



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 1

เรื่อง

การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย
ภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

(Human Capital Development for Small Enterprises in Tourism Industry

in Pattaya, Chonburi Province: Spa and Thai Massage Cluster under

Pattaya Tourism Cluster Center)

โดย

สมศรี ศิริไหวประพันธ์และคณะ

มกราคม 2557

สัญญาเลขที่ RDG5550032

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 1

การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย
ภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขัน
ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

(Human Capital Development for Small Enterprises in Tourism Industry in Pattaya,
Chonburi Province: Spa and Thai Massage Cluster under Pattaya Tourism Cluster Center)

คณะผู้วิจัย	สังกัด
ดร.สมศรี ศิริไหวประพันธ์	นักวิจัยอิสระ
รองศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชชาติ สุนทรสมัย	มหาวิทยาลัยบูรพา
อาจารย์ณฤดี พรหมสุวรรณ	มหาวิทยาลัยบูรพา
นายธิตินันท์ ตั้งชัยภิญโญกุล	บกก.บางกอกซูเปอร์ไฮเตอร์เนชั่นแนล
นางไพจิตร เจตะภัย	โรงเรียนฮาโมนีวิชาการนวด พัทยา จังหวัดชลบุรี
นางสาวสุปรียา กฤษณานุกูล	นักศึกษาปริญญาโท คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ชุดโครงการ

การพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายการท่องเที่ยว PTCC เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจ
การท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานฉบับนี้เป็นของผู้วิจัย วช.-สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

กิตติกรรมประกาศ

โครงการวิจัยนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์อย่างสูงจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่
ให้คำแนะนำเพื่อให้รายงานวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น คณะผู้วิจัยจึงขอกราบ
ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

คณะผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ร่วมโครงการวิจัยทุกท่าน อาทิ ผู้ประกอบการสปาและการนวด
แผนไทย ผู้แทนชมรมสปาพญา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทุกท่าน
ที่มีได้เอ่ยนาม ณ ที่นี้ ที่ได้กรุณาสละเวลาในการให้สัมภาษณ์และให้ความร่วมมือในการเข้าร่วม
ปฏิบัติการตามโครงการวิจัยด้วยดีเสมอมา ตลอดจนทุกท่านที่อำนวยความสะดวกและให้ความ
ช่วยเหลือในการติดต่อประสานงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้
โครงการวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีในที่สุด

ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้
คณะผู้วิจัย

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีจุดมุ่งหมายในการวิจัย 3 ประการคือเพื่อ (1) วิเคราะห์ความพร้อม ศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC (2) ศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC และ (3) เพื่อพัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC

การวิจัยนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยข้อมูลเชิงปริมาณได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามกับภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว 8 กลุ่มภายในพื้นที่เมืองพัทยา ซึ่งได้แก่ (1) โรงแรม (2) ตัวแทนนำเที่ยว (3) ร้านของที่ระลึก (4) ร้านอาหาร (5) ร้านสปาและนวดแผนไทย (6) แหล่งท่องเที่ยว (7) หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (8) สมาคม/ชมรมวิชาชีพ และสมาคมหอการค้า รวมทั้งสิ้นจำนวน 108 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่พึงประสงค์ และความพร้อมในการเตรียมตัวสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอีก 2 ปีข้างหน้า การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณนี้โครงการวิจัยได้ดำเนินการร่วมกับแผนงานวิจัยเพื่อสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยานร่วมกัน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus Group Interview) การประชุมเชิงปฏิบัติการ(เพื่อระดมความคิด) และการศึกษาดูงาน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ให้ความคิดเห็นข้อสังเกตและข้อเสนอแนะต่างๆ ในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมในเมืองพัทยา กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยและกลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนหรือสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ในเมืองพัทยาที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน อาทิ ผู้แทนฝ่ายบริหารเมืองพัทยาและผู้แทนสถาบันการศึกษานอกระบบ ซึ่งจะได้นำผลการวิจัยที่ได้มาสรุปโดยย่อในบทนี้ต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการสำรวจเบื้องต้นของแผนงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาบทบาทของเครือข่ายการท่องเที่ยว PTCC เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดย วุฒิชชาติ สุนทรสมัย และคณะ (2557) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยาเพียงบางกลุ่มเท่านั้นที่เชื่อมั่นว่าพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ในขณะที่วิสาหกิจขนาดย่อมอีกเป็นจำนวนมากยังขาดความเข้าใจในผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อกิจการของตนเอง และถึงแม้ว่าจะตระหนักถึงผลกระทบนั้นก็ตาม ก็ได้แต่ปรับตัวไปตามสถานการณ์ตามแต่สภาพ ตามกำลังความสามารถของแต่ละกิจการ ทั้งนี้ร้อยละ 35 ของวิสาหกิจท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยามาจากผลสำรวจข้างต้น จึงยังไม่ได้เตรียมการใดๆ ผู้ประกอบการสปาและการนวดแผนไทยในเมืองพัทยานับร้อยละส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม ส่วนน้อยเท่านั้นที่เป็นการร่วมทุนระหว่างนักลงทุนไทยและต่างชาติ และบางส่วนเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งของธุรกิจโรงแรมและที่พัก ซึ่งมีศักยภาพและแหล่งเงินทุนเพียงพอที่จัดการกับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ จึงน่าเป็นห่วงวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ที่จะต้องเร่งปรับตัวแต่กลับมีขีดความสามารถการแข่งขันที่จำกัด

สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยนั้น ผลการวิจัยจากโครงการนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าปัญหาเดิมที่ยังคงรุมเร้าธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา คือ การขาดแคลนบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพการบริการ ปัญหานี้เป็นปัญหายืดเยื้อมานานและเป็นปัญหาลูกโซ่ที่สืบเนื่องมาจากปัจจัยอื่นๆ อีกหลายประการ ซึ่งปัญหาหลัก 3 ประการคือ (1) การขาดการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ในสาขาวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทยอย่างเป็นระบบแบบแผน (2) ภาพลักษณ์ของธุรกิจและ (3) การควบคุมมาตรฐานสถานประกอบการ

ปัญหาการขาดการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบแบบแผน เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อภาวะการขาดแคลนบุคลากรในสาขาวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทยในปัจจุบันและอาจจะต่อเนื่องไปในอนาคต การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของธุรกิจการท่องเที่ยวทุกประเภทในพื้นที่เมืองพัทยามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างแยกไม่ออก การเปลี่ยนแปลงในกลุ่มธุรกิจหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยวกลุ่มอื่นทุกระดับ เริ่มจากการเติบโตของโรงแรมและรีสอร์ทในพื้นที่ที่เปิดใหม่ทุกปี ซึ่งโรงแรมและรีสอร์ทต่างๆ ในปัจจุบันจะขาดบริการสปาและนวดแผนไทยไม่ได้แน่นอน กิจการเดย์สปาระดับหรูที่เน้นคุณภาพและบริการเกิดขึ้นเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวและคู่ฮันนีมูนที่เดินทางมาเที่ยวเพิ่มขึ้นทุกปีเช่นกัน กิจการสปาและการนวดแผน

ไทยขนาดใหญ่ที่รองรับนักท่องเที่ยวแบบเหมาทั้งกลุ่มทัวร์ ที่มาใช้บริการคราวละ 100-200 คน ตลอดจนกิจการสปาและนวดแผนไทยขนาดเล็กที่เกิดขึ้นตามถนนริบชายหาดและตามชุมชนในพื้นที่เมืองพัทยา ในขณะที่มีกิจการสปาและการนวดแผนไทยเกิดขึ้นใหม่ทุกปี ทว่ากิจการสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เป็นจำนวนมากเช่นกันที่ปิดกิจการหรือจำต้องเปลี่ยนไปทำธุรกิจอื่น หรือที่พยายามหาหุ้นส่วนทางธุรกิจเพื่อมาพยุงฐานะ โดยเฉพาะกิจการขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในเรื่องศักยภาพทางการเงิน ความรู้และเครือข่ายทางธุรกิจ นอกจากภาวะการขาดแคลนบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานในธุรกิจนี้แล้ว (External Labor Market) นี่ยังเกิดภาวะ “สมองไหล” (Brain drain) ในตลาดแรงงานภายในกิจการ (Internal Labor Market) หรือการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างกิจการและระหว่างภูมิภาค (Inter-firm & Inter-regional Job Movement) บุคลากรสปาและการนวดแผนไทยที่มีคุณภาพของกิจการในพื้นที่ต่างถูกผู้ประกอบการสปาทั้งรายใหม่และรายเก่าที่มีกำลังความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ชื้อตัวบุคลากรไปหมด ไม่เพียงแต่เท่านั้นในภาคธุรกิจระดับประเทศ บุคลากรสปาและการนวดแผนไทยของไทยมีความสามารถและทักษะการให้บริการที่ต่างชาติชื่นชม จึงเป็นที่ต้องการในต่างประเทศมากขึ้น ตามการเติบโตของธุรกิจสปาในระดับสากล ความก้าวหน้าและรายได้ที่สูงลิ่วในต่างประเทศเป็นแรงจูงใจที่สำคัญสำหรับบุคลากรไทย และโดยมากประเทศที่บุคลากรไทยเดินทางไปทำงาน ได้แก่ จีน ประเทศในแถบตะวันออกกลางและยุโรป ซึ่งจะสังเกตได้ว่าเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาจับจ่ายใช้สอยในเมืองพัทยาย่างเนื่องแน่นในปัจจุบัน

ด้วยสภาพการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น ปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย คงไม่สามารถจะดำเนินการแก้ไขได้โดยกำลังความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมแต่ละรายเพียงลำพังได้ และเป็นภาระที่หนักสำหรับผู้ประกอบการที่มีกำลังความสามารถในการพัฒนาบุคลากรของตนเพื่อรองรับความต้องการของตนเองแต่อาจต้องเสียบุคลากรของตนไปให้กับกิจการอื่นไป การพัฒนาพนักงานแต่ละรายต้องใช้ค่าใช้จ่าย เวลาและความอดุสาหะในฝึกฝนทักษะฝีมือนานกว่าจะผูกใจถูกคำไว้ได้ และด้วยลักษณะของธุรกิจท่องเที่ยวที่ผันผวนตามฤดูกาลทำให้ความต้องการการจ้างงานในกิจการหนึ่งๆ ไม่แน่นอน สิ่งเหล่านี้สร้างความยุ่งยากและเป็นอุปสรรคในการวางแผนกำลังคน การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรที่เกินกำลังความสามารถของผู้ประกอบการเพียงลำพังที่จะควบคุมได้

ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยมีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันเช่นกัน การนวดแผนไทยและสปาไทยเป็นที่ยอมรับของชาวต่างชาติมานานหลายสิบปี

ยิ่งไปกว่านั้นการนวดแผนไทยเป็นศาสตร์ที่มีประวัติอันยาวนานคู่กับสังคมไทยกว่าหนึ่งศตวรรษ ทว่าธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองท่องเที่ยวต่างๆ ในประเทศไทยกลับถูกมองไปว่าเป็นธุรกิจอีกรูปแบบหนึ่งที่เป็นสีเทา เมืองท่องเที่ยวอย่างพัทยาเอง ก็หนีไม่พ้นปัญหาภาพลักษณ์นี้เช่นเดียวกัน สาเหตุของปัญหานี้เกิดจากจรรยาบรรณในการดำเนิน ธุรกิจของสถานประกอบการ จรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร และความเคร่งครัดกวดขันของ หน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลในเรื่องนี้ ซึ่งทำให้ภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยใน เขตพื้นที่เมืองพัทยาในภาพรวมเป็นปัญหาที่ควรเร่งแก้ไข ทว่าปัญหานี้จะเป็นปัญหาที่พบเห็นใน ธุรกิจบริการโดยทั่วไปและในขณะเดียวกันก็เป็นปัญหาสังคมของเมืองพัทยา ปัญหาของคนเมือง พัทยาที่ต้องอาศัยการอบรมกล่อมเกลாதองสังคมให้คำนึงถึงศักดิ์ศรีของมนุษย์ ให้คำนึงถึง จริยธรรมและคุณธรรมในการประกอบอาชีพ ให้ผู้รักษากฎหมายเคร่งครัดและกวดขันให้ธุรกิจและ ประชาชนปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบและจริยธรรมอันดีงามของสังคมไทย และที่สำคัญคือ การสร้างภาวะการมีงานให้เพิ่มขึ้น การกระจายรายได้และสวัสดิการสังคมที่มีคุณภาพเป็นอีกแรง หนึ่งที่จะช่วยลดทอนปัญหาการบริการแฝงนี้ในระดับหนึ่ง ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจบริการมิใช่ เป็นปัญหาของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ปัญหานี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่ออุปทานของตลาดแรงงาน ภายนอก คือ ส่งผลให้แรงงานรุ่นใหม่ที่จะเข้าศึกษาอบรมเพื่อทำงานในธุรกิจนี้เกิดความไม่มั่นใจ ในอาชีพนี้ หรือเอนอัยที่จะประกอบอาชีพนี้

คุณภาพการบริการและการควบคุมมาตรฐานสถานประกอบการสปาและการนวดแผนไทย ในปัจจุบัน ส่วนหนึ่งนั้นเป็นปัญหาที่สืบเนื่องจากภาวะขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ ความ ต้องการใช้บริการสปาและการนวดแผนไทยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี แต่ความสามารถของกลไก การพัฒนาบุคลากรในพื้นที่เมืองพัทยายังไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้อย่างทัน เหตุการณ์ เพราะการพัฒนาบุคลากรหรือการลงทุนในทุนมนุษย์จำเป็นต้องใช้เวลาในการเพาะบ่ม จึงต้องเตรียมการเพาะบ่มไว้ล่วงหน้า อย่างเช่น การฝึกอบรมพนักงานนวดไทย 1 คน อาจจะ ต้องใช้เวลาในการอบรม ตั้งแต่ 60 ชั่วโมง 150 ชั่วโมง หรือ 330 ชั่วโมง ในขณะที่การนวด แบบสวีดิชอาจใช้เวลาเรียนเพียง 60 ชั่วโมง และถ้าหากจะเรียนทั้ง 2 แบบจะต้องเวลานานถึง 390 ชั่วโมงหรือมากกว่า และถ้าเรียนแบบไม่ต่อเนื่อง อาจจะกินเวลานานกว่า 3 เดือนได้ ทั้งนี้ยังไม่นับเวลาที่ต้องฝึกฝนในการทำงานจริงกว่าจะเป็นพนักงานนวดที่ชำนาญ กลไกการศึกษา อบรมและพัฒนาบุคลากรสปาและการนวดแผนไทยโดยภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่เมืองพัทยา สามารถแก้ปัญหาคูคลากระดับพนักงานและมาตรฐานการบริการให้กับภาคธุรกิจได้ในระดับหนึ่ง

คุณสมบัติที่ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในปัจจุบันมิได้จำกัดอยู่เพียงทักษะในการนวดหรือบริการสปาเพียงอย่างเดียว ยังรวมถึงทักษะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ทักษะการสื่อสาร และทักษะเรื่องลูกค้าสัมพันธ์ นักท่องเที่ยวต่างชาติในสมัยนี้รักและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของชาติอื่น เสน่ห์อย่างหนึ่งของสปาไทยและการนวดแผนไทยคือ วัฒนธรรมสปาและการนวดที่มีประวัติน่าสนใจน่าเรียนรู้ ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับบริการสปาไทยและการนวดแผนไทยได้ ทำให้นักท่องเที่ยวได้ตระหนักถึงคุณค่าของบริการ โดยที่ Thai Spa Ambassador หรือ Thai Massage Ambassador คือ บุคลากรสปาและการนวดแผนไทยนี้เอง ถึงกระนั้นก็ตามการพัฒนาศูนย์กลางของธุรกิจการท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มจำเป็นต้องมีเป้าหมายและทิศทางและการวางแผนที่ชัดเจน ไม่เช่นนั้นจะไม่ทราบว่า จะพัฒนาศูนย์กลางของตนให้มีความสามารถด้านในบ้าง และจะพัฒนาเขาอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จตามที่หวังไว้ สิ่งเหล่านี้ต้องการการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่ออนาคตของธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา มิใช่แต่เฉพาะการแข่งขันในประชาคมอาเซียน แต่เพื่อการแข่งขันในตลาดโลกด้วย

นอกจากปัญหาเหล่านี้เกี่ยวกับบุคลากรระดับปฏิบัติงานแล้ว ผู้ประกอบการการท่องเที่ยวขนาดย่อมก็เป็นอีกกลุ่มหนึ่งควรได้รับการศึกษาอบรมในเรื่องการประกอบธุรกิจด้วย ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยนิยมใช้การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการในการพัฒนาตนเอง เช่น เรียนการบริหารร้านจากญาติที่เปิดร้านสปาอยู่แล้ว เรียนทักษะการนวดจากพนักงานนวดในร้านบ้าง เรียนการดูแลลูกค้าจากพนักงานในร้านที่มีประสบการณ์มากกว่า ถึงแม้ว่ากฎหมายได้บังคับให้ผู้ดำเนินการสปา (ในกรณีที่เจ้าของกิจการเป็นผู้ดำเนินการสปาเอง) ต้องมีใบรับรองมาตรฐานการบริการก็ตาม แต่ยังมีสถานประกอบการอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่ได้ขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุข ทักษะการบริหารยังเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับเจ้าของกิจการ ความอยู่รอดของกิจการขนาดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ เมื่อผู้ประกอบการขาดทักษะในการบริหาร ขาดทักษะความรู้ทางการตลาด ผลเสียที่จะตามมาคือคุณภาพของการให้บริการที่ลดลง การบริการที่แอบแฝง และสงครามราคาจะตามมาในที่สุด ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเลย จึงควรพิจารณาเรื่องการพัฒนาผู้ประกอบการเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเมืองพัทยาด้วยอีกโสดหนึ่ง

ภาวการณ์ขาดแคลนบุคลากรสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาเป็นปัญหาอีกโสดหนึ่งที่เรื้อรังมานาน เป็นปัญหาที่ควรได้รับความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่าย ทั้งผู้ประกอบการ

พนักงาน เครือข่ายธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมโลกในอนาคต เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องรีบเร่งดำเนินการ การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาธุรกิจ พัฒนาสังคมและพัฒนาประเทศ ทว่าการพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องดำเนินไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องด้วยการสนับสนุน การส่งเสริม การร่วมแรงร่วมใจของทุกภาคส่วนในเมืองพัทยา

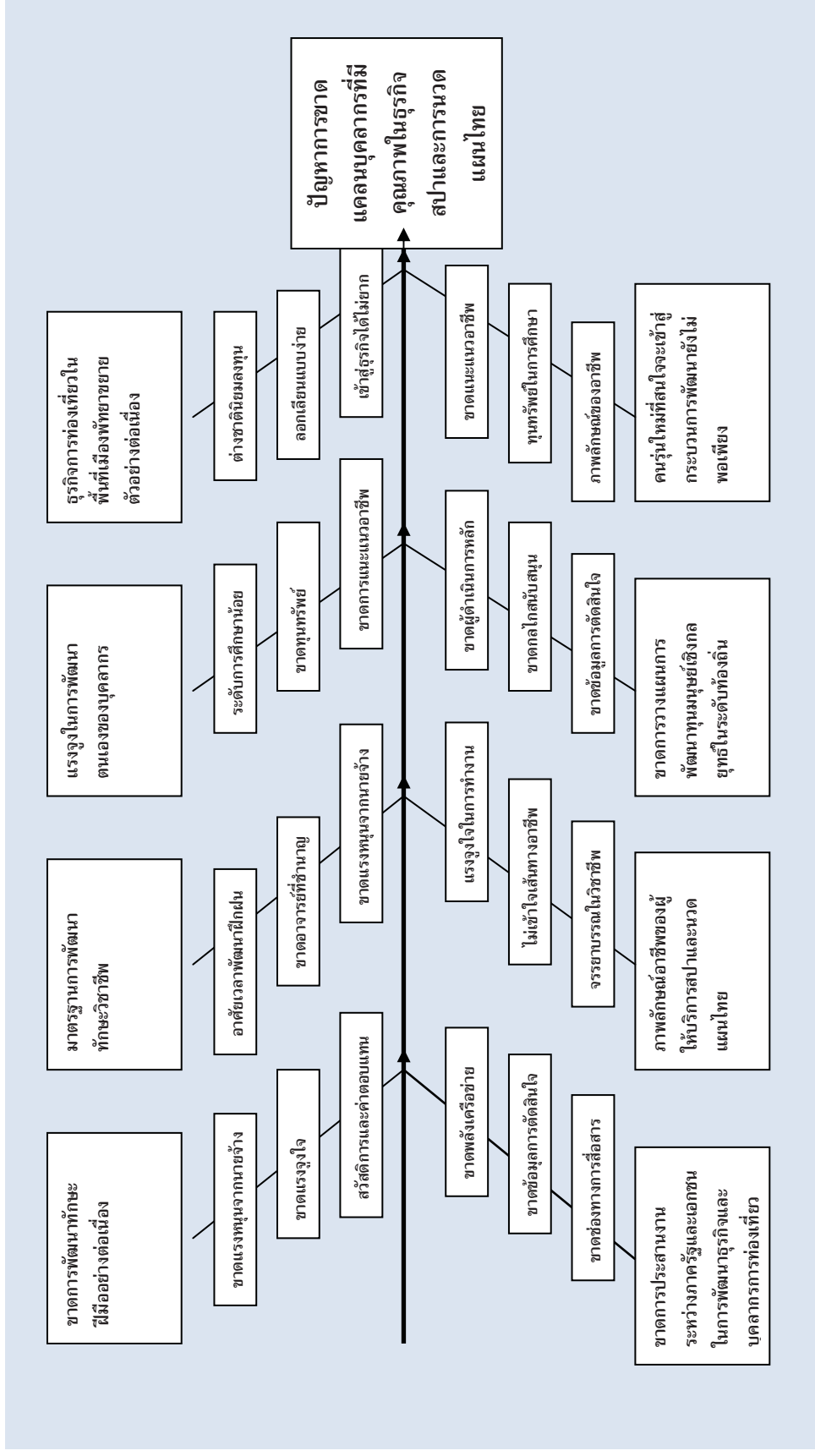
โดยสรุปผลการวิจัย พบว่า นอกจากปัญหาภาวะการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา เป็นปัญหาที่สืบเนื่องจากปัญหาทุนมนุษย์อื่นๆ ที่ควรเร่งแก้ไข ได้แก่

1. ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะฝีมืออาชีพให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
2. ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการให้บริการ
3. ความจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ
4. ความจำเป็นในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพสำหรับผู้ประกอบการและบุคลากร
5. ความจำเป็นในการส่งเสริมภาพลักษณ์อันดีงามของอาชีพผู้ให้บริการหรือบุคลากรที่ทำงานในสถานประกอบการสปาและการนวดแผนไทย

ถึงกระนั้นก็ตาม ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในปัจจุบันควรได้รับการแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา คือ การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์การท่องเที่ยวที่เป็นระบบและต่อเนื่อง

มาตรการแนวทางแก้ไข

จากการวิเคราะห์ Root Cause Analysis พบว่า ปัญหาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเป็นปัญหาโยงใยที่เกี่ยวพันกันไปมา (แผนภาพ ก หน้า ข) ทำให้ยากที่จะสะสางได้ในเวลาอันสั้น ดังนั้นโครงการวิจัยจึงเห็นมาตรการการแก้ไขปัญหของวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มนี้ควรเริ่มต้นจากภาพใหญ่ของการพัฒนาทุนมนุษย์ในพื้นที่เมืองพัทยา นั่นคือ การวางแผน ทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์



แผนภาพ ก - การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา

มาตรการขั้น 1 การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์

โครงการวิจัยนี้จึงขอเสนอแนวทางแก้ไขเบื้องต้นด้วยรูปแบบจำลองการพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Development Planning) ตามแผนภาพ ข เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวทุกแขนงในพื้นที่เมืองพัทยา มิใช่แต่เพียงกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเท่านั้น กลไกการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เสนอนี้เป็นกลไกการวางแผนระดับกลุ่มธุรกิจ (Industrial Level) ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้ดำเนินการหลัก หรือคณะทำงานร่วม (Task Force) ที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย อาทิ ผู้แทนคณะบริหารเมืองพัทยา สมาคมผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา และสมาคมชมรมผู้ประกอบการสปาและการนวดแผนไทย และสมาคมมัคคุเทศก์ เป็นต้น กลไกนี้ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญ 5 ส่วนด้วยกัน คือ (1) งานวางแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจสปาและนวดแผนไทย (2) งานวิเคราะห์ความต้องการทุนมนุษย์ (3) งานวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ (4) งานออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ (5) งานประเมินและติดตามผล ทั้งนี้ระบบงานอื่นที่จำเป็นเพื่อรองรับการดำเนินงานของคณะทำงาน คือ งานสารสนเทศและงานวิจัย

โครงสร้างการดำเนินงาน

ระบบการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์นี้จะดำเนินการภายใต้คณะทำงาน โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาจากภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย อาทิ ฝ่ายบริหารเมืองพัทยา สมาคมนักธุรกิจและการท่องเที่ยวเมืองพัทยา สำนักงานการท่องเที่ยว (สำนักงานพัทยา) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ชมรมสปาพัทยา ชมรมผู้ประกอบการนวดแผนไทยพัทยา ชมรมผู้ประกอบการมัคคุเทศก์ และอื่นที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม



แผนภาพ ข - ระบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ สำหรับกลุ่ม ธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย (Strategic Human Capital Development Planning Systems)

จุดประสงค์ในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของคณะทำงานนี้มีจุดประสงค์หลักคือ กำหนดแผนและกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา จุดประสงค์ประการที่สอง คือ แก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย เช่น ภาพลักษณ์ธุรกิจ ความมั่นคงทางรายได้และอาชีพของบุคลากร จุดประสงค์ประการที่สาม คือ สร้างเครือข่ายในการพัฒนาทุนมนุษย์กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายในและภายนอกพื้นที่เมืองพัทยา

แนวทางในการดำเนินงาน

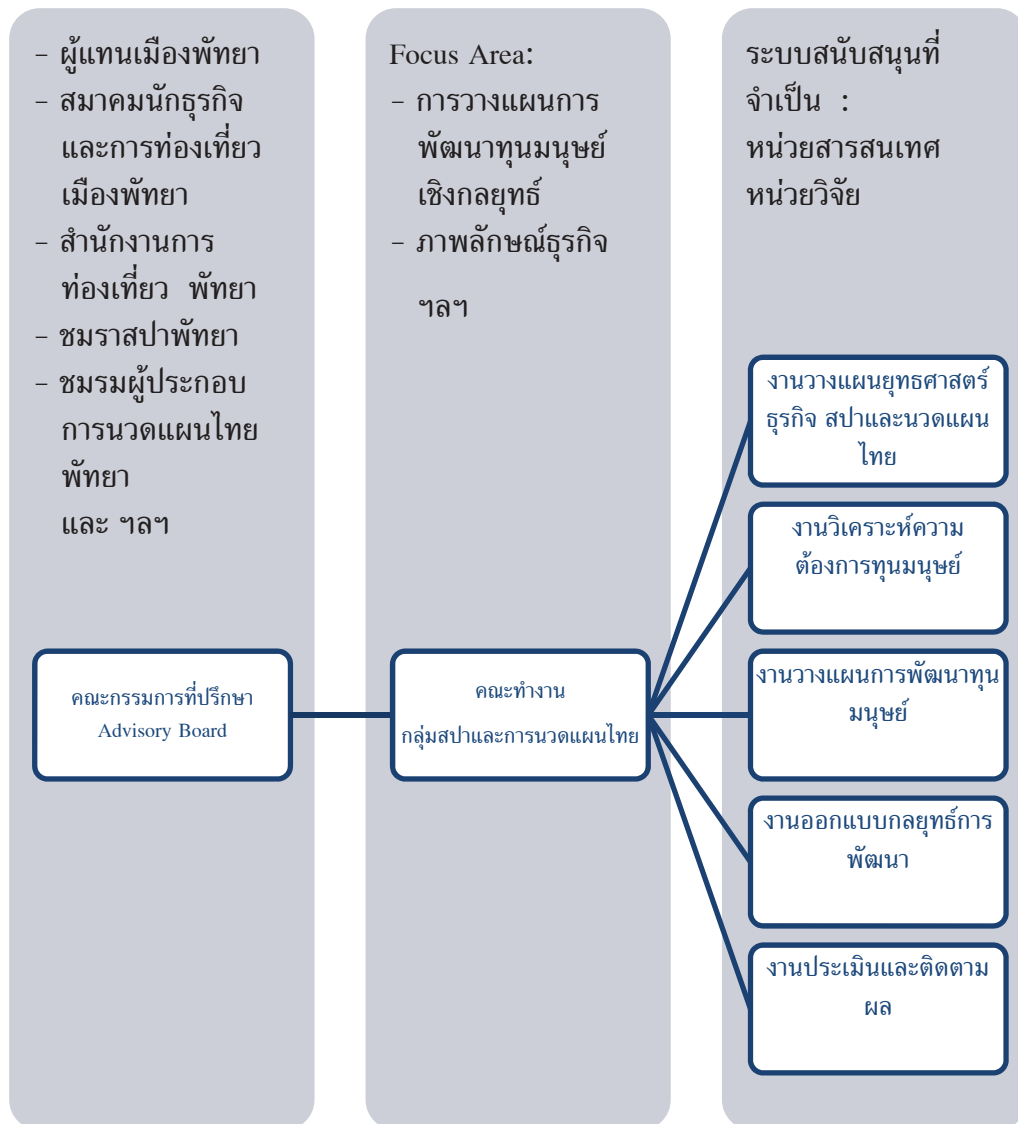
การดำเนินงานของคณะทำงานที่อาจจะมีขึ้นในอนาคตนี้ ควรพิจารณาถึงบทบาทและหลักการทำงานของคณะทำงาน ดังนี้

ประการแรก บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้ดำเนินการหลักของคณะทำงานหรือเครือข่ายธุรกิจ คือ การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อการสื่อสารให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาธุรกิจและพัฒนาเมืองพัทยา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาโดยรวม และที่สำคัญคือ เพื่อสร้างศักยภาพในการพึ่งพาตนเองทั้งระดับกลุ่มธุรกิจ ระดับเครือข่าย (สมาคม/ชมรม) และระดับกิจการ

ประการที่สอง ความร่วมมือของเครือข่ายจำเป็นต้องอยู่พื้นฐานเป้าหมายหรือทิศทางการพัฒนาธุรกิจว่าจะไปมุ่งที่จุดใด จะพัฒนาธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในทิศทางใด ให้นักท่องเที่ยวต่างชาติ และชาวไทย ได้รู้ว่า สปาของพัทยามีจุดเด่นอะไร การนวดแผนไทยที่พัทยามีจุดเด่นอะไร ในขณะที่เมืองท่องเที่ยวต่างๆ เช่น ภูเก็ต เชียงใหม่ ได้รับการยอมรับว่าเป็น Spa Hub เมืองไทยแล้ว ภาครัฐเครือข่ายผู้ประกอบการสปาและนวดแผนไทยมีเป้าหมายการพัฒนาธุรกิจของตนอย่างไรในเรื่องนี้ เป็นโจทย์ที่ท้าทายสำหรับคณะทำงานของเมืองพัทยาย่างแน่นอน

ประการที่สาม การรวมตัวเป็นเครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน เพื่อนำความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการแต่ละรายมาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กันและกันยกระดับศักยภาพของภาคีเครือข่าย โดยมีปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่น่าจะเห็นจากอุดมการณ์ร่วมแล้ว คือ แผนงานที่ชัดเจนและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจได้

ประการการสุดท้ายคือ การทำงานของคณะทำงานหรือภาคีเครือข่าย ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน



แผนภาพ ค - แบบจำลองเบื้องต้น (Working Model) คณะทำงานเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา

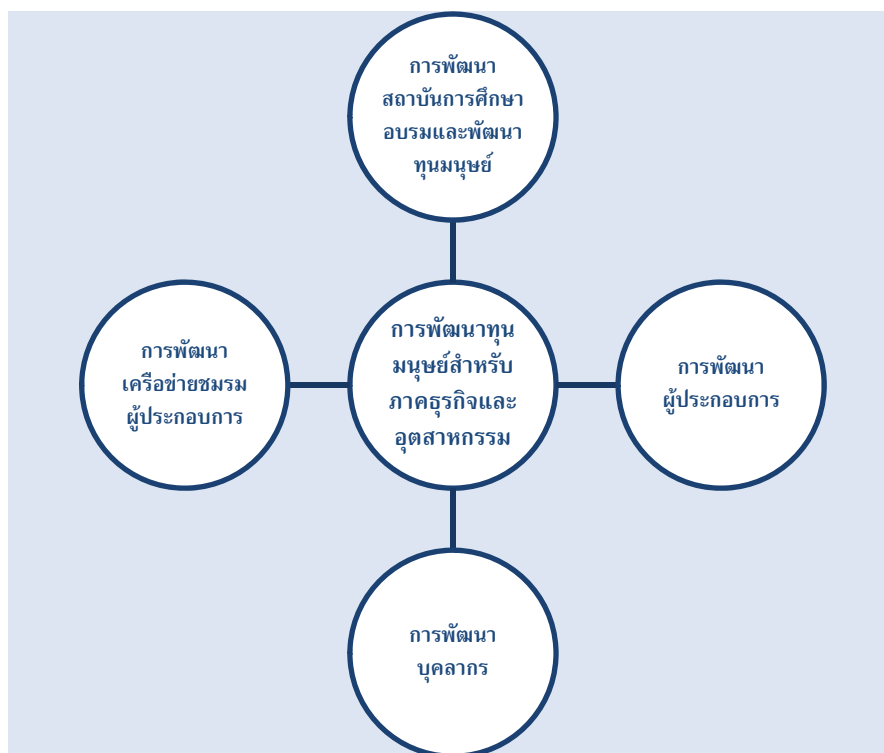
มาตรการขั้นที่ 2 การบูรณาการกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์

ด้วยศักยภาพและความหลากหลายของทรัพยากรในการเรียนรู้ภายในพื้นที่เมืองพัทยาและพื้นที่ใกล้เคียง นับว่าเป็นกลไกที่สำคัญที่คณะทำงานฯ ควรจะดำเนินการศึกษาแผนบูรณาการกลไกเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อวิสาหกิจขนาดย่อม บุคลากรปัจจุบันและผู้สนใจอาชีพบริการที่มีข้อจำกัดทางทุนทรัพย์ที่จำเป็นต้องมีการสนับสนุนในการพัฒนาอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญสำหรับกิจการสปาและการนวดแผนไทยในแหล่งท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ เช่น บริเวณพัทยาใต้ walking street บริเวณหาดจอมเทียน เป็นต้น การดำเนินการ

สำหรับมาตรการขั้นนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้ประกอบการและบุคลากร

มาตรการขั้นที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างสมดุล

การพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อม ควรให้ความสำคัญกับกลุ่มทุนมนุษย์ 2 กลุ่มหลักคือ การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมและการพัฒนาบุคลากรไปพร้อมกัน แม้ว่าวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีบุคลากรน้อย ซึ่งง่ายต่อการดูแลจัดการ หากมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการไม่น้อย โดยเฉพาะเรื่องเงินทุน เรื่องการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และการตลาด รวมถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อธุรกิจบริการ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เท่าทันโลก มิเช่นนั้นจะล้าหลังคู่แข่ง และเช่นเดียวกันหากบุคลากรมีความรู้ความสามารถก็จะเป็นกำลังสำคัญให้กับนายจ้างได้ นายจ้างถึงจะเก่งอย่างไรก็ไม่สามารถทำงานทุกอย่างด้วยตัวเองได้ การพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมจึงต้องประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากรทั้ง 2 กลุ่มนี้ และเพื่อให้บรรลุการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับภาคธุรกิจ จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเครือข่ายให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการพัฒนาธุรกิจให้สำเร็จได้



แผนภาพ ง - การพัฒนาทุนมนุษย์ที่สมดุลเพื่อการพัฒนาภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน

มาตรการขั้นที่ 4 การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีงามของธุรกิจ

ภาพลักษณ์ที่ดีงามของธุรกิจส่งผลดีต่อการประกอบธุรกิจหลายประการ จึงเป็นงานหนึ่งของคณะทำงานฯ โดยอาจเริ่มด้วยการกำหนดภาพลักษณ์ธุรกิจ และ Market positioning ของธุรกิจให้แตกต่างจากสถานบริการประเภทอื่นอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดของผู้รับบริการและชุมชน ด้วยการจัดการและตกแต่งสถานที่ที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทย การให้ความรู้แก่ลูกค้าในศาสตร์สปาและการนวดแผนไทยเพื่อให้เข้าใจคุณค่าและคุณภาพการบริการ การตั้งราคา การส่งเสริมการขาย และด้วยมารยาทการแต่งกายของพนักงาน

มาตรการขั้นที่ 5 การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคีการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่ได้รับการยอมรับมาตรฐานเทียบเท่าสากล

การดำเนินการส่งเสริมต้องการความร่วมมือจากทั้งภาครัฐ ภาคการศึกษาและภาคธุรกิจ เพื่อร่วมกันรณรงค์ส่งเสริมให้กลุ่มธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยโดยรวมเป็นธุรกิจที่ได้รับการยอมรับและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากลในอนาคต การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการบริการ และสถานประกอบการเป็นเรื่องของการสร้างความภาคภูมิใจในงาน จิตสำนึกที่ในการให้บริการ ในการบริหารจัดการ ในการประกอบอาชีพ ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมด้วย

สุดท้ายนี้ ข้อจำกัดที่สำคัญของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา คือ การขาดพลังในการรวมกลุ่มผู้ประกอบการทั้งสปาและการนวดแผนไทยอย่างจริงจังทั้งในด้านนโยบายและกลยุทธ์การทำงานแบบเครือข่าย ที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเรื่องภาวะการขาดผู้นำและผู้ประสานงานที่เข้มแข็ง (Cluster Development Agents: CDA) ดังนั้นโครงการวิจัยนี้จึงเห็นว่าเป็นโอกาสที่ดีที่การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังภาคีเครือข่ายได้อีกทางหนึ่ง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากผลการวิจัยและข้อคิดเห็นที่ได้รับ โครงการวิจัยฯ ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. เพื่อหาแนวทางการเจาะตลาดใหม่สำหรับกรณี low-season tourism ให้เกิดผล การวิจัยในอนาคตควรศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมนักท่องเที่ยวระหว่างนักท่องเที่ยวชาว

ไทยและต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องความต้องการในบริการสปาและการนวดแผนไทย

2. เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ การวิจัยในอนาคตควรศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลการการอยู่รอดของวิสาหกิจบริการขนาดย่อม
3. เพื่อหากลไกการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ การวิจัยในอนาคตควรศึกษาการนำระบบพี่เลี้ยงหรือการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ มาปรับใช้ในการพัฒนาผู้ประกอบการกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย
4. เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในยุค digital economy ให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม การวิจัยในอนาคตจึงควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology) ที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากร เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถใช้ประโยชน์จาก E-Commerce, E-Business, Social Network ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการตลาดและการบริหารจัดการของผู้ประกอบการรายย่อยได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งการพัฒนาสื่อการสอนทางไกลหรือสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองที่จูงใจและเหมาะสมสำหรับบุคลากรในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย
5. เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของหน่วยภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา การวิจัยในอนาคตควรศึกษาวิจัยและจัดทำฐานข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคม กฎหมายและการเมือง ที่อาจจะส่งผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย ทั้งในภาพรวมและในพื้นที่เมืองพัทยา

จบบทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาไทย) การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

(ภาษาอังกฤษ) Human Capital Development for Small Enterprises in Tourism Industry in Pattaya, Chonburi Province: Spa and Thai Massage Cluster under Pattaya Tourism Cluster Center (PTCC)

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย ประจำปี 2555

ระยะเวลาทำวิจัย 1 ปี ตั้งแต่ เดือนพฤษภาคม 2555 ถึง เดือนตุลาคม 2556

ชื่อผู้วิจัย

ชื่อหัวหน้าโครงการ

ดร. สมศรี ศิริไหวประพันธ์
นักวิจัยอิสระ

ชื่อนักวิจัยร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมัย
คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ชื่อนักวิจัยร่วม

อาจารย์ณฤดี พรหมสุวรรณ
คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ชื่อนักวิจัยร่วม

นายธิตินันท์ ตั้งชัยภิญโญกุล
นักวิจัยอิสระ

บรรณาธิการบริหาร

บริษัทบางกอกซูโฮอินเตอร์เนชั่นแนล

ชื่อนักวิจัยร่วม

นางไพจิตร เจตะภัย

เจ้าของกิจการ Harmony Spa & massage และ
โรงเรียนฮาโมนีวิชาการนวด พัทยา จังหวัดชลบุรี

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

ชื่อผู้ช่วยนักวิจัย

นางสาวสุปรียา กฤษณานุกุล

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

รหัสโครงการ : RDG5550032
ชื่อโครงการ : การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
ชื่อนักวิจัย : สมศรี ศิริไหวประพันธ์, วุฒิชชาติ สุทนทรสมัย, นฤดี พรหมสุวรรณ, ธิติพันธ์ ตั้งชัยภิญโญกุล, สุปรียา กฤษณานุกูล
Email Address : Siriwaiprapan@yahoo.co.th
ระยะเวลาโครงการ : พฤษภาคม 2555 ถึง ตุลาคม 2556

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีจุดมุ่งหมายในการวิจัย 3 ประการ คือ (1) เพื่อวิเคราะห์ความพร้อมศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่ม สปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC (2) เพื่อศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC และ (3) เพื่อพัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามกับภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว 8 กลุ่มภายในพื้นที่เมืองพัทยา ได้แก่ (1)โรงแรม (2)ตัวแทนนำเที่ยว (3)ร้านของที่ระลึก (4)ร้านอาหาร (5)ร้านสปาและนวดแผนไทย (6)แหล่งท่องเที่ยว (7)หน่วยงานภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (8)สมาคม/ชมรมวิชาชีพ สมาคมหอการค้า รวมทั้งสิ้น 108 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่ายที่พึงประสงค์และความพร้อมในการเตรียมตัวสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอีก 2 ปี ข้างหน้า สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ(เพื่อระดมความคิด) และการศึกษาดูงาน ซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ประกอบด้วย ผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมในเมืองพัทยา ผู้แทนหรือสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ในเมืองพัทยาที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ สถาบันการศึกษา ผู้แทนเมืองพัทยา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาทุนมนุษย์ที่ควรเร่งแก้ไขสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา มี 6 ประการ ได้แก่ (1)ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ (2)ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะฝีมืออาชีพให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (3)ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการให้บริการ (4)ความจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (5)ความจำเป็นในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพสำหรับผู้ประกอบการและบุคลากร (6)ความจำเป็นในการส่งเสริมภาพลักษณ์อันดีงามของอาชีพผู้ให้บริการหรือบุคลากรที่ทำงานในสถานประกอบการสปาและการนวดแผนไทย ปัญหาทั้ง 6 ประการนี้เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

แนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงประกอบด้วยมาตรการ 5 ขั้น คือ ขั้นแรก การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Development Planning) เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อม เฉพาะกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเท่านั้น กลไกการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เสนอนี้เป็นกลไกการวางแผนระดับกลุ่มธุรกิจ (Industrial Level) โดยมีผู้ดำเนินการหลัก หรือคณะทำงานร่วม (Task Force) ที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย อาทิ ผู้แทนคณะบริหารเมืองพัทยา สมาคมผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา และสมาคม/ชมรมผู้ประกอบการสปาและการนวดแผนไทย และสมาคมมัคคุเทศก์ เป็นต้น กลไกนี้ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญ 5 ส่วนด้วยกัน คือ (1)งานวางแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจ สปาและนวดแผนไทย (2)งานวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ (3)งานวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ (4)งานออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ (5)งานติดตามและประเมินผล ทั้งนี้ระบบงานอื่นที่จำเป็นเพื่อรองรับการดำเนินงานของคณะทำงาน คือ งานสารสนเทศและงานวิจัย

จุดประสงค์สำคัญในการดำเนินงานของคณะทำงานนี้ ประการแรก คือ กำหนดแผนและกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา จุดประสงค์ประการที่สอง คือ แก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย เช่น ภาพลักษณ์ธุรกิจ ความมั่นคงทางรายได้และอาชีพของบุคลากร จุดประสงค์ประการที่สาม คือ สร้างเครือข่ายในการพัฒนาทุนมนุษย์กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายในและภายนอกพื้นที่เมืองพัทยา บทบาทและหน้าที่ของคณะทำงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ข้างต้น หน้าที่ประการแรก คือ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการแก้ปัญหาธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาโดยรวมและเพื่อสร้างศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง หน้าที่ประการที่สอง การกำหนดทิศทางการพัฒนาธุรกิจธุรกิจสปาและนวดแผนไทยของเมืองพัทยาโดยรวม เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ หน้าที่ประการที่สาม

การกำหนดแผนงานที่ชัดเจนและสามารถนำไปสู่เป้าหมายในอนาคต หน้าที่ประการสุดท้ายคือ การยึดมั่นในการดำเนินงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

มาตรการขั้นที่ สอง การบูรณาการกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่หลากหลายของทรัพยากรในพื้นที่ เมืองพัทยาและพื้นที่ใกล้เคียง มาตรการขั้นที่สาม การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างสมดุล มาตรการ ขั้นที่สี่ การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีงามของธุรกิจ มาตรการขั้นที่ห้า การส่งเสริมความร่วมมือ ระหว่างภาคีการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเพื่อร่วมพัฒนามาตรฐานธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยใน พื้นที่ที่ได้รับการยอมรับเทียบเท่าสากล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ควรศึกษาวิจัย (1)เพื่อหาแนวทางการเจาะตลาดใหม่ สำหรับกรณี low-season tourism ให้เกิดผล ควรศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมนักท่องเที่ยวระหว่าง นักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องความต้องการในบริการสปาและการนวด แผนไทย (2)เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการ บริหารจัดการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงต่างๆ ควรศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของวิสาหกิจบริการขนาดย่อม (3)เพื่อหากลไกการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ ควรศึกษาการนำ ระบบพี่เลี้ยงหรือการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ มาปรับใช้ในการพัฒนาผู้ประกอบการกลุ่มสปาและ การนวดแผนไทย (4)เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในยุค Digital Economy ให้กับวิสาหกิจ ขนาดย่อม ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology) ที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากร เพื่อให้ ผู้ประกอบการสามารถใช้ประโยชน์จาก E-Commerce, E-Business, Social Network ซึ่งเป็น เครื่องมือที่สำคัญต่อการตลาดและการบริหารจัดการของผู้ประกอบการขนาดย่อมได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งการพัฒนาสื่อการสอนทางไกลหรือสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองที่จูงใจและเหมาะสมสำหรับ บุคลากรในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย (5)เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของหน่วยภาครัฐและ ภาคเอกชนในการส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา ควร ศึกษาวิจัยและจัดทำฐานข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคม กฎหมายและการเมือง ที่อาจจะส่งผลต่อการ เจริญเติบโตของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย ทั้งในภาพรวมและในพื้นที่เมืองพัทยา

Project Code : RDG5550032
Project Title : Human Capital Development for Small Enterprises in Tourism
Industry in Pattaya, Chonburi Province: Spa and Thai Massage Cluster under Pattaya
Tourism Cluster Center (PTCC)
Researchers : Somsri Siriwaiprapan, Vuttichat Soonthonsmai, Naruedee
Promsuwan, Thitipan Thangchaipinyokul, Supeeraya Kritsananukool
Email Address : Siriwaiprapan@yahoo.co.th
Project Duration : May 2012 ถึง October 2013

ABSTRACT

The upcoming advent of ASEAN Economic Community (AEC) has brought up several concerns over Thai Tourism Sector's competitiveness in all sorts of media. In this respect, this research is intended to study the human capital development of the small businesses in tourism industry in Pattaya, Chonburi Province, Thailand with a focus on the Spa and Thai Massage Cluster under Pattaya Tourism Cluster Center (PTCC). The objectives of the research have altogether three (3) folds. The first is to assess the readiness and the needs for human capital development of the small Spa & Thai Massage businesses in the designated area. The second is to explore the strategies and mechanisms for human capital development that best correspond to their current needs and requirements. The third is thereafter to suggest the formation of strategic policies and plans for human capital development for the small Spa & Thai Massage businesses in the Pattaya area.

The study uses mainly qualitative approach to investigate the research questions and the work has been based on a variety of sources of secondary data such as industry reports and observations, market analyses and forecasts, industry expert interviews, conference papers and empirical studies. The primary data has been gathered by surveys, in-depth interviews, focus group interviews, brainstorming group discussions, and study-trip observations. The research participants include all actors in tourism business in the Pattaya area, namely, hotels, travel agencies, souvenir retails, food and beverage vendors, Spa and Thai massage operators, tourist attractions operators, local public and private agencies, and industry and professional associations. Nonetheless, particular attention is centered on the human capital development of the small Spa and Thai massage operators in the area.

The research findings show that the small Spa and Thai massage business in the Pattaya area are currently faced with six (6) critical human capital problems, all of which are closely intertwined. Among of them are, firstly, the looming shortage of qualified human resources; secondly, the need for professional development to comply with the state mandatory standards both service business regulations and health & sanitary regulations, under the Ministerial Announcement dated 21 April 2004 issued by the Ministry of Public Health (MOPH); thirdly, the improvement of customer relations skills; fourthly, the improvement of foreign language competence for better communication with customers; fifthly, the upholding of business code of ethics and professional conducts; and lastly, the improvement of positive image for the overall Spa and Thai Massage businesses in the Pattaya area.

The study proposes five measures to systematically address these problems. The initiative set forth with a Strategic Human Capital Development Planning Project as to set the stage for and to coordinate all the levels of human capital development in the Pattaya area, from industry level down to business and individual level. A diverse and dedicated task force has to be formed to undertake the mission, with the support from the local authority and the tourism operators whose business tends to converge with Spa and Thai Massage business operation. The SHCD task force works to get in place five mechanism needed for the entire operation. These include (Spa & Thai Massage) Business Strategic Planning Unit, Workforce Analysis Unit, Human Capital Planning Unit, HCD Strategy Development Unit and Evaluation and Monitoring Unit. Two supporting units are also required to provide business intelligence data, that is, Management Information System Unit and Research Unit.

The work of Strategic Human Capital Development Planning Initiative will be fundamentally geared towards the problems that currently facing the small Spa & Thai Massage operators. However, it also serves as a driving force for an industry-wide collaboration in resolving their problems. It is widely acknowledged that the human capital problems in the area are far beyond the capacity of one single professional group or a local authority to effectively cope with. The initiative, hopefully, strengthens the unity of a loosely-coupled network amongst the small tourism business operators in order to pursue a truly community-based development. The guiding principles of the task force are, as follows, setting clear strategic vision and goals, focusing on business development of the Spa & Thai Massage sector, taking on well-designed and well-organized action plans and most importantly, building on trust and partnerships.

The second measure is set to plan an integration of all learning resources and facilities both located in the inner-city and around the connected areas to take the full benefit of the integration. The third measure is to ensure a balance approach towards human capital development, with consideration of all stakeholders (i.e. entrepreneurship development, workforce development, and business network development). The fourth measure is the promotion of a positive public image for the overall Spa & Thai Massage business in the area. The fifth measure is to foster the collaboration among the Pattaya tourism clusters to enhance the professionalism and standards of the Spa & Thai Massage business to a high level international recognition.

For the advancement of the overall Spa & Thai Massage industry, future studies may take the following issues into consideration : (1) strategies and plans to tap into new market frontiers to deal with low-season tourism, for example, through a comparison study of Thai and foreign tourists' behaviors and expectations in Spa and Thai Massage services; (2) strategies on entrepreneurship development as to sustainable business development; (3) an application of a business mentoring system to enhance the competitiveness of small business operators; (4) development of more media applications that help small businesses get in sync with the changing business environments and help them learn better and able to better make use of trendy (cyber) marketing tools like E-Commerce, E-Business, and Social Network; (5) development of information and statistics database on local economic, social, and political aspects to inform and support the strategic planning and decisions of local authorities and tourism business communities with respect to the Spa & Thai Massage sector's advancement and also for the best interest of the overall tourism industry in the Pattaya area.

สารบัญ

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร.....	ก
สารบัญ.....	ผ
สารบัญตาราง.....	ภ
สารบัญภาพ.....	ล
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 คำถามการวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.7 ขั้นตอนการวิจัย.....	10
1.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	11
บทที่ 2.....	17
การทบทวนวรรณกรรม.....	17
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ (Human Capital).....	17
2.1.1 ความหมายและองค์ประกอบของทุนมนุษย์.....	22
2.1.2 การพัฒนาทุนมนุษย์.....	28
2.1.2.1 จุดมุ่งหมายและความจำเป็นในการพัฒนาทุนมนุษย์.....	28
2.1.2.2 ระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ (ทรัพยากรมนุษย์).....	30
2.1.2.3 กลไกและรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร.....	35
2.1.2.3.1 กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร.....	35
2.1.2.3.2 การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร.....	40
2.1.2.3.3 วิธีการอบรมและพัฒนา.....	41
2.1.2.3.4 การเรียนรู้ (Learning) และการพัฒนาทุนมนุษย์.....	45
2.2 การพัฒนาผู้ประกอบการ (Entrepreneurships Development).....	46
2.2.1 ความหมายของผู้ประกอบการ.....	46
2.2.2 การบ่มเพาะธุรกิจ.....	48
2.3 ความรู้เรื่องสปาโดยสังเขป.....	51
2.3.1 คำนิยามและลักษณะบริการของ “สปา” ในประเทศไทย.....	52
2.3.2 ประเภทของกิจการสปาในประเทศไทย.....	55

2.3.3	อุตสาหกรรมสปา (Spa Industry).....	63
2.3.3.1	อุตสาหกรรมสปาสากล (Global Spa Industry).....	66
2.3.3.2	อุตสาหกรรมสปาไทย (Thai Spa Industry).....	75
2.3.3.2.1	การบริหารจัดการธุรกิจสปาไทย.....	79
2.3.3.2.2	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย.....	81
2.3.4	ห่วงโซ่แห่งคุณค่าในธุรกิจสปา (Spa Value Chain)	84
2.3.5	ประเภทของบุคลากรในธุรกิจสปา	88
2.3.6	โครงสร้างองค์กรของธุรกิจสปา.....	96
2.3.7	การบริหารบุคลากรในกิจการสปาขนาดย่อม : การสรรหาและการอบรมพัฒนา	97
2.3.8	กฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมธุรกิจสปา.....	104
2.3.9	มาตรฐานธุรกิจสปา	109
2.4	ความรู้เรื่องการนวดแผนไทยโดยสังเขป	110
2.4.1	ประเภทการนวดแผนไทย.....	112
2.4.2	จุดมุ่งหมายของการนวด.....	113
2.4.3	ลักษณะวิธีการนวดไทย	114
2.4.4	หลักพื้นฐานการนวดไทย.....	116
2.4.5	มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาการแพทย์แผนไทย ประเภทนวดไทย.....	116
2.5	สภาพปัญหาของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยโดยรวม	118
2.5.1	ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ	118
2.5.2	ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย.....	120
2.5.3	ปัญหาคุณภาพบริการ	122
2.6	ศูนย์เครือข่ายการท่องเที่ยวเมืองพัทยา (Pattaya Tourism Cluster Center, PTCC)	125
2.7	กรอบการวิจัย (Research Framework).....	128
2.7.1	กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Conceptual / Theoretical Framework)	128
2.7.2	กรอบการดำเนินการวิจัย/ระเบียบวิธีวิจัย (Methodological Framework)	132
บทที่ 3		135
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	135
3.1	คำถามการวิจัย.....	135
3.2	ขั้นตอนการวิจัย.....	136
3.3	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	147
3.4	การวิเคราะห์ข้อมูล	148
บทที่ 4		150
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	150
4.1	ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาบริบททั่วไปและสภาพปัญหาเบื้องต้นของวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา.....	151

4.1.1 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการและบุคลากร ในพื้นที่เมืองพัทยา เขต พัทยาใต้และหาดจอมเทียน.....	151
4.1.1.1 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผน ไทยในพื้นที่เมืองพัทยา เขตพัทยาใต้และหาดจอมเทียน.....	152
4.1.1.2 การสัมภาษณ์ บุคลากร ในวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา เขตพัทยาใต้และหาดจอมเทียน	176
4.1.2 การศึกษาเบื้องต้นด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	199
4.1.2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิการนวดแผนไทยโบราณประยุกต์.....	199
4.1.2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกที่ปรึกษารัฐกิจการสปาและนวดแผนไทย.....	209
4.1.2.3 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจการนวดแผนไทย	214
4.1.2.4 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ.....	217
4.1.3 การประชุมระดมความคิด.....	229
4.2 ขั้นตอนที่สอง การค้นหากลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา.....	233
4.2.1 การศึกษาดูงาน.....	233
4.2.1.1 การสรุปผลการศึกษาดูงาน ณ เกาะบาหลี่ ประเทศอินโดนีเซีย.....	234
4.2.1.2 ผลการศึกษาดูงาน ณ เกาะภูเก็ต	254
4.2.2 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการในพื้นที่เมืองพัทยาเกี่ยวกับบทบาท เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่พึงประสงค์.....	271
4.3 ขั้นตอนที่สาม การกำหนดรูปแบบกลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ สำหรับเครือข่าย วิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในพื้นที่เมือง พัทยา	289
4.3.1 คำถามการวิจัยข้อที่ 1.....	290
4.3.2 คำถามการวิจัยข้อที่ 2.....	304
4.3.3 คำถามการวิจัยข้อที่ 3.....	307
4.3.4 คำถามการวิจัยข้อที่ 4.....	321
บทที่ 5	326
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	326
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	327
5.1.1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 1	327
5.2 แนวทางแก้ไข	332
5.2.1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3.....	332
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	335
บรรณานุกรม.....	337
ภาคผนวก.....	347
ภาคผนวก ก.....	349

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐาน ของสถานที่บริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบ เพื่อรับรอง เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตาม พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509	349
ภาคผนวก ข	353
พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (ฉบับแก้ไขแล้ว).....	353
ภาคผนวก ค	357
เกณฑ์รับรองคุณภาพสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข.....	357
ภาคผนวก ง.....	361
พระราชบัญญัติวิชาชีพแพทย์ไทย พ.ศ. 2556.....	361
ภาคผนวก จ	365
พระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550	365
ภาคผนวก ฉ	369
คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับการขออนุญาตจัดตั้งสมาคมและมูลนิธิ โดยคณะกรรมการ วัฒนธรรมแห่งชาติ	369
ภาคผนวก ช	373
รายชื่อร้านสปาเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา	373
ภาคผนวก ซ	377
รายชื่อร้านนวดแผนไทย – นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา.....	377
ภาคผนวก ฌ	385
โครงการจัดตั้งศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเมืองพัทยา PTCC	385

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 2.1 ประเภทกิจกรรมการอบรมพัฒนา.....	43
ตารางที่ 2.2 คุณลักษณะเด่นของกิจการสปาประเภทต่างๆ	58
ตารางที่ 2.3 จุดมุ่งหมายและลักษณะการบริการของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	65
ตารางที่ 2.4 ขนาดของกลุ่มธุรกิจสปาทั่วโลกที่ดำเนินการในปีค.ศ. 2007 โดยจำแนกตามประเภทสปา...	69
ตารางที่ 2.5 ขนาดอุตสาหกรรมสปาทั่วโลก ปี ค.ศ. 2007	72
ตารางที่ 2.6 คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพสปา.....	101
ตารางที่ 2.7 ลักษณะบริการของกิจการบริการและข้อบังคับทางกฎหมาย.....	106
ตารางที่ 2.8 ลักษณะการนวดไทย	115
ตารางที่ 2.9 เป้าหมายรายได้ ธุรกิจสปาไทย พ.ศ. 2555-2559	120
ตารางที่ 2.10 ตารางเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน.....	123
ตารางที่ 3.1 ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการวิจัยเชิง Problem-driven Research.....	138
ตารางที่ 3.2 การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล	144
ตารางที่ 4.1 กรอบคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและบุคลากร.....	152
ตารางที่ 4.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ	153
ตารางที่ 4.3 ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ	153
ตารางที่ 4.4 ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ.....	154
ตารางที่ 4.5 ประสบการณ์ทำงานของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ	155
ตารางที่ 4.6 ลักษณะการประกอบธุรกิจของสถานประกอบการที่สำรวจ	157
ตารางที่ 4.7 ประเภทของบริการของสถานประกอบการที่สำรวจ.....	158
ตารางที่ 4.8 ขนาดการลงทุนของสถานประกอบการที่สำรวจ.....	159
ตารางที่ 4.9 จำนวนลูกค้าและประเภทของลูกค้าที่มาใช้บริการ	160
ตารางที่ 4.10 จำนวนพนักงานของสถานประกอบการที่สำรวจ.....	161
ตารางที่ 4.11 สวัสดิการที่สถานประกอบการจัดให้กับบุคลากร.....	162
ตารางที่ 4.12 เป้าหมายและความภาคภูมิใจในการประกอบธุรกิจสปา/นวดแผนไทย	163
ตารางที่ 4.13 แหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ก่อน เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย	164
ตารางที่ 4.14 แหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ หลัง เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย	165
ตารางที่ 4.15 ความจำเป็นที่ต้องศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย	166
ตารางที่ 4.16 แหล่งเรียนรู้ทักษะวิชาชีพและแหล่งเรียนรู้ที่แนะนำ	167
ตารางที่ 4.17 การรับรู้ข่าวสารเรื่องเศรษฐกิจประชาคมอาเซียนของผู้ประกอบการ	167
ตารางที่ 4.18 ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ และแนวทางการแก้ไข	168

ตารางที่ 4.19	การจัดฝึกอบรม การจัดสรรงบประมาณและจำนวนวันในการฝึกอบรม	169
ตารางที่ 4.20	การจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากร ภายในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา	170
ตารางที่ 4.21	แหล่งการเรียนรู้ที่พนักงานเข้าฝึกอบรม	170
ตารางที่ 4.22	การเปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ที่นิยมใช้และที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด	171
ตารางที่ 4.23	ความพึงพอใจและชอบในงานของผู้ประกอบการที่สำรวจ	172
ตารางที่ 4.24	การเปรียบเทียบคุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการและที่ลูกค้าต้องการ	172
ตารางที่ 4.25	วิธีการธำรงรักษาบุคลากรของสถานประกอบการ	173
ตารางที่ 4.26	การปรับปรุงวิธีการประเมินผลงานและการจ่ายค่าตอบแทน	174
ตารางที่ 4.27	ความต้องการการอบรมพัฒนาบุคลากร	175
ตารางที่ 4.28	การเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ	175
ตารางที่ 4.29	ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการ	176
ตารางที่ 4.30	ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	177
ตารางที่ 4.31	ระดับการศึกษาของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	178
ตารางที่ 4.32	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	178
ตารางที่ 4.33	บริการต่างๆ ของสถานประกอบการที่ผู้ตอบแบบสำรวจทำงานให้บริการ	179
ตารางที่ 4.34	ประเภทลูกค้าของสถานประกอบการที่ผู้ตอบแบบสำรวจทำงานให้บริการ	180
ตารางที่ 4.35	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	181
ตารางที่ 4.36	สวัสดิการและค่าตอบแทนของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	182
ตารางที่ 4.37	ประวัติการทำงานของ บุคลากร ผู้ตอบแบบสำรวจ	183
ตารางที่ 4.38	ประสบการณ์ทำงานของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	184
ตารางที่ 4.39	เป้าหมาย ความสำเร็จ ความคาดหวังในชีวิตของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	185
ตารางที่ 4.40	แหล่งเรียนรู้ของบุคลากร ก่อน เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย	186
ตารางที่ 4.41	แหล่งเรียนรู้ของบุคลากร หลัง เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย	187
ตารางที่ 4.42	การแนะนำแหล่งเรียนรู้ให้กับผู้ที่สนใจ	187
ตารางที่ 4.43	ปัญหาที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขและหลักสูตรที่เสนอแนะ	189
ตารางที่ 4.44	การเปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ที่นิยมใช้และที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด	190
ตารางที่ 4.45	วิธีการประเมินคุณภาพบุคลากรในสถานประกอบการ	191
ตารางที่ 4.46	ความต้องการย้ายงานหรือเปลี่ยนงานของผู้ตอบแบบสำรวจ	192
ตารางที่ 4.47	ความพึงพอใจและความชอบในงานของบุคลากร	192
ตารางที่ 4.48	คุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการและที่ลูกค้าต้องการตามความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสำรวจ	193
ตารางที่ 4.49	วิธีการธำรงรักษาบุคลากรของสถานประกอบการตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจ	195
ตารางที่ 4.50	การปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรในธุรกิจสปาและนวดแผนไทยตามความ ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจ	195

ตารางที่ 4.51	ความต้องการของบุคลากรในการอบรมพัฒนา.....	196
ตารางที่ 4.52	การเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว (สมาคม/ชมรมเกี่ยวกับสปาและนวดแผนไทย)	196
ตารางที่ 4.53	การเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวในอนาคต	197
ตารางที่ 4.54	ข้อเสนอแนะของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ	198
ตารางที่ 4.55	สรุปผลการศึกษาดูงานกิจการสปา บาห์ลี อินโดนีเซีย.....	245
ตารางที่ 4.56	สรุปผลการศึกษาดูงานกิจการสปา ณ จังหวัดภูเก็ต.....	264
ตารางที่ 4.57	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศและช่วงอายุ.....	272
ตารางที่ 4.58	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาของ.....	272
ตารางที่ 4.59	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามช่วงระดับรายได้.....	273
ตารางที่ 4.60	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามธุรกิจ หรือหน่วยงาน	273
ตารางที่ 4.61	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน.....	274
ตารางที่ 4.62	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการเตรียมพร้อมของธุรกิจเพื่อการแข่งขัน ในการรวมกลุ่มประชาคมอาเซียน	274
ตารางที่ 4.63	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทของเครือข่าย PTCC.....	275
ตารางที่ 4.64	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ในเมืองพัทยาในภาพรวม.....	276
ตารางที่ 4.65	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในเรื่องความร่วมมือในการพัฒนา บุคลากร	277
ตารางที่ 4.66	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทที่ 2 การประกอบการที่ให้ ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม.....	278
ตารางที่ 4.67	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการบูรณาการกลยุทธ์การจัดการ เครือข่าย	279
ตารางที่ 4.68	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	281
ตารางที่ 4.69	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการยอมรับและให้ความร่วมมือ จากภายนอกเครือข่าย	282
ตารางที่ 4.70	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในเรื่องศักยภาพทางการแข่งขันที่ เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ.....	283
ตารางที่ 4.71	การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทของ เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จำแนกตามประเภทธุรกิจ หรือ หน่วยงาน	285
ตารางที่ 4.72	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	288
ตารางที่ 4.73	รูปแบบและองค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์ สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดย่อม.....	293
ตารางที่ 4.74	แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการ	296

ตารางที่ 4.75	การเปรียบเทียบปัญหาในการปฏิบัติงาน ความต้องการในการพัฒนาพนักงานและหัวข้อการฝึกอบรม	297
ตารางที่ 4.76	รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ที่นายจ้างดำเนินการ สำหรับกลุ่มบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม	298
ตารางที่ 4.77	การเลือกวิธีการฝึกอบรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม	299
ตารางที่ 4.78	แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในวิสาหกิจสปาและการนวดแผนไทยขนาดย่อม	300
ตารางที่ 4.79	ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในวิสาหกิจสปาและการนวดแผนไทยขนาดย่อม	301
ตารางที่ 4.80	เกณฑ์การเลือกแหล่งและวิธีการเรียน.....	302
ตารางที่ 4.81	ปัญหา ข้อจำกัด และแนวทางแก้ไขในการพัฒนาอาชีพการนวดแผนไทย.....	309

สารบัญภาพ

แผนภาพ ก - การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและ นวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา.....	ซ
แผนภาพ ข - ระบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ สำหรับกลุ่มธุรกิจสปาและการนวด แผนไทย (Strategic Human Capital Development Planning Systems)	ฅ
แผนภาพ ค - แบบจำลองเบื้องต้น (Working Model) คณะทำงานเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา	ญ
แผนภาพ ง - การพัฒนาทุนมนุษย์ที่สมดุลเพื่อการพัฒนาภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน.....	ญ
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
ภาพที่ 1.2 การพัฒนาทุนมนุษย์	12
ภาพที่ 1.3 การพัฒนาผู้ประกอบการ	13
ภาพที่ 1.4 บทบาทวิสาหกิจการท่องเที่ยวในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในพื้นที่เมืองพัทยา.....	14
ภาพที่ 1.5 ผลการวิจัยและผลที่คาดว่าจะได้รับ	16
ภาพที่ 2.1 A Model of Human Capital Theory.....	21
ภาพที่ 2.2 Portfolio Model of Human Capital	23
ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ โทมัส โอ ดาเวนพอร์ท.	25
ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบทุนมนุษย์ในองค์กรธุรกิจ	26
ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบทุนมนุษย์ ตามแนวคิดของ Gratton & Ghoshal.....	27
ภาพที่ 2.6 ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	30
ภาพที่ 2.7 แนวคิดของ Bradley & Taylor (1996) : ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการศึกษาท้องถิ่น กลไกการฝึกอบรมและคลังฝีมือแรงงานสำรองในท้องถิ่น.....	31
ภาพที่ 2.8 การพัฒนาทุนมนุษย์ตามความต้องการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม (Industry-driven Human Capital Development)	32
ภาพที่ 2.9 ระบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Human Capital Development System for Industry)	33
ภาพที่ 2.10 ระบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ (Strategic Human Capital Development Planning)	34
ภาพที่ 2.11 กระบวนการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Development)	37
ภาพที่ 2.12 กระบวนการวางแผนอบรมและพัฒนาบุคลากร	40
ภาพที่ 2.13 กระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการ ตามแนวคิด GEM	48

ภาพที่ 2.14	การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการใหม่และการจัดตั้งธุรกิจใหม่ของเกาหลีใต้.....	50
ภาพที่ 2.15	การพัฒนาทุนมนุษย์ที่สมดุลเพื่อการพัฒนาภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน	51
ภาพที่ 2.16	การจำแนกกิจการสปาตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข.....	59
ภาพที่ 2.17	เครือข่ายอุตสาหกรรมสปาสากล.....	67
ภาพที่ 2.18	ขนาดของเครือข่ายอุตสาหกรรม Wellness ทั่วโลก	76
ภาพที่ 2.19	ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมสปาไทย	77
ภาพที่ 2.20	ห่วงโซ่แห่งคุณค่า ตามแนวคิดของ Michael E. Porter	84
ภาพที่ 2.21	Value Chain Model for an Integrated-spa Facility	85
ภาพที่ 2.22	ห่วงโซ่คุณค่าของ Stand-alone Spa Facility	86
ภาพที่ 2.23	ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจสปาโดยย่อ	87
ภาพที่ 2.24	กลุ่มงานหลักในธุรกิจสปา	89
ภาพที่ 2.25	โครงสร้างองค์กรของกิจการสปาขนาดย่อม.....	96
ภาพที่ 2.26	โครงสร้างองค์กรของกิจการสปาขนาดเล็ก แบบที่ 1 และ 2.....	97
ภาพที่ 2.27	กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกิจการสปาและการนวดแผนไทย	108
ภาพที่ 2.28	เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเมืองพัทยา PTCC จังหวัดชลบุรี	127
ภาพที่ 2.29	กรอบแนวคิดเบื้องต้น (Working Model) : อิทธิพลของการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีต่อ ความสามารถในการแข่งขัน.....	128
ภาพที่ 2.30	กรอบแนวคิดการวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย	129
ภาพที่ 2.31	บทบาทวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยว อย่างยั่งยืนในพื้นที่เมืองพัทยา	131
ภาพที่ 2.32	กระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Problem-solving Process).....	133
ภาพที่ 3.1	กระบวนการวิจัย.....	139
ภาพที่ 3.2	บทบาทของภาคีเครือข่ายการวิจัยในการวิจัยแบบมีส่วนร่วม	143
ภาพที่ 4.1	เส้นทางการพัฒนาผู้ประกอบการ.....	218
ภาพที่ 4.2	กระบวนการพัฒนาบุคลากรของกิจการสปา	220
ภาพที่ 4.3	รูปแบบและองค์ประกอบในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม.....	292
ภาพที่ 4.4	การตัดสินใจเลือกแหล่งการเรียนรู้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม.....	292
ภาพที่ 4.5	การวิเคราะห์ช่องว่างความรู้และปัญหาในการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรโดยนายจ้าง.....	296
ภาพที่ 4.6	กระบวนการพัฒนาบุคลากรโดยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมการพัฒนาบุคลากรโดย บุคลากรเป็นผู้ริเริ่ม.....	299
ภาพที่ 4.7	รูปแบบการพัฒนาบุคลากร in-service training โดยบุคลากร	303
ภาพที่ 4.8	แผนผังกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม.....	306
ภาพที่ 4.9	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาต่างๆ ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มส ปาและการนวดแผนไทยเมืองพัทยา	308

ภาพที่ 4.10 ระบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ (Strategic Human Capital Development Planning) สำหรับ ภาคีเครือข่ายธุรกิจสภาและการนวดแผนไทย ในเมืองพัทยา.....	323
ภาพที่ 4.11 รูปแบบจำลองเบื้องต้น (Working Model) คณะทำงานเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มสภาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา.....	324

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โครงการวิจัยนี้ได้จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อตอบสนองนโยบายยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2555-2559) ในการแก้ปัญหาสำคัญเร่งด่วนของประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน พร้อมทั้งสร้างสรรคงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศได้อย่างคุ้มค่าการลงทุน ภายใต้กรอบการวิจัยในประเด็นยุทธศาสตร์การวิจัยเพื่อเตรียมความพร้อมของทุนมนุษย์ (Human Capital) ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวต่อผลกระทบจากการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

ทั้งนี้สืบเนื่องจากผลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดย วุฒิชชาติ สุนทรสมัย และคณะ (2553) ได้ชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตเมืองพัทยาลายประการด้วยกัน ซึ่งจุดอ่อนที่สำคัญของกลุ่มวิสาหกิจที่ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการรวมตัวเป็นเครือข่ายวิสาหกิจนั้น จะเน้นการบริหารจัดการและกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด ซึ่งไม่สามารถที่จะช่วยให้วิสาหกิจเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน และท้ายที่สุดอาจจะทำให้ต้องหยุดกิจการไป นอกจากนี้แล้ว วุฒิชชาติ สุนทรสมัยและคณะ ได้เสนอแนะว่า การจัดตั้งเครือข่ายหรือการเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจ จะช่วยลดอุปสรรคต่างๆ ในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของกิจการอีกหลายประการได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อาทิ การลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพและการฝึกอบรมโดยเครือข่ายเป็นกลไกหนึ่งที่จะกระตุ้นให้เกิดการฝึกอบรมแบบ In-service Training อย่างต่อเนื่อง และในขณะเดียวกันก็อาจจะส่งเสริมให้สมาชิกตระหนักถึงความสำคัญของ Industry-wide Training ได้อีกประการหนึ่งด้วย

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องขอบเขตเนื้อหาและเงื่อนไขเวลาในการวิจัยของงานวิจัยเรื่องการพัฒนาเครือข่ายฯ ของ วุฒิชชาติ สุนทรสมัยและคณะ จึงทำให้ไม่สามารถที่จะศึกษาอย่างละเอียดในเรื่องระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มเครือข่ายฯ ดังกล่าวได้ ดังนั้นโครงการวิจัยนำร่องในเรื่องนี้จะเป็นอีกหนทางหนึ่งที่จะช่วยขยายผลที่ได้รับจากงานวิจัยไปสู่การ

ปฏิบัติงานจริงที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาให้กับผู้ประกอบการได้ โดยที่เริ่มต้นจากกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว (PTCC) ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ทั้งนี้โครงการวิจัยนี้ได้รับข้อคิดที่น่าสนใจจาก “การสรุปแผนงานวิจัยการพัฒนาเชิงบูรณาการของการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงปี 2551: ตลาดใหม่และความท้าทาย” โดย มิ่งสรรพ ขาวสอาดและคณะ ที่เสนอว่า ประเทศไทยควรพัฒนากลุ่มธุรกิจสปาและนวดไทยให้เป็นการส่งเสริมสุขภาพทั่วไปอย่างองค์รวม (Health, Wellness) อย่างจริงจัง และประกอบกับผลการวิจัยของราณี อิลิชัยกุล เรื่องการพัฒนาศักยภาพสปาไทยเพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ที่พบว่า ธุรกิจสปาของไทยได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วในย่านธุรกิจและแหล่งท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากถึง 6,049 แห่งในปีพ.ศ. 2551 เนื่องจากกระแสความสนใจของคนไทยและนักท่องเที่ยวที่มีต่อสุขภาพที่เพิ่มสูงขึ้น แต่เป็นที่น่าเสียดายที่รายงานการวิจัยเรื่องเดียวกันนี้ได้ระบุว่าธุรกิจสปาไทยถึงจะมีมากก็จริง แต่มาตรฐานคุณภาพแตกต่างกันมากและส่วนใหญ่ค่อนไปทางด้อยคุณภาพหรือต่ำกว่ามาตรฐาน โดยมีสถานประกอบการสปาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุขเพียงร้อยละ 10 จากจำนวนสถานประกอบการที่เปิดให้บริการเท่านั้น (ราณี อิลิชัยกุล, 2551) คณะผู้วิจัยโครงการวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เห็นว่าธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยาอาจจะประสบปัญหาคุณภาพและมาตรฐานตามรายงานการวิจัยดังกล่าว จึงเห็นว่าควรจะทำโครงการวิจัยนำร่องกับกลุ่มธุรกิจนี้เป็นกลุ่มแรกในเขตเมืองพัทยา

กุญแจสำคัญสำหรับการเจริญเติบโตและความยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดย่อม คือความสามารถของวิสาหกิจในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการดำเนินธุรกิจที่แปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดย่อมจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่จะเป็นกิจการเจ้าของคนเดียวหรือกิจการที่บริหารงานโดยคณะบุคคลเพียงไม่กี่คนเท่านั้น ในขณะเดียวกันเพื่อให้เกิดวิสาหกิจขนาดย่อมสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ในทุกๆ ด้าน โดยเน้นที่ผู้ประกอบการหรือเจ้าของวิสาหกิจและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในวิสาหกิจไปพร้อมๆ กันด้วย ถึงแม้ว่า อนาคตเพื่อการพัฒนาเอเชีย จะมองว่า ทุนมนุษย์หมายถึง ความสามารถและประสิทธิภาพของบุคคลในการแปรสภาพ

วัตถุดิบและทุนให้เป็นสินค้าและบริการ และทักษะดังกล่าวนั้น บุคคลจะเรียนรู้ได้จากระบบการศึกษา

“...human capital refers to the ability and efficiency of people to transform raw materials and capital into goods and services, and the consensus is that these skills can be learned through the educational system.” (ADB Economics Working Paper Series No. 225)

United Nation Development Programme (UNDP) ขององค์การสหประชาชาติเองก็มีความคิดเห็นในทำนองเดียวกันเกี่ยวกับการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และยอมรับว่าการพัฒนาผู้ประกอบการเป็นกิจกรรมที่จะเร่งให้เกิดการจ้างงานและการพัฒนาเศรษฐกิจ

“Entrepreneurship development (ED) refers to the process of enhancing entrepreneurial skills and knowledge through structured training and institution-building programmes. ED aims to enlarge the base of entrepreneurs in order to hasten the pace at which new ventures are created. This accelerates employment generation and economic development.”
(UNDP, Evaluation Office, ESSENTIALS, Entrepreneurship Development: Synthesis of Lessons Learned, No. 2, December 1999)

ในขณะที่ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization) ได้อธิบายว่า ทุนมนุษย์ที่แท้จริงคือความรู้ความสามารถที่นำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง (ILO, *Economic security for a Better World*, Fact Sheet No. 13,) ซึ่งโดยนัยนี้ หากว่าความสามารถนั้นมีได้ถูกนำไปใช้ในระบบการผลิตแล้ว บุคคลก็ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวังไว้จากการลงทุนในการศึกษา หรือการฝึกอบรม ก็มีได้ก่อให้เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจแต่อย่างใด และรายงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศฉบับนี้ยังได้ชี้ให้เห็นว่า ท้ายที่สุดแล้ว บุคคลก็จะมองข้ามสาระสำคัญและประโยชน์ด้านอื่นๆ ของการศึกษาและการฝึกอบรม เพราะมิได้นำไปสู่ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจแต่อย่างใด ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายการแข่งขันทางเศรษฐกิจ โครงการวิจัยนี้จึงมุ่งสนใจศึกษาการพัฒนาทักษะฝีมือที่สามารถนำไปใช้การปฏิบัติงานจริง โดยพิจารณาจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายๆ ฝ่ายด้วยกัน

นอกจากนี้ การพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจจึงควรใช้หลักการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยคำนึงถึงความพร้อมในการพัฒนา ศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาของผู้ประกอบการเป็นสำคัญ ตลอดจนความคิดเห็นของผู้ใช้บริการหรือลูกค้า และกลุ่มสังคมที่เกี่ยวข้องด้วย จึงจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้ประกอบการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมได้อย่างลงตัว การพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาผู้ประกอบการที่เน้นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายๆ ฝ่ายนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐานต่างๆ ในเชิงวิชาการด้วย โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมและกระบวนการเรียนรู้ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้มากที่สุด เพื่อหลีกเลี่ยงการให้ความสำคัญในเชิงปฏิบัติเพียงอย่างเดียว การที่ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ร่วมวิจัย (Participants) และคณะผู้วิจัยจะช่วยให้คณะผู้วิจัยสามารถเข้าใจถึงบริบทของวิสาหกิจและความต้องการของผู้ประกอบการได้อย่างถูกต้องมากขึ้น หรืออาจกล่าวได้ว่าวิธีนี้จะสะท้อนสถานะความต้องการของสังคมต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจการท่องเที่ยวดังกล่าวได้เป็นอย่างดี และในขณะเดียวกันการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาวิสาหกิจ (ผู้ประกอบการ) ยังคงตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นเหตุเป็นผลทางวิชาการ จึงนับว่าเป็นเครื่องมือที่ผสมผสานระหว่างหลักการเชิงทฤษฎีและหลักการเชิงปฏิบัติได้อย่างกลมกลืน

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อที่จะสื่อให้เห็นถึงผลการวิจัยที่จะได้รับหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยจึงได้ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์การวิจัยให้กระชับและสื่อความหมายที่ชัดเจนขึ้น ดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์ความพร้อม ศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่ม สปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC
2. เพื่อศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC
3. เพื่อพัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่ม สปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC

1.3 คำถามการวิจัย

1. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในเมืองพัทยา มีรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างไร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรในการดำเนินธุรกิจ
2. ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีกลไกหลักและกลไกสนับสนุนที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ได้อย่างไร
3. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย และภาคีที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาทุนมนุษย์ของตนในปัจจุบัน อาทิ ปัจจัยเกื้อหนุน ปัญหาและอุปสรรคที่ผ่านมา วิธีการแก้ไขปัญหาที่ใช้ และแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคต
4. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย และภาคีที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา จะสามารถจะร่วมมือพัฒนารูปแบบ ระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของเครือข่ายวิสาหกิจได้อย่างไร

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นโยบายและแนวทางในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ภายในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการและบริบทของการประกอบกิจการในพื้นที่ที่ทำการศึกษ
2. รูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่อาจนำไปขยายผลสู่การพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มผู้ประกอบการการท่องเที่ยวอื่น ๆ ภายในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี และเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในภูมิภาคอื่น ๆ หรือจังหวัดใกล้เคียง
3. แนวทางการส่งเสริมโอกาสและเพิ่มพูนศักยภาพในการมีส่วนร่วมของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมในการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเชิงเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย จึงนับว่าเป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาหลายด้านกัน เริ่มตั้งแต่ สาขาการท่องเที่ยว (Tourism) สาขาวิชาการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ (ทุนมนุษย์--Human Capital Development) การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Development) รวมถึงสาขาวิชาหรือศาสตร์ที่เกี่ยวกับสปาและการนวดแผนไทย

ขอบเขตเชิงรูปแบบและวิธีวิทยาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้นำรูปแบบและวิธีวิทยาวิจัยเชิงคุณภาพแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการสำรวจด้วยแบบสอบถาม และข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus Group Interview) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (ระดมความคิด) และการศึกษาดูงาน ข้อมูลเชิงคุณภาพที่รวบรวมประกอบด้วย ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย หรือผู้ให้ข้อมูล

ขอบเขตเชิงประชากรและพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้สนใจที่จะศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีเท่านั้น โดยศึกษาเฉพาะวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ที่เป็นสมาชิกของ “เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี (PTCC)”

1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

วิสาหกิจขนาดย่อม (Small Enterprises)

หมายถึง วิสาหกิจที่มีลักษณะกิจการตามกฎหมายกระทรวงอุตสาหกรรมที่ว่าด้วย “กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545” ดังต่อไปนี้ คือ กิจการผลิตสินค้าที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการให้บริการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการค้าส่งที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน หรือมี

มูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการค้าปลีกที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน
หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

หมายถึง บุคคลซึ่งเล็งเห็นโอกาสและช่องทางทางการค้าในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งและจัดตั้ง
ธุรกิจของตนเองขึ้นเพื่อแสวงหาโอกาสนั้นๆ

ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)

หมายถึง บทบาทและหน้าที่ของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อมหลักๆ 3
ประการด้วยกัน ซึ่งได้แก่ บทบาทในการเป็นนักแสวงหาโอกาสในการลงทุนและการค้า
(Opportunity seeking) นักลงทุนที่กล้าเสี่ยง (Risk seeking) และนักคิดเชิงสร้างสรรค์
(Innovativeness) ผู้ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมและผู้ผลักดันให้เกิด
ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ออกสู่ตลาด

การพัฒนาผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Development)

หมายถึง แผนการและกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบที่จัดขึ้นเพื่อ
เพิ่มพูนทักษะและความรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ

ทุนมนุษย์ (Human Capital)

หมายถึง บุคคลที่มีขีดความสามารถและทักษะในการทำงาน ที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ใน
การทำงานหรือการประกอบธุรกิจ โดยคุณสมบัติของทุนมนุษย์ที่เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
ประกอบด้วย ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ทุนทางสังคม (Social Capital) และ ทุน
ทางอารมณ์ (Emotional Capital)

ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital)

หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทักษะและ
ประสบการณ์ที่สั่งสมไว้

ทุนทางสังคม (Social Capital)

หมายถึง เครือข่ายความสัมพันธ์

ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital)

หมายถึง คุณลักษณะต่างๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self-awareness) ความมีสำนึกในศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)

อุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Tourism Industry)

หมายถึง ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางท่องเที่ยวโดยตรงและโดยอ้อม หรือธุรกิจสนับสนุนต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการซื้อบริการของนักท่องเที่ยวในประเทศและจากต่างประเทศ

การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Spa and Wellness)

หมายถึง การเดินทางท่องเที่ยวที่ผนวกกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพเข้าไปด้วย อาทิ การตรวจสุขภาพและการเข้ารับการรักษาพยาบาล รวมทั้งกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพอื่นๆ เช่น การนวดแผนไทย การทำสปา เสริมสวย อาหารเพื่อสุขภาพ และธรรมชาติบำบัดรักษา เพื่อสร้างเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต

ธุรกิจบริการสุขภาพ

หมายถึง กิจกรรมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการดูแลสุขภาพของผู้ใช้บริการก่อนที่จะเกิดการเจ็บป่วย โดยเน้นการป้องกันและสร้างเสริมสุขภาพให้แข็งแรง โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ กิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพ กิจกรรมนวดเพื่อสุขภาพและกิจกรรมนวดเพื่อเสริมสวย

กิจกรรมสปาเพื่อสุขภาพ

หมายถึง คือ การประกอบกิจการที่ให้การดูแลและเสริมสร้างสุขภาพ โดยบริการหลักที่จัดไว้ประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ โดยอาจมีบริการเสริมประกอบด้วย เช่น การอบเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนาบำบัดและการควบคุมอาหาร โยคะ และการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ

กิจกรรมนวดเพื่อสุขภาพ

หมายถึง การนวดเพื่อผ่อนคลายกล้ามเนื้อ ความเมื่อยล้า ความเครียด โดยวิธีการตามศาสตร์และศิลปะของการนวดเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำโดยมีผู้ให้บริการ

กิจการนวดเพื่อเสริมสวย

หมายถึง การประกอบกิจการนวดในสถานที่เฉพาะ เช่น ร้านเสริมสวยหรือแต่งผม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความสวยงาม โดยวิธีการตามศิลปะการนวดเพื่อเสริมสวย ทั้งนี้ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำโดยมีผู้ให้บริการ

ผู้ประกอบการสปาหรือนวดเพื่อสุขภาพ

หมายถึง บุคคลหรือนิติบุคคลที่เป็นเจ้าของสถานประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตมาตรฐานตามกฎหมายมาตรฐานสถานประกอบการจากคณะกรรมการ

ผู้ดำเนินการสปา

หมายถึง บุคคล ไม่รวมถึงนิติบุคคล ที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และทำหน้าที่ให้บริการโดยควบคุมดูแลการให้บริการทั้งหมดในสถานประกอบการ

ผู้ให้บริการ

หมายถึง บุคคลธรรมดา ไม่รวมถึงนิติบุคคล ที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทำหน้าที่ให้บริการต่อผู้รับบริการในสถานประกอบการ

เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC

หมายถึง กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวและสถาบันที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการอยู่ในพื้นที่เมืองพัทยา ที่เป็นสมาชิกของ PTCC ตลอดจนสมาคมการค้า สถาบันการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันวิจัยและพัฒนา การปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต่างก็มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการท้องถิ่น โดยอาศัยความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกลุ่มสมาชิกภายในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

สำหรับกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวที่เป็นสมาชิกของเครือข่ายวิสาหกิจ PTCC ประกอบด้วย กลุ่มโรงแรมที่พัก กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย กลุ่มสถานเสริมความงาม กลุ่มร้านขายของที่ระลึก กลุ่มสถานที่ท่องเที่ยว กลุ่มตัวแทนนำเที่ยวและกลุ่มคมนาคมขนส่ง ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงชื่อเครือข่ายดังกล่าวนี้โดยย่อว่า พีทีซีซี หรือ PTCC แทนชื่อเต็มข้างต้น

เมืองพัทยา (Pattaya)

หมายถึง เขตปกครองพิเศษแห่งหนึ่งในเขตจังหวัดชลบุรี ซึ่งมีระดับเทียบเท่าเทศบาลนคร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ (ระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา, 2521) เป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางตะวันออกเฉียงใต้ ประมาณ 140 กิโลเมตร ตั้งอยู่บนฝั่งทะเลทิศตะวันออกของอ่าวไทย โดยแบ่งส่วนพื้นที่ภายในของเมืองเป็น 4 ส่วน ได้แก่ พัทยาเหนือ พัทยากลาง พัทยาใต้ และหาดจอมเทียน

ชลบุรี (Chonburi)

หมายถึง จังหวัดที่ติดกับอ่าวไทยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออก ซึ่งมีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงหลายแห่งด้วยกัน เป็นจังหวัดที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมากทั้งในด้านพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรมต่างๆ

1.7 ขั้นตอนการวิจัย

สำหรับกระบวนการวิจัยของโครงการวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาบริบท สภาพปัญหาเบื้องต้นและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- ขั้นที่ 1 ศึกษาบริบทและสภาพปัญหาเบื้องต้นของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมกลุ่มสปาและนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยา และ
- ขั้นที่ 2 เก็บข้อมูลภาคสนามเพื่อค้นหาความต้องการและปัญหาของวิสาหกิจขนาดย่อม PTCCกลุ่มสปาและนวดแผนไทย

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการค้นหากลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC “กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย” ได้แก่ ขั้นที่ 3 ถึง 7

- ขั้นที่ 3 ศึกษาดูงานเพื่อหารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มสปาและนวดแผนไทย
- ขั้นที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลการวิจัย
- ขั้นที่ 5 จัดการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันระหว่างสมาชิกเครือข่ายและคณะผู้วิจัย

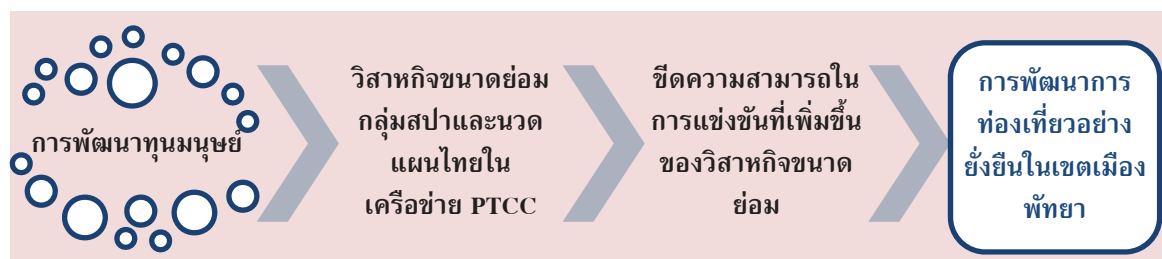
- ขั้นที่ 6 วิพากษ์งานวิจัยครั้งที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
- ขั้นที่ 7 ปรับปรุง/ทบทวน กระบวนการวิจัยและหัวข้อการศึกษาตามข้อชี้แนะ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการกำหนดรูปแบบกลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ ขั้นที่ 8 ถึง 11

- ขั้นที่ 8 จัดประชุมเพื่อทบทวนผลการวิจัยร่วมกันระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการฯ และคณะผู้วิจัย
- ขั้นที่ 9 วิพากษ์และสังเคราะห์งานวิจัยครั้งที่ 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
- ขั้นที่ 10 รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์
- ขั้นที่ 11 ถ่ายทอดและเผยแพร่ผลการวิจัย

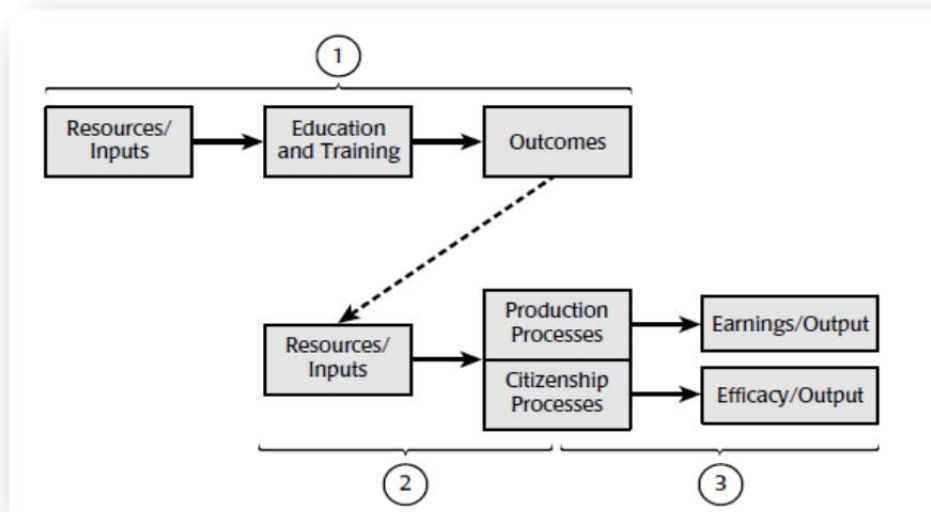
1.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนและศึกษาหลักการและความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) และการพัฒนาผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Development) อันเป็นรากฐานสำคัญของประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเมือง โครงการวิจัยนี้จึงกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้น ดังแสดงในภาพที่ 1.1 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวางแผนการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นไปตามหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

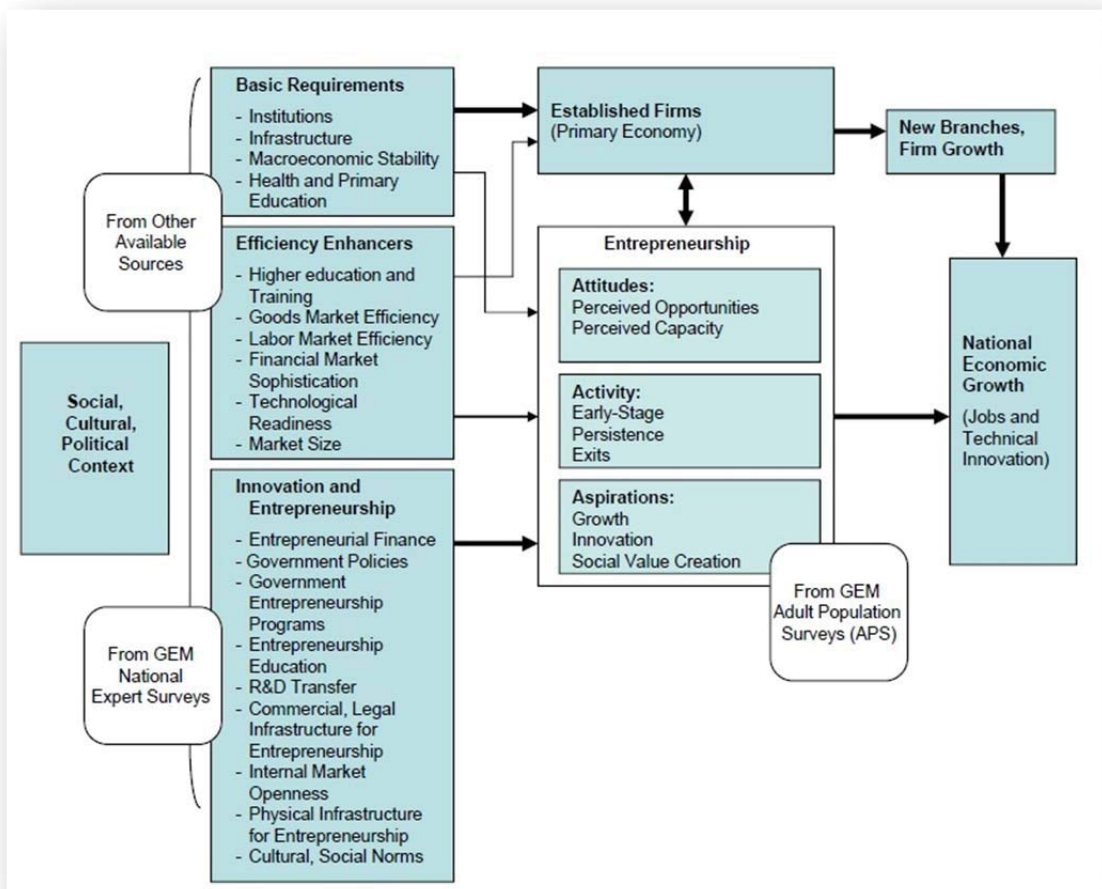
ซึ่งกรอบแนวคิดเบื้องต้นดังกล่าวได้รับอิทธิพลจากนักวิชาการ 2 กลุ่ม คือ Swanson & Holton (2001) และ GEM ทั้งนี้ Swanson & Holton มองว่า สิ่งที่เป็นกลไกหลักในการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์กร คือ การศึกษาและการอบรม โดยมุ่งหวังว่าผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาจะนำไปสู่รายได้และประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มสูงขึ้น



ภาพที่ 1.2 การพัฒนาทุนมนุษย์

(ที่มา : Swanson & Holton, 2001, p. 110)

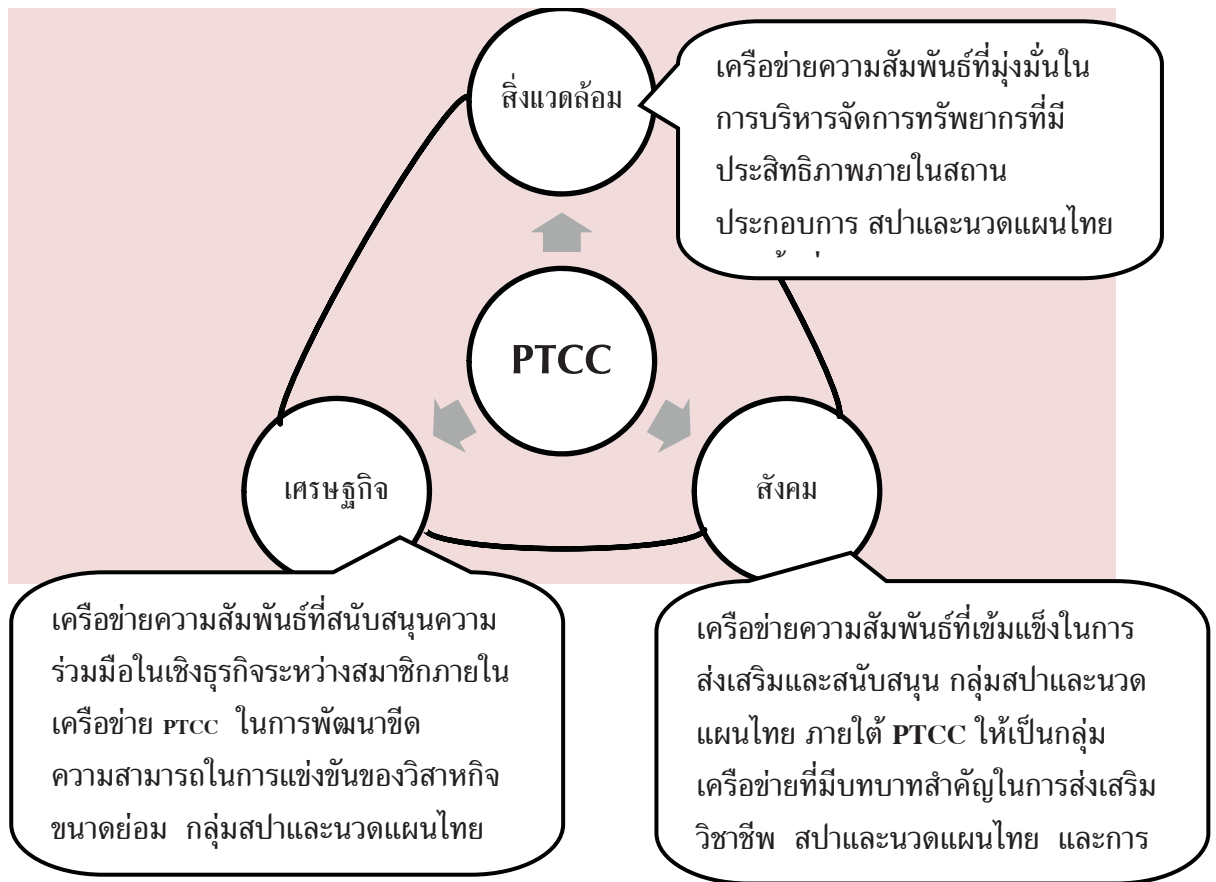
เช่นเดียวกันกับ หลักการพัฒนาผู้ประกอบการของโครงการวิจัย The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา London Business School และ Babson College และผลจากการศึกษาอย่างต่อเนื่องของ GEM ชี้ให้เห็นว่า การศึกษาและการอบรมเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาผู้ประกอบการ (ภาพที่ 1.3) โดยที่การศึกษาและอบรมมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 3 ประการ ประการแรก การศึกษาเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (Basic Requirements) สำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ ประการที่สอง การศึกษาและการอบรมเป็นกลไกการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ (Efficiency Enhancers) และประการสุดท้าย การศึกษาเป็นการส่งเสริมนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ (Innovation & Entrepreneurship)



ภาพที่ 1.3 การพัฒนาผู้ประกอบการ

(ที่มา : GEM Report, 2011)

โครงการวิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีความเชื่อมั่นว่า การศึกษาและการอบรมพัฒนาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของเมืองพัทยาในมิติการพัฒนา 3 มิติ คือ สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 1.4)

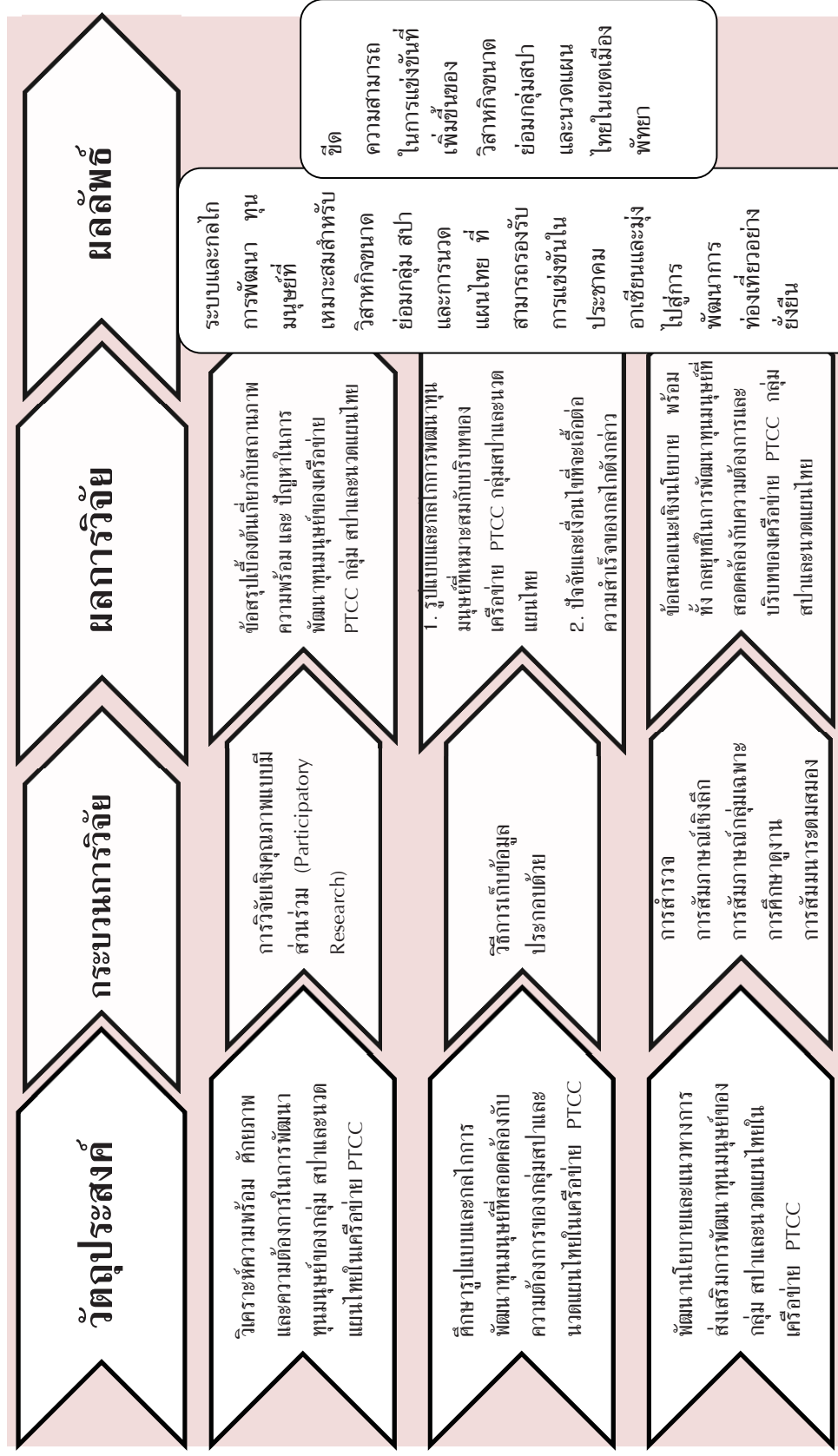


ภาพที่ 1.4 บทบาทวิสาหกิจการท่องเที่ยวในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในพื้นที่เมืองพัทยา

ในฐานะที่วิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มสปาและนวดแผนเป็นหน่วยหนึ่งของชุมชนผู้ประกอบการท่องเที่ยว (Business Community) ในเมืองพัทยา และหน่วยหนึ่งของสังคมในเมืองพัทยา ถึงแม้ว่าวิสาหกิจขนาดย่อมแต่ละรายโดยลำพังจะมีขนาดโครงสร้างและการลงทุนไม่สูงเท่าใดนักก็ตาม หากเมื่อพิจารณาโดยรวม กลับมีมูลค่าเชิงเศรษฐกิจไม่น้อยกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ วิสาหกิจขนาดย่อมเปรียบเสมือนรากฐานของเศรษฐกิจของสังคมและชุมชน ถ้าหากวิสาหกิจขนาดย่อมในชุมชนอ่อนแอ เศรษฐกิจของชุมชนนั้นย่อมไม่อาจเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคง เนื่องจากวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นแหล่งจ้างงานและฝึกอาชีพที่สำคัญของคนในท้องถิ่น เป็นแหล่งผลิตและให้บริการที่สำคัญที่เชื่อมโยงกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ (ห่วงโซ่อุปทาน) และใกล้ชิดกับผู้บริโภคโดยตรง ฉะนั้นการดำเนินธุรกิจใดๆ ก็ตามของวิสาหกิจขนาดย่อมจะกระทบกระเทือนต่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมในทุกๆ ด้านไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่งเสมอ จึงจำเป็นต้องการปกครองส่วนท้องถิ่นควรดึงพลังและศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมมาเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน และเช่นเดียวกัน วิสาหกิจสปาและการนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่

เชื่อมโยงกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่น ๆ อีกหลายประเภท จึงนับว่าเป็นแหล่งบริการ แหล่งการจ้างงานและพัฒนาฝีมือแรงงานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาให้ยั่งยืนต่อไป

ดังนั้น โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” จึงคาดหวังว่าผลการวิจัยของโครงการจะนำไปสู่การระบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยที่สามารถรองรับการแข่งขันในประชาคมอาเซียนและมุ่งไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในอนาคต ซึ่งจะยังประโยชน์ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยาอย่างยั่งยืนเช่นกัน



ภาพที่ 1.5 ผลการวิจัยและผลที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

สำหรับโครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและนวดแผนไทย ภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” คณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและสรุปสาระสำคัญจากเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ (Human Capital)
- 2.2 การพัฒนาผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Development)
- 2.3 ความรู้เรื่องสปาโดยสังเขป
- 2.4 การนวดแผนไทยโดยสังเขป
- 2.5 สภาพปัญหาและอุปสรรคในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย
- 2.6 ความเป็นมาเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC ในเมืองพัทยา
- 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ (Human Capital)

ผลกระทบที่สำคัญประการหนึ่งที่นักเศรษฐศาสตร์ นักวิชาการ ตลอดจนสถาบันวิจัยต่างๆ ได้คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นหลังจากการที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ในปี พ.ศ. 2558 นี้ คือ การแข่งขันในเรื่อง “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” เนื่องจากประเทศสมาชิกสามารถเคลื่อนย้ายการลงทุนการค้าและแรงงานได้อย่างเสรีนั่นเอง (การเงินการธนาคาร, 2556, หน้า 208) ทั้งนี้การแข่งขันไม่เพียงแต่ จะเกิดขึ้นในกลุ่มผู้ทำงานระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือที่เรียกกันว่า กลุ่มแรงงานความรู้ (knowledge workers) ที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จของธุรกิจในยุคนี้เท่านั้น หากยังครอบคลุมไปถึงกลุ่มทักษะฝีมือที่อาจเผชิญกับการแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านอีกด้วย สำหรับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวนั้น การสัมมนาเรื่องทิศทางการพัฒนาแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ซึ่งจัดโดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานร่วมกับสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2554 ณ โรงแรมเซ็นจูรี่พาร์ค

นายประพันธ์ มนทการติวงศ์ รองอธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ให้ความเห็นว่า การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจะก่อให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทย โดยที่กลไกของ AEC จะเปิดโอกาสให้เคลื่อนย้ายได้อย่างเสรีภายในประเทศสมาชิกด้วยกัน การแข่งขันในเรื่องทุนมนุษย์หรือแรงงานภายในประชาคมอาเซียนจะเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสมาชิกอาเซียนทุกประเทศได้เห็นชอบร่วมกันกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวใน 2 สาขาหลัก คือ สาขาที่พัก และสาขาการเดินทาง โดยครอบคลุม 32 ตำแหน่งงาน สำหรับประเทศไทย รองอธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยอมรับว่าปัญหาด้านภาษายังคงเป็นอุปสรรคสำคัญของแรงงานไทย โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันพัฒนาฝีมือแรงงานการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่องให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลอย่างรีบด่วน (สำนักข่าวไทย, 2554) ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2555 กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ร่วมลงนามกับสภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในการพัฒนาศักยภาพแรงงานให้มีความรู้ความสามารถและทักษะฝีมือ และร่วมจัดทำมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติสาขาท่องเที่ยวและบริการ เพื่อให้แรงงานที่ผ่านการทดสอบได้ค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงานและให้เทียบเท่ากับค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาท (สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2555) จึงกล่าวได้ว่า หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ธุรกิจอุตสาหกรรมไทยต่างตระหนักถึงสถานการณ์ทุนมนุษย์ในอนาคตอันใกล้และเตรียมความพร้อมด้วยการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรให้เทียบเท่ากับมาตรฐานสากล

ความสำคัญของ “คน” ที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเมืองในนานาประเทศทั่วโลกทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค ทำให้คำว่า “ทุนมนุษย์” ได้รับความสนใจจนกลายเป็นแนวคิดกระแสหลักในโลกอุตสาหกรรมและในการศึกษาศาสตร์ต่างๆ ในปัจจุบัน ถึงแม้ว่าศัพท์คำว่า “ทุนมนุษย์” นี้ จะบัญญัติขึ้นโดยนักเศรษฐศาสตร์ท่านใดก็ยังไม่สามารถระบุได้ชัดเจนก็ตาม ฮีโอดอบเบิลยู ชูลซ์ (Theodore Schultz) นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบล ได้ใช้คำศัพท์นี้ในบทความเรื่อง “Investment in Human Capital” ในวารสารวิจารณ์ชื่อ “American Economic Review” ในปี ค.ศ. 1961 จนคำศัพท์นี้เป็นที่รู้จักแพร่หลายในสาขาวิชาต่างๆ มาถึงทุกวันนี้ กล่าวได้ว่าแนวคิดเรื่องทุนมนุษย์มีรากฐานมาจากสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ที่พยายามจะศึกษาถึงผลลัพธ์ของการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์ ด้วยความเชื่อมั่นที่ว่า การลงทุนใน “มนุษย์” เป็นปัจจัย (ต้นทุน) ที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ

ด้วยสภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมืองทั่วโลกในปัจจุบันที่ผันผวน “ทุนมนุษย์” จึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นจนได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” องค์การความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ หรือที่รู้จักกันในนาม “OECD” (Organisation for Economic Co-operation and Development) ได้ศึกษาวิเคราะห์ออกมาแล้วว่า การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศหนึ่งๆ เกิดจากทุน 4 ประการที่สำคัญ ได้แก่ (1) ทุนทางกายภาพ (2) ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ (3) ทุนทางสังคม และ (4) ทุนมนุษย์ ซึ่งทุนสองประการหลังนี้คือ ทุนทางสังคมและทุนมนุษย์ต่างมีอิทธิพลต่อความเจริญทางเศรษฐกิจถึง 4 ใน 10 ส่วน ในขณะที่ทุนทางกายภาพและทุนทางทรัพยากรธรรมชาติเมื่อรวมกันแล้ว ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจเพียง 2 ส่วนเท่านั้น (สุวรรณี คำมั่น, 2551, หน้า 1) Dae-Bong Kwon ประธานสถาบันการวิจัยอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมแห่งชาติ ประเทศเกาหลีใต้ (President, Korea Research Institute for Vocational Education and Training, Republic of Korea) ได้สรุปเรื่องความสำคัญของทุนมนุษย์ไว้โดยย่อว่า ทุนมนุษย์มีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจและสังคมในทุกระดับ เริ่มตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับองค์กร จนถึงระดับสังคมหรือระดับประเทศ (KWON, 2009, p. 5)

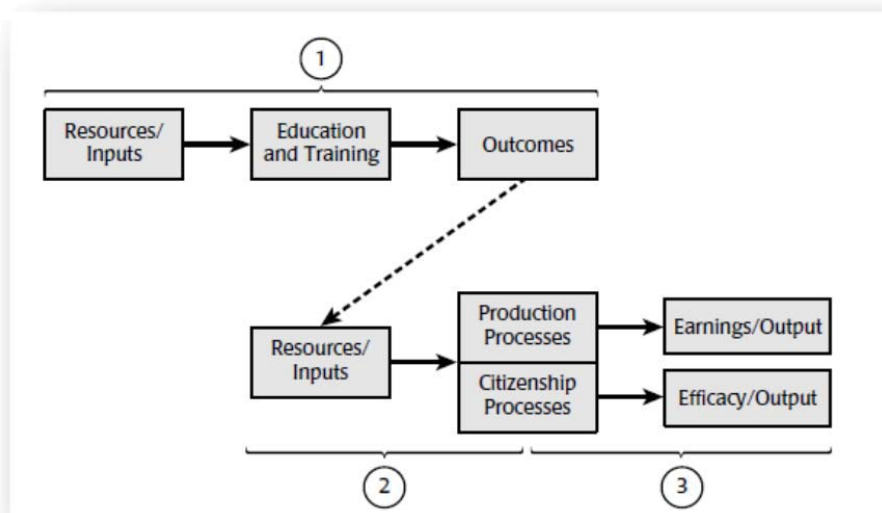
สำหรับผลกระทบระดับบุคคลนั้น ทุนมนุษย์ส่งผลกระทบต่อบุคคลในสถานประกอบการหลายประการด้วยกัน ประการแรก ผลผลิตส่วนบุคคล (Individual Productivity) ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของงาน ประการที่สอง รายได้ ประการที่สาม ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ประการที่สี่ โอกาสในการแสวงหางานและการจ้างงานภายนอกสถานประกอบการ ทั้งนี้ได้มีการศึกษาวิจัยผลกระทบของทุนมนุษย์ในระดับบุคคลมากมายทั้งต่างประเทศและในประเทศ อาทิ รายงานเชิงวิเคราะห์ของ OECD เรื่อง The Well-being of Nations : The Role of Human and Social Capital (Centre for Educational Research and Innovation, OECD, 2001) ซึ่งได้สังเคราะห์ผลการศึกษาในหลายๆ ประเทศ ย้อนหลังตั้งแต่ ปีค.ศ. 1998 เป็นต้นมา ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของทุนมนุษย์ที่มีต่อรายได้และการจ้างงาน ทั้งนี้ OECD ได้ระบุว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจ้างงานและรายได้ โดยอ้างอิงผลการสำรวจอย่างต่อเนื่องในประเทศอังกฤษ (Longitudinal Survey) โดย Bynner et al. ในปี ค.ศ. 2001 ที่รายงานว่าความสามารถทางคณิตศาสตร์ระดับที่ 1 ของกลุ่มตัวอย่าง มีผลทำให้รายได้เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 8 – 10 ซึ่งใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ Krueger and Lindahl เมื่อปีค.ศ. 1999 ที่พบว่าระดับการศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้น 1 ปี มีส่วนทำให้รายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ

5 – 15 นอกจากนี้แล้ว ผลการวิจัยในประเทศแคนาดา (OECD and Statistics Canada, 2000) พบว่า การศึกษา ประสบการณ์ และปัจจัยอื่นๆ ที่สัมพันธ์กับทุนมนุษย์ส่งผลให้รายได้ของประชากรในวัยทำงานแตกต่างกันมากถึงร้อยละ 20 – 50 ดังนั้นผลการวิเคราะห์ของ OECD จึงสะท้อนให้เห็นว่า ไม่ว่าในอดีตหรือปัจจุบัน การศึกษา (การพัฒนาทุนมนุษย์) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการจ้างงานและรายได้เสมอ โดยที่ระดับความสัมพันธ์อาจจะเล็กน้อยต่างกันบ้างในบางประเทศ

สำหรับประเทศไทยนั้น การสังเคราะห์ผลงานวิจัยเกี่ยวกับอัตราผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจจากการลงทุนทางการศึกษา เฉพาะกรณีการศึกษาในระบบ (ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์, 2551) พบว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2529 – 2549 ที่ผ่านมา การศึกษาในระบบของไทยเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าเพราะผู้ที่มีการศึกษาสูงมีรายได้ที่สูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาดำกว่าอย่างชัดเจนในทุกระดับ โดยผลตอบแทนส่วนบุคคลต่อจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ย อยู่ที่ร้อยละ 11–12.4 (ปีการศึกษาเฉลี่ย หมายถึง จำนวนปีที่ได้รับการศึกษาในระบบโรงเรียนหรือเทียบเท่าของประชากรโดยเฉลี่ย ประเมินค่าจากการหาอัตราส่วนระหว่างผลรวมของเวลาที่ใช้ในการศึกษากับจำนวนตัวอย่างที่ศึกษา) เมื่อเปรียบเทียบผลตอบแทนส่วนบุคคลระหว่างผู้จบ ปวช. และสายสามัญ พบว่า อัตราผลตอบแทนส่วนบุคคลสำหรับผู้จบ ปวช. สูงกว่าสายสามัญ (มัธยมปลาย) ทั้งเพศหญิงและชาย ส่วนแรงงานที่จบเพียงอนุปริญญา หรือ ปวส. มีรายได้มากกว่าผู้จบมัธยมปลาย แต่ไม่สูงมากนัก เมื่อเปรียบเทียบระหว่างระดับมัธยมปลายและระดับอุดมศึกษา ผู้ที่จบอุดมศึกษา ทั้งหญิงและชาย ได้รับค่าจ้างเฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่าผู้จบมัธยมปลายมาก อัตราผลตอบแทนสำหรับผู้จบอุดมศึกษา ในปี พ.ศ. 2549 มีค่าระหว่างร้อยละ 8 ถึง 12.8 ต่อปี สำหรับเพศชาย ส่วนเพศหญิงได้ผลตอบแทนระหว่างร้อยละ 4.5 ถึง 7.9 ต่อปี อัตราที่ได้นี้มีค่าใกล้เคียงกับประเทศอื่นๆ ในภาพรวมแล้ว อัตราผลตอบแทนสำหรับผู้มีการศึกษาสูงมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น

สำหรับผลกระทบของทุนมนุษย์ระดับองค์กรนั้น Dae-Bong Kwon (2009) มองว่า ทุนมนุษย์ระดับบุคคลมีอิทธิพลต่อองค์กรในสองประเด็นหลักๆ คือ สมรรถนะหลักและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เนื่องจากทุนมนุษย์ระดับบุคคลมีผลกระทบต่อสมรรถนะของบุคลากรโดยรวมซึ่งเชื่อมโยงไปถึงการดำเนินงานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรด้วย นักวิชาการอื่นๆ อีกหลายท่านได้ให้ความเห็นเป็นไปในทิศทางเช่นเดียวกัน (อาทิ Ghee Soon Lim, 2010; นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551; ญัณฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2546) ด้วย

ความเชื่อที่ว่า ในบรรดาทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ซึ่งหมายรวมถึง ทรัพยากรสินทางกายภาพ (Physical) ทรัพยากรทางการเงิน สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (เช่น ความเชี่ยวชาญ ระบบปฏิบัติการหรือรูปแบบโครงสร้างการบริหาร) และทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ เพราะ “คน” เป็นตัวเชื่อมสำคัญที่รวบรวมและขับเคลื่อนทรัพยากรอื่นๆ เพื่อดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าสำหรับองค์กรนั้นมีคุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ ความเก่ง ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความเป็นมืออาชีพ ความเชี่ยวชาญ ความสัมพันธ์ หรือที่เรียกตามยุคสมัยนี้ว่า ทุมนมนุษย์ (Human Capital) กล่าวโดยสรุปคือ ทุมนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ในอนาคต องค์กรที่มีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพมักมีโอกาสดำเนินการแข่งขัน เพราะมีบุคลากรที่สร้างผลผลิตที่ดีให้แก่องค์กรได้ (ภาพที่ 2.1)



ภาพที่ 2.1 A Model of Human Capital Theory

ที่มา : สเวนสัน และ ฮอลล์ตัน, 2001, น. 110

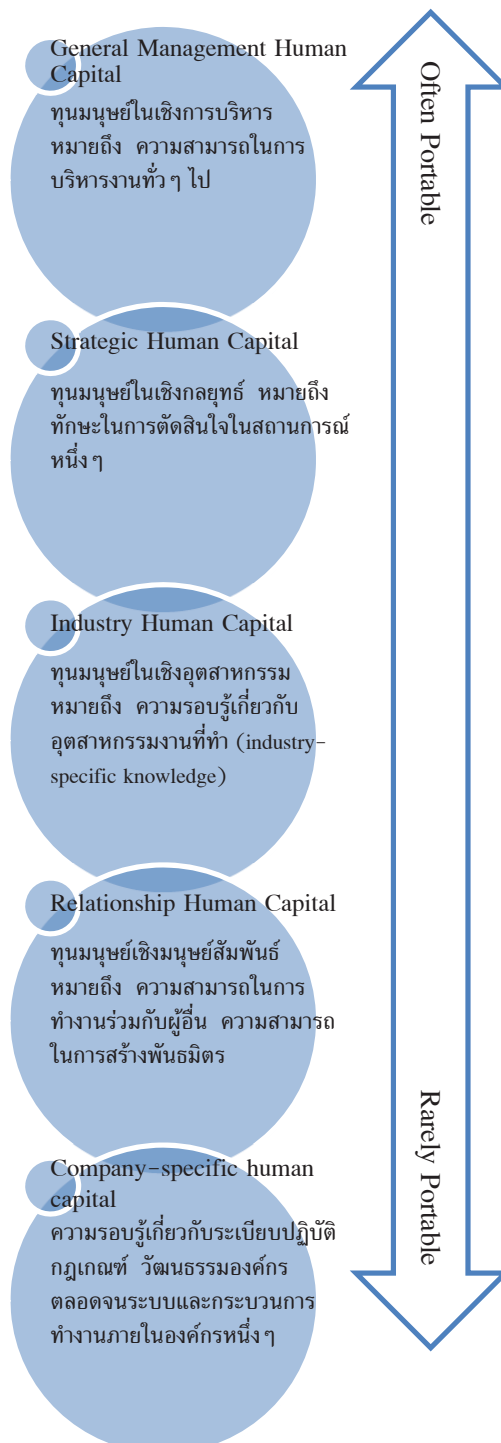
สำหรับผลกระทบของทุนมนุษย์ในระดับสังคมนั้น Kwon Dae Bong ได้เปรียบเทียบว่า เหมือนกับการหล่อหลอมทุนมนุษย์ระดับบุคคลและระดับองค์กรเข้าด้วยกัน โดยอธิบายว่า ทุนมนุษย์ของสังคมหนึ่งๆ จะมีลักษณะเช่นไรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของบุคคลในหน่วยสังคมต่างๆ ภายในสังคมนั้นๆ หากแต่ถ้าในเรื่องการศึกษาผลประโยชน์ที่สังคมได้รับ ยังไม่สามารถหาคำตอบที่ชัดเจนสำหรับ

ประเทศไทยหรือแม้แต่ในต่างประเทศ เพราะอัตราผลตอบแทนต่อสังคมที่สูงขึ้นอาจเป็นผลสืบเนื่องจากผลกระทบภายนอกอื่นๆ ด้วย (ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์, 2551) ถึงกระนั้นก็ตาม นักวิชาการทั่วโลกยังมีความเชื่อมั่นว่า การศึกษาระดับมัธยมปลายและอุดมศึกษาจะมีผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาว

2.1.1 ความหมายและองค์ประกอบของทุนมนุษย์

ตามหลักเศรษฐศาสตร์แล้ว ทุนมนุษย์เป็นองค์ประกอบหนึ่งในปัจจัยการผลิตพื้นฐาน (Primary Factors of Production) ที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งประกอบด้วย ที่ดิน แรงงาน และเงินทุน โดยมุ่งให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ด้วยเหตุนี้ การให้ความหมายของทุนมนุษย์ของนักวิชาการจึงสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับทัศนะที่มีต่อความสำคัญของทุนมนุษย์ในศาสตร์หนึ่งๆ อย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การที่คนมีความสำคัญเป็นผู้ขับเคลื่อนทรัพยากรต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร จึงได้รับการขนานนามตามมิติมุมมองของนักวิชาการ เช่น บุคลากร ทรัพยากรมนุษย์ และ ทุนมนุษย์ (Human capital) ที่ให้ความหมายในเชิงที่ว่า “คน” เป็นทุนประเภทหนึ่ง

โดยทั่วไปแล้ว นักวิชาการรุ่นหลังให้ความหมายและองค์ประกอบของทุนมนุษย์ที่ไม่ได้ต่างไปจากแนวคิดแต่เดิมของ ธีโอดอร์ ดับเบิลยู ชูลซ์ (Theodore Schultz) มากนัก ส่วนใหญ่แล้ว ความหมายของทุนมนุษย์ที่ได้รับการกล่าวถึงเสมอๆ คือ คุณสมบัติทั้งมวลของบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กรด้วย (Gally Dessler, 2011; Theodore Schultz, อ้างถึงใน การเงินการธนาคาร; Hamel, G. and Parhalad, อ้างถึงใน สุรพงษ์ มาลี; 2547; พอฤทัย ปราดเปรี้ยว, 2555) ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Abilities) และคุณสมบัติอื่นๆ (Others) ที่จำเป็นต่อการทำงาน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ หลักการ KSAOs ที่รู้จักกันแพร่หลายกันดี ในบรรดานักวิชาการรุ่นใหม่กลุ่มหนึ่ง คือ Groysberg, McLean and Nohria (2006) ได้จัดหมวดหมู่คุณสมบัติ KSAOs ข้างต้นนี้ โดยพิจารณาจาก “ความเป็นไปได้ที่จะถ่ายโอนคุณสมบัติหนึ่งๆ จากบริบทหนึ่งไปสู่บริบทอื่น” เป็นเกณฑ์ ซึ่งทำให้จำแนกทุนมนุษย์ออกได้ เป็น 5 ประเภทตาม ภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 Portfolio Model of Human Capital
ที่มา : Groysberg, McLean and Nohria (2006)

จะสังเกตได้ว่า การจัดหมวดหมู่ของ Groysberg, McLean and Nohria คล้ายคลึงกับทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Leadership Theory) ที่แบ่งความสามารถของผู้นำเป็น “เก่งคิด เก่งคน และเก่งงาน” เช่นกัน ทว่า Groysberg, McLean and Nohria ให้ข้อคิดว่าความสามารถของผู้นำนั้นบางประเภทสามารถถ่ายโอนจากงานหนึ่งไปสู่อีกงานได้ไม่เท่ากัน อย่างเช่น ความรอบรู้ภายในบริษัทเป็นความรู้ที่ถ่ายโอนจากบริษัทหนึ่งไปสู่อีกบริษัทได้ยากกว่าทุนมนุษย์ประเภทอื่น ส่วนความสามารถในการบริหารเป็นทุนมนุษย์ที่สามารถถ่ายโอนได้ไปสู่การบริหารในบริษัทอื่นได้ง่ายกว่า

นักวิชาการรุ่นหลังอีกกลุ่มหนึ่ง (อาทิ Lynda Gratton และ Sumantra Ghoshal; Ghee soon Lim) ได้จัดหมวดหมู่ให้กับคุณสมบัติ KSAOs อีกแบบหนึ่งและให้นิยามศัพท์ที่แตกต่างจากเดิม เช่น ทุนทางปัญญา (intellectual capital) ทุนทางสังคม (social capital) หรือ ทุนทางอารมณ์ (emotional capital) ซึ่งนับว่าเป็นการจัดหมวดหมู่ที่สื่อสารที่ชัดเจนขึ้นว่า คุณสมบัติในหมวดนั้นๆ มีคุณค่าหรือตอบสนองความจำเป็นต่อการทำงานเรื่องใดบ้าง ถึงกระนั้นก็ตามความหมายของทุนมนุษย์อาจกล่าวโดยสรุปสั้นๆ ได้ว่า หมายถึง คุณสมบัติทั้งหมดของบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์กรได้

องค์ประกอบทุนมนุษย์ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

นักวิชาการต่างให้ความเห็นตรงกันว่า ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ (intangible assets) ประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณสมบัติอื่นๆ (KSAOs) อีกหลายประการ ซึ่งครอบคลุมศักยภาพทุกประการของความเป็นมนุษย์หรือการเรียนรู้ของมนุษย์ อาทิ พุทธิพิสัย (Cognitive Domain) จิตพิสัย (Affective Domain) และทักษะพิสัย (Psychomotor Domain)

เพียงแต่ความสำคัญที่นักวิชาการแต่ละท่านที่ให้กับความสามารถเหล่านี้นั้นต่างกันตามประเภทของทุนมนุษย์หรือบุคลากรที่กล่าวถึง จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่านักวิชาการหลายท่านได้ระบุคุณลักษณะพิเศษเฉพาะของทุนมนุษย์ที่สามารถสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบให้กับองค์กรได้ คุณสมบัติพิเศษที่นักวิชาการให้ความสนใจนอกเหนือจาก KSAOs คือ

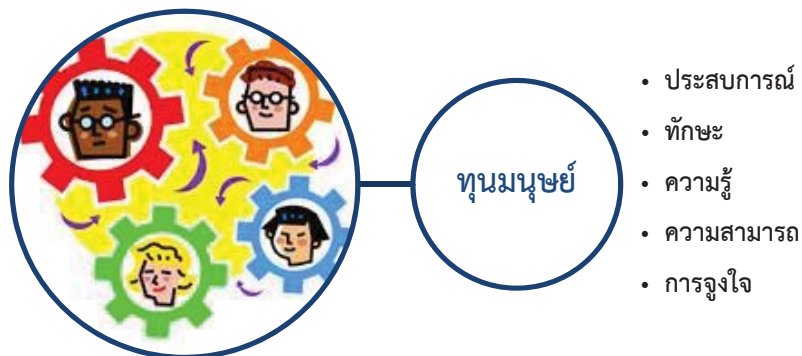
1. “ความพยายาม” (Effort) เป็นองค์ประกอบที่ โทมัส โอ ดาเวนพอร์ท (อ้างถึงใน ศิระ โอภาสพงษ์, 2543, หน้า 33) กำหนดให้เป็น “ตัวทวีคูณ” ที่จะทำให้คุณค่าของทุนมนุษย์เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ ด้วยความอุตสาหะในการทำงานด้วยความมีสติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจ ความพยายามเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้น ผลักดัน ให้เกิดการเรียนรู้ การฝึกฝนทักษะ ความรู้ และความสามารถเฉพาะตัว ตลอดจนการเบาะเบาะบ่มพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม Model ของ โทมัส โอ ดาเวนพอร์ท สะท้อนความจริงที่ว่า การลงทุนในมนุษย์ใดๆ ก็ตามจะขาดความพอกเพียรอุตสาหะเสียไม่ได้ ทั้งนี้ปฏิเสธไม่ได้ว่า ความพยายามที่จะผลักดันให้เป็นเข็ม เปรียบเสมือน การเพาะบ่ม การหล่อหลอมทุนมนุษย์ การพัฒนาบุคลากรในสายอาชีพหนึ่งๆ อาจใช้เวลาหลายชั่วโมง หลายวันหรือหลายๆ ปี ขึ้นอยู่กับเป้าหมายในการพัฒนานั้นๆ ดังนั้น การลงทุนในมนุษย์หรือการพัฒนา มนุษย์เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนที่ต้องอาศัยเวลาและความพยายามจึงจะบังเกิดผลสำเร็จในที่สุด



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ โทมัส โอ ดาเวนพอร์ท.

ที่มา : ศิระ โอภาสพงษ์ (2543, หน้า 33)

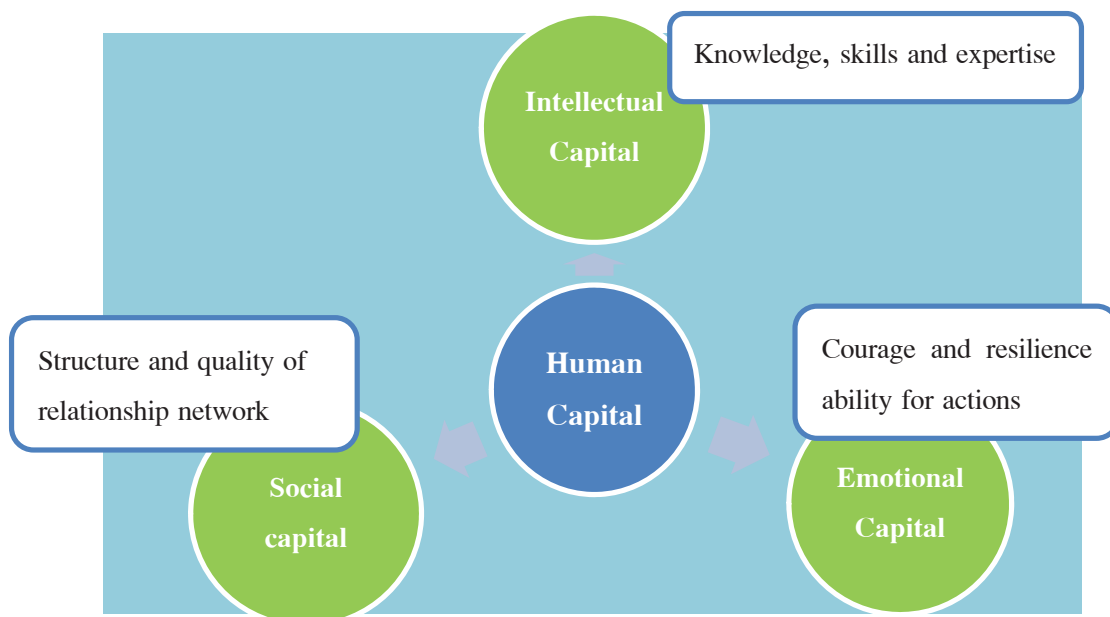
2. ความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น เป็นหนึ่งในคุณสมบัติของทุนมนุษย์ที่ อีโอดอ ดับเบิลยู ชูลซ์ และนักวิชาการรุ่นหลังเช่น Ghee Soon Lim (2010) ให้เหตุผลว่า “(ทุน)มนุษย์” คือผู้ที่สร้างความสำเร็จให้องค์กร การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะ นำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากเพื่อนร่วมงาน หรือจากเครือข่ายความสัมพันธ์ภายนอก



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบทุนมนุษย์ในองค์กรธุรกิจ

ที่มา : Lim, Mathis & Jackson (2010)

3. ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) เป็นองค์ประกอบของทุนมนุษย์ ที่ Gratton & Ghoshal นำเสนอนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) โดยตรง ในเรื่อง การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) และ ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ (Resilience) (อย่างเช่น การพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส) นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนในสภาพเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูงและไม่แน่นอน สภาพสังคมและการเมืองที่ผันผวนและขัดแย้งอย่างรุนแรง การตัดสินใจในสถานการณ์เช่นนี้ต้องอาศัยทุนอารมณ์เป็นเครื่องกลั่นกรองที่สำคัญ จึงจะสมกับคำกล่าวที่ “ทุนมนุษย์” เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันและเป็นภูมิคุ้มกันผลกระทบทั้งหลายที่มาจากภายนอกองค์กร



ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบทุนมนุษย์ ตามแนวคิดของ Gratton & Ghoshal

ที่มา : Gratton & Ghoshal อ้างถึงใน นิสิตาร์ก เวชยานนท์, 2552, หน้า 5

แนวคิดของนักวิชาการในเรื่ององค์ประกอบของทุนมนุษย์มีความคล้ายคลึงกันค่อนข้างมาก แต่ที่น่าสนใจคือ แนวคิดของดาวเนพอร์ต และของ Gratton & Ghoshal โดยเฉพาะ Gratton & Ghoshal มีจุดเด่นที่การจัดหมวดหมู่ขององค์ประกอบของทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบและสามารถบ่งบอกกลุ่มสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นในการทำงานของบุคลากรได้ชัดเจน โดยองค์ประกอบแรก คือ ทุนทางปัญญาก็บ่งบอกถึง ความสามารถทางปัญญา (Cognitive Competence/Skills) ได้แก่ สถิติปัญญา ความรู้ที่บุคคลมี ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะและประสบการณ์ เป็นต้น องค์ประกอบที่สอง ทุนสังคมบ่งบอกถึงความสามารถทางสังคม (Social Competence/Skills) ได้แก่ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ความสามารถในการสร้างเครือข่าย ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และองค์ประกอบสุดท้าย คือ ทุนอารมณ์ ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการจัดการกับอารมณ์และตนเอง (Emotional Competence/Skills) ได้แก่ การเข้าใจตนเอง ความรักในศักดิ์ศรี และ ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งความสามารถทั้งหลายเหล่านี้ต้องอาศัยความพยายาม

และเวลาในการฝึกฝนทั้งสิ้น ดังนั้นแนวคิดของ โทมัส จึงเป็นหลักการสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ยั่งยืน

2.1.2 การพัฒนาทุนมนุษย์

2.1.2.1 จุดมุ่งหมายและความจำเป็นในการพัฒนาทุนมนุษย์

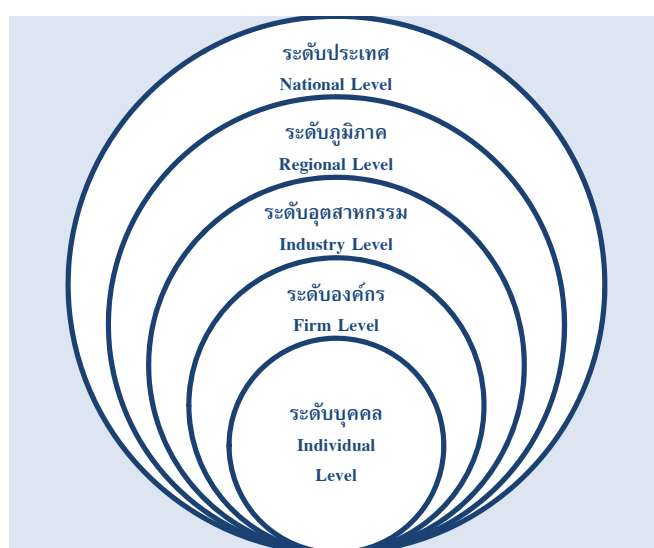
การพัฒนาทุนมนุษย์นั้นปรากฏมาแต่โบราณกาล เริ่มตั้งมนุษย์ได้รวมตัวกันเป็นกลุ่มสังคม เพื่อสืบทอดภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของกลุ่มสังคมหนึ่งๆ สู่ชนรุ่นหลัง เพื่อความอยู่รอดและความเจริญรุ่งเรืองของเผ่าพันธุ์ เพราะความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจการเมืองและสังคม การพัฒนาทุนมนุษย์ในยุคปัจจุบันนี้มุ่งเน้นความเท่าเทียมในเรื่องโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา ซึ่งองค์การสหประชาชาติโดย UNDP (United Nations Development Program) ได้ยึดหลักการพัฒนามนุษย์ โดยให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้ตระหนักในศักยภาพของตนเอง ให้มีทางเลือกมากขึ้น ให้มีอิสระในการใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่า โดยมีตัวชี้วัดการพัฒนามนุษย์ Human Development Index หรือ HDI ซึ่งไม่ได้วัดเพียงตัวเลขรายได้ประชากรต่อหัวเท่านั้น แต่ยังมองในหลายมิติ เช่น สุขภาพและการศึกษา เป็นต้น เพื่อพัฒนามนุษย์ให้ถึงพร้อมในทุกมิติ ส่วนธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank) ได้ให้จุดมุ่งหมายการพัฒนาทุนมนุษย์ไว้ สองส่วน คือ ส่วนแรก การพัฒนาทุนมนุษย์ระดับปัจเจกบุคคลที่จะต้องได้รับการศึกษาพัฒนาเพื่อเพิ่มโอกาสในการจ้างงาน ส่วนที่สอง คือ การพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับมหภาค หมายถึง การเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือวิทยาการใหม่ๆ (สถาบันเพิ่มผลผลิต, 2553, หน้า 66) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆ อีก ที่ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคลที่ให้ข้อคิดเห็นในทำนองเดียวกับธนาคารพัฒนาเอเชีย เช่น Noe (2006, pp. 383-384) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การให้การศึกษา การเพิ่มพูนประสบการณ์ทำงานเพื่อให้มีความสามารถมากขึ้น Ghee (2010, p. 320) สรุปว่า เป็นการปรับปรุงความสามารถของพนักงานเพื่อให้สามารถจัดการงานต่างๆ และเพื่อปลูกฝังให้มีความสามารถที่นอกเหนือไปจากงานปัจจุบันด้วย และเช่นเดียวกัน Lyle Yorks (2005, p. 6) กล่าวว่าเป็นการจัดการเรียนรู้ประสบการณ์ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนั้น การพัฒนาทุนมนุษย์หรือการพัฒนาบุคลากรจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อบุคลากรและต่อองค์กร และต่อสังคมโดยรวมด้วยอย่างแน่นอน

แม้ว่า “ทุนมนุษย์” จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้วัดความสำเร็จขององค์กร แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้และไม่สามารถวัดเทียบมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ และที่เป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญคือ ทุนมนุษย์ไม่ใช่สิ่งที่องค์กรเป็นเจ้าของ องค์กรเป็นนายจ้างโดยมีบุคลากรเป็นเจ้าของ “ทุนมนุษย์” เป็นลูกจ้าง แต่ทุนมนุษย์ซึ่งเป็นคุณสมบัติภายในยังเป็นของลูกจ้าง เป็นความรู้ที่แฝงในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) (ปิยะนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, 2552) และประเด็นปัญหาต่อมาคือการเคลื่อนย้ายแรงงาน เช่น การออกจากงาน การเปลี่ยนงาน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียทุนมนุษย์บางส่วนขององค์กร ฉะนั้นแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับองค์กรที่มุ่งหวังความสำเร็จที่ยั่งยืนจึงควรคำนึงถึงประเด็นปัญหาต่อไปนี้

1. การจัดการความรู้ เพื่อดึงคุณสมบัติของบุคลากรที่มีคุณค่า (เช่น Tacit Knowledge) หรือ ทุนมนุษย์ แยกจากตัวบุคคลด้วยสมัครใจ เพื่อแปลงสภาพทุนมนุษย์ให้เป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าได้ เพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (High Performance Organization)
2. การธำรงรักษาทุนมนุษย์ให้คงอยู่ไว้ในองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ ด้วยการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร การรักษาความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตส่วนบุคคลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (Work-life Balance) การเห็นคุณค่าของบุคลากร (Value of People) และการให้เกียรติบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันและอย่างจริงจัง
3. การสร้างพันธมิตรเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ การบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นเรื่องของทุกคนและทุกฝ่ายในองค์กร เป็นความร่วมมือในการพัฒนาที่เริ่มตั้งแต่ระดับบุคคล คือการพัฒนาตนเอง การพัฒนากลุ่มงาน และการพัฒนาองค์กร โดยการพัฒนาแต่ละระดับควรประสานสอดคล้องกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

การพัฒนาทุนมนุษย์มิใช่แค่การลงทุนมีค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป แต่เป็นการลงทุนที่มีผลตอบแทนกลับคืนมา เป็นสินทรัพย์ที่เพิ่มคุณค่าได้ ทั้งความรู้ความสามารถทักษะหรือความชำนาญที่เพิ่มขึ้น ความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น แต่การลงทุนโดยไม่รู้จักเก็บรักษาทุนมนุษย์นั้น

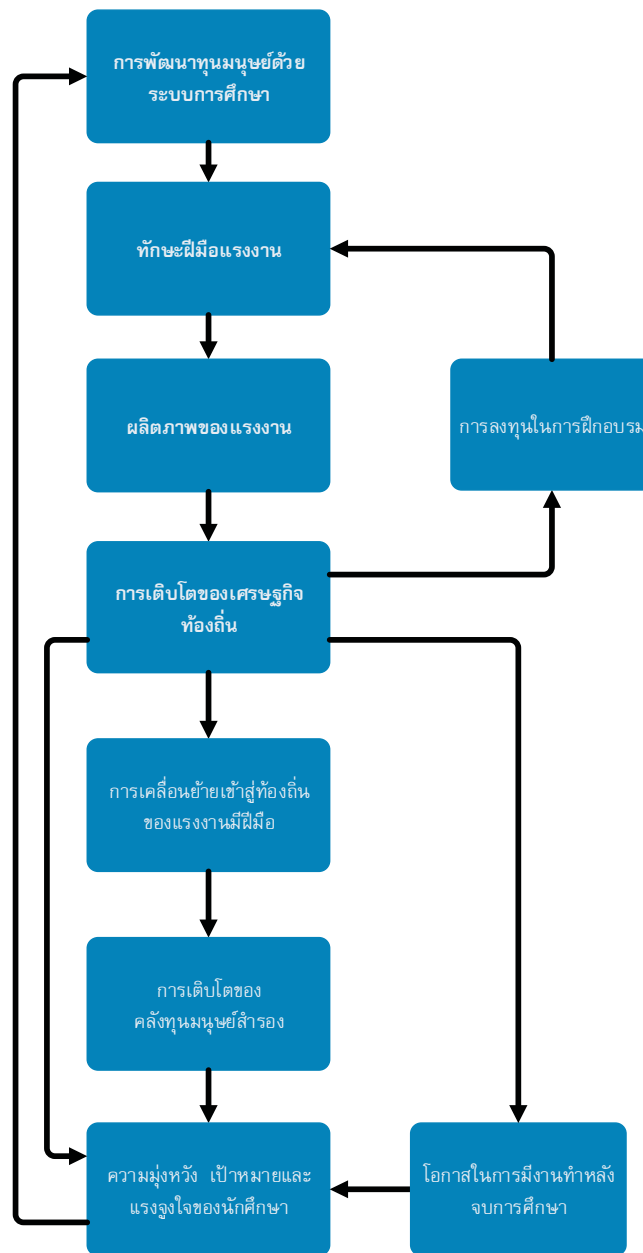
ไว้จึงเป็นการสูญเสียเปล่า ถึงแม้ว่าการดำเนินธุรกิจเปรียบเสมือนการแข่งขัน การได้เปรียบเสียเปรียบโดยคำถึงกำไรขาดทุนเป็นหลัก แต่หากมองในมุมของการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับชุมชน ระดับสังคม ระดับประเทศหรือระดับประชาคมโลกตาม ภาพที่ 2.6 แล้ว การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ (ทุนมนุษย์) เปรียบเสมือน Non-zero sum game คือ ไม่มีใครได้เปรียบหรือเสียเปรียบอย่างแท้จริง ทุกคน ทุกองค์กร ไม่ว่าจะระดับใดก็ตาม ต่างได้รับประโยชน์จากการลงทุนในมนุษย์ไม่ทางใดก็ทางหนึ่งเสมอ



ภาพที่ 2.6 ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ที่มา : ดัดแปลงจาก Siriwaiprapan, 2000

2.1.2.2 ระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ (ทรัพยากรมนุษย์)

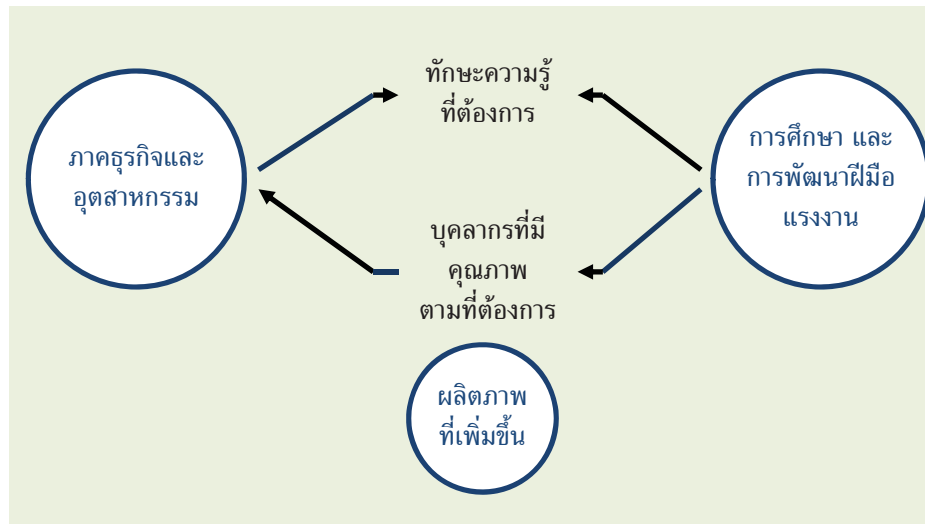
ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่พัฒนาได้ และมีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาคสังคมและภาคธุรกิจอุตสาหกรรม Bradley และ Taylor (1996, cited in Izushi & Huggins, 2005) ได้เสนอภาพรวมกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับระดับท้องถิ่น (ภาพที่ 2.7) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ในทุกระดับมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงถึงกัน อีกทั้งต้องพึ่งพาาระบบและกลไกการพัฒนาที่ครบวงจรด้วยการศึกษาในระบบและนอกระบบ เพื่อตอบสนองความต้องการของแรงงานและองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบเป็นแหล่งผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ที่ป้อนทรัพยากรมนุษย์ให้สังคม ให้องค์กรธุรกิจและหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ



ภาพที่ 2.7 แนวคิดของ Bradley & Taylor (1996) : ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการศึกษาท้องถิ่น กลไกการฝึกอบรมและคลังฝีมือแรงงานสำรองในท้องถิ่น

สำหรับบุคคลที่แสวงหางานทำนั้น โอกาสในการมีงานทำและรายได้เป็นแรงจูงใจหลักในการลงทุนในการศึกษาหรือในการพัฒนาของตนเอง สำหรับองค์กรนั้น ความคาดหวังขององค์กรที่ได้รับการลงทุนในบุคลากรคือ ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นและเพื่อความเจริญเติบโตขององค์กร ซึ่งทั้งหมดทั้งมวลนี้

นำไปสู่ความเจริญของเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่นนั้นๆ เป็นวงจรการพัฒนาที่จำเป็นต้องพึ่งพาประสิทธิภาพของกลไกและระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมได้มากน้อยเพียงใด

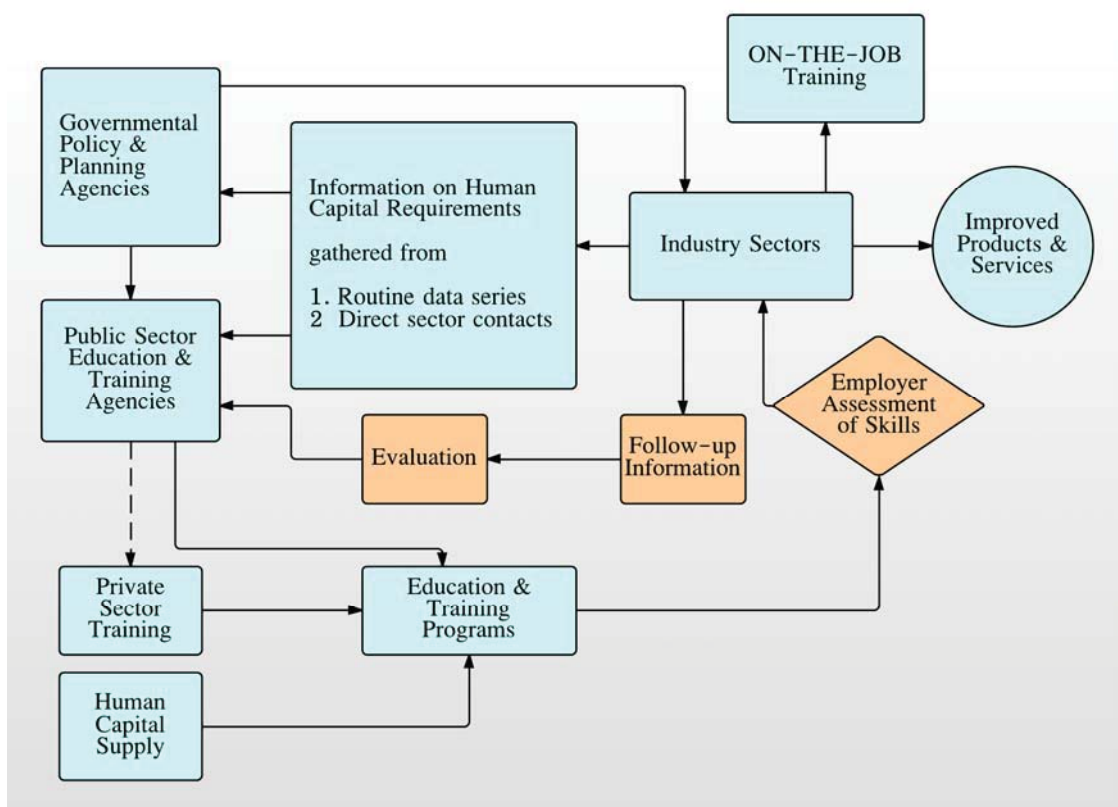


ภาพที่ 2.8 การพัฒนาทุนมนุษย์ตามความต้องการของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม
(Industry-driven Human Capital Development)

ที่มา : ดัดแปลงจาก Tomaro & Lawrence, 1988, p. 4

การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกระบวนการค้นหาความต้องการของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ กระบวนการค้นหาและพัฒนานี้เป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ในส่วนภาครัฐ ประกอบด้วย หน่วยงานที่กำกับดูแลการดำเนินงานของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เช่น ในกรณีของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแรงงาน และกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้นอกจากจะกำหนดกฎระเบียบวิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไขอื่นๆ แล้ว ยังมีส่วนกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จำเป็นในการทำงานในสถานประกอบการอีกด้วย เช่น ใบบรรองวิชาชีพและใบบรรองมาตรฐานผู้ดำเนินการสปา ในส่วนของภาครัฐที่ให้การศึกษอบรมพัฒนาบุคลากรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ประกอบด้วย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงแรงงาน กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และกระทรวงมหาดไทย กล่าวได้ว่า ภาครัฐได้จัดเตรียมกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ไว้พร้อม สำหรับภาคเอกชนนั้น ปัจจัยที่จะเป็น

ตัวกำหนดความต้องการทุนมนุษย์ของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม คือ ความต้องการของลูกค้า วิทยาการและนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นต้น โดยมีกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่หลากหลายเช่นกัน การพัฒนาโดยสถานประกอบการ สถาบันฝึกอบรมเอกชน การพัฒนาโดยองค์กรเพื่อสังคมและมูลนิธิต่างๆ อาทิสมาคมวิชาชีพ หรือวัด เป็นต้น

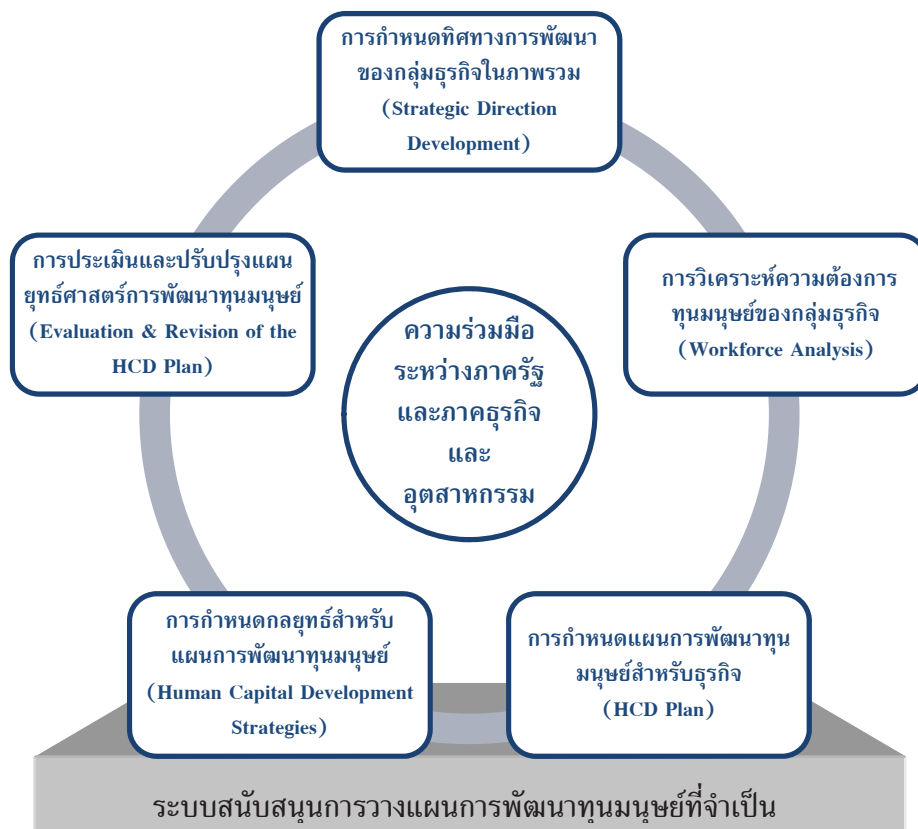


ภาพที่ 2.9 ระบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม
(Human Capital Development System for Industry)

ที่มา : ดัดแปลงจาก Tomaro & Lawrence, 1988, p. 5

ถึงแม้ว่าทั้งภาครัฐและเอกชนจะพร้อมพรั่งด้วยกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ แต่เงื่อนไขสำคัญสำหรับการพัฒนาทุนมนุษย์ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานและตามความต้องการของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม คือ การร่วมมือกันแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เป็นพื้นฐานที่สำคัญ และเพื่อประโยชน์สูงสุดแล้ว โดยอย่างยิ่งในกรณีระดับการปกครองส่วนท้องถิ่นแบบ

พิเศษ เช่น เมืองพัทยา ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่จำเป็นต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมในพื้นที่เขตปกครอง จึงควรที่จะมีความร่วมมือในการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มธุรกิจในพื้นที่นั้น ๆ ตลอดทั้งกระบวนการ (ภาพที่ 2.10)



ภาพที่ 2.10 ระบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ (Strategic Human Capital Development Planning)

ที่มา : ดัดแปลงจาก Tomaro & Lawrence (1988) และ US General Accountability Office (2003)

2.1.2.3 กลไกและรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า รากฐานการพัฒนาทุนมนุษย์ คือ การเรียนรู้ (Learning) การถ่ายทอดความรู้จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง นักวิชาการหลายท่านพยายามที่จะแยกแยะคำนิยามระหว่างการเรียนรู้ การศึกษา (Education) และการฝึกอบรม (Training) ออกจากกัน แต่ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ การศึกษาหรือการฝึกอบรมก็ตาม ต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนหรือพนักงานจะได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ทักษะ และเจตคติตามจุดมุ่งหมายของแผนการพัฒนาของบุคคล (Individual Development Plan) นั้นๆ นักวิชาการหลายท่าน เช่น ดนัย เทียนพุ่ม (2547, หน้า 103) Mondy and Noe (2012, p. 200) และ Jon M. Werner & Randy L. DeSimone (2009, p. 10) ต่างก็อธิบายไว้ใกล้เคียงกันว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการพัฒนาประเภทหนึ่ง เป็นการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เช่น เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามมาตรฐานของงาน (Job standards) ดังนั้นแนวความคิดลักษณะนี้จึงเน้นที่การค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) เพื่อภาระหน้าที่ในปัจจุบัน ในทางตรงกันข้าม การศึกษาเป็นการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ที่จำเป็นสำหรับการอาชีพในอนาคต หรือสำหรับการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานในอนาคต เป้าหมายคืออาชีพและหน้าที่การทำงานในอนาคต ฉะนั้นการเรียนรู้ในลักษณะนี้จึงอาจจะใช้เวลานานกว่าในการอบรมหรืออาจจะต้องเข้ารับการอบรมเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เป็นชุดการเรียนรู้ที่ใช้เวลายาวนานกว่าการฝึกอบรมเพียงครั้งสองครั้งเท่านั้น โดยหลักการแล้วการเรียนรู้ การศึกษาและการอบรมที่ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีทิศทางและแผนการเรียนรู้ที่ชัดเจน เพื่อมิให้หลงทางหรือเสียเวลานานเกินความจำเป็น และเพื่อให้คุ้มค่าต่อการลงทุน

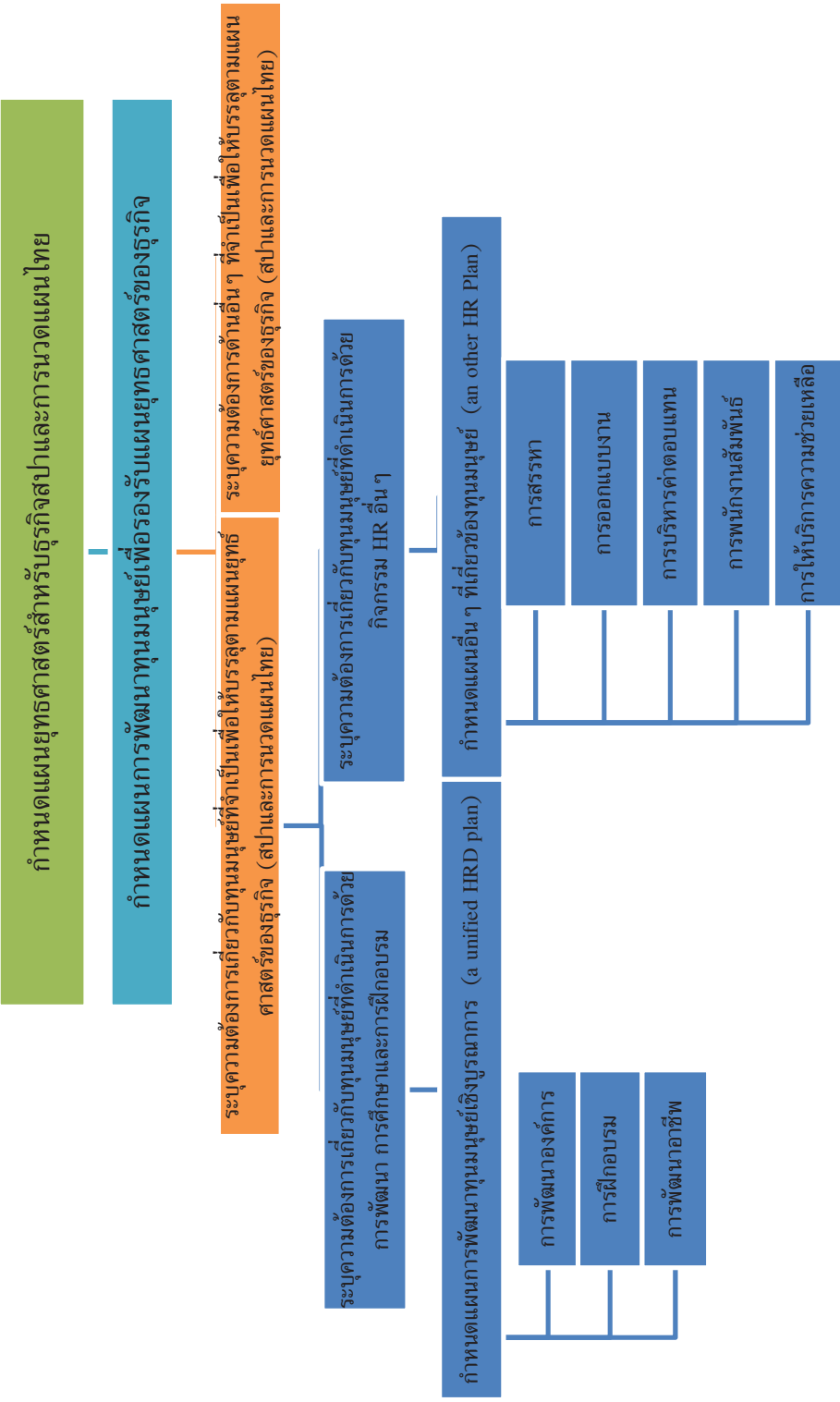
2.1.2.3.1 กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร

การออกแบบกลไกและรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ให้ตรงความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริงนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการที่ดีที่ประกอบด้วยการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมปัจจุบันทั้งภายในและภายนอกขององค์กร อาทิ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวิทยาการใหม่ๆ เป็นต้น เพื่อให้การพัฒนาที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนไปตามยุคสมัย โดยกระบวนการวางแผนและพัฒนาอย่าง

เป็นระบบที่ประกอบด้วยขั้นตอนที่สืบเนื่องจากการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับอุตสาหกรรม (ตามภาพที่ 2.10) ทั้งนี้กระบวนการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรแต่ละแห่งจะมีขั้นตอนและรายละเอียดที่แตกต่างออกไป ซึ่งจะสังเกตเห็นได้จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ เช่น Mondy & Noe (2012), Tomaro & Lawrence, (1988), หรือ US General Accountability Office (2003)

Rothwell & Kazanas (1994) เป็นนักวิชาการอเมริกันรุ่นแรกๆ ที่ริเริ่มแนวคิดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในช่วงปลายทศวรรษ ค.ศ. 1980 ซึ่งกลายเป็นหลักการที่นักวิชาการรุ่นหลังได้พัฒนาต่อยอดเป็นต้นมา Rothwell & Kazanas ให้ข้อคิดว่าการพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของธุรกิจให้ได้ จึงจะประสบผลสำเร็จ (ภาพที่ 2.11) กล่าวคือ ทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น การเปิดตลาดใหม่ การเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารงานและโครงสร้างองค์กร จะบ่งบอกถึงความจำเป็นและความต้องการต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากร เช่น คุณสมบัติ ความรู้ความสามารถ รวมถึงจำนวนบุคลากรแต่ละประเภทที่ต้องการเพิ่มหรือลดในแต่ละปีและในแต่ละรอบของแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ แผนประจำปี (annual plan) หรือ แผนระยะสั้น 2-3 ปี และแผนระยะยาว 5-7 ปี

การให้ได้มาซึ่งบุคลากรของธุรกิจสามารถดำเนินการโดยหลักๆ ได้ 2 วิธี คือ การสรรหาจากภายนอกและการสรรหาจากภายใน วิธีการสรรหาจากภายนอกคือ การว่าจ้างพนักงานใหม่ ส่วนวิธีการสรรหาจากภายใน ได้แก่ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง โดยอาศัยการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้มั่นใจได้ว่า บุคลากรที่ได้รับการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาและเพาะบ่มบุคลากร ความรู้ความสามารถบางอย่างสามารถเรียนรู้ได้ในเวลาที่รวดเร็ว เช่น การอบรมภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน หรือทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ บางอย่างต้องใช้เวลาเป็นปีหรือเรียนอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมล่ามภาษาต่างประเทศ หรือการสร้างโปรแกรมคอมพิวเตอร์



ภาพที่ 2.11 กระบวนการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Development)

ที่มา : ดัดแปลงจาก Rothwell & Kazanas (1994), p. 51

การบูรณาการกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์

Rothwell & Kazanas ชี้ให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการบูรณาการกลไกและรูปแบบการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ (Strategic Human Resources Management Plan) (ภาพที่ 2.11) กลไกที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรในยุคก่อนๆ ได้แก่ การพัฒนาองค์กร (Organizational Development) และการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Training & Development) ซึ่งองค์กรโดยทั่วไปจะพึ่งพิงกลไกการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นหลัก เนื่องจากการพัฒนาองค์กรนั้นจะไม่ค่อยได้ปรากฏให้เห็นในองค์กรขนาดเล็ก การพัฒนาบุคลากรรายบุคคลจึงมักจะไม่ได้เชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กร ต่อมาเมื่อกระแส re-engineering การบริหารและโครงสร้างองค์กรเริ่มแพร่หลายมากขึ้นเรื่อยๆ ในยุคต้นทศวรรษ ค.ศ.1980 การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถดำเนินการเป็นเอกเทศได้อีกต่อไป เพราะเมื่อพัฒนาพนักงานแล้วไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงขององค์กรและของบุคลากรได้ แนวคิดการบูรณาการกลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบองค์รวมของนักวิชาการอเมริกันในยุคปลายทศวรรษ ค.ศ. 1980 จึงเป็นที่มาของกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรที่สำคัญกลไกหนึ่งในภายหลัง คือ การพัฒนาอาชีพ (Career Development) ซึ่งเปรียบเสมือนกับสะพานเชื่อมระหว่าง การพัฒนาองค์กรและการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

แนวคิดเรื่องทุนมนุษย์เชื่อมั่นว่าบุคลากรขององค์กรมีคุณค่าในตนเอง ทั้งทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์ และเป็นผู้ที่จะใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุเป้าหมายได้ ทุนมนุษย์ในฐานะที่เป็นบุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่ในทุกภาคส่วนและในระดับต่างๆ ขององค์กร ซึ่งต้องร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปพร้อมๆ กัน องค์กรจึงจะเดินหน้าต่อไปได้ การพัฒนาทุนมนุษย์จึงจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรระดับต่างๆ ทุกระดับไปพร้อมๆ กันด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นระดับบริหาร ระดับพนักงานทั่วไป หรือระดับกึ่งฝีมือ/ไร้ฝีมือ ทั้งนี้นักวิชาการไทยเอง เช่น ดนัย เทียนพุ่ม (2547, หน้า 103) มองว่าการบูรณาการแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงทุกเรื่องของการพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ สามารถบรรลุได้ด้วยการพัฒนารายบุคคล การพัฒนาสายอาชีพและการพัฒนาองค์กร อย่างเป็นระบบ

การบูรณาการตามแนวคิดของดนัย เทียนพุฒ ข้างต้นเริ่มจากประการแรก การพัฒนารายบุคคล เน้นวิธีการพัฒนาด้านการอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนาบุคลากร (Employee Development) โดยให้เกิดผลงานในระดับบุคคล กลุ่มงานและองค์กร ประการที่สอง การพัฒนาสายอาชีพ โดยมุ่งยกระดับขีดความสามารถ (Competencies) ของระดับบุคลากรหรือระดับบริหารในสายอาชีพหนึ่งๆ โดยต้องการผลลัพธ์ด้านผลสำเร็จธุรกิจ ทั้งระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร ประการที่สาม การพัฒนาองค์กร มุ่งเปลี่ยนแปลงให้เป็นองค์กรอัจฉริยะใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล มุ่งพัฒนาให้เป็นบุคคลผู้รอบรู้ (Personal Mastery) ระดับทีมงาน มุ่งพัฒนาเป็นทีมการเรียนรู้ (Team Learning) และระดับองค์กร พัฒนาให้เป็นองค์กรอัจฉริยะหรือองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge-based Organization)

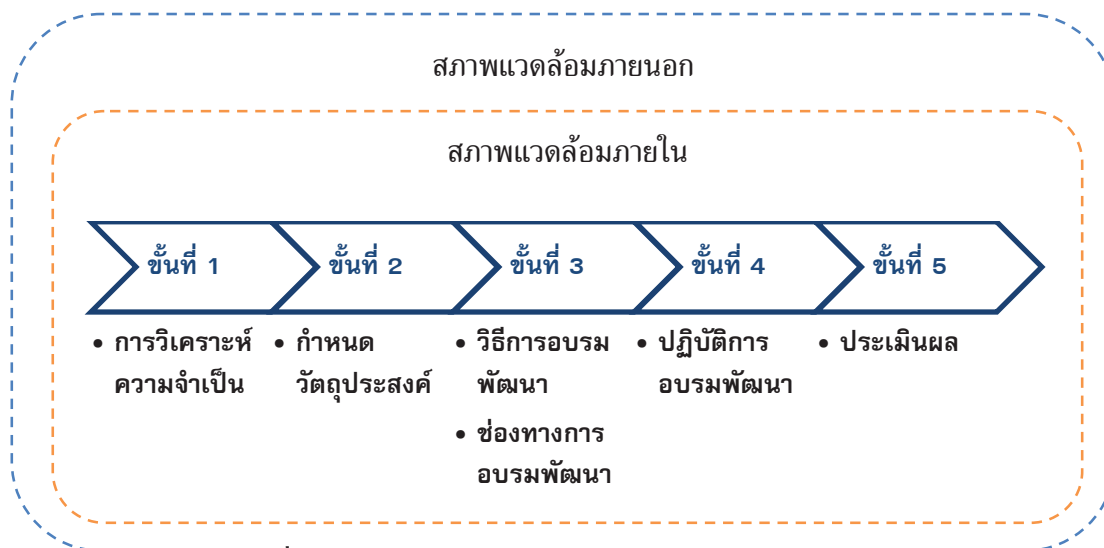
ความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษา (Education) และการพัฒนาทุนมนุษย์

การพัฒนาทุนมนุษย์นั้น นอกจากจะอาศัยเครื่องมือด้านการอบรมและการพัฒนาแล้ว การศึกษายังเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่จะเสริมสร้างคุณค่าของมนุษย์ในด้านสติปัญญาและความคิด ให้เกิดองค์ความรู้ ให้มีหลักวิชาที่ถูกต้องและเป็นเครื่องรับรองความรู้ตามศาสตร์สาขาอาชีพต่างๆ ของบุคคลได้ และเป็นการพัฒนาคนอย่างเป็นทางการเป็นระบบ ซึ่ง Nadler & Nadler (1980, อ้างถึงใน สุจิตรา ธนानันท์, 2552, หน้า 26) กล่าวว่า การศึกษาเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานในอนาคต เป็นการเตรียมคนสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาสายงานอาชีพ เพื่อป้องกันการสูญเสียบุคลากร และองค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานที่สำเร็จการศึกษาแล้วได้มีโอกาสใช้ความรู้ที่เรียนมาอย่างเต็มที่โดยเร็วเพื่อป้องกันการลืม นอกจากนี้ การศึกษายังอาจหมายถึงการส่งเสริมให้มีการดูงานหรือศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิให้บุคลากรได้มีความรู้ที่ขึ้นใหม่ขึ้น และยังเป็นกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมสำหรับการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง และการพัฒนาสายอาชีพด้วย โดยการศึกษาจะเป็นการจัดการเรียนการสอนจากสถาบันการศึกษา เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และได้รับ ประกาศนียบัตร วุฒิบัตร ปริญญาบัตร เพื่อรับรองว่าได้เป็นผู้ผ่านการศึกษาดำเนินหลักสูตรนั้นๆ และมีความพร้อมที่จะเข้าสู่การปฏิบัติงานตามสายอาชีพต่อไป จุดมุ่งหมายของการศึกษาจึงเป็นปูพื้นฐานให้กับผู้เรียนให้มีหลักวิชาและมีหลักคิดที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานในอาชีพของตน

2.1.2.3.2 การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

กระบวนการออกแบบกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Employee Training & Development) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดวิธีการอบรมพัฒนา การนำแผนพัฒนาไปปฏิบัติและการประเมินผลเพื่อรายงานผล

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการอบรมพัฒนา เป็นการค้นหาความต้องการอบรมพัฒนาที่ตรงเป้าหมายของบุคลากร หน่วยงานและองค์กร ซึ่งจะศึกษาวิเคราะห์ใน 3 ด้าน ด้วยกันคือ การวิเคราะห์องค์กร (Organizational Analysis) พิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์แผนงาน เป้าหมายต่างๆ เป็นต้น เพื่อเตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรที่รองรับการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) ศึกษารายละเอียดของงานแต่ละตำแหน่งงานเพื่อระบุหน้าที่ ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็น การวิเคราะห์ระดับบุคคล (Person Analysis) ศึกษาระดับความสามารถและศักยภาพของบุคคลเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ต้องการ (Knowledge, Skills, Abilities : KASs) ด้วยการประเมินผลงาน การสังเกต และการสัมภาษณ์



ภาพที่ 2.12 กระบวนการวางแผนอบรมและพัฒนาบุคลากร

ที่มา : Mondy R. Wayne (2011)

ขั้นที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์การอบรมพัฒนา เป็นการกำหนดแนวทาง เป้าหมายและผลที่ต้องการ เพื่อให้จัดการอบรมพัฒนาได้อย่างชัดเจนและมีทิศทางที่ถูกต้อง ตรงตาม ความต้องการ และเพื่อกำหนดเนื้อหาสาระ วิทยาการ วิธีการอบรม ระยะเวลา ได้อย่างเหมาะสม

ขั้นที่ 3 กำหนดวิธีการ (กิจกรรมการอบรมพัฒนา) และช่องทางอบรมพัฒนา การเลือกวิธีที่เหมาะสมช่วยให้การอบรมพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยพิจารณาจากนโยบายของ องค์กรหรือหน่วยงาน วัตถุประสงค์ในการอบรม และศักยภาพและบุคลิกภาพของบุคลากร (ระดับ ความสามารถและ ทักษะ) ซึ่งกิจกรรมการอบรมมีอยู่หลายวิธี เช่น วิธีบรรยาย กรณีศึกษา การ ปฏิบัติจริง การฝึกอบรมขณะที่ปฏิบัติงาน บทบาทสมมุติ ส่วนการเลือกสื่อและช่องทางการอบรมอาจ พิจารณาจากเนื้อหาสาระ วิทยาการและจำนวนผู้เข้ารับการอบรม ฯลฯ ได้แก่ สถาบันการศึกษา สถาบันฝึกวิชาชีพ สื่อออนไลน์ สื่อสารสนเทศ หน่วยจำลองการปฏิบัติการ เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติการอบรมพัฒนา เป็นการจัดให้บุคลากรได้เข้ารับการ อบรมพัฒนาตามแผนในขั้นนี้เป็นการดำเนินกิจกรรมการอบรม ซึ่งแบ่งเป็น ช่วงแรกเตรียมการอบรม เป็นการเขียนโครงการ วัตถุประสงค์ วิธีการอบรม หลักสูตร วิทยาการ ผู้เข้าอบรม รวมถึงการเตรียม ความพร้อม อุปกรณ์ต่างๆ ช่วงที่สองดำเนินการอบรม ทำการอบรมตามกำหนดการ

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการอบรมพัฒนา หลังจากผู้เข้าอบรมได้รับการอบรม เรียบร้อยแล้ว จำเป็นต้องได้รับการประเมินผลเพื่อนำผลไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ถึงระดับของ การบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ทั้งนี้การวัดผล และประเมินผลจากการอบรมพัฒนานั้น สามารถวัดและ ประเมินได้หลายมิติ

2.1.2.3.3 วิธีการอบรมและพัฒนา

การพัฒนาทุนมนุษย์สามารถดำเนินได้หลายวิธีด้วยกัน ซึ่งองค์กรสามารถนำมา บูรณาการปรับใช้ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนาและผู้เข้ารับการพัฒนา (दनय तेयनपुठ, 2547; สุจิตรา ธนาคันท์, 2552) อาทิ ทั้งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นภายในองค์กรและภายนอก สถานที่ กิจกรรมบางประเภทเหมาะกับผู้เรียนเป็นกลุ่มหรือรายบุคคลได้ บางกิจกรรมไม่คุ้มกับ ค่าใช้จ่ายในการอบรมที่มีผู้เรียนจำนวนน้อยหรือเพียงคนเดียว เพราะค่าใช้จ่ายสูง การเรียนรู้ไม่ได้

จำกัดอยู่แค่ภายในห้องเรียนเท่านั้น กิจกรรมพัฒนาสามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งต่างๆ รอบตัว เช่น การทำงาน กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมเพื่อสังคม แม้กระทั่งงานอดิเรกต่างๆ องค์กรสามารถเลือกมาประยุกต์ใช้เป็นกิจกรรมการพัฒนาได้ทั้งสิ้น ตารางที่ 2.1 หน้า 43 เป็นตัวอย่างกิจกรรมการพัฒนาที่องค์กรทั่วไปนิยมใช้ในการพัฒนาบุคลากร

สำหรับการวางแผนพัฒนาอาชีพนั้น Jon M. Werner & Randy L. DeSimone (2009) และ Mondy & Noe (2012) เห็นตรงกันว่าเป็นการเพิ่มมูลค่าทุนมนุษย์ในระยะยาว เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคต เป็นการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาองค์กรไปพร้อมๆ กัน และในขณะเดียวกันยังพัฒนาความสามารถสำหรับปฏิบัติงานในปัจจุบันอีกด้วย

ตารางที่ 2.1 ประเภทกิจกรรมการอบรมพัฒนา

หน้าที่ทางบริหารที่ใช้ในการพัฒนา	การฝึกอบรม	การพัฒนาอาชีพ (Career Development)	กิจกรรมระหว่างพนักงาน
1. การทำงานแทนกันหรือสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน (Job Rotation) 2. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ (Delegation) 3. การจัดทำโครงการพิเศษ (Special Project Assignment) 4. การเรียนรู้จากจากผู้ปฏิบัติงาน Understudy	1. การจัดฝึกอบรมภายในองค์กร (In house training) 2. การจัดอบรมภายนอกองค์กร 3. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) 4. การศึกษาดูงาน (Field Trip / Study Mission) 5. การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานจริง (On the job training) เช่น - การสอนแนะหรือการให้ คำปรึกษา (Coaching/Mentoring) - การสอนงานหรือนิเทศงาน (Job Instruction/Job Supervision)	1. กิจกรรมการพัฒนาเพื่อเตรียม ความพร้อมทั่ว ๆ ไปสำหรับการ เลื่อนตำแหน่ง - การมอบให้ทำงานวิชาการ เช่น การเขียนรายงานหรือ โครงการ 2. การอบรมพิเศษก่อนเลื่อน ตำแหน่ง (Pre-promotion training)	การจัดกิจกรรมกลุ่มประเภทต่าง ๆ - กลุ่มพัฒนางานหรือ คุณภาพชีวิตการทำงาน - กิจกรรมเพื่อสังคม - กีฬาระหว่างพนักงาน - งานสังสรรค์ในโอกาสต่างๆ กิจกรรมเหล่านี้สามารถประยุกต์ใช้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการทำงาน เป็นทีม ทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อ แก้ปัญหา และ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ฯลฯ เป็นต้น

ที่มา : ประมวลจาก สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2533

ช่องทางและเครื่องมือการอบรมพัฒนา

การวางแผนการพัฒนาให้ได้ผลดีจำเป็นต้องอาศัยช่องทางที่เหมาะสมกับกิจกรรมการอบรมชนิดต่างๆ ด้วย Mondy (2012, p. 207) แนะนำช่องทางและเครื่องมือที่องค์กรทั่วไปสามารถใช้ได้ ตามความต้องการและความจำเป็นขององค์กร โดยพิจารณาจากนโยบายในการส่งเสริมการอบรมพัฒนาขององค์กร แผนการฝึกอบรม และความพร้อมของบุคลากร อาทิ

- การอบรมภายใน (In House Training) เป็นการอบรมที่จัดขึ้นภายในหน่วยงานขององค์กร
- สถาบันฝึกอบรมและพัฒนาที่องค์กรจัดตั้งขึ้นเอง (Corporate University) อย่างเป็นระบบ ได้แก่ การจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ที่บริหารจัดการโดยสถานประกอบการ
- วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย (Colleges and University) สถานศึกษามากมายที่มีหลักสูตร หรือสามารถจัดแผนการฝึกอบรมตามความต้องการขององค์กรได้
- การอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่มีความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด ไม่จำกัดเวลา

Mondy & Noe (2012, p. 201-202) ให้ข้อคิดว่าความสำเร็จในการอบรมและพัฒนาในองค์กรนั้นมีปัจจัยหลายประการที่เป็นทั้งอุปสรรคและโอกาส ปัจจัยแรกคือการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (Top Management Support) ทั้งในด้านนโยบายและการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่างๆ ปัจจัยที่สอง คือ ความก้าวหน้าทางวิทยาการ (Technological Advances) องค์กรสามารถนำวิทยาการที่ทันสมัยและเหมาะสมมาปรับใช้เป็นเครื่องมือและช่องทางที่สำคัญที่สนับสนุนให้การอบรมพัฒนาให้ได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์เคลื่อนที่ เหล่านี้เป็นต้น ปัจจัยที่สาม ได้แก่ ความซับซ้อนของสถานการณ์โลก (World Complexity) ที่ส่งผลต่อแนวทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัดที่องค์กรต้องเผชิญ และหาแนวทางการอบรมพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นอยู่เสมอ ปัจจัยที่สี่ คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Lifetime Learning) จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในปัจจุบันทำให้จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด ซึ่งควรปลูกฝัง

ความคิดให้บุคลากรว่าคนเราสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ไม่มีใครแก่เกินเรียน และผู้ที่ไม่ก้าวเดินไปข้างหน้าเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ก็จะถูกปล่อยให้ล้าหลัง ถึงแม้ว่าปัจจัยข้างต้นล้วนแล้วส่งผลต่อความสำเร็จของการอบรมพัฒนาทั้งสิ้น แต่ที่สำคัญคือการที่ผู้นำองค์กร ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการพัฒนาคนให้สำเร็จลุล่วงไปได้

2.1.2.3.4 การเรียนรู้ (Learning) และการพัฒนาทุนมนุษย์

การเรียนรู้เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นตลอดชีวิตของมนุษย์ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้คิดค้นทฤษฎีการเรียนรู้มากมายเพื่ออธิบายความหมายและกระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนอีกวิธีหนึ่ง ซึ่ง Jon M. Werner & Randy L. De Simone (2009, p. 65) ได้ให้ความหมายว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การรับรู้ ของบุคคลอย่างถาวร ซึ่งการเรียนรู้มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ ประการแรก มุ่งเปลี่ยนแปลง (Change) ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เช่น ทักษะการนำเสนอ และการประยุกต์ความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น เช่น ทหารสามารถยิงปืนที่ยากขึ้นได้ ประการที่สองมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยาวนาน (Long-lasting) เกิดความรู้ที่คงทนติดตัวบุคคลไม่ลืมได้ง่าย ประการที่สามการเรียนรู้สามารถรวมถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) ความเข้าใจ (Cognition) และภาวะอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective)

ระดับของการเรียนรู้

Michel J. Marquardt (1996, p. 21-22 อ้างถึงใน สุจิตรา ธนानันท์, 2552, หน้า 29-30) จำแนกการเรียนรู้ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้ ค่านิยม อันเป็นผลมาจากการศึกษาด้วยตนเอง การเรียนรู้ระดับกลุ่มเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถที่ต้องใช้ทั้งภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์กร เป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสิทธิภาพ ตลอดจนความสามารถในการผลิตขององค์กรในการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งระดับการเรียนรู้มีรายละเอียด ดังนี้

ประการแรก การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) การเรียนรู้ระดับบุคคลถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากเป็นขั้นแรกที่บุคคลจะพัฒนาตนเองก่อน ซึ่งมีองค์ประกอบการเรียนรู้ 3 ประการ คือ

- ความต้องการของผู้เรียน (Learner Needs) คือ สิ่งที่ผู้เรียนต้องการได้รับและสามารถนำไปใช้ได้
- รูปแบบการเรียนรู้ (Learning style) ความชอบของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้
- การฝึกอบรม (Training) คือ การจัดกิจกรรมการสอน การอบรมให้เหมาะสมกับผู้เรียน

ประการที่สอง การเรียนรู้ระดับกลุ่ม (Group Learning) ซึ่งปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ความพึงพอใจในกลุ่ม ที่สามารถสร้างได้ด้วยการเปิดใจให้กว้าง สร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคล และสร้างทีมให้เป็นที่ผสมผสานของสมาชิกองค์กร

ประการที่สาม การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning) เป็นการจัดการเรียนรู้ระดับองค์กร เป็นการให้สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรการทำงานร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต หรือจากการผิดพลาดในการทำงาน ทำให้มีความเข้าใจ มีการแข่งขัน ซึ่งจะช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในระดับองค์กร และสามารถขยายไปสู่การเรียนรู้และการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายต่อไป

รวมความแล้ว “ทุนมนุษย์” เป็นคุณสมบัติทั้งหมดมวลของบุคลากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร ประกอบด้วย ทุนทางปัญญา ทุนทางอารมณ์ และทุนทางสังคม เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน แต่สามารถพัฒนาให้เพิ่มขึ้นได้ ด้วยแผนการและกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์เชิงบูรณาการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ทุนมนุษย์เหล่านี้ที่องค์กรพัฒนาขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าที่ยั่งยืนขององค์กรได้ในที่สุด

2.2 การพัฒนาผู้ประกอบการ (Entrepreneurships Development)

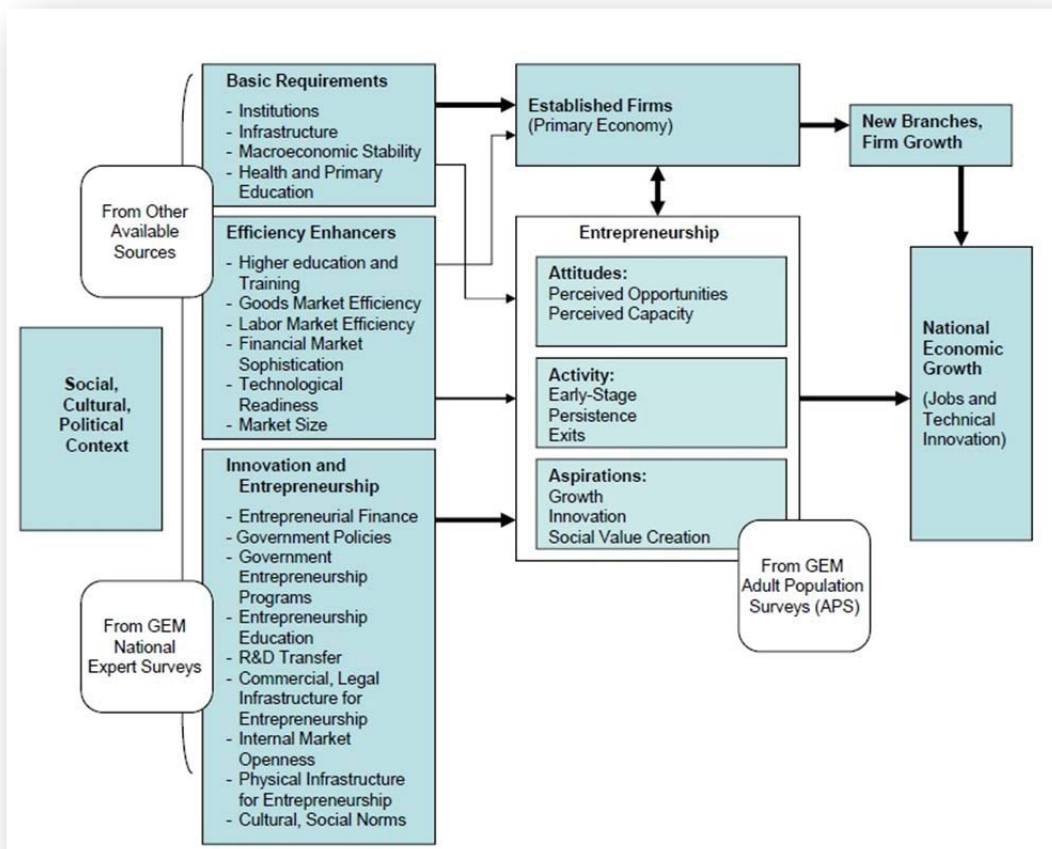
2.2.1 ความหมายของผู้ประกอบการ

คำว่า “ผู้ประกอบการ” เป็นคำที่มักจะใช้เรียก เจ้าของกิจการธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางโดยรวม ในขณะที่ธุรกิจขนาดย่อมหรือวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Enterprises) หมายถึง วิสาหกิจที่มีลักษณะกิจการตามกฎหมายกระทรวงอุตสาหกรรมที่ว่าด้วย “กำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545” ดังต่อไปนี้ คือ กิจการผลิตสินค้าที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์

ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจกรรมให้บริการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจกรรมค้าส่งที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจกรรมค้าปลีกที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท

ความหมายของ ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ที่สั่นกระซิบ คือ บุคคลซึ่งเล็งเห็นโอกาสทางการค้าในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งและจัดตั้งธุรกิจของตนเองขึ้นเพื่อแสวงหาโอกาสนั้นๆ (Bygrave & Zacharakis, 2011) โดยที่ผู้ประกอบการจะแสดงซึ่งความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ด้วยบทบาทและหน้าที่ของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อมหลักๆ 3 ประการด้วยกัน ซึ่งได้แก่ บทบาทในการเป็นนักแสวงหาโอกาสในการลงทุนและการค้า (Opportunity Seeking) นักลงทุนที่กล้าเสี่ยง (Risk Seeking) และนักคิดเชิงสร้างสรรค์ (Innovativeness) ผู้ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมและผู้ผลักดันให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ออกสู่ตลาด (United Nations Conference on Trade And Development, 2005) ผู้ประกอบการจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจ (Ossie & Jayawarna, 2011; Sofoluwe, et al., 2013) ฉะนั้นการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้สามารถบรรลุบทบาทหน้าที่เป็นผลสำเร็จจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง

การพัฒนาผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Development) หมายถึง แผนการและกระบวนการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ (UNDP, Evaluation Office, *ESSENTIALS*, Entrepreneurship Development: Synthesis of Lessons Learned, No. 2, December 1999) โครงการวิจัย The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา London Business School และ Babson College ได้ศึกษาสำรวจการพัฒนาผู้ประกอบการในหลายประเทศอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งในประเทศไทย ผลการศึกษาของ GEM พบหลักการพัฒนาผู้ประกอบการที่สำคัญคือ การศึกษาและการอบรมเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาผู้ประกอบการ โดยที่การศึกษาและการอบรมมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 3 ประการ ประการแรก การศึกษาเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (Basic Requirements) สำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ ประการที่สอง การศึกษาและการอบรมเป็นกลไกการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ (Efficiency Enhancers) และประการสุดท้าย การศึกษาเป็นการส่งเสริมนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ (Innovation & Entrepreneurship)



ภาพที่ 2.13 กระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการ ตามแนวคิด GEM
(ที่มา : GEM Report, 2011)

2.2.2 การบ่มเพาะธุรกิจ

นอกจากการศึกษอบรมและพัฒนาทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษาแล้ว การเพาะบ่มธุรกิจ (Business Incubation) เป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญในการส่งเสริมและเพิ่มพูนศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งเป็นนิยามกันอย่างแพร่หลายในหลายๆ ทวีป และในหลายๆ ประเทศที่มุ่งมั่นสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจรากหญ้า สำหรับประเทศไทยนั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้ดำเนินจัดตั้งหน่วยงานกลางที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อทำหน้าที่ดูแลให้เกิดการบ่มเพาะ ส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยให้คำแนะนำในการดำเนินธุรกิจแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักประสานด้านต่างประเทศ, สสว., 2555) ทั้งนี้ความพยายามครั้งสำคัญในปี 2556 ของ สสว. ในการที่จะเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการขยายตลาดสู่อาเซียนในอนาคต คือโครงการ

ยุทธการฝูงห่าน (SMEs Flying Geese) ซึ่งรายงานข่าวจากสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2556 แถลงว่าสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้ประสานความร่วมมือกับเครือข่ายบ่มเพาะวิสาหกิจทั่วประเทศเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ ภายใต้กิจกรรมการพัฒนาตราสินค้าไทยในสาขาเป้าหมาย (Thailand's Brands to ASEAN) ในโครงการยุทธการฝูงห่าน (SMEs Flying Geese) ขึ้น (ส่วนเผยแพร่ประชาสัมพันธ์, สสว., 2013)

สำหรับมาตรการของ สสว. ในการจัดตั้งและดำเนินการศูนย์บ่มเพาะนั้น ทาง สสว. ศึกษาวิเคราะห์นโยบายและแนวปฏิบัติของนานาประเทศที่ประสบความสำเร็จในส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งท้ายที่สุด สสว. ได้เลือกกรอบแนวทางและนโยบายของประเทศเกาหลีใต้เป็นต้นแบบ (ภาพที่ 2.14 หน้า 50) กล่าวคือ กระบวนการดังกล่าวเริ่มต้นด้วยองค์ประกอบแรกคือ การสร้างธุรกิจใหม่หรือที่เรียกว่า “โครงการ Biz-Start-ups” โดยการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะธุรกิจทั้งในมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่างๆ องค์ประกอบที่สองคือการมีหลักสูตรสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ (Start-Up Course) เพื่อให้ความรู้แก่ผู้ที่สนใจจะเป็นเจ้าของกิจการ และองค์ประกอบที่สามคือ การส่งเสริมให้จัดตั้งชมรมผู้ประกอบการ (Entrepreneur Club) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจใหม่ (สำนักประสานด้านต่างประเทศ, สสว., 2555) ทั้งนี้ในกรณีการเพาะบ่มธุรกิจนั้น ถึงแม้ว่า สสว. จะสนับสนุนความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยต่างๆ เพื่อให้การเพาะบ่มเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม สสว. ตระหนักว่าการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะขึ้นในมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยจำเป็นที่จะต้องดำเนินการโดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่มีหน้าที่และความเชี่ยวชาญเฉพาะที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นไปตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่รับผิดชอบนั้นๆ รวมถึงให้สอดคล้องกับทิศทางหลัก (Priority) ของประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจและธุรกิจรายสาขา (Sector) ในภาพรวมด้วย ด้วยเหตุนี้ จะเห็นว่า สสว. ดำเนินการประสานงานร่วมกับศูนย์บ่มเพาะธุรกิจทั้งที่อยู่ในเครือข่ายของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (UBI) และในเครือข่ายอื่นๆ ของ สสว. ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศอย่างสม่ำเสมอ

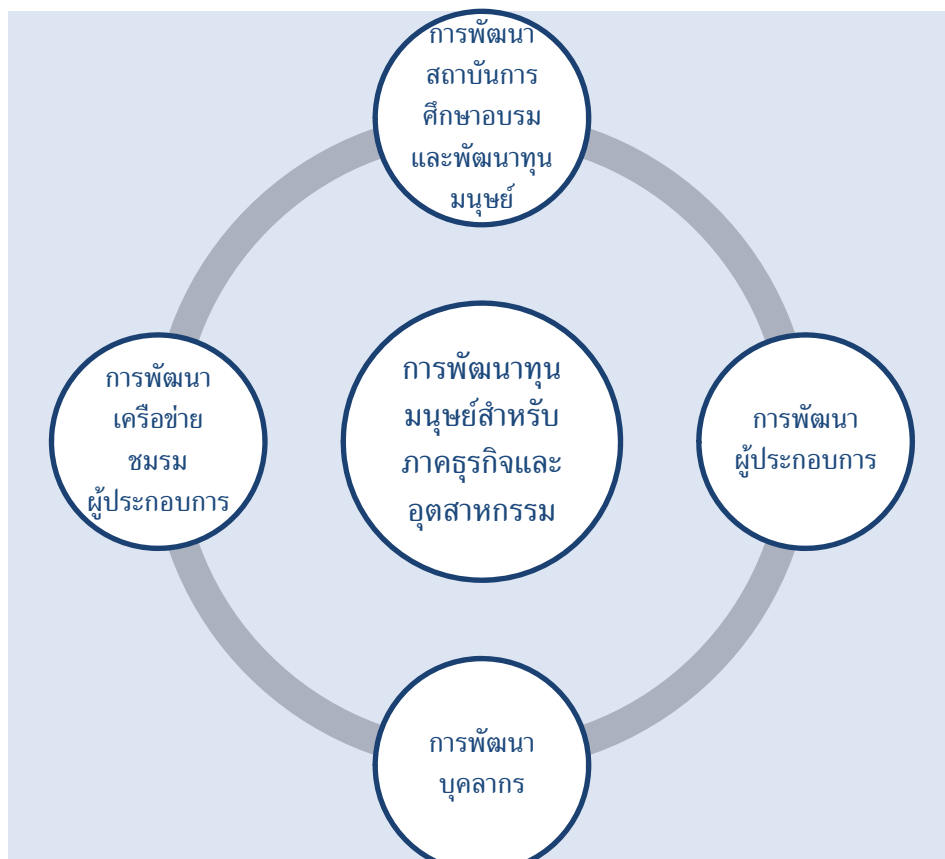


ภาพที่ 2.14 การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการใหม่และการจัดตั้งธุรกิจใหม่ของเกาหลีใต้

หลักการของการพัฒนาผู้ประกอบการด้วย “ศูนย์เพาะบ่ม” ของ สสว. นั้น ชี้ให้เห็นถึงกลไกที่สำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ ในที่นี้คือ การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติในการเป็นผู้ประกอบการ ในสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้ฝึกฝนบทบาทและหน้าที่ต่างๆ ของผู้ประกอบการ “ฝึกที่จะแสวงหาช่องทางการลงทุน” ฝึกที่จะกล้าเสี่ยงลงทุน” และ “ฝึกที่จะคิดเชิงสร้างสรรค์” เพื่อให้เกิดธุรกิจใหม่ โดยมิได้ปล่อยให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับปัญหาตามลำพัง ศูนย์เพาะบ่ม ได้มอบเครื่องมือสำคัญแก่ผู้ประกอบการ คือ การศึกษาและพี่เลี้ยง (ชมรมผู้ประกอบการ) ที่จะคอยช่วยประคองให้ผู้ประกอบการอยู่รอดถึงฝั่งในที่สุด

เป็นที่สังเกตได้ว่าเจ้าของกิจการขนาดย่อมเป็นจำนวนมากที่เริ่มต้นกิจการของตนโดยขาดการเพาะบ่มอย่างเป็นระบบเช่นนี้ ดังนั้นจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ประกอบการในท้องถิ่นต่างๆ หากจะประยุกต์หลักการการเพาะบ่มนี้ไปสู่สถานการณ์จริง โดยการส่งเสริมการจัดตั้งชมรมผู้ประกอบการภายในท้องถิ่น รวมถึงการพัฒนาศักยภาพและบทบาทของชมรมและ

สมาคมในฐานะพี่เลี้ยงของผู้ประกอบการขนาดย่อม และโดยการบูรณาการเครือข่าย สถาบันการศึกษาอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เข้มแข็งเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมที่ยั่งยืนภายในท้องถิ่นหนึ่งๆ ควรประกอบด้วยการพัฒนา “ทุนมนุษย์” ในกลุ่มต่างๆ เหล่านี้



ภาพที่ 2.15 การพัฒนาทุนมนุษย์ที่สมดุลเพื่อการพัฒนาภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ยั่งยืน

2.3 ความรู้เรื่องสปาโดยสังเขป

คำว่า “สปา” เป็นคำที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในสังคมตะวันตกมาช้านาน และเริ่มเป็นที่รู้จักในสังคมไทยในปัจจุบันอย่างกว้างขวางมากขึ้นจนกลายเป็นวิถีชีวิตของสังคมเมือง ทั้งนี้ เนื่องจากความนิยมของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต่อบริการ “สปา” ของไทย ตลอดจนลีลาการดำเนินชีวิต (Lifestyle) ของคนไทยที่ผสมผสานวัฒนธรรมตะวันตกและตะวันออกจนกลายเป็นสังคมร่วมสมัยที่เห็นถึงความสำคัญของความสมดุลระหว่างกาย จิตวิญญาณและอารมณ์ อย่างไรก็ตาม

ก็ตาม ประวัติและความเป็นมาของ “สปา” นั้น นักวิชาการทั้งไทยและเทศยังไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่ามีต้นกำเนิดจากที่ใด จึงได้สันนิษฐานตามหลักฐานที่ปรากฏทางโบราณคดี ประวัติศาสตร์และภาษาศาสตร์ ดังนั้น “สปา” จึงมีประวัติความเป็นมาและความหมายที่หลากหลาย โดยต้นกำเนิดของคำศัพท์ “สปา” ที่นักวิชาการได้อ้างถึง คือ

กล่าวกันว่า “สปา” ซึ่งหมายถึงการบริการเพื่อสุขภาพและการบำบัดรักษาด้วยน้ำแร่ (Wisnom และ Capozio, 2012, p. 2) อาจจะมีต้นกำเนิดจากชื่อเมืองเล็กๆ ในประเทศเบลเยียม ที่ชื่อว่า สปา (Spa) ซึ่งมีชื่อเสียงในเรื่องบ่อน้ำแร่ที่สามารถบำบัดโรคมาตามตั้งแต่ครั้งยุคโรมัน และบริเวณที่ตั้งของเมืองแห่งนี้มีชื่อเรียกในสมัยโรมันว่า “Aquae Spadanae” ตามประวัติศาสตร์ยุคกลางของยุโรป การบำบัดรักษาโรคขาดธาตุเหล็กด้วยวิธีการดื่มน้ำแร่ที่ผุดขึ้นจากตาน้ำตามธรรมชาติ (spring water) เป็นที่ยอมรับและนิยมกันมาก และในภาษา “Walloon” ซึ่งเป็นภาษาพื้นเมืองของประเทศเบลเยียมนั้น เรียก น้ำพุ (หรือ fountain) ว่า “espa” ในปีค.ศ. 1551 เซอร์วิลเลียม สลิงส์บี นายทหารอังกฤษ ซึ่งเคยผ่านไปเที่ยวเมือง Spa ในเบลเยียม และเรียกเมืองนี้ว่า “spaw” เซอร์วิลเลียม สลิงส์บี ท่านนี้เป็นผู้ค้นพบบ่อน้ำแร่บ่อแรกในเขต Yorkshire ในประเทศอังกฤษ ที่มีคุณสมบัติในการบำบัดรักษาโรคเช่นเดียวกับน้ำแร่ที่เมือง Spa ในเบลเยียม จึงสร้างสถานพักตากอากาศเพื่อสุขภาพและการบำบัดรักษา (Health Resort) ชื่อว่า Harrogate ซึ่งได้รับการขนานนามว่าเป็น “The English Spaw” ในภายหลัง และเป็นจุดเริ่มต้นของการนำคำศัพท์ “spa” มาใช้เรียกสถานบำบัดรักษาสุขภาพด้วย “น้ำ” จนเป็นที่แพร่หลายในปัจจุบัน (Wisnom & Capozio, 2012; มิ่งสรรพ ขาวสอาดและคณะ, 2548)

2.3.1 คำนิยามและลักษณะบริการของ “สปา” ในประเทศไทย

ตามประวัติความเป็นมาของ “สปา” หรือ “การบำบัดรักษาด้วยน้ำ” โดยสังเขป ดังกล่าวข้างต้น สถานบริการสปาได้มีวิวัฒนาการเปลี่ยนไปตามยุคสมัย ซึ่งอาจสืบค้นย้อนไปเมื่อ 2400 ปี ก่อนคริสตกาล จะพบว่า การบำบัดด้วยน้ำเป็นทั้งพิธีกรรมและเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของคนในวัฒนธรรมต่างๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นโลกตะวันตกหรือตะวันออกก็ตาม

วิวัฒนาการของ “สปา” เริ่มจากสถานบำบัดรักษาที่ตั้งขึ้นตามแหล่งน้ำพุร้อนตามธรรมชาติที่เชื่อกันว่าสามารถบรรเทาอาการเจ็บป่วยทางกายและทางจิตวิญญาณได้ และต่อมาประมาณ 500 ปีก่อนคริสตกาล ได้เกิดสถานบริการอาบน้ำแบบ Roman Bath และ Turkish Bath ขึ้น (Wisnom & Capozio, 2012; นภารัตน์ ศรีละพันธ์, 2549) ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า

เป็นต้นแบบของสถานบริการ “สปา” ในยุคปัจจุบัน สถานอาบน้ำแบบโรมัน (Roman Bath) นั้น ให้บริการสุขภาพและกิจกรรมนันทนาการที่หลากหลายมากกว่าสถานบำบัดเพื่อสุขภาพในยุคก่อนๆ อาทิ การออกกำลังกาย การนวดน้ำมันและการอบตัวด้วยความร้อน และบริการอื่นๆ รวมทั้ง มุมพักผ่อน เช่น สวนพักผ่อนหย่อนใจ ห้องสมุด โรงมหรสพ ร้านค้าและภัตตาคาร

สถานบริการ “สปา” ร่วมสมัย ได้พัฒนาและผสมผสานการบำบัดตามคติความเชื่อและความรู้ทางการแพทย์แผนโบราณ ร่วมกับวิทยาการการบำบัดรักษาและวิทยาการทางแพทยสมัยใหม่ เกิดเป็นมาตรฐานการบริการเพื่อสุขภาพที่ประกอบด้วยสุนทรียภาพและวิทยาการบำบัดรักษาตามหลักวิชาการและหลักอนามัยได้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้ นักวิชาการ สมาคมวิชาชีพ และหน่วยงานรัฐทั้งไทยและเทศต่างสนับสนุนและส่งเสริมแนวคิดการบำบัดรักษาสุขภาพแบบองค์รวม เพื่อความสมดุลทั้งทางด้านร่างกาย จิตวิญญาณและอารมณ์ ตามที่ปรากฏในค่านิยมของ “สปา” ของ องค์การสปาระหว่างประเทศและกระทรวงสาธารณสุข สำหรับองค์การสปา ระหว่างประเทศ (International Spa Association) อธิบายว่าสถานบริการสปาที่มีจุดมุ่งหมายในการให้บริการ ดังนี้

“Spas are places devoted to overall well-being through a variety of professional services that encourage the renewal of mind, body and spirit.”
(International Spa Association n.d.)

แปลความได้ว่า “สปาคือสถานที่ซึ่งมุ่งมั่นและเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของบุคคลโดยรวม ด้วยบริการระดับมาตรฐานมืออาชีพ เพื่อเสริมสร้างและฟื้นฟูความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตวิญญาณและอารมณ์”

สำหรับประเทศไทยนั้น นภารัตน์ ศรีละพันธ์ (2549) นักวิชาการและผู้ร่วมเขียนคู่มือสำหรับผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ ได้ศึกษาและพบว่าประเทศไทยเป็นประเทศแรกที่กำหนดมาตรฐานการบริการสปาเพื่อสุขภาพอย่างชัดเจน ดังปรากฏในประกาศกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยเรื่องกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพและเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) ซึ่งตามคำนิยามของประกาศกระทรวงสาธารณสุขฉบับนี้ ได้กำหนดขอบเขตการบริการของกิจการสปาไว้ ดังนี้

“กิจการสปาเพื่อสุขภาพ หมายถึง การประกอบกิจการที่ให้การดูแลและเสริมสร้างสุขภาพ โดยบริการหลักที่จัดไว้ประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพ และการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ โดยอาจมีการเสริมประกอบด้วย เช่น การอบเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนาการบำบัดและการควบคุมอาหาร โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์สุขภาพตลอดจนการแพทย์ทางเลือกอื่นๆ หรือไม่ก็ได้”

ขอบเขตนี้ครอบคลุมบริการสปาเพื่อสุขภาพร่วมสมัย ที่ประกอบด้วยบริการหลักและบริการเสริมประเภทต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. บริการหลัก ประกอบด้วย :
 - 1.1. การนวดเพื่อสุขภาพและ
 - 1.2. การบริการที่ใช้น้ำเพื่อสุขภาพ
2. บริการเสริม ประกอบด้วย กิจกรรมเสริมอื่นที่จะทำให้ผู้มาใช้บริการมากขึ้น อาทิ :
 - 2.1. การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ
 - 2.2. การทำสมาธิและโยคะ
 - 2.3. การอบเพื่อสุขภาพ
 - 2.4. การแพทย์ทางเลือก
 - 2.5. โภชนาบำบัดและการควบคุมอาหาร

นอกจากนี้ บริการหลักของกิจการสปา ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) ฉบับนี้ ได้ขยายความเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนวดเพื่อสุขภาพไว้ในคำนิยามของ “กิจการนวดเพื่อสุขภาพ” ที่ว่า

“การประกอบกิจการนวดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการผ่อนคลายกล้ามเนื้อ ความเมื่อยล้า ความเครียด ด้วยวิธีการกด การคลึง การบีบ การจับ การตัดการดึง การประคบ การอบ หรือโดยวิธีการอื่นใดตามศาสตร์และศิลปะของการนวดเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำโดยมีผู้ให้บริการ”

สำหรับการบริการสุขภาพที่ใช้น้ำเป็นปัจจัยหลักนั้น คู่มือผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข นั้น ได้อธิบายว่าการบริการสุขภาพที่ใช้น้ำเป็นปัจจัยหลัก หรือที่เรียกว่า “วาริบำบัด” เป็นศาสตร์

ที่มีมาตั้งแต่สมัยโบราณ ซึ่ง “น้ำ” ในที่นี้ หมายถึงน้ำจากแหล่งตามธรรมชาติ เช่น น้ำแร่ น้ำทะเล น้ำลำธาร น้ำสระ และจากแหล่งอื่น เช่น น้ำอาบ โดยการให้บริการสุขภาพด้วยน้ำนี้อาจประกอบด้วยวิธีการและเครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับน้ำที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า อาทิ การอาบแช่น้ำ การประคบด้วยน้ำร้อนน้ำเย็น การอบเซาน่าและการอบไอน้ำ รวมถึงการออกกำลังกายในน้ำในรูปแบบต่างๆ ด้วย (สุริยา ณ นคร, วรรณยา พวงพงศ์ และ บรรจบ ชุณหสวัสดิกุล, 2549)

2.3.2 ประเภทของกิจการสปาในประเทศไทย

คู่มือการสุขภาพบาลสถานประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพ (สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร, 2554) อธิบายหลักเกณฑ์การจำแนกประเภทกิจการสปาในประเทศไทยไว้ 3 รูปแบบตามองค์กรหลักที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและการประกอบกิจการสปาไทย ได้แก่ องค์กรสปาระหว่างประเทศ กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงแรงงาน

หลักเกณฑ์ที่ 1

องค์การสปาระหว่างประเทศ (International Spa Association) แบ่งกิจการสปาออกเป็น 7 ประเภท ตามลักษณะทางการตลาดของสถานบริการ เช่น ท่าเลที่ตั้ง ลูกค้าและประเภทบริการ ดังนี้

1. สโมสรสปา เป็นสปาที่ให้บริการเฉพาะสมาชิก (Club Spa) โดยเน้นการความสะดวกสบายในการนัดหมายเพื่อเข้ารับบริการ และเครื่องอำนวยความสะดวกสำหรับการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพร่างกายพร้อมด้วยบริการด้านอื่น ๆ
2. สปาระหว่างวัน หรือสปาทั่วไป (Day Spa) คือ สปาที่ตั้งอยู่ในท่าเลที่สะดวกต่อการเดินทางมาใช้บริการ เช่น ตามสถานที่พักอาศัย อาคารพาณิชย์ ห้างสรรพสินค้า หรือตามสนามบิน โปรแกรมการบริการค่อนข้างหลากหลาย ที่ใช้เวลาบริการที่เสร็จสิ้นภายในวันเดียว หรือสามารถกลับมาใช้บริการในภายหลังได้ จึงไม่มีบริการพักรวม
3. สปาตามโรงแรมและสถานที่พักตากอากาศ (Hotel & Resort Spa) หรือภายในอาณาบริเวณเดียวกัน โดยอำนวยความสะดวกในเรื่องสถานที่สำหรับออกกำลังกายและภัตตาคาร บริการของสปา มัก

ประกอบด้วย การนวดแบบต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายสำหรับผู้คนที่ต้องการเปลี่ยนบรรยากาศและหลีกเลี่ยงความจำเจในชีวิตประจำวัน มักจะมีขนาดใหญ่กว่าเมื่อเทียบกับ Day Spa ทั่วไป

4. สปาในเรือสำราญ (Cruise Ship Spa) คือ สปาที่ให้บริการในเรือสำราญ การบริการประกอบด้วย การนวดแบบต่าง ๆ การออกกำลังกาย กิจกรรมเพื่อสุขภาพ และอาหารเพื่อสุขภาพ
5. สปาตามแหล่งน้ำแร่ธรรมชาติ (Mineral Spring Spa) เช่น แหล่งน้ำพุร้อน หรือน้ำแร่ธรรมชาติ โปรแกรมการบริการจะเน้นการบำบัดโดยใช้ความร้อนของน้ำ หรือแร่ธาตุต่าง ๆ เช่น ใช้เกลือมาเป็นส่วนหนึ่งในการบำบัดรักษา
6. เดสติเนชั่นสปา (Destination Spa) หมายถึง สถานบริการเพื่อสุขภาพ ซึ่งลูกค้าจะเจาะจงเดินทางมาใช้บริการโดยเฉพาะและพำนักอยู่เป็นระยะเวลาหนึ่ง จึงมีบริการที่พักแรมด้วย ซึ่งเป็นที่มาของชื่อเรียกว่า “Destination Spa” คือ “มาเพื่อใช้บริการสปาโดยเฉพาะ” สปาประเภทนี้จึงพร้อมด้วยกิจกรรมเพื่อสุขภาพครบวงจร อาหารสุขภาพ การออกกำลังกาย การให้ความรู้ในด้านต่างๆ เนื่องจากจุดประสงค์ของการใช้บริการเป็นไปเพื่อผ่อนคลายและปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตให้ดีขึ้น ปรับปรุงความสมดุลของร่างกายและจิตใจ ลดน้ำหนัก ออกกำลังกายอย่างถูกต้อง โดยทีมงานผู้เชี่ยวชาญจะเป็นผู้พิจารณาจัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพแต่ละคน มักตั้งอยู่ใกล้แหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ เพื่อใช้ประโยชน์จากแหล่งธรรมชาตินั้นมาเกี่ยวเนื่องในการจัดกิจกรรม เช่น ภูเขา ทะเล น้ำพุร้อน โคลน ฯลฯ
7. สปาเชิงสุขภาพบำบัด (Medical Spa) คือ สปาที่ตั้งขึ้นภายใต้ พ.ร.บ. สถานพยาบาล โดยมีแพทย์ และพยาบาลดูแลกำกับ เพื่อบำบัดรักษาสุขภาพและความสวยงาม การบริการประกอบด้วย โภชนาการบำบัด และอาหารสุขภาพ การออกกำลังกาย กิจกรรมเพื่อสุขภาพ การนวดแบบต่าง ๆ การบำบัดและดูแลลูกค้าโดยใช้ความรู้ด้านสุขภาพ มีบริการทางการแพทย์ให้เลือก ทั้งแพทย์แผนปัจจุบัน และการแพทย์แผนไทยแผนจีน ฯลฯ มีโปรแกรมการนวดที่รักษาอาการเจ็บป่วย เช่น การนวด

กดจุด การบำบัดด้วยสมุนไพร การปรับโครงสร้างร่างกาย การสะกดจิต
การฝังเข็ม ศัลยกรรมผิวหนัง การต่อต้านริ้วรอย ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่
มักจะพำนักระยะยาวและการบำบัดเฉพาะทาง เช่น การลดน้ำหนัก การ
ออกกำลังกายที่ถูกต้อง การเลิกบุหรี่ เป็นต้น

จะสังเกตได้ว่า คำนิยามขององค์การสปาระหว่างประเทศ (The International Spa Association) ใช้หลักเกณฑ์ส่วนประสมทางการตลาด อาทิ ทำเลที่ตั้ง ลูกค้า ลักษณะบริการ และระยะเวลาในการรับบริการ เป็นต้น และ ตารางที่ 2.2 หน้า 58 ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญตามลักษณะทางการตลาดและการบริการตามเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้เข้าใจการบริหารจัดการกิจการสปาของแต่ละประเภทได้ดียิ่งขึ้น

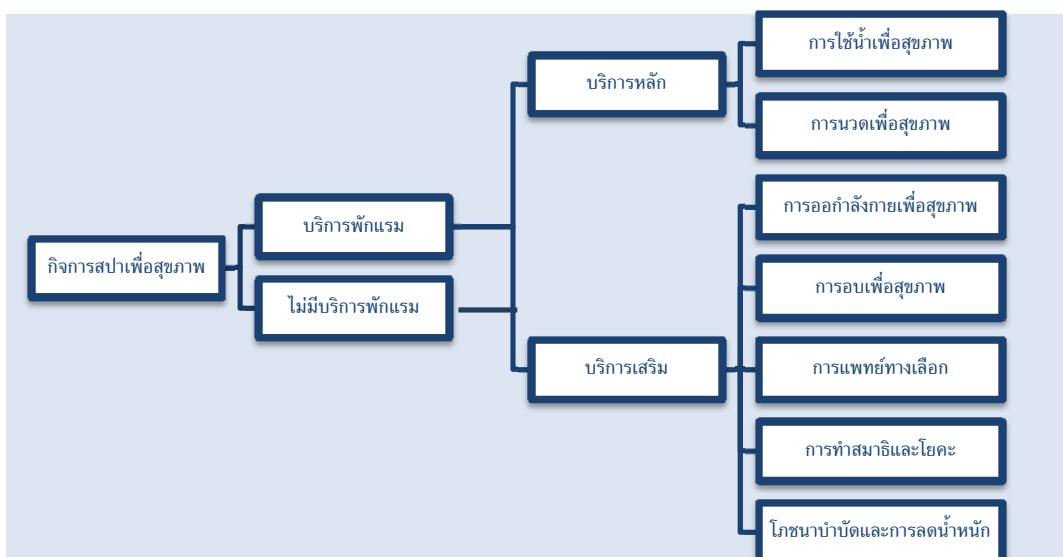
ตารางที่ 2.2 คุณลักษณะเด่นของกิจการสปาประเภทต่าง ๆ

ประเภทของกิจการ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก	รายได้หลัก	คุณลักษณะเด่น	การพักผ่อน
Day	บุคคลทั่วไป	ค่าบริการ	ความสะดวกสบาย	บริการเฉพาะระหว่างวัน
Medical	บุคคลทั่วไป	ค่าบริการและการเบิกจ่าย	บริการทางการแพทย์	บริการที่พักรวมและเฉพาะระหว่างวัน
Day Club	สมาชิก	ค่าสมาชิกและค่าบริการ	บริการพิเศษเฉพาะสมาชิก	บริการเฉพาะระหว่างวัน
Mobile	บุคคลทั่วไป	ค่าบริการ	ให้บริการตามบ้านพัก หรือสถานที่พักอาศัย	บริการเฉพาะระหว่างวัน
Mineral Spring	บุคคลทั่วไป	ค่าบริการ	น้ำแร่ตามธรรมชาติ	บริการที่พักรวมและเฉพาะระหว่างวัน
Resort/Hotel	แขกที่เข้าพัก	ค่าบริการ	สิ่งอำนวยความสะดวก	บริการที่พักรวม
Destination	แขกที่เข้าพัก	ค่าบริการและค่าห้องพัก	สถานดูแลสุขภาพที่สงบเงียบ	บริการที่พักรวม
Cruise Ship	แขกที่เข้าพัก	ค่าบริการ	สิ่งอำนวยความสะดวก	บริการที่พักรวม
Residential Club	เจ้าของบ้าน / ผู้พักอาศัย	ค่าสมาชิกและค่าบริการ	รูปแบบการใช้ชีวิต	บ้านพักหรือ คอนโดมิเนียม

ที่มา : (Wisnom and Capozio, 2012, p. 4)

หลักเกณฑ์ที่ 2

กระทรวงสาธารณสุขได้แบ่งประเภทของกิจการสปาในปี พ.ศ. 2551 (สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร, 2554) เพื่อความชัดเจนในการตรวจสอบมาตรฐานยิ่งขึ้น โดยกำหนดตามลักษณะการให้บริการไว้ 2 ประการ คือ การให้บริการพักแรมและบริการสปา กล่าวคือ กิจการสปาแบ่งออกเป็นสปาตามแบบมีที่พัก เช่น สปาตามโรงแรมและรีสอร์ท (Hotel & Resort Spa) หรือเดสทินเนชันสปา (Destination Spa) และแบบไม่มีที่พัก เช่น เดย์สปา (Day Spa แต่ยังคงแบ่งจำแนกตามกิจกรรมหลักและกิจกรรมเสริมไว้ตามเดิม เพื่อการรับรองกิจการสปาทั้ง 2 ประเภทให้เป็นไปตามมาตรฐานเบื้องต้นพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง อาทิ กฎกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์การประกอบธุรกิจโรงแรม พ.ศ. 2551 กฎกระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬาว่าด้วยกำหนดมาตรฐานโรงแรม และกฎกระทรวงว่าด้วยกำหนดมาตรฐานสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546) เป็นต้น



ภาพที่ 2.16 การจำแนกกิจการสปาตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข

หลักเกณฑ์ที่ 3

คณะกรรมการมาตรฐานฝีมือแรงงาน สาขาสถานบริการส่งเสริมสุขภาพ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้จำแนกกิจการสปาออกเป็น 3 ประเภท ตามองค์ความรู้และทักษะที่นำมาประยุกต์ใช้บริการสปา (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, กระทรวงพาณิชย์, 2553)

1. สปาแบบตะวันตก (Western Spa) เป็นสถานที่ที่ให้บริการสุขภาพด้วยน้ำเป็นหลัก โดยมาตรฐานการให้บริการแนบเดียวกับประเทศในแถบทวีปฝั่งตะวันตก ที่ใช้เครื่องมือที่มีราคาแพงและที่มักจะนำเข้า ซึ่งผู้ให้บริการต้องเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือให้ถูกต้อง และให้คำแนะนำที่ถูกต้องแก่ผู้รับบริการได้
2. ไทยสบาย หรือ ไทยสปายะ (Thai Spaya) เป็นสถานที่ที่ให้บริการสุขภาพองค์รวมแบบไทยแท้ที่เน้นการอบสมุนไพร การใช้ลูกประคบและการนวดไทย จึงเป็นสปาแบบไทยที่เชื่อมโยงมาจากภูมิปัญญาชุมชน โดยจัดบรรยากาศให้เหมือนบ้านหรือสวน ส่วนคำว่า “สบาย” มาจากคำภาษาบาลีว่า “สัพพายะ” ซึ่งแปลว่าสถานหรือบุคคลซึ่งเป็นที่สหายเหมาะกัน เกื้อกูลหรือเอื้ออำนวย โดยเฉพาะที่ช่วยเกื้อกูลแก่การบำเพ็ญและประดับประดารักษาสมาธิ
3. ไทยสปา (Thai Spa) เป็นสถานที่ที่ให้บริการผสมผสานระหว่างสปาแบบตะวันตกเข้ากับภูมิปัญญาของไทย

หลักเกณฑ์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อจำแนกองค์ความรู้และทักษะของผู้ให้บริการเพื่อการทดสอบและพัฒนาฝีมือแรงงานสำหรับกิจการสปาเป็นหลัก

หลักเกณฑ์ทั้ง 3 แบบที่กล่าวมานี้เป็นประโยชน์มากต่อการศึกษาทิศทางการเจริญเติบโตของกิจการสปาในประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจสปาสามารถได้ขยายตัวไปตามแหล่งชุมชนและแหล่งท่องเที่ยว เช่น สปาที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองหรือย่านชุมชน (City Spa) และ Resort Spa ตั้งอยู่ตามแหล่งท่องเที่ยว สถานที่พักตากอากาศในทำเลที่มีความสวยงามตามธรรมชาติชายทะเล ภูเขา บ่อน้ำร้อน ซึ่งการเลือกทำเลที่ตั้งของกิจการมีจุดประสงค์ที่เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่

ต่างกัน เช่น ลูกค้าที่เน้นการผ่อนคลายระหว่างวันและความสะดวกรวดเร็วในการเข้าใช้บริการ จะนิยม Day Spa เพราะใช้เวลาสั้นและไม่มีการพักแรม สำหรับลูกค้าที่ต้องการการดูแลสุขภาพด้วยบริการเต็มรูปแบบ ครบวงจร เช่น การลดน้ำหนัก การทำสมาธิ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การบริโภค กิจกรรมคลายความเครียด ไปจนถึงการบำบัดรักษาโรคเรื้อรัง การเสริมสร้างสุขภาพ ซึ่งอาจใช้เวลา 2-3 วันหรือ 2-3 สัปดาห์ ลูกค้าที่ต้องการบริการประเภทนี้มักนิยมไป Destination Spa ที่สงบเงียบหรือมีความเป็นส่วนตัวสูง ตามสถานที่พักตากอากาศริมทะเลหรือท่ามกลางหุบเขา หรือลูกค้าที่เน้นความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการอื่นๆ จะนิยม Club Spa ตามสโมสรกีฬา ศูนย์ออกกำลังกาย หรือ Cruise Ship Spa บนเรือสำราญ หรือลูกค้าที่กำลังอยู่ในระยะฟื้นฟูสุขภาพ จะนิยมใช้บริการ Medical Spa ในสถานพยาบาล จุดมุ่งหมายในการใช้บริการของผู้รับบริการจึงเป็นที่มาของการกำหนดมาตรฐานสถานประกอบการของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งช่วยให้จัดแบ่งสปาอย่างง่ายได้เป็น 4 ประเภท สปาทั่วไป (Day Spa) สปาที่ให้บริการในโรงแรมหรือรีสอร์ท (Hotel and Resort Spa) สปาที่เป็นบริการเฉพาะ (Destination Spa) และสปาเชิงบำบัดฟื้นฟู (Medical Spa)

ข้อดีประการหนึ่งของเกณฑ์การจำแนกของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน นอกจากประโยชน์ในการพัฒนาฝีมือแรงงานแล้ว คือ การสร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นให้สปาไทยให้แยกออกจากสปาตะวันตกอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมบริการและการตลาดของสปาไทยในอนาคต ลูกค้าชาวต่างชาติที่มาใช้บริการอาจสนใจอยากเรียนรู้ว่า สปาไทยที่แท้จริงตามภูมิปัญญาไทยเป็นอย่างไร และเป็นโอกาสที่ผู้ให้บริการไทยจะเผยแพร่ความรู้นี้ให้กับต่างชาติได้เข้าใจ

ธุรกิจสปาเป็นบริการที่เน้นการสร้างสุนทรีย์ภาพให้กับคุณภาพชีวิตของผู้ใช้บริการด้วยองค์ประกอบของบริการสปาที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ 5 ประการ (สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร 2554) คือ ประการแรก คือ รูป ธุรกิจสปามักเน้นความสดชื่นจากธรรมชาติ เช่น บ่อน้ำพุร้อน มุมสงบของทะเล ป่าเขา หรือการตกแต่งสถานบริการด้วยสีกลิ่นของธรรมชาติ ประการที่สองคือ รส การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อการลดมลพิษในร่างกาย มีการนำอาหารและเครื่องดื่มที่มาจากธรรมชาติ ใช้ศาสตร์ว่าด้วยการโภชนาการเพื่อให้คำแนะนำเรื่องอาหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากผู้ใช้บริการมีปัญหาในด้านสุขภาพ เช่น มีโรคประจำตัวที่ต้องรักษา พักฟื้นระยะยาว ประการที่สาม

ได้แก่ กลิ่นหอม ใช้หลักของสுகนธบำบัด (Aromatherapy) ในการบำบัด เพื่อสร้างความกลมกลืนระหว่างร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ ที่จะกระตุ้นให้คนแสดงความรู้สึกรักและสงบสุขช่วยบรรเทาอาการไม่สบายต่างๆ ด้วยกลิ่นหอมของดอกไม้ (Flower Essence) ประการที่สี่ ได้แก่ เสียง วัฒนธรรมโบราณเชื่อว่าเสียงมีพลังบำบัดโรค จึงนำเสียงมาใช้ในการรักษาโรค ปัจจุบันทางการแพทย์สากลได้นำอุปกรณ์คลื่นเสียง (อัลตราซาวด์) มาใช้ในแผนกกายภาพบำบัดของโรงพยาบาลแผนปัจจุบันสมัยใหม่มากมาย เปิดโอกาสแก่ผู้คนให้หลบหลีกจากเสียงรบกวน มาหาแสงและความสงบในสปาเพื่อผ่อนคลายทั้งร่างกายและจิตใจ ประการที่ห้า คือ สัมผัส การนวด (massage) เป็นวิธีบำบัดโดยใช้สัมผัส ให้ความใส่ใจต่อองค์ประกอบของความเป็นมนุษย์แบบองค์รวม คือทั้งร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ เป็นการผ่อนคลายกล้ามเนื้อส่วนต่างๆ เสริมพลังกาย พลังใจ ช่วยปรับปรุงระบบไหลเวียนโลหิต กล้ามเนื้อ ระบบประสาท ช่วยร่างกายสลายอาหาร กำจัดของเสีย บรรเทาอาการปวดหลัง ปวดคอ ผ่อนคลายอาการเกร็งของกล้ามเนื้อในนักกีฬา นักเดินร่ำ หรือในผู้ที่ทำงานหนัก จากจุดเด่นของบริการสปาในเรื่องรูป รส และสัมผัสทั้ง 5 จึงทำให้บริการสปาเป็นที่นิยมมากขึ้นทุกปี

ธุรกิจสปาในปัจจุบันจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของคนในสังคมเมือง แม้ว่าธุรกิจสปาทั่วไปมีบริการที่หลากหลาย เพื่อให้ครอบคลุมความต้องการกลุ่มลูกค้าระดับฐานะเศรษฐกิจสังคมที่ต่างกัน การลงทุนในธุรกิจนี้ในประเทศไทยมีขนาดเริ่มตั้งแต่ธุรกิจขนาดย่อมไปจนถึงขนาดกลาง ถึงกระนั้นก็ตาม ถ้าพิจารณาอย่างผิวเผิน จะเห็นว่าขนาดการลงทุนมิได้สูงเทียบเท่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่อื่นๆ แต่ด้วยความที่กิจการเหล่านี้กระจายอยู่ทั่วทุกหัวระแหงของชุมชนขนาดโดยรวมของธุรกิจสปาอาจเทียบได้กับอุตสาหกรรมบริการอื่น เช่น โรงแรม หรือร้านค้าปลีกรายย่อย และปัจจุบันอุตสาหกรรมสปาไทยได้ก้าวไกลถึงต่างประเทศ จนกิจการสปาไทย (สัญชาติไทย – โดยมีคนไทยเป็นเจ้าของ 100 %) บางแห่งได้พัฒนาธุรกิจจนถึงระดับ international chains เช่นเดียวกัน ด้วยขนาดของอุตสาหกรรมที่เติบโตใหญ่เช่นนี้ การจ้างงานในอุตสาหกรรมนี้ย่อมสูงตามไปด้วย ทุนมนุษย์ที่อยู่ในอุตสาหกรรมสปาจึงเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนในธุรกิจไทยก้าวไกลไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง

2.3.3 อุตสาหกรรมสปา (Spa Industry)

ในปัจจุบันกิจการสปาเป็นอุตสาหกรรมบริการที่เติบโตอย่างรวดเร็วเนื่องจากเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้บริโภคได้อย่างครบถ้วน จากรายงานการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ” (The Potential Development of Health Tourism) โดยปาลิรัตน์ การดีและคณะ (2547) ได้ชี้ว่าอุตสาหกรรมสปาของไทยเริ่มเจริญเติบโตอย่างเห็นได้ชัด นับตั้งแต่ความสำเร็จของโครงการ “Amazing Thailand 2000” เมื่อปีพ.ศ. 2543 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันนี้ ซึ่งการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในช่วงนั้นส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายเฉพาะทาง (Niche Market) ที่เน้นการพักผ่อนหย่อนใจและการดูแลสุขภาพไปพร้อมๆ กัน ทำให้เพิ่มระยะเวลาในการพำนักรักให้ยาวนานขึ้นอีกด้วย (Long-stay Tourism) (จุลสารการท่องเที่ยว, 2546 อ้างถึงใน ปาลิรัตน์ การดีและคณะ 2547, หน้า 12)

ที่สำคัญคืออุตสาหกรรมสปาเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมบริการที่สำคัญต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เนื่องด้วยคติความเชื่อที่แพร่หลายเรื่องวารีบำบัดและความสมดุลระหว่างร่างกาย จิตวิญญาณ และอารมณ์ ซึ่งสอดแทรกอยู่ในการบริการของสถานประกอบการสปาในประเทศไทยโดยทั่วไปไม่มากนัก (สุรพล ศรีวิทยาและคณะ, 2546, อ้างถึงใน ปาลิรัตน์ การดีและคณะ 2547, หน้า 13) จำแนกการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพตามวัตถุประสงค์เป็น 2 ประเภท ได้แก่ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ (Health Promotion Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเพื่อการรักษาฟื้นฟูสุขภาพ (Health Healing Tourism) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาคำนิยามของสุรพล ศรีวิทยาและคณะ (2546) และปาลิรัตน์ การดีและคณะ (2547) พบที่จะอาจสรุปความแตกต่างของรูปแบบการท่องเที่ยวทั้ง 2 ประเภทนี้ได้ดังนี้

การท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพและเชิงรักษาฟื้นฟูสุขภาพทั้งคู่ต่างก็มีจุดมุ่งหมายร่วมกันคือ การเดินทางเที่ยวเยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้วิถีชีวิตและพักผ่อนหย่อนใจเช่นเดียวกัน (ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 2.3 หน้า 65) แต่ยังคงแตกต่างกันใน 3 เรื่องหลักๆ ได้แก่ จุดมุ่งหมายในการดูแลสุขภาพ สถานบริการและลักษณะบริการที่ได้รับ ทั้งนี้บรรดาประโยชน์ของการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพนั้นมุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึก

ที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตให้เกิดความสมดุลระหว่างร่างกาย จิต วิญญาณและอารมณ์เป็นสำคัญ ฉะนั้นลักษณะบริการเพื่อสุขภาพรูปแบบนี้จึงผสมผสานหลักการ แพทย์ไทย แพทย์ทางเลือกและแพทย์สากล ซึ่งสถานบริการเพื่อสุขภาพในกลุ่มนี้แทบทุกแห่งจะเน้น บรรยากาศแวดล้อมที่ผ่อนคลายและน่ารื่นรมย์เหมาะกับการพักผ่อนหย่อนใจอย่างแท้จริง สำหรับการท่องเที่ยวเชิงรักษาฟื้นฟูสุขภาพนั้น อรรถประโยชน์หลักคือการรักษาฟื้นฟูสุขภาพ อาทิ การบำบัดรักษาสุขภาพและหรือการฟื้นฟูสุขภาพภายหลังการเจ็บป่วย การทำฟันและการรักษาสุขภาพ ฟัน รวมถึงการผ่าตัดเสริมความงาม การผ่าตัดแปลงเพศ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ และบุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทาง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า โรงพยาบาลและสถานพยาบาลเป็นผู้ให้บริการที่สำคัญยิ่งของการท่องเที่ยวในรูปแบบนี้

ตารางที่ 2.3 จุดมุ่งหมายและลักษณะการบริการของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

รูปแบบการท่องเที่ยว	จุดมุ่งหมายในการท่องเที่ยว	จุดมุ่งหมายเชิงสุขภาพ	สถานที่ให้บริการ	ลักษณะการบริการ
เชิงส่งเสริมสุขภาพ	การเยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และวัฒนธรรมเพื่อเรียนรู้วิถีชีวิตและพักผ่อนหย่อนใจ	การสร้างจิตสำนึกที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตให้เกิดความสมดุล ระหว่างร่างกาย จิตวิญญาณและอารมณ์	สถานที่พักผ่อนและนอกสถานที่พักผ่อน	กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ 1. การนวดแบบไทยและแบบอื่นๆ 2. การอบและประคบสมุนไพร 3. การบริการสูดควันธูปบำบัด 4. วารีบำบัด (Water Therapy) การอาบน้ำแร่และน้ำพุร้อน 5. การฝึกกายบริหารทำฤๅษีดัดตน 6. การฝึกปฏิบัติสมาธิตามแนวพุทธศาสนา 7. อาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ 8. ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติและสมุนไพรเพื่อสุขภาพและความงาม
เชิงฟื้นฟูสุขภาพ	การเยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และวัฒนธรรมเพื่อเรียนรู้วิถีชีวิตและพักผ่อนหย่อนใจ	การรักษาฟื้นฟูสุขภาพ	โรงพยาบาลหรือสถานพยาบาล	กิจกรรมฟื้นฟูสุขภาพ 1. การบำบัดรักษา 2. การฟื้นฟูสุขภาพภายหลังการเจ็บป่วย 3. การทำฟิโนและการรักษาสุขภาพฟิโน 4. การผ่าตัดเสริมความงาม 5. การผ่าตัดแปลงเพศ

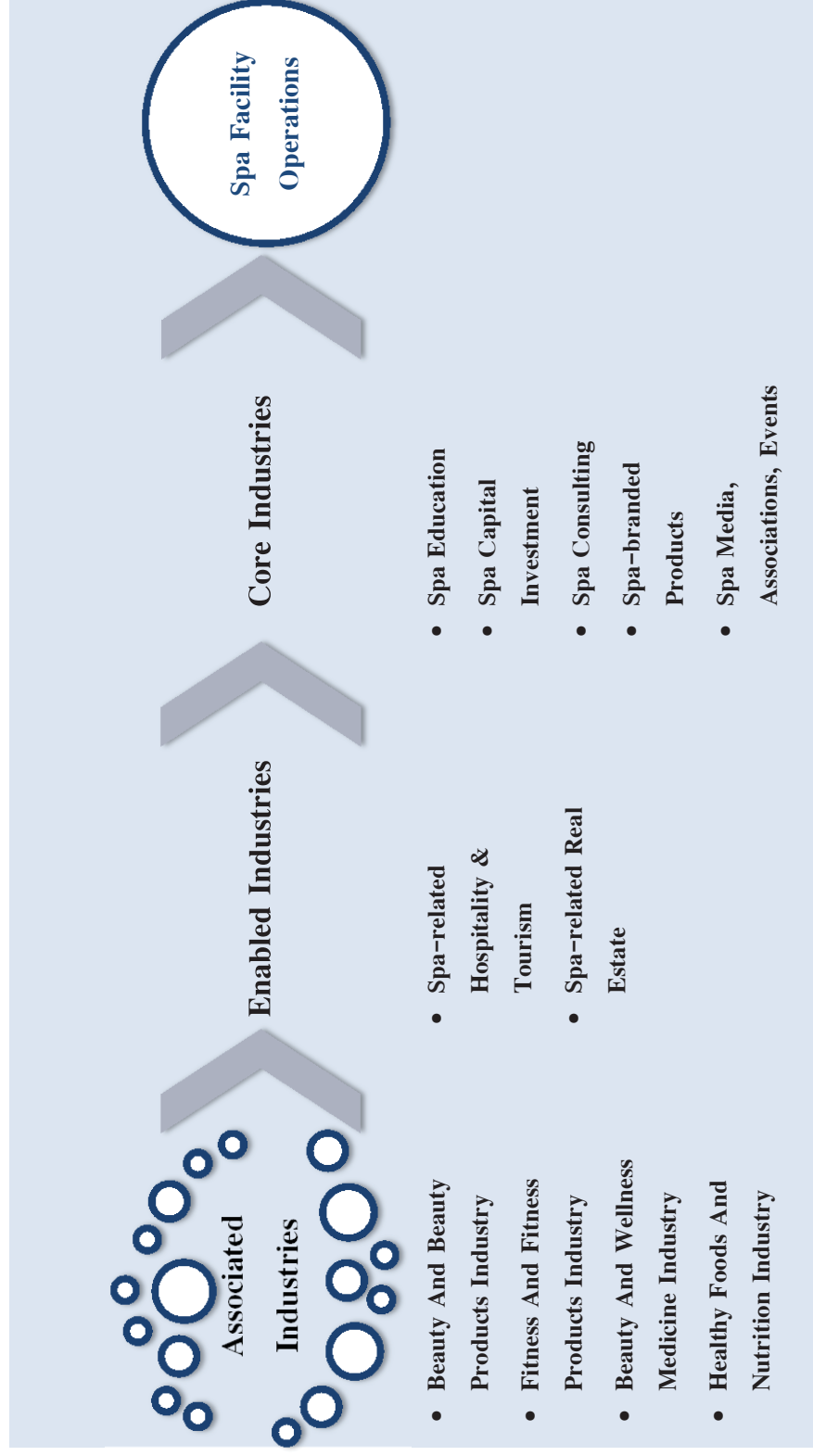
ที่มา : ประมวลจาก สุรพล ศิริวิทยา และ คณะ, โครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาบริการการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพในพื้นที่ภาคเหนือ, (2546) อ้างอิงใน ปาสีรัตน์ การดีและคณะ (2547, หน้า 13-14)

ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมการสปาจะถูกจัดไว้ในกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพ ทว่าในปัจจุบันการบริการสปาได้พัฒนาไปสู่รูปแบบ Medical Spa หรือสถานบริการสปาที่เน้นให้บริการการแพทย์แผนปัจจุบันร่วมกับแพทย์ทางเลือก หรืออย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีได้มั่งที่จะผ่อนคลายร่างกายและจิตใจ หรือฟื้นฟูร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรงอ่อนเยาว์เท่านั้น แต่รวมถึงการบำบัดรักษาโรคอีกด้วย เช่น ในปัจจุบัน โรงพยาบาลหลายแห่งต่างก็มีบริการสปาในสถานพยาบาลด้วย และสถานโรงแรมและสถานตากอากาศเป็นจำนวนมากที่โฆษณาว่าให้บริการสปาเชิงฟื้นฟูสุขภาพพร้อมแพทย์ทางเลือกด้วย จึงอาจจะกล่าวได้ว่าอุตสาหกรรมการสปา มีบทบาทสำคัญต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพทั้งเชิงบริการเสริมของการฟื้นฟูสุขภาพและบริการหลักของการส่งเสริมสุขภาพ และด้วยเหตุนี้ อุตสาหกรรมการสปาจึงมีแนวโน้มที่จะขยายตัวอย่างต่อเนื่องตราบเท่าที่มนุษย์ในสังคมยังคงต้องการตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานของตนเอง

2.3.3.1 อุตสาหกรรมการสปาสากล (Global Spa Industry)

สภาพอุตสาหกรรมการสปาทั่วโลกก่อนปี ค.ศ. 2008

ด้วยเอกลักษณ์ของอุตสาหกรรมการสปาที่ครอบคลุมทั้งกิจกรรมการส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพดังกล่าวข้างต้นแล้วนั้น อุตสาหกรรมการสปาจึงนับว่าเป็นอุตสาหกรรมบริการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอื่นๆ มากมาย การขยายตัวของอุตสาหกรรมการสปาย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมอื่นๆ เติบโตตามไปด้วย ทั้งนี้ในเรื่องขอบเขตของอุตสาหกรรมการสปาโดยรวมในระดับสากลนั้น องค์กรที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการศึกษาเรื่องนี้คือ Global Spa & Wellness Summit ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรที่ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 2006 โดยกลุ่มผู้นำอุตสาหกรรมการสปาและสุขภาพ (Spa & Wellness Industry) เพื่อเป็นเวทีในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนการริเริ่มจัดทำรายงานการวิเคราะห์สภาพการณ์ของอุตสาหกรรมการสปาและสุขภาพเป็นประจำทุกปี หรือที่เรียกกันว่า Global Spa Economy Report โดยว่าจ้างสถาบันวิจัยที่ชื่อชั้นนำของโลก Stanford Research Institute (SRI) International เป็นผู้ดำเนินการศึกษาขนาด ขอบเขตและผลกระทบของอุตสาหกรรมการสปาในเวทีเศรษฐกิจโลก เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานของ Global Spa Summit



ภาพที่ 2.17 เครือข่ายอุตสาหกรรมสปาสากล

ที่มา : ตัดแปลงจาก The Spa Industry Cluster โดย Stanford Research Institute (SRI) International, Global Spa Summit, 2008, p. 12

ในปีค.ศ. 2008 Stanford Research Institute (SRI) International ได้รายงาน บทวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์ของอุตสาหกรรมสปาทั่วโลกใน Global Spa Economy Report 2007 (Global Spa Summit, 2008) ไว้ว่า อุตสาหกรรมสปาในระดับสากลประกอบด้วยเครือข่าย อุตสาหกรรม 3 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มอุตสาหกรรมหลัก (Core Industries) กลุ่มอุตสาหกรรม เกื้อหนุน (Enabled Industries) และกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (Associated Industries) ดังแสดง ในภาพที่ 2.17 หน้า 67

กลุ่มอุตสาหกรรมแกนหลัก (Core Industries)

ตามกรอบแนวคิดของ Stanford Research Institute (SRI) International ข้างต้น เครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรมแกนหลักนั้นประกอบด้วย 6 กลุ่มย่อย ได้แก่ อุตสาหกรรมสปา และอุตสาหกรรมอีก 5 กลุ่มที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพในการดำเนินธุรกิจสปา เป็นที่น่าสังเกตว่า ความสัมพันธ์ของธุรกิจภายในกลุ่มแกนหลักนี้สะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์กันในลักษณะของห่วงโซ่ อุปทานหรือในลักษณะของอุตสาหกรรมต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของอุตสาหกรรมสปา และ สถานประกอบการสปา (Spa Facility Operations) เป็นอุตสาหกรรมปลายน้ำที่ส่งมอบบริการให้กับ ผู้บริโภคโดยตรง

กลุ่มธุรกิจสปา (Spa Facility Operations) เป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมสปา ได้แก่ สถานประกอบการที่ให้บริการสปาประเภท อาทิ การนวดแบบต่างๆ การดูแลผิวพรรณ การบริการแต่งผมและเสริมสวย วาริบำบัด การประเมิณสุขภาพ ฯลฯ และรวมถึงการจำหน่าย ผลิตภัณฑ์สปาด้วย โดย SRI International ได้ศึกษาและจำแนกประเภทธุรกิจสปาในการ ศึกษาวิจัยออกเป็น 5 กลุ่มด้วยกัน ซึ่งประเภทธุรกิจสปาที่มีจำนวนสถานบริการ รายได้และการจ้าง งานสูงสุด ได้แก่ กลุ่ม Day Spa, Club Spa, และ Salon Spa ดังแสดงใน ตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ขนาดของกลุ่มธุรกิจสปาทั่วโลกที่ดำเนินการในปีค.ศ. 2007 โดยจำแนกตามประเภทสปา

ประเภทธุรกิจสปาทั่วโลก (Global Spa Facilities, 2007)	จำนวน(ราย)	รายได้ (US billions)	รายได้ (THB billions)	การจ้างงาน
Day / Club / Salon Spas	45,113	\$21.0	฿693.00	659,106
Hotel / Resort Spas	11,489	\$12.60	฿415.80	269,363
Destination Spas & Health Resorts	1,485	\$6.20	฿204.60	112,239
Medical Spas	4,274	\$4.60	฿151.80	51,843
Other Spas	9,310	\$2.40	฿79.20	130,958
รวม	71,671	\$46.80	฿1,544.40	1,223,509

ที่มา : Stanford Research Institute (SRI) International, Global Spa Summit, 2008, p. 13

เครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรมแกนหลักกลุ่มย่อยที่ 2 คือ กลุ่มธุรกิจการลงทุน (Capital Investment) ซึ่งตามรายงาน Global Spa Economy Report 2007 นั้น SRI International ได้พบว่าในปี 2007 มีการลงทุนในการก่อสร้างสถานบริการแห่งใหม่ การปรับปรุงและขยายอาคารสถานบริการเป็นขนานใหญ่ ทั้งนี้การลงทุนในธุรกิจสปาในที่นี้ หมายถึง การก่อสร้างและตกแต่งอาคารสถานที่ การจัดซื้ออุปกรณ์สปาและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมถึงการลงทุนในการปรับปรุงอาคารสถานที่ที่นอกเหนือจากการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ตามปกติ

กลุ่มย่อยต่อไปประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจการศึกษาประกอบด้วยการศึกษา 2 ประเภท คือ ศาสตร์ในการบำบัดรักษา (Spa Therapist Education) และการบริหารธุรกิจสปา (Spa Management Education) สำหรับบุคลากรสายบำบัดรักษาในแถบทวีปอเมริกาเหนือและยุโรปนั้น จำเป็นต้องมีใบรับรองคุณวุฒิเพื่อประกอบอาชีพในสายงานนี้ และในบางประเทศยังมีข้อกำหนดให้บุคลากรสายบำบัดรักษาต้องเข้ารับการศึกษอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อต่ออายุใบรับรองคุณวุฒิอีกด้วย ส่วนการศึกษาในเรื่องการบริหารธุรกิจสปา สถาบันการศึกษาระดับปริญญาได้บรรจุเรื่องนี้ไว้ในสาขาวิชาการท่องเที่ยวหรือการบริหารธุรกิจการบริการต้อนรับ (Hospitality Management) นอกจากนี้ สมาคมวิชาชีพสปาต่างก็มีการอบรมความรู้เรื่องนี้ด้วยเช่นกัน

สำหรับกลุ่มธุรกิจให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสปา นั้น จากการศึกษาของ SRI International พบว่าเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมสปา เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ให้บริการที่สำคัญๆ กับผู้ประกอบการสปา อาทิ การวางรูปแบบธุรกิจ (Conceptualization) การออกแบบและการสร้างตราผลิตภัณฑ์ (Branding) การบริหารจัดการธุรกิจสปาและการฝึกอบรม รวมถึงการวิจัยและการเทียบเคียงธุรกิจสปา (Research and Benchmarking) โดยบริการตามที่กล่าวมานี้ ดำเนินงานโดยผู้เชี่ยวชาญระดับมืออาชีพในสาขาวิชาชีพต่างๆ เช่น ธุรกิจสปา ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจให้คำปรึกษาด้านการบริหาร เป็นต้น

กลุ่มธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ ธุรกิจการจัดงานนิทรรศการแสดงสินค้า และสมาคมวิชาชีพสปา จัดเป็นกลุ่มที่ดำเนินการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ให้กับอุตสาหกรรมสปา ซึ่งพบว่าองค์กรธุรกิจเหล่านี้ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ในรูปแบบเดียวกัน กล่าวคือ กลุ่มธุรกิจจัดงานนิทรรศการแสดงสินค้ามักจะผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และเว็บไซต์เพื่อประชาสัมพันธ์ส่งเสริมอุตสาหกรรมสปาไปในตัวด้วย และในขณะเดียวกัน สมาคมชมรมวิชาชีพสปาเองก็ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์และจัดงานนิทรรศการแสดงสินค้าด้วยเช่นกัน จึงนับว่ากิจกรรมของเครือข่ายธุรกิจในกลุ่มนี้ค่อนข้างจะเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดจนแทบจะแยกกันไม่ออก

เครือข่ายกลุ่มอุตสาหกรรมแกนหลักกลุ่มย่อยสุดท้าย ได้แก่ กลุ่มธุรกิจสินค้าสปาครอบคลุมสินค้าที่หลากหลาย นับตั้งแต่ ผลิตภัณฑ์ถนอมผิวพรรณ ไปจนถึงผลิตภัณฑ์สุดคนธบำบัด เทียนหอม ตลอดจนผลิตภัณฑ์นวดตัว ชุดนอน ชุดออกกำลังกาย และอื่นๆ ความนิยมในบรรยากาศแบบสปากลายเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดการสร้างสรรคและการตกแต่งบ้านแบบสปากันแพร่หลายมากขึ้นในสังคมตะวันตก

กลุ่มอุตสาหกรรมเอื้อหนุน (Enabled Industries)

สำหรับกลุ่มที่ 2 หรือ เครือข่ายอุตสาหกรรมเอื้อหนุนนั้น SRI International ให้ความหมายว่าเป็นกลุ่มที่ได้รับการเอื้อหนุนจากอุตสาหกรรมสปาอย่างเด่นชัด กล่าวคือ อุตสาหกรรมสปามีส่วนช่วยเสริมสร้างอุตสาหกรรมในกลุ่มนี้ให้เติบโตและเข้มแข็งขึ้นในหลายๆ ประเทศ ซึ่งได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ และกลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์

กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่ได้รับประโยชน์เกี่ยวเนื่องจากอุตสาหกรรมสปาอย่างมาก ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ทั้งในเชิงของการดูแลรักษาสุขภาพและการบำบัดฟื้นฟูสุขภาพ โดยเพิ่มบริการสปาในรายการกิจกรรมท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของนักท่องเที่ยวในปัจจุบันจำนวนมากที่หันมาใส่ใจกับสุขภาพ และเลือกที่จะใช้บริการสปาแทนกิจกรรมการจับจ่ายซื้อสินค้า หรือการเที่ยวชมแหล่งวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ฯลฯ เป็นต้น นอกจากนี้ SRI International ยังพบว่า การเดินทางท่องเที่ยวเพื่อใช้บริการสปา หรือที่ SRI International เรียกว่า “spa vacations” หรือ “spa trips” มิได้จำกัดอยู่ที่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเท่านั้น แต่ปริมาณการใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวและผู้ให้บริการ (domestic travelers & spa-goers) ภายในประเทศกลับมากกว่าปริมาณการใช้บริการของนักท่องเที่ยวต่างชาติ หรือเท่ากับร้อยละ 88 ของการใช้บริการสปาทั้งหมดในปี 2007 จึงสรุปว่ากลุ่มผู้ใช้บริการสปาหลักในปี 2007 คือนักท่องเที่ยวและผู้ให้บริการภายในประเทศ อย่างไรก็ตามผลการสำรวจของ SRI International พบว่าปริมาณการเดินทางเพื่อไปใช้บริการสปา (Spa trips) ดังกล่าวเทียบเท่ากับร้อยละ 2 ของจำนวนการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศและต่างประเทศทั้งหมดทั่วโลกในปี 2007

เครือข่ายอุตสาหกรรมกลุ่มที่ 2 ที่ได้รับประโยชน์เกี่ยวเนื่องจากอุตสาหกรรมสปา ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ SRI International รายงานว่า อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ทั่วโลกทั้งในประเทศที่มีรายได้สูงและในประเทศที่เศรษฐกิจกำลังเติบโต (Emerging Economies) ต่างก็ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดและลีลาชีวิตที่ผ่อนคลาย ผ่อนคลายและเน้นหนักไปที่พร้อมสรรพ หรือที่เรียกว่า the spa-inspired lifestyle ที่สำคัญคือ SRI International ระบุว่า การเพิ่มส่วนสถานบริการสปาไว้ในอาณาบริเวณโครงการพัฒนาอสังหาฯ กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งในการตัดสินใจซื้อที่พักอาศัยของผู้บริโภคในปัจจุบัน

กลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (Associated Industries)

SRI International ให้ความจำกัดความของ “เครือข่ายอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง” ว่าหมายถึง กลุ่มธุรกิจที่เชื่อมโยงกับธุรกิจสปาอย่างใกล้ชิดเช่นเดียวกับกลุ่มเครือข่ายอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง เครือข่ายอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องมิได้เป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมสปา หากมีจุดมุ่งหมายตรงกันในเรื่องสุขภาพและสุขภาวะ รวมถึงการอาศัยช่องทางการจัดจำหน่ายและ

การตลาดประเภทเดียวกัน อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องที่ว่านี้ ได้แก่ อุตสาหกรรมเสริมความงามและผลิตภัณฑ์เสริมความงาม อุตสาหกรรมการบริหารร่างกายและอุปกรณ์การออกกำลังกาย อุตสาหกรรมเวชสำอางค์และเวชภัณฑ์เพื่อสุขภาพ และอุตสาหกรรมอาหารสุขภาพและโภชนาการ เป็นที่สังเกตได้ว่าทั้งกลุ่มอุตสาหกรรมสปาและกลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในลักษณะ supply-chain ได้เช่นกัน

โดยสรุป จากรายงาน Global Spa Economy Report 2007 โดย SRI International พบว่าเครือข่ายอุตสาหกรรมสปาทั่วโลกโดยรวมสามารถสร้างรายได้ในปี ค. ศ. 2007 สูงถึง 8 ล้าน 4 แสนล้านบาท โดยประมาณ ซึ่งไม่ได้นับรวมอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องอื่นๆ ทั้งนี้ อุตสาหกรรมแกนหลักสร้างรายได้เพียง 1 ล้าน 9 แสน 9 หมื่นล้านบาท เท่านั้น

ตารางที่ 2.5 ขนาดอุตสาหกรรมสปาทั่วโลก ปี ค.ศ. 2007

ขนาดอุตสาหกรรมสปาทั่วโลก (Global Spa Industry, 2007)	THB billions
กลุ่มอุตสาหกรรมแกนหลัก	฿1,990.23
ธุรกิจสปา	฿1,544.73
ธุรกิจการลงทุน	฿428.67
ธุรกิจการศึกษา	฿10.23
ธุรกิจการให้คำปรึกษาธุรกิจสปา	฿2.31
ธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์ สมาคม และการจัดงาน	฿4.29
ธุรกิจการผลิตสินค้าสปา	฿33.00
กลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง	฿6,413.55
การท่องเที่ยวและการบริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา	฿3,499.65
อสังหาริมทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา	฿2,913.90
รวม	฿8,403.78

ที่มา : Global Spa Summit (2008)

สภาพอุตสาหกรรมสปาทั่วโลกในช่วงหลัง ปี พ.ศ. 2551 (ปี ค.ศ 2008)

ในระหว่างปีค.ศ. 2008 - 2010 SRI International ได้ดำเนินการวิจัยต่อเนื่องเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสปาทั่วโลกและได้เสนอรายงาน Spas and the Global Wellness Market : Synergies and Opportunities (May, 2010) สำหรับการวิจัยในคราวนี้ SRI International ได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมสปาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน โดยได้เชื่อมโยงอุตสาหกรรมสปาเข้ากับเครือข่ายอุตสาหกรรมเพื่อความผาสุกในชีวิตโดยรวม หรือที่เรียกกันว่า "wellness industry cluster" กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ SRI International ได้พิจารณาเห็นว่า อุตสาหกรรมสปาในปัจจุบันอยู่ภายใต้ร่มเงาของอุตสาหกรรมเพื่อสุขภาพ ซึ่งมีขอบเขตอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและครอบคลุมอุตสาหกรรมหลากหลายสาขาร่วมกัน และส่งผลให้อุตสาหกรรมเพื่อความผาสุกในชีวิตมีมูลค่ามหาศาลไปด้วย ทั้งนี้การวิจัยเรื่อง Spas and the Global Wellness Market : Synergies and Opportunities (May, 2010) มีจุดมุ่งหมายประการสำคัญคือ เพื่อค้นหาแสวงหาโอกาสและแนวทางที่อุตสาหกรรมสปาจะมีส่วนร่วมในภาคอุตสาหกรรมเพื่อสุขภาพและความผาสุกในชีวิตที่กำลังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และอีกประการหนึ่งเพื่อเสนอแนะกลยุทธ์ในการปรับตัวสำหรับอุตสาหกรรมสปาโดยรวมสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสปาให้ทันตามสภาพสังคมและวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนไปได้เหมาะสมและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สิ่งที่น่าสนใจในงานวิจัยของ SRI International ในปีค.ศ. 2010 นี้ (พ.ศ. 2553) คือมุมมองหรือทัศนะของนักธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมสปาที่ได้ปรับเปลี่ยนไปตามทัศนะของสังคมและผู้บริโภคในเรื่องสุขภาพและความผาสุกในชีวิตมนุษย์ ซึ่งจากเดิมช่วงก่อนปีค.ศ. 2008 (พ.ศ. 2551) ตามผลวิจัยปีค.ศ. 2008 ดังแสดงใน ภาพที่ 2.17 สะท้อนให้เห็นว่า กลุ่มอุตสาหกรรมแกนหลักจะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในเชิงพึ่งพาอาศัยกันและกันกับกลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่อง แต่ทว่าเครือข่ายอุตสาหกรรมทั้ง 3 กลุ่มยังไม่ได้หลอมรวมเป็นกลุ่มเดียวกันอย่างแท้จริง สำหรับผลวิจัยในปีค.ศ. 2010 (พ.ศ. 2553) นั้น SRI International ได้พัฒนากรอบแนวคิด "wellness industry cluster" ตามภาพที่ 2.18 โดยจำแนกกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดสุขภาพและความผาสุกแบบองค์รวม (wellness paradigm) ที่อิงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพขององค์การอนามัยโลก World Health Organization

(WHO) เมื่อปี ค.ศ. 1948 (พ.ศ. 2491) (Virasa, Hunt & Gera, 2008, p. ii) ซึ่งให้ความหมายคำว่า “สุขภาพ” ไว้ดังนี้

“Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.”

รวมความว่า การที่เราจะดูแลสุขภาพให้มีชีวิตที่ผาสุกแบบองค์รวม ให้เกิดสมดุลทั้งทางร่างกาย จิตวิญญาณและอารมณ์ได้นั้น เราจำเป็นต้องอาศัยความพยายามและกิจกรรมต่างๆ ในการดูแลสุขภาพทั้งในเชิงป้องกัน (Proactive Approach) และในเชิงบำบัดรักษา (Reactive Approach) ประกอบกัน จึงเป็นที่สังเกตว่าแนวคิดของ สุรพล ศรีวิทยาและคณะ (2546) และ ปาสีรัตน์ การดีและคณะ (2547) ที่ได้กล่าวถึงก่อนหน้านี้ในเรื่องการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพและการท่องเที่ยวเชิงรักษาฟื้นฟูสุขภาพ สอดคล้องกับแนวคิดสุขภาพและความผาสุกแบบองค์รวม (Wellness Paradigm) ดังกล่าวเช่นกัน

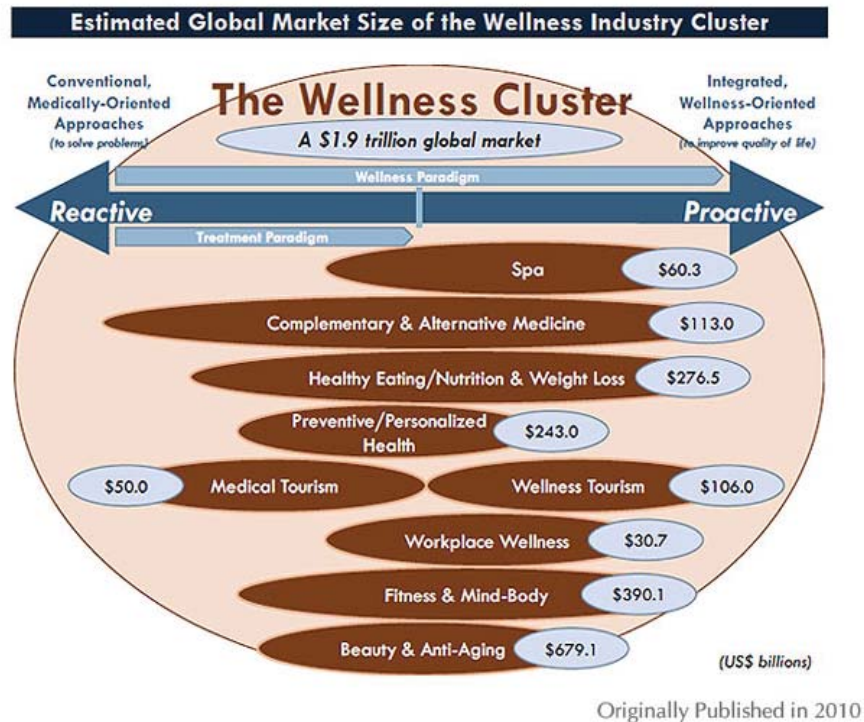
เครือข่ายอุตสาหกรรมเพื่อความผาสุกในชีวิต (Wellness Industry Cluster) เรียกโดยรวมทั้งกลุ่มว่า ภาคอุตสาหกรรมเพื่อความผาสุก (Wellness Sectors) ตามแนวคิดของ SRI International ประกอบด้วย กลุ่มอุตสาหกรรมทั้งสิ้น 9 กลุ่ม ซึ่งมูลค่ารวมทั่วโลกโดยประมาณเท่ากับ \$2 trillion dollars ได้แก่

1. Spa
2. Complementary & Alternative Medicine
3. Healthy eating/Nutrition and Weight Loss
4. Preventive & Personalized Health
5. Medical Tourism
6. Wellness Tourism
7. Workplace Wellness
8. Fitness & Mind-Body
9. Beauty & Anti-Aging

โดยที่ Market Positioning ของกลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อความผาสุก 9 กลุ่ม ข้างต้น กระจายออกเป็น 2 แนวคิด คือความผาสุกในเชิงรุกและเชิงรับ ตามภาพที่ 2.18 ที่สำคัญ คือ SRI International รายงานว่า แนวโน้มในอนาคต เครือข่ายอุตสาหกรรมสปาที่เป็นแกนหลัก เดิมต้องพึ่งพิงและจับมือเป็นพันธมิตรกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อสุขภาพและความผาสุกอื่นๆ เพื่อ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อขยายโอกาสทางการตลาดของธุรกิจ เนื่องจากตลาด ผู้บริโภคกลุ่มสุขภาพและความผาสุกมิได้เป็นเป็นกลุ่มตลาดเฉพาะ (Nich Market) อีกต่อไปแล้ว จากการสำรวจของ SRI International ระบุว่าเฉพาะในกลุ่มประเทศที่ร่ำรวยที่สุดในโลก 30 ประเทศ มีผู้บริโภคกลุ่มนี้มีจำนวนมากถึง 289 ล้านคนทีเดียว

2.3.3.2 อุตสาหกรรมสปาไทย (Thai Spa Industry)

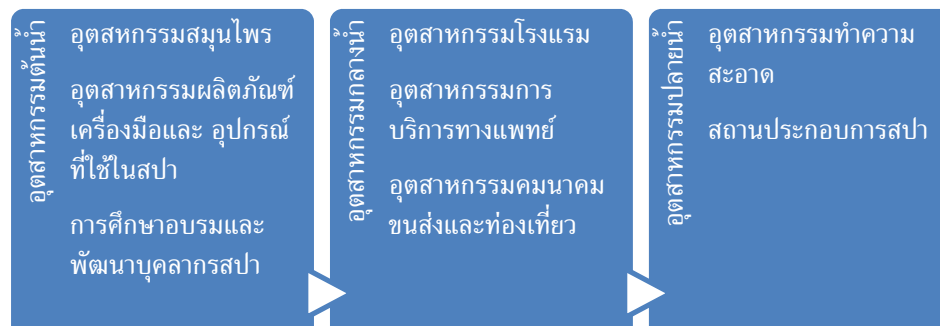
อุตสาหกรรมสปาในประเทศไทยได้เริ่มเติบโตขึ้นด้วยแรงกระตุ้นจากโครงการ “Amazing Thailand 2000” เมื่อปีพ.ศ. 2543 เป็นต้นมา และจากการสำรวจของสถาบันพัฒนา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในปีพ.ศ. 2545 (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, กระทรวงพาณิชย์, 2553) พบว่าจำนวนผู้ใช้บริการและสถานที่ให้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยธุรกิจบริการสปาในประเทศไทยในขณะนั้นมีจำนวนประมาณ 320 แห่ง และก่อให้เกิดการจ้างงานมากกว่า 5,000 คน ธุรกิจ สปาในประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายเล็กและเกือบครึ่งหนึ่งของสถานประกอบการเหล่านี้ เป็นธุรกิจที่ให้บริการภายในโรงแรมและสถานที่พักตากอากาศ (Hotel & Resort Spa) ซึ่งประมาณ ร้อยละ 20 ของธุรกิจสปาในปีพ.ศ. 2545 ดังกล่าวนั้นดำเนินการอยู่ในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต และกล่าว ได้ว่า ธุรกิจสปาปรากฏขึ้นที่ภูเก็ตเป็นแห่งแรกในประเทศไทย อย่างไรก็ตามก็ตีกระแสดความสนใจในเรื่อง สุขภาพและคุณภาพชีวิตของสังคมไทยในปัจจุบันทำให้ธุรกิจสปาขยายตัวออกจากโรงแรมและสถานที่ พักตากอากาศและขยายตัวทั้งในย่านธุรกิจและแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ อย่างรวดเร็ว ด้วยการบริการที่ หลากหลายรูปแบบ ด้วยการส่งเสริมจากภาครัฐและความอดุสาหะของภาคเอกชนในการผลักดันให้ ประเทศไทยเป็นศูนย์สุขภาพของเอเชีย ซึ่งระหว่างปี 2545 – 2554 ที่ผ่านมา การท่องเที่ยวเชิง สุขภาพสามารถนำรายได้เข้าประเทศไม่น้อยกว่า 100,000 ล้านบาท ดังนั้นธุรกิจสปาจึงเป็นหนึ่ง ในกลุ่มธุรกิจบริการด้านสุขภาพที่มีศักยภาพการเติบโตที่สูงมากสำหรับประเทศไทย (สำนักงาน ส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2551)



ภาพที่ 2.18 ขนาดของเครือข่ายอุตสาหกรรม Wellness ทั่วโลก

ที่มา : Global Spa Summit (2010)

สำหรับประเทศไทยนั้น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2553) ได้ศึกษาห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจสปาไทยและเผยแพร่ “คู่มือธุรกิจสปา” ทั้งนี้ขอบเขตของห่วงโซ่อุปทานของสปาไทยอาจจะแคบกว่าห่วงโซ่อุปทานสปาสากลที่ศึกษาโดย STRI เนื่องจากอุตสาหกรรมสปาไทยยังมิได้เติบโตอย่างเต็มที่ ภาพรวมของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมสปาไทยเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมหลายประเภทเช่นกัน



ภาพที่ 2.19 ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมสปาไทย

ที่มา : ดัดแปลงจาก คู่มือธุรกิจสปา (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, กระทรวงพาณิชย์, 2553)

อุตสาหกรรมต้นน้ำ

อุตสาหกรรมสมุนไพรไทยและผลิตภัณฑ์สปา ประกอบด้วยอุตสาหกรรมผลิตสมุนไพรดิบ (Crude Herb) สารสกัดสมุนไพร ยา อาหารเสริม และเครื่องสำอางสมุนไพร เป็นอุตสาหกรรมที่เสริมสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นให้กับสปาไทยได้ชัดเจน ธุรกิจสปาไทยนิยมใช้สมุนไพรดิบและแปรรูปในบริการที่จัดให้แก่ลูกค้า เช่น การขัดผิวและบำรุงผิว การประคบ การอบไอน้ำ รวมถึงเครื่องตีสมุนไพรและน้ำมันหอมระเหย และประยุกต์ใช้โดยอิงหลักการแพทย์แผนไทย และตะวันออกจึงเป็นบริการที่แตกต่างจากสปาชาติอื่น ในบรรยากาศที่สะท้อนความเป็นไทย และด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

อุตสาหกรรมต้นน้ำกลุ่มที่สอง ได้แก่ อุตสาหกรรมผลิตเครื่องมือ อุปกรณ์และเครื่องใช้สอยต่างๆ ที่ใช้ในการให้บริการ เครื่องมือและอุปกรณ์เหล่านี้ อาทิ เติงนวด ตู้อบฆ่าเชื้อ ตู้อบผ้าร้อน ตู้อบชาวน้ำและอบไอน้ำ ส่วนเครื่องใช้สอย ได้แก่ ผ้าขนหนู เสื้อคลุม ผ้าคาดผม รองเท้าแตะ แปรงพอกหน้า สำลีและภาชนะใช้สอยอื่นๆ เป็นต้น การออกแบบและเลือกใช้ผลิตภัณฑ์เหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศและเอกลักษณ์ความเป็นไทยได้เช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์สมุนไพรไทย

อุตสาหกรรมต้นน้ำที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาอีกกลุ่มหนึ่ง คือ การศึกษาอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในธุรกิจสปา โดยแบ่งทรัพยากรบุคคลได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร

หรือผู้ประกอบการ และกลุ่มผู้ให้บริการ (Therapist) สำหรับหลักสูตรสำหรับผู้ประกอบการนั้นเป็น ศึกษาดูงานเรื่องธุรกิจและการบริหารจัดการ (Spa Management) โดยสถาบันที่รับการรับรอง หลักสูตรจากสถาบันการศึกษานานาชาติ และจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น โรงเรียนสอนวิชาชีพความงามและสุขภาพสปา ชีวาศรม เป็นโรงเรียนธุรกิจสปาแห่งแรกของไทย ดำเนินการโดยชีวาศรมเฮลท์ รีสอร์ท ซึ่งผู้ที่ผ่านการอบรมสามารถสมัครสอบเพื่อรับประกาศนียบัตรจาก Confederation of International Beauty Therapy and Cosmetology (CIBTAC) ที่เป็นสถาบันต้นแบบสปาของอังกฤษ นอกจากนี้ยังมีสถาบันฝึกอบรมของไทย เช่น สุโขสปา และ Thai Day Spa Academy เป็นต้น และ สำหรับการศึกษาดูงานผู้ให้บริการ (Therapist) นั้น สถาบันที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับมากในหมู่ชาวไทยและชาวต่างชาติ คือ โรงเรียนแพทย์แผนโบราณวัดโพธิ์ นอกจากนี้ยังมีสถาบันอื่นๆ เช่น โรงเรียนกรุงเทพความงามและสปา และสถาบัน Thai Gold Finger

เนื่องจากความต้องการบุคลากรสปาทวีมากขึ้นในปัจจุบัน หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจึงได้เข้ามามีส่วนร่วมกับดูแลและพัฒนามาตรฐานของบุคลากรในธุรกิจสปาให้มีคุณภาพเทียบเท่าระดับสากลให้ได้ โดยกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแรงงาน กระทรวงศึกษา กระทรวงพาณิชย์ รวมทั้งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจสปาและผู้ให้บริการ (Therapist) อย่างต่อเนื่อง

อุตสาหกรรมกลางน้ำที่มีบทบาทสำคัญต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมสปาไทย คือ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น โรงแรม และอุตสาหกรรมบริการทางการแพทย์ โดยเฉพาะโรงพยาบาลที่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นชาวต่างชาติ ซึ่งปัจจุบันทั้งอุตสาหกรรมโรงแรมและโรงพยาบาลแทบทุกแห่งได้จัดบริการสปาให้กับลูกค้าได้เลือกใช้อีกด้วย จึงนับว่าเป็นการยกระดับศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจสปาด้วย ซึ่งมูลค่าของธุรกิจสปาไทยนั้นจากการรายงานของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า กว่าร้อยละ 50 เกิดจากการใช้บริการสปาของนักท่องเที่ยวต่างชาติโดยรวมค่าบริการอยู่ในแพ็คเกจทัวร์หรือรวมในค่าบริการเข้าพักแรม ฉะนั้นมูลค่าธุรกิจสปาในตลาดการท่องเที่ยวจึงแปรผันตามจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติโดยตรง

สำหรับอุตสาหกรรมปลายน้ำที่สำคัญของธุรกิจสปา คือ อุตสาหกรรมทำความสะอาดโดยเฉพาะธุรกิจ ชัก อบ รีด เนื่องจากธุรกิจสปานี้ให้ความสำคัญต่อสุขอนามัยและความ

สะอาดของลูกค้ำเป็นสำคัญ ความสะอาดของเครื่องใช้สอย เช่น ผ้าเช็ดมือ ผ้าเช็ดตัว เครื่องแบบสำหรับลูกค้ำ เสื้อคลุม ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ละเลยไม่ได้

2.3.3.2.1 การบริหารจัดการธุรกิจสปาไทย

การบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการประกอบธุรกิจทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจการผลิต การพาณิชย์ หรือการบริการก็ตาม เพื่อทำหน้าที่รวบรวม เสาะหาและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจสปาไทยและสากลสามารถแบ่งได้หลายรูปแบบ ตามลักษณะที่ตั้งอาคารสถานที่ และตามลักษณะความเป็นเจ้าของและขนาดของกิจการ

ลักษณะที่ตั้งอาคารสถานที่

1. Stand-alone Facility เป็นสปาที่ตั้งอยู่นอกอาณาบริเวณของโรงแรมและสถานที่พักตากอากาศ (รีสอร์ท) โดยตั้งอยู่ตามลำพังในย่านชุมชนหรือในแหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ สปาที่มีลักษณะประเภทนี้ ได้แก่ Day Spa Destination Spa Residential Spa Club Spa และ Medical Spa หรือ Mineral Spa เป็นต้น
2. Integrated-spa Facility เป็นสปาที่ตั้งอยู่ในอาณาบริเวณของโรงแรมและสถานที่พักตากอากาศ (Hotel & Resort Spa) หรือบนเรือสำราญ (Cruise ship Spa)

ลักษณะของความเป็นเจ้าของ

1. กิจการเจ้าของคนเดียว หรือกิจการที่มีผู้ลงทุนเพียงคนเดียวและควบคุมธุรกิจเองทั้งหมด โดยยอมรับความเสี่ยงแต่เพียงผู้เดียว กิจการสปาลักษณะนี้จะเป็นธุรกิจขนาดเล็กและมีอยู่เป็นจำนวนมาก การดำเนินงานไม่สลับซับซ้อน จึงมีความคล่องตัวสูงในการตัดสินใจดำเนินงาน
2. คณะบุคคลและนิติบุคคล เช่น บริษัท หรือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เป็นกิจการที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมกันลงทุนและดำเนินกิจการ ซึ่งเป็นประโยชน์ในเรื่องการระดมทุนและการบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพอย่างมืออาชีพ ส่งผลให้กิจการมีความมั่นคงและ

นำเชื่อถือมากขึ้นในสายตาของนักลงทุน กิจการสปาในลักษณะนี้มักจะมีขนาดกิจการและการลงทุนที่สูงกว่ากิจการเจ้าของคนเดียว

ลักษณะการบริหารงาน

ลักษณะการบริหารจัดการธุรกิจสปา มีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะที่ตั้งอาคารสถานที่และลักษณะความเป็นเจ้าของด้วยเช่นกัน โดยทั่วไปแล้ว แบ่งได้เป็น 3 ประเภท

1. สปาที่บริหารจัดการด้วยตนเอง หมายความว่า ไม่ว่าจะเป็นสปาประเภทใดก็ตาม Stand-alone facility หรือ Integrated-spa facility และไม่จำเป็นต้องมีเจ้าของเพียงคนเดียวหรือเป็นคณะบุคคลก็ตาม ถ้าดำเนินการบริหารจัดการธุรกิจด้วยตนเอง ก็จัดว่าเข้าข่ายสปาในลักษณะนี้ อย่างเช่น สปาที่บริหารจัดการโดยโรงแรม จัดอยู่ในกลุ่มนี้เพราะโรงแรมได้ลงทุนจัดตั้ง “สปา” เป็น “หน่วยธุรกิจ” ของโรงแรม โดยจ้างพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์มาดำเนินการในส่วนนี้ ทั้งนี้ ผู้จัดการและพนักงานในสปาถือเป็นบุคลากรของโรงแรม

2. สปาที่บริหารจัดการโดยนักบริหารมืออาชีพ หมายถึง การบริหารจัดการธุรกิจโดยบริษัทที่เชี่ยวชาญในเรื่องธุรกิจสปาโดยเฉพาะ ในรูปของ Management Contract ทั้งนี้บริษัทที่เข้ามารับดำเนินการบริหารจัดการ จะทำหน้าที่แทนเจ้าของกิจการโดยได้รับผลตอบแทนตามข้อตกลงที่ระบุไว้ ในลักษณะเช่น เจ้าของกิจการยังคงมีสิทธิ์ในทรัพย์สินในสถานประกอบการนั้นในฐานะผู้ลงทุน การบริหารจัดการสปารูปแบบนี้เป็นประโยชน์ต่อสปาประเภท Stand-alone หรือ Integrated-spa facility ในกรณีที่ยังขาดความชำนาญในการบริหารจัดการธุรกิจสปา เช่น เรื่องการตลาด การบริหารงานบุคคล และการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นกิจการที่เพิ่งเริ่มตั้งขึ้นใหม่และขาดบุคลากรในพื้นที่ที่จะมาบริหารจัดการ ทว่าการบริหารจัดการรูปแบบนี้อาจจะเป็นการลงทุนที่สูงสำหรับกิจการสปาขนาดเล็กที่มีทุนทรัพย์จำกัด

3. สปาที่บริหารแบบ Franchise หมายถึง สปาที่ดำเนินการในรูปแบบของบริษัทและมีสาขาเกินกว่า 10 แห่งขึ้นไป (Spa Chain) และเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการอิสระ (Independent Business) สามารถซื้อสิทธิเครื่องหมายทางการค้าและระบบการดำเนินงานของตนเองได้ การบริหารงานแบบ Chain spa และ Franchised spa มีความแตกต่างในเรื่องการลงทุนและความเป็น

เจ้าของ Chain spa ยังคงเป็นการลงทุนของบริษัทแม่ แต่ Franchised spa เป็นการลงทุนโดยตรงของผู้ประกอบการอิสระ ถึงแม้ Franchised spa จะดำเนินการบริหารจัดการด้วยตนเอง หากว่าต้องปฏิบัติตามต้นแบบการทำงาน พร้อมด้วยวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และอุปกรณ์ที่ใช้ต้องผ่านการคัดเลือกหรือจัดส่งโดยตรงจากบริษัทต้นแบบ เพื่อควบคุมมาตรฐานการบริการให้เท่าเทียมกับบริษัทต้นแบบ การบริหารสปาลักษณะ Franchised นี้จึงแตกต่างจากรูปแบบการบริหารแบบที่ 1 และ 2 และนับว่าเป็นทางเลือกที่เป็นประโยชน์สำหรับกิจการเจ้าของคนเดียวที่มีทุนทรัพย์ ที่ขาดประสบการณ์และบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้การบริหารงานแบบ Chain spa จะพบได้ใน สปาที่เป็นทั้งแบบ Stand-alone และ Integrated-spa facility ในกรณีที่ Integrated-spa facility ได้แก่ สปาในโรงแรมและสถานที่พักตากอากาศที่เป็น Chain Hotel อยู่แล้ว ก็จะมี Chain Spa ในโรงแรมในเครือของตนเสมอ ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจสปาได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ส่งผลให้สปาในเครือโรงแรมเป็นหน่วยธุรกิจที่สร้างรายได้และชื่อเสียงให้กับโรงแรมอีกด้วย ซึ่งในที่สุด Chain Spa ของเครือโรงแรมบางแห่งที่มีศักยภาพสูงก็จะเริ่มขยายเป็น Stand-alone Spa โดยลำพัง ตัวอย่างที่เห็นในปัจจุบัน คือ การที่โรงแรมเครือ Centara Hotels & Resorts ร่วมลงทุนกับ Acron Group ของอินเดีย เพื่อเปิด Stand-alone Spa ในอินเดียภายใต้ชื่อ Cenvaree Spa ซึ่งเป็น Stand-alone Spa แห่งแรกของโรงแรมเครือ Centara Hotels & Resorts ที่จะเปิดดำเนินการ (eTravel Busines News, 2013)

2.3.3.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

การศึกษากลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจสปา เป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงก่อนเป็นอันดับแรกเมื่อตัดสินใจที่จะลงทุนในธุรกิจสปา เพราะเป็นปัจจัยที่กำหนดขนาดของการลงทุน การบริหารการตลาด การออกแบบบริการ รวมถึงการคัดเลือก สรรหา และอบรมบุคลากรอีกด้วย สำหรับธุรกิจสปาที่ดำเนินการในแหล่งท่องเที่ยวหรือตามโรงแรมและรีสอร์ท การแบ่งกลุ่มลูกค้าอาจพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

- ภูมิสำเนาของผู้ใช้บริการ เช่น นักท่องเที่ยวต่างชาติ นักท่องเที่ยวชาวไทย และผู้ให้บริการท้องถิ่น ทั้งนี้ในกลุ่มผู้ให้บริการท้องถิ่น อาจแบ่งออกเป็น ผู้ให้บริการชาวไทย และชาวต่างชาติที่พักอาศัยอยู่ในพื้นที่

เนื่องจากลูกค้า 2 กลุ่มนี้อาจมีกำลังซื้อและความต้องการในเรื่องบริการที่แตกต่างกันบ้าง สำหรับ ในกรณีที่คือนักท่องเที่ยวต่างชาติ แม้จะมีกำลังซื้อสูง แต่โอกาสที่จะสมัครเป็นสมาชิกอาจจะน้อย ยกเว้นในกรณีที่คือนักธุรกิจที่ต้องเดินทางมาติดต่อเป็นประจำ เช่นเดียวกันกับนักท่องเที่ยวชาวไทย

- รายได้ของผู้ใช้บริการ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานที่ตั้งของสปาว่าอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจระดับใด เช่น ในตัวเมือง หรือชานเมือง ถึงแม้ว่าจะเป็นเมืองท่องเที่ยวเดียวกันก็ตาม แต่ลูกค้าที่อยู่ในย่านที่ต่างกันอาจจะมีรายได้หรือความต้องการบริการต่างกันก็เป็นได้ อย่างเช่น

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ปวรส อัจฉริยะบุตร, 2549) ได้จัดกลุ่มลูกค้าของธุรกิจสปาเป็น 3 กลุ่ม ตามรายได้และความพร้อมที่จะเป็นสมาชิก ตัวอย่างเช่น

- กลุ่มลูกค้าระดับ A คือ กลุ่มผู้บริหารและผู้จัดการ ที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง มีความพร้อมในการสมัครสมาชิกและมีเวลาว่างพอที่จะใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ
- กลุ่มลูกค้าระดับ B คือ กลุ่มพนักงานบริษัทที่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,000 - 40,000 บาท เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อปานกลางและมีความพร้อมในการสมัครสมาชิก
- กลุ่มลูกค้าระดับ C คือ กลุ่มลูกค้าทั่วไปที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท เป็นกลุ่มที่สนใจใช้บริการสปาเพียงครั้งคราวเท่านั้น

กรณีการใช้เกณฑ์รายได้ในการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติ อาจพิจารณาจากระดับราคาห้องพักแทนได้ด้วย แต่อาจจะแบ่งได้ไม่ดีเท่ากับรายได้ อย่างเช่น ระดับราคาห้องพัก 6,000 ขึ้นไป ระดับ 2,000-3,000 และระดับต่ำกว่า 2,000 บาท เป็นต้น

จากการที่คนไทยเริ่มมีปัญหาสุขภาพกันเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะเรื่องกล้ามเนื้อ อักเสบจากการกรำงานหนัก พุติกรรมหรืออริยาบถในการทำงานที่ไม่ถูกต้อง สถาบันพัฒนาวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมจึงคาดการณ์ว่ากลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพสูงสำหรับธุรกิจสปาในอนาคต น่าจะ ได้แก่ กลุ่มนักกีฬา นักเต้นรำ หรือนักแสดงมืออาชีพ เป็นต้น ฉะนั้นการแบ่งกลุ่มลูกค้าอาจจะ พิจารณาจากปัญหาเรื่องสุขภาพได้อีกแนวทางหนึ่ง

ประโยชน์ของการแบ่งกลุ่มลูกค้าคือ การออกแบบส่วนประกอบทางการตลาดที่ เหมาะกับความต้องการและรสนิยมของลูกค้า อย่างเช่น ลูกค้าในกลุ่ม A เป็นลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง และมักจะให้ความสำคัญต่อการบรรยากาศ การตกแต่งสถานที่ การเอาใจใส่ดูแลจากพนักงาน หรือ ความพิเศษของบริการที่แตกต่างจากที่สปาอื่นๆ จึงต้องสร้าง brand image ที่ตรงกับใจของลูกค้า กลุ่มนี้ รวมถึงคุณภาพของบุคลากรสำหรับกลุ่มลูกค้าระดับ A ควรจะคัดสรรพนักงานที่มีบุคลิกภาพ ดี กริยามารยาทงดงาม มีความสามารถและทักษะในการบริการสูง สามารถเข้าใจและตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และควรรับบุคลากรที่มีได้รับการฝึกอบรมจาก สถาบันที่มีชื่อเสียงต่างๆ เพื่อเป็นหลักประกันให้กับลูกค้าว่า ผู้ที่ให้บริการเป็นบุคคลที่มีความรู้และ ทักษะอย่างแท้จริง นอกจากนี้ เรื่องการตัดสินใจในเรื่องการตลาดและประชาสัมพันธ์ต้องมีความ เข้าใจในช่องทางการสื่อสารที่จะเข้าถึงลูกค้าได้ ตามวิถีชีวิต (Lifestyle) ที่เฉพาะของแต่ละกลุ่มลูกค้า

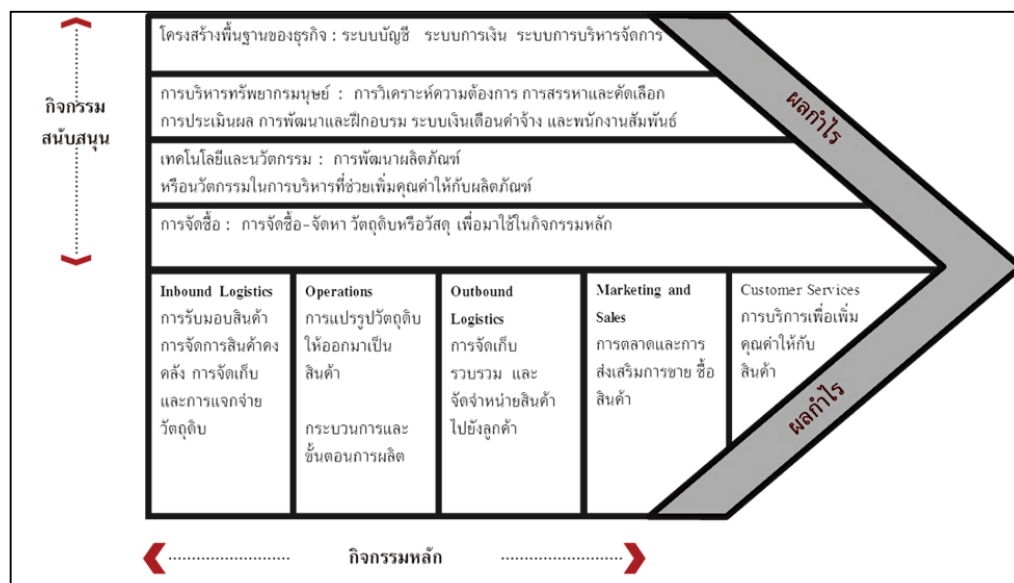
สำหรับลูกค้าระดับ B และ C การออกแบบสถานที่ไม่จำเป็นต้องหรูหรา เพียงแต่เน้นที่ความสะอาดตาและความสบายใจ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและเน้นการตกแต่งอย่าง สร้างสรรค์ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย สำหรับคุณภาพของบุคลากรนั้น ทักษะในการบริการ และมนุษยสัมพันธ์บุคลิกภาพเป็นความจำเป็นพื้นฐานเช่นเคย ส่วนการตลาดควรพิจารณาตามความ เหมาะสมของงบประมาณและพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้าเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปคือ การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Market Segmentation) เป็นประโยชน์ และจำเป็นสำหรับธุรกิจสปาในการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) ของธุรกิจ เช่น การเลือกกลุ่มลูกค้าระดับ A แสดงว่า ธุรกิจสปานั้นต้องการวางตำแหน่งทางการตลาดของตนอยู่ ในระดับ Luxury Market และถ้าหากเลือกกลุ่มลูกค้าระดับ B หรือ C ก็หมายความว่า จะวาง ตำแหน่งทางการตลาดจะอยู่ในระดับ Upper-middle หรือ Middle Market การกำหนดตำแหน่ง

ทางการตลาดจำเป็นต้องการวางแผนส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจสปา โดยเฉพาะในเรื่องการออกแบบการให้บริการ การออกแบบเมนูและการกำหนดอัตราค่าบริการ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญสำหรับธุรกิจนี้

2.3.4 ห่วงโซ่แห่งคุณค่าในธุรกิจสปา (Spa Value Chain)

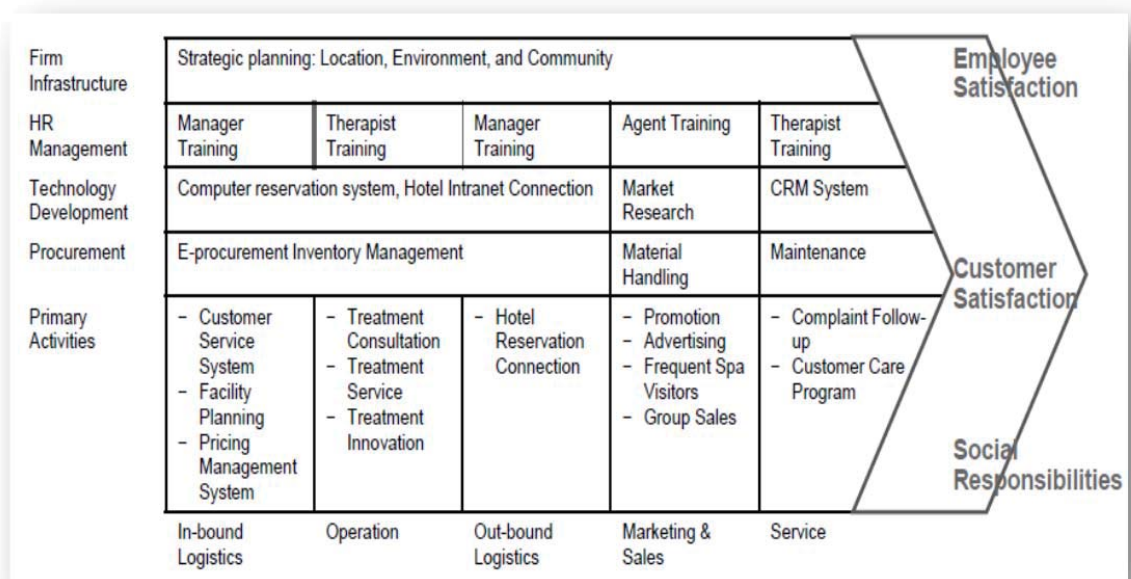
พื้นฐานที่สำคัญสำหรับการบริหารจัดการธุรกิจสปาคือความเข้าใจในเรื่องห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจสปา โดย Michael E. Porter แนะนำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมต่างๆ ใช้การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันของตน โดยศึกษากิจกรรมการดำเนินงานของธุรกิจแยกเป็นส่วนๆ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพประสิทธิผลการดำเนินงานของแต่ละส่วน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ความสามารถแข่งขันหรือเหนือกว่าคู่แข่งได้ (ภาพที่ 2.20)



ภาพที่ 2.20 ห่วงโซ่แห่งคุณค่า ตามแนวคิดของ Michael E. Porter

โดยทั่วไปแล้ว การดำเนินงานภายในของธุรกิจต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลักๆ คือ กลุ่มกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกลุ่มกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ซึ่งกิจกรรมทั้ง 2 กลุ่มนี้มีส่วนช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการของธุรกิจมากขึ้นเรื่อยๆ กันไป

เป็นที่ยอมรับกันว่า ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของ Michael E. Porter เป็นประโยชน์สำหรับการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจทางธุรกิจ ถึงกระนั้นก็ตาม ห่วงโซ่คุณค่าสำหรับธุรกิจบริการ โดยเฉพาะธุรกิจสปา อาจแตกต่างอุตสาหกรรมการผลิตข้างต้นอยู่บ้าง อย่างเช่น การศึกษาเรื่อง Value Chain Management Model for Performance Excellence of Hotel Spas in Bangkok โดย Vorawan Norasucha (2007) สรุปภาพห่วงโซ่แห่งคุณค่าของ สปาในโรงแรม และ รีสอร์ทในกรุงเทพมหานครที่แตกต่างจากธุรกิจการผลิต โดยเฉพาะในกลุ่มกิจกรรมหลักทั้ง 5 เริ่มตั้งแต่ Inbound Logistics จนกระทั่ง Customer Service ซึ่งจากแบบจำลองใน **Error! Reference source not found.** จะสังเกตได้ว่าในธุรกิจบริการสปา การปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการเป็นจุดเริ่มต้น ที่ Inbound Logistics และจุดสิ้นสุดของกระบวนการทำงานที่ Outbound Logistics หรือสิ้นสุดที่ Customer Service ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของสปาว่า เป็น Stand-alone หรือ Integrated facility



ภาพที่ 2.21 Value Chain Model for an Integrated-spa Facility

ที่มา : Vorawan Norasucha, 2007, p. 43

นอกจากนี้ โครงการการศึกษารูปแบบบริหารจัดการธุรกิจสปาในจังหวัดภูเก็ต พังงา และกระบี่ โดย ปวราณา อัจฉริยบุตร และคณะ (2549) ได้วิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจสปา ศึกษาเฉพาะเรื่องการจัดการผลิตภัณท์บริการสปา (Spa Service Management) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการส่วนใหญ่จะเป็น Stand-alone spa facility ได้สรุปขั้นตอนการบริการสปาโดยย่อไว้ 3 ช่วง ช่วงแรกเป็นการจัดการผลิตภัณท์ตามแนวคิดสุนทรียภาพใน 5 ด้านของสปา คือ รูป รส กลิ่น เสียงและสัมผัส ช่วงที่สองเป็นช่วงการให้บริการโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนคือ ก่อน-ระหว่าง-หลังการรับบริการ ช่วงสุดท้ายเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้บริการ ได้แก่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ



ภาพที่ 2.22 ห่วงโซ่คุณค่าของ Stand-alone Spa Facility

ที่มา : ดัดแปลงจาก (ปวราณา อัจฉริยบุตร, 2549, หน้า 60)

ถึงแม้ว่าการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่ามีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาโดยแยกกระบวนการดำเนินงานออกเป็นกิจกรรมย่อยๆ ก็ตาม อาจจะทำให้ละเลยภาพรวมที่สำคัญของคุณค่าการบริการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง การวิเคราะห์คุณค่าของบริการสปาควรที่จะอิงปรัชญาพื้นฐานของ “สปา” ที่สำคัญ คือ การดูแลสุขภาพแบบองค์รวม (Holistic) ทั้ง ร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ (Body Mind & Spirit) จึงจะพบห่วงโซ่แห่งคุณค่าที่แท้จริงของสปา

สำหรับธุรกิจสปาขนาดย่อม การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าอาจสั้นกระชับ โดยเน้นที่ขั้นตอนการให้บริการเป็นหลัก ภาพขั้นตอนการให้บริการจัดว่าเป็นกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ของธุรกิจสปาขนาดย่อม ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.23 ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจสปาโดยย่อ

ช่วง Inbound Logistics ซึ่งเป็นด่านแรกของการให้บริการ เป็นเรื่องของการต้อนรับ การรับทราบความต้องการของลูกค้า และการจัดลำดับการให้บริการ (Service Scheduling) แม้ว่าจะเป็นกิจการขนาดเล็ก แต่ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้าเช่นกัน รายละเอียดของปลีกย่อยของกิจกรรมเหล่านี้ เช่น

- การต้อนรับ : การกล่าวต้อนรับ การจัดเตรียมเครื่องดื่มและผ้าเย็น
- การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า : การสอบถามจุดประสงค์ในการรับบริการ ประวัติทางแพทย์ เช่น สภาพร่างกาย อาการบาดเจ็บ อาการป่วย หรือการแพ้สารเคมี และประเภทของบริการที่สนใจ การแนะนำประเภทบริการและระยะเวลาการให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการ
- การจัดลำดับการให้บริการ : การจัดเวลานัดหมายเพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการให้บริการ จำนวนลูกค้าที่นัดหมายและจำนวนพนักงานที่มีอยู่

สำหรับช่วง Operation เป็นเรื่องของการให้บริการตามความต้องการของลูกค้า หรือตามรายการ Menu ที่ได้สอบถามไว้ก่อนหน้านี้ ประกอบด้วย

- การเตรียมการก่อนให้บริการ ได้แก่ การตรวจสอบความสะอาดเรียบร้อยของห้อง การจัดเตรียมอุปกรณ์และเครื่องใช้สอย การจัดเตรียมเครื่องแต่งกายให้กับลูกค้า
- การให้บริการ ระหว่างที่ให้บริการ ควรสอบถามเป็นระยะว่าลูกค้ารู้สึกอย่างไร ต้องการให้ปรับเปลี่ยนอะไรหรือไม่ การสังเกตกริยาอาการของลูกค้าในระหว่างที่ให้บริการ
- การดูแลหลังการให้บริการ การดูแลให้ลูกค้าเปลี่ยนเครื่องแต่งกายโดยสะดวก การจัดเตรียมเครื่องดื่มหลังเสร็จสิ้นการบริการ และการส่งแขก

สำหรับช่วง Outbound Logistics เป็นขั้นตอนที่สำคัญไม่น้อยกว่า 2 ขั้นแรก เพราะเป็นการสานความสัมพันธ์ต่อเนื่อง โดยการสอบถามความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับบริการที่ได้รับ การประเมินความพึงพอใจ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น การนัดหมายในคราวต่อไป (Increasing Returning Rate) และการแนะนำบริการอื่นๆ ที่ลูกค้าอาจสนใจ หรือการแนะนำวิธีการดูแลสุขภาพด้วยตนเอง

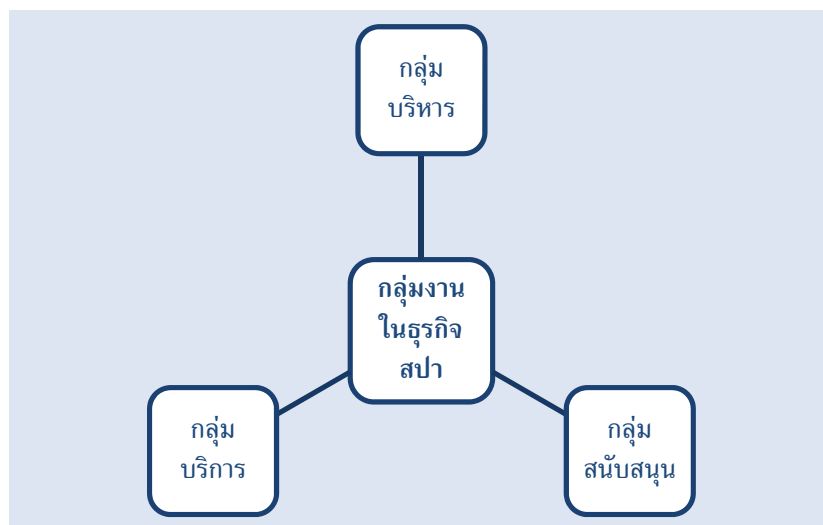
สำหรับ กิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจสปาขนาดย่อม ประกอบด้วย การจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ การตลาดและประชาสัมพันธ์ด้วยแผ่นพับและใบปลิว การบริหารบุคคล การอบรมพัฒนาพนักงาน การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพดีพร้อมที่จะใช้งาน และการควบคุมคุณภาพการให้บริการ (ด้วย 5 ส. และ QC)

2.3.5 ประเภทของบุคลากรในธุรกิจสปา

ธุรกิจสปาแต่ละแห่งจะมีโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกันตามลักษณะจัดตั้งธุรกิจ ขนาดของกิจการและความหลากหลายของบริการ เช่น ตามความเหมาะสมกับขนาดพื้นที่ ประเภทของบริการและจำนวนเตียงที่ให้บริการ การกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นและประโยชน์ในการแบ่งภาระงานภายในกิจการให้ชัดเจน เป็นการกระจายภาระงานและความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและเงื่อนไขการทำงาน และเป็นประโยชน์ต่อการสรรหา การคัดเลือกพนักงาน การบริหารผลตอบแทน และการวัดผลการทำงาน รวมถึงการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพให้แก่พนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ปวาร์ณา อัจฉริยบุตร,

2549; สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2551; ไพบุลย์ ปลันธน์โอวาท, 2550)

กิจการสปาขนาดใหญ่อาจจะมีการแบ่งภาระงานแยกเป็นแต่ละตำแหน่งหน้าที่เฉพาะสาขาวิชาชีพ เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายประชาสัมพันธ์/ต้อนรับลูกค้า ฝ่ายอบรม ฝ่ายการเงิน แต่สำหรับกิจการสปาขนาดเล็ก บุคลากรหนึ่งคนอาจจะต้องรับผิดชอบหน้าที่หลายอย่างหรือทำงานแทนกันในกรณีที่ขาดคน หรืออาจจะต้องรับผิดชอบงานร่วมกันในงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถเป็นพิเศษ เช่น งานแม่บ้าน งานต้อนรับลูกค้าแรกเข้า เป็นต้น ดังนั้นบุคลากรในกิจการขนาดเล็กอาจจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะที่หลากหลาย เพื่อที่จะทำหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาตามห่วงโซ่แห่งคุณค่าของธุรกิจสปาทั้งแบบ Integrated-spa Facility แบบ Stand-alone Facility และแบบย่อยแล้ว ขอบเขตหน้าที่งานของบุคลากรในกิจการสปาโดยทั่วไปอาจแบ่งออกเป็นด้วย 3 กลุ่มงานหลักๆ คือ กลุ่มงานบริหาร กลุ่มงานบริการและกลุ่มงานสนับสนุน



ภาพที่ 2.24 กลุ่มงานหลักในธุรกิจสปา

กลุ่มงานบริหาร

กลุ่มงานบริหาร ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น และผู้จัดการ (Spa Manager) โดยมีบทบาทหน้าที่หลัก คือ การบริหารและควบคุมให้ส่วนงานต่างๆ ทำงานประสาน

สอดคล้องกันและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดมาตรฐานการบริการและมาตรฐานความปลอดภัยตาม พ.ร.บ. กิจการเพื่อสุขภาพ พ.ศ. 2535 เป็นสำคัญ

เจ้าของกิจการ

หน้าที่หลักของเจ้าของกิจการในการบริหารมี ดังนี้

- กำหนดนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ เช่น กำหนดนโยบายทางการตลาดและเป้าหมายทางรายได้ กำหนดนโยบายทางการเงินและงบประมาณค่าใช้จ่ายในเรื่องต่างๆ กำหนดนโยบายในการบริหารสินค้าคงคลังหรือแนวทางการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และนโยบายในการลงทุน เป็นต้น
- จัดระเบียบการทำงานให้เป็นระบบ แบ่งภาระหน้าที่ให้เหมาะสมตามกำลังความสามารถของพนักงาน
- จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงาน เช่น เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ บุคลากร รวมถึง ระบบข้อมูลที่เป็น ระบบสินค้าคงคลัง ระบบทะเบียนวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ระบบทะเบียนพนักงาน ระบบทะเบียนลูกค้า เป็นต้น
- กำกับดูแลการทำงานของแต่ละส่วนงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่วางไว้ โดย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบรายงานทางการเงินและทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ

ผู้จัดการ หรือ ผู้ดำเนินการสปา (Spa Manager)

ผู้ดำเนินการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากเจ้าของกิจการหรือคณะกรรมการผู้บริหาร ให้ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานทั้งหมดในสถานประกอบการนั้น บทบาทและหน้าที่หลักของผู้ดำเนินการสปา หรือ ผู้จัดการสปา ได้แก่

- ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามนโยบายของกิจการหรือตามนโยบายของเจ้าของกิจการหรือคณะกรรมการผู้บริหาร
- ปฏิบัติตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่องกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพและเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับ

ที่ 4 พ.ศ. 2546) ซึ่งมีข้อกำหนดให้ผู้ดำเนินการสปาต้องมีใบอนุญาตวิชาชีพ (ผ่านหลักสูตรผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพที่คณะกรรมการตรวจและประเมิน มาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง)

ในส่วนงานบริหารของผู้ดำเนินการสปา หรือผู้จัดการสปานั้น รายละเอียดปลีกย่อย อาจจะแตกต่างกันไปตามสถานประกอบการ ซึ่งเป็นงานบริหารที่คล้ายกับกิจการโดยทั่วไป การวางแผนการดำเนินงาน การควบคุมการปฏิบัติงานของแผนกหรือส่วนงานต่างๆ และการแก้ปัญหาในงานได้ทันเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพ อาทิ

- วางแผนและจัดระบบด้านต่างๆ เช่น การให้บริการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการวางแผนการตลาด กิจกรรมการประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาอบรมบุคลากร
- คัดสรรผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับบริการสปาของกิจการและมาตรฐานตามกฎหมาย
- จัดการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน
- ควบคุมการทำงานและการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐานของกฎกระทรวง และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้
- ดูแลและตรวจสอบงานบัญชี รวมถึงรายการค่าใช้จ่ายในแต่ละรอบเดือน

ด้วยความรับผิดชอบในงานที่ค่อนข้างสูงของผู้ดำเนินการสปา ในกิจการสปาขนาดย่อมหรือขนาดเล็ก ซึ่งอาจจะด้วยข้อจำกัดเรื่องทุนทรัพย์ ด้วยจำนวนพนักงานที่น้อย หรือด้วยข้อจำกัดเรื่องการว่าจ้างผู้ที่มีความสามารถมาทำงาน เพราะผู้ดำเนินการสปาหรือผู้จัดการสปาในกิจการสปาขนาดเล็กไม่มีโอกาสที่กระจายภาระงานให้ใครได้ จึงต้องมีความรู้และทักษะรอบด้าน ตั้งแต่ออกแบบสถานที่ ออกแบบเมนู บริหารงานบุคคล ประชาสัมพันธ์ ไปจนถึงต้อนรับลูกค้าด้วย จึงมักจะพบว่า เจ้าของกิจการสปาจะทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสปาด้วยตนเอง

กลุ่มงานบริการ

กลุ่มงานบริการ ประกอบด้วย ครูฝึกอบรมหรือหัวหน้างาน (Trainer หรือ Supervisor) และ ผู้ให้บริการหรือพนักงานนวด (Masseuse/Therapist)

ครูฝึกอบรม (Trainer หรือ Supervisor)

หน้าที่หลักของครูฝึกอบรม คือ

- ดูแลความเรียบร้อยในเรื่องการทำงานพนักงานผู้ให้บริการให้อยู่ภายใต้กรอบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด ตามมาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดการสถานที่เพื่อสุขภาพและเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546)
- คอยอบรมให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ ให้เกิดความชำนาญ นำความรู้ใหม่ๆ มาอบรมให้กับพนักงาน และบางครั้งในกรณีที่กิจการนำเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใหม่ หรือนำผลิตภัณฑ์สปาชนิดใหม่มาใช้ หรือบริการสปาแบบใหม่ ก็จำเป็นที่จะต้องมี Spa Technician มาให้การอบรมแก่พนักงานเพิ่มเติม เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจริง ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

พนักงานผู้ให้บริการ

“พนักงานผู้ให้บริการ” ซึ่งเป็นคำที่บัญญัติไว้ในกฎหมายเช่นเดียวกับคำว่า “ผู้ดำเนินการสปา” ซึ่งในบางแห่งจะเรียกว่า พนักงานนวด หรือบางแห่ง โดยเฉพาะ Hotel & Resort Spa จะนิยมทับศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Therapist เพื่อให้แตกต่างจาก “หมอนวด” เนื่องจากศัพท์คำนี้ไปพ้องกับอาชีพ “หมอนวด” ในสถานบริการอาบ อบ นวด พนักงานผู้ให้บริการสปาจึงมักจะไม่นิยกรออาชีพตนเองว่า “หมอนวด” แต่ถ้าเป็นกิจการนวดแผนไทยแล้ว คำว่า “หมอนวด” เป็นที่ยอมรับของพนักงานมากกว่า เพราะประการแรกเป็นสถานบริการเพื่อสุขภาพที่ไม่มีการใช้น้ำในการให้บริการ จึงแตกต่างจากสถานบริการอาบ อบ นวด อย่างชัดเจน และประการที่สอง ผู้มาใช้บริการก็มีจุดประสงค์เพื่อการผ่อนคลายกล้ามเนื้อและบำบัดโรค พนักงานนวดในกิจการการนวดแผนไทยจึงทำหน้าที่ทั้งหมดไปในตัว

ตามกฎหมาย “ผู้ให้บริการ” หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่ผ่านการอบรมและมีคุณวุฒิที่เหมาะสมกับงาน มีใบรับรองวิชาชีพเป็นหลักประกัน ตามมาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขเรื่อง กำหนดการสถานที่เพื่อสุขภาพและเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546)

หน้าที่หลักของพนักงานสุขภาพบำบัด (Masseuse/Therapist) คือ

- ดูแลรับผิดชอบความสะอาด จัดเตรียมเตียงและห้องนวด ก่อนและหลังให้บริการ เช่น เก็บรักษา ดูแลอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องใช้ให้สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย
- ตรวจสอบคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ อาทิ น้ำมันนวด ครีมนวด สมุนไพร ที่ใช้ทุกวันก่อนการปฏิบัติงาน
- ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้ใช้บริการเรื่องการปฏิบัติตน ก่อน ระหว่าง หลัง เข้ารับบริการ
- ให้บริการนวดเพื่อสุขภาพ หรือที่เรียกว่า ทรีตเมนต์ เช่น การนวดตัวเพื่อผ่อนคลายกล้ามเนื้อ ความเมื่อยล้า ความเครียด รวมถึง การนวดหน้า การขัดผิว การพอกผิว ด้วยวิธีการตามศาสตร์และศิลปะของการนวดเพื่อสุขภาพ
- ให้บริการลูกค้าตามระยะเวลาที่ขอรับบริการ
- พัฒนากิจกรรมในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ปรับปรุงการบริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยเฉพาะเรื่องมาตรฐานตามประกาศกระทรวงสาธารณสุขและมาตรฐานฝีมือแรงงานของกระทรวงแรงงาน
- แจ้งข้อมูลการส่งเสริมการขายให้ลูกค้าทราบตามความเหมาะสม

กลุ่มงานสนับสนุน

กลุ่มงานสนับสนุนสำหรับกิจการสปา หมายถึง กลุ่มงานที่ไม่เกี่ยวข้องการให้บริการนวดเพื่อสุขภาพโดยตรง ได้แก่ พนักงานต้อนรับ (Receptions) พนักงานขาย (Spa Sale Representatives) พนักงานเก็บเงิน (Cashiers) พนักงานลูกค้าสัมพันธ์ (Guest Relation) หรือ

พนักงานบริการลูกค้า (Customer Service) และพนักงานรับโทรศัพท์ (Telephone Operators) เหล่านี้เป็นต้น

พนักงานต้อนรับ (Receptions)

ตำแหน่งนี้มีความสำคัญมาก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สามารถสร้างความประทับใจที่ดีให้กับลูกค้า พนักงานจะประจำอยู่ในส่วนของเคาน์เตอร์ต้อนรับด้านหน้า ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้จัดการสปาหรือผู้ช่วยผู้จัดการ แผนกต้อนรับเป็นจุดศูนย์รวมของระบบการให้บริการทั้งหมด ตารางการทำงานของพนักงานทุกคนจะถูกบันทึกไว้ในสมุดนัดหมายของแต่ละวัน ตามบันทึกตารางนัดหมายของลูกค้า ความราบรื่นในการให้บริการแก่ลูกค้าจึงเริ่มต้นจากจุดนี้

การสร้างความประทับใจที่ดีเมื่อแรกพบด้วยกิจกรรมารยาทที่งดงาม ด้วยการกล่าวทักทายต้อนรับอย่างมีไมตรีจิต ยิ้มแย้มแจ่มใสและจริงใจ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งเช่นกัน ความประทับใจจะส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อการบริการและส่งเสริมชื่อเสียงและความชื่นชอบในกิจการสปาแห่งนี้ พนักงานต้อนรับจึงต้องได้รับการอบรมบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจในบริการต่างๆ พร้อมทั้งจะตอบข้อซักถามของลูกค้าได้อย่างคล่องแคล่ว และพนักงานต้อนรับที่ดีควรมีประสบการณ์เป็นผู้ให้บริการสปามาก่อน หรือควรได้รับการอบรมเรื่องการให้บริการสปาบ้าง

หน้าที่หลักของพนักงานต้อนรับโดยหลักๆ แล้วเป็นงานรับจองและลงตารางนัดหมาย แนะนำและให้ข้อมูลรายละเอียดของบริการและผลิตภัณฑ์สปาให้แก่ลูกค้า ซึ่งรายละเอียดปลีกย่อยอาจแตกต่างกันไปตามขนาดของกิจการ เช่น

- จัดบริการเครื่องดื่มสมุนไพรบริการลูกค้า
- แนะนำรายการบริการต่างๆ และให้คำปรึกษาด้านการดูแลสุขภาพ
- จัดทำทะเบียนประวัติลูกค้า
- จำทำตารางนัดหมายการใช้บริการ
- จัดพนักงานบริการตามที่ตารางนัดหมาย
- ดูแลการจัดจำหน่ายสินค้าปลีกและจัดทำรายงานสต็อกสินค้า
- ดูแลความสะอาด เรียบร้อย บริเวณต้อนรับ

- ดูแลการเก็บค่าบริการและออกใบเสร็จ
- ส่งแขกเมื่อลูกค้าใช้บริการเรียบร้อยแล้ว

พนักงานธุรการ (Administrative Staff / Accountant)

พนักงานธุรการเปรียบเหมือนผู้ช่วยส่วนตัวของผู้ดำเนินการสปาหรือเจ้าของกิจการ โดยเฉพาะกิจการที่มีขนาดเล็ก ซึ่งเป็นส่วนงานที่ดูแลจัดการความเป็นระเบียบเรียบร้อยทั้งหมดในทุกๆ เรื่องของสถานประกอบการ ตั้งแต่เรื่อง งานจัดซื้อ งานควบคุมสินค้าคงคลัง งานบัญชี งานบุคคลต่างๆ (เช่น สรรหา ทดสอบ คัดเลือก อบรมพัฒนา ประเมินผลงาน จ่ายเงินเดือน งานประกันสังคม) ระบบสารสนเทศ รวมถึงงานความปลอดภัยในสถานประกอบการโดยตรวจสอบอุปกรณ์ความปลอดภัยให้เป็นไปตามกำหนดของข้อกำหนด

พนักงานการตลาด (Marketing and Public Relations)

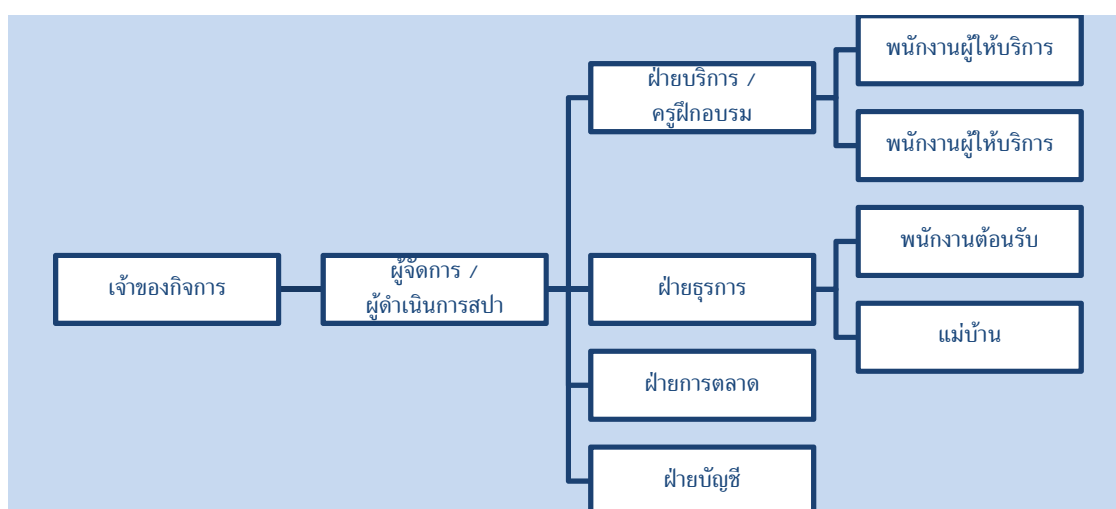
ในกิจการสปาขนาดเล็ก เจ้าของกิจการหรือผู้ดำเนินการสปาจะทำหน้าที่ในส่วนของการตลาดด้วย เพื่อเป็นการลดงบประมาณในการว่าจ้างบุคลากร ส่วนในกิจการขนาดกลางและขนาดใหญ่มักจะมีเจ้าหน้าที่การตลาดรับผิดชอบงานบริการการตลาดเป็นกิจลักษณะ เช่น การวางแผนกลยุทธ์และเป้าหมายการตลาด การประชาสัมพันธ์และโฆษณา การเข้าร่วมงาน Event ต่างๆ การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ และ E-commerce

แม่บ้าน (Spa Attendant)

ตำแหน่งที่สำคัญอีกตำแหน่งหนึ่งคือ งานแม่บ้าน ซึ่งส่วนใหญ่จะรวมอยู่ในส่วนงานธุรการรับผิดชอบดูแลรักษาความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ ดูแลความสะอาดของเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ การซักกรีด การจัดเตรียมและบริการเครื่องดื่ม การจัดจัดดอกไม้ การดูแลการปิด-เปิดอาคารสถานที่ รวมถึงงานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมอีกด้วย สำหรับ Integrated-spa Facility ในโรงแรมหรือรีสอร์ท งานแม่บ้านจะอยู่ภายใต้การดูแลของโรงแรมหรือรีสอร์ท และสำหรับ Stand-alone Spa หรือ เดย์สปา จะว่าจ้างแม่บ้านของตนเอง

2.3.6 โครงสร้างองค์กรของธุรกิจสปา

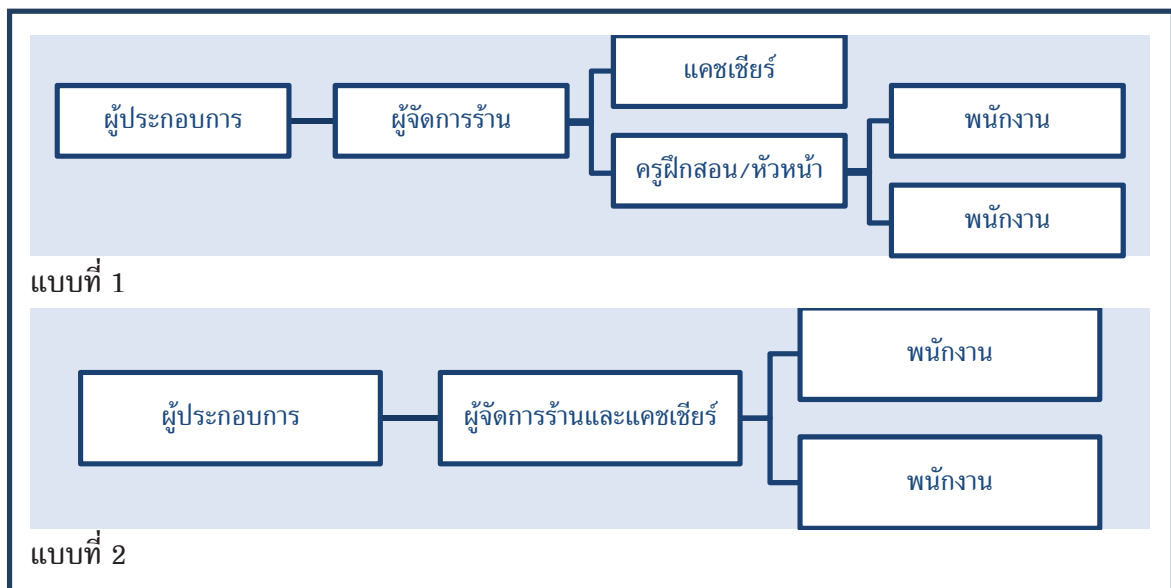
สำหรับธุรกิจสปาที่เป็นแบบ Stand-alone Facility จะมีลักษณะที่ต่าง ๆ กันตามขนาดของกิจการ ประเภทบริการและจำนวนพนักงาน โดยทั่วไปมีลักษณะตามแผนภูมิต่อไปนี้ ซึ่งแสดงถึงการจัดกลุ่มงานในกิจการสปาตามกลุ่มงานบริหาร กลุ่มงานบริการและกลุ่มงานสนับสนุน



ภาพที่ 2.25 โครงสร้างองค์กรของกิจการสปาขนาดย่อม

ที่มา : ดัดแปลงจาก เอกสารผู้ดำเนินการสปา (สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2551)

สำหรับบางกิจการที่มีขนาดเล็กมาก โครงสร้างองค์กรจะลดขนาดลงเป็นลำดับ เป็นลักษณะแบนราบมากขึ้น โดยอาจจะไม่มีผู้จัดการหรือหัวหน้างานอย่างเป็นทางการเป็นลักษณะในบางกิจการ



ภาพที่ 2.26 โครงสร้างองค์กรของกิจการสปาขนาดเล็ก แบบที่ 1 และ 2

ที่มา : สุพิชชา แนวจำปา (2555)

2.3.7 การบริหารบุคลากรในกิจการสปานาขนาดย่อม : การสรรหาและการอบรมพัฒนา

ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนกำหนดจำนวนของบุคลากรในกิจการสปาแต่ละ ได้แก่ ประการแรก คือ ขนาดของสถานประกอบการ และประการที่สอง คือ ปริมาณผู้ใช้บริการแต่ละวัน ปัจจัยประการแรกเป็นเรื่องของการวางแผนการลงทุนระยะยาวที่เป็นผลจากการพยากรณ์อุปสงค์ของการบริการ สปา (ปริมาณความต้องการใช้บริการสปา) ในพื้นที่หนึ่งๆ สำหรับปัจจัยที่สองเกี่ยวข้องกับปริมาณความต้องการใช้บริการ (ลูกค้า) ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เช่น ในหนึ่งวัน หนึ่งสัปดาห์ ในหนึ่งเดือน หรือหนึ่งไตรมาส ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับกิจการสปาในแหล่งท่องเที่ยว เพราะความต้องการใช้บริการสปาจะแปรผันตามจำนวนนักท่องเที่ยวตามฤดูกาลท่องเที่ยว คือ ฤดูการท่องเที่ยวที่หนาแน่น (High Season Tourism) และฤดูการท่องเที่ยวเบา (Low Season Tourism) ดังนั้นความต้องการบุคลากรของกิจการสปาจะไม่แน่นอนและผันแปรตามปัจจัยทั้งสองนี้

การสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรในกิจการสปาโดยเฉพาะกิจการขนาดเล็ก มักจะวิธีการแนะนำ (Referral) จากเครือข่ายของพนักงานปัจจุบัน จากเครือข่ายของเจ้าของกิจการหรือพนักงานภายใน

ร้าน เช่น จากครูสอนนวด จากศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ โดยเจ้าของกิจการจะเป็นผู้คัดเลือกพนักงานด้วยตนเอง โดยพิจารณาจากใบรับรองวิชาชีพ

ทว่าความไม่แน่นอนในเรื่องความต้องการใช้บริการในแต่ละฤดูกาลส่งผลกระทบต่อการบริหารบุคคลของกิจการสปาโดยทั่วไปอย่างมาก เช่น ในเรื่องการสรรหา การคัดเลือกและการจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งเป็นเหตุให้กิจการสปาขนาดเล็กส่วนใหญ่พยายามลดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างพนักงาน ด้วยการลดจำนวนพนักงานประจำให้อยู่ในระดับที่เพียงพอสำหรับให้บริการลูกค้าที่บางตาในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวที่บางเบา โดยทดแทนด้วยการจ้างพนักงานชั่วคราวในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวที่หนาแน่น (สุพิชชา แนวจำปา, 2555) และในบางกิจการใช้กลยุทธ์จูงใจพนักงานด้วยค่าประกันรายได้ขั้นต่ำและค่าคอมมิสชั่นร้อยละ 50 เป็นต้น และเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวหรือเครือญาติ โบนัสและสวัสดิการที่พักอาศัยและอาหารฟรี เพื่อเป็นการชดเชยความไม่มั่นคงในการจ้างงาน เพราะระหว่างช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวหนาแน่น พนักงานจะมีรายได้สูงมาก การสรรหาและผลตอบแทนเช่นนี้มีส่วนทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานลดต่ำลง อัตราการเข้าออกของพนักงานจากกิจการหนึ่งไปสู่กิจการอื่นค่อนข้างสูงและถือเป็นเรื่องที่พบเห็นเป็นปกติในธุรกิจสปาไทย โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยว พนักงานที่มีความรู้ทักษะฝีมือดีในกิจการสปาไทยทั้งขนาดเล็กกลางใหญ่ จะถูกซื้อตัวโดยคู่แข่งในพื้นที่และโดยนักลงทุนต่างชาติที่เข้ามาแสวงหาพนักงานเพื่อไปเปิดกิจการสปาในต่างประเทศ ทำให้เกิดการขาดแคลนพนักงานที่มีคุณภาพอย่างหนักเป็นจำนวนมาก เป็นปรากฏการณ์ที่กล่าวขวัญถึงมาเป็นเวลานานนับตั้งแต่ที่ธุรกิจ สปาในไทยเริ่มขยายตัวตามกระแสการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นทั่วโลกและภายในภูมิภาคเอเชียนี้ กิจการขนาดเล็กบางแห่งที่ขาดบุคลากรและมีข้อจำกัดเรื่องทุน ก็เลือกที่จะสรรหาพนักงานที่ยังไม่มีความรู้หรือทักษะฝีมือ เพื่อมาฝึกฝนกันเป็นภายในเอง และบางแห่งก็จำเป็นต้องรับพนักงานที่พอมีฝีมืออยู่บ้างแต่ยังไม่มีใบรับรองเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไว้ก่อน จึงอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการของกิจการ สปาขนาดเล็กและภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาไทยโดยรวมได้

การพัฒนาบุคลากรในธุรกิจสปา

ถึงแม้ว่ากิจการสปาจะมีขนาดเล็กและจำนวนพนักงานไม่แน่นอนตามฤดูกาล แต่กิจการสปาแทบทุกแห่งให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของตนอย่างต่อเนื่อง ในกิจการขนาด

ใหญ่จะมีการอบรมอย่างเป็นทางการ แต่สำหรับกิจการขนาดเล็กจะนิยมอบรมกันเองเป็นการภายใน ด้วยการแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงานที่มีความรู้ทักษะมากกว่าหรือมีผ่านมาตรฐานฝีมือแรงงานมาแล้ว ในบางสถานประกอบการจะจ้างครูฝึกอบรมมาสอนเป็นครั้งคราว การฝึกอบรมในสถานประกอบการที่เจ้าของกิจการจัดให้ หรือการฝึกอบรมเล็กๆ น้อยกันเองเหล่านี้เป็นแรงจูงใจให้พนักงานอยู่กับกิจการต่อไปได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะสำหรับพนักงานที่ยังขาดทุนทรัพย์ที่ไปเข้าโปรแกรมอบรมที่ต้องเสียค่าใช้จ่าย หรือที่ไม่อยากเสียเวลาทำงานไม่เข้าอบรม เพราะเป็นพัฒนาทักษะฝีมือให้เพื่อจะได้มีรายได้เพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันเพื่อรอเวลาที่จะหางานใหม่ที่มีรายได้สูงขึ้นต่อไป

ส่วนใหญ่การพัฒนาบุคลากรในกิจการสปาจะเน้นในส่วนของฝ่ายต้อนรับและผู้ให้บริการสปา (ปวราณา อัจฉริยบุตร, 2549; สุพิชชา แนวจำปา, 2555; ไพบุลย์ ปิณฑน์โอวาทม, 2550) ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่จะให้ความสนใจต่อหัวข้อการอบรม ดังนี้

- การพัฒนาบุคลิกภาพของฝ่ายต้อนรับและฝ่ายผู้ให้บริการสปา เช่น การแต่งกาย การแต่งหน้า กิริยามารยาท และการเจรจาต้อนรับลูกค้า เป็นต้น
- การพัฒนาทักษะการบริการ กิจการส่วนใหญ่จะเน้นการบริการที่ประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ในทุกขั้นตอนการให้บริการ ตั้งแต่แรกเข้าจนกลับออกไป
- ความรู้เกี่ยวกับสปาและการนวดเพื่อสุขภาพ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพนักงานเก่าและใหม่ หรือพนักงานที่ยังมีไม่ทักษะฝีมือเลย สถานประกอบการก็จะอบรมให้ตามความจำเป็นและเวลาที่จะอำนวยให้ หัวข้อการอบรมที่จำเป็นที่ขาดไม่ได้ อาทิ การนวดประเภทต่างๆ การบำบัดด้วยน้ำมันหอมระเหย และความรู้เรื่องกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยา เป็นต้น โดยเน้นฝึกฝนการประยุกต์ความรู้ที่เรียนในภาคทฤษฎีมาสู่การปฏิบัติ เช่น เรื่องลักษณะท่าทางและจังหวะในการนวดให้สม่ำเสมอ การปรับท่านวดตามลักษณะเรือนร่างและเนื้อผิวของผู้ใช้บริการสปา หรือวิธีการปรับน้ำหนักร่างกายการนวดให้เหมาะสมกับสรีระและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนมารยาทที่สำคัญในการนวดสัมผัสลูกค้า

- ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สปาที่ใช้และที่จำหน่ายให้กับลูกค้า เนื่องจากพนักงานต้อนรับและพนักงานผู้ให้บริการเป็นผู้ที่ติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง จึงมีโอกาสแนะนำหรืออธิบายคุณสมบัติประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้ามากกว่าพนักงานส่วนอื่น
- การอบรมภาษาอังกฤษ และภาษาอื่นๆ ตามเชื้อชาติของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการสปา เช่น เมืองพัทยาจะมีนักท่องเที่ยวชาวเอเชีย ตะวันออกกลาง ยุโรป และสแกนดิเนเวียมากกว่าชาติอื่น และแนวโน้มนักท่องเที่ยวจีน อินเดียและเกาหลีนิยมมาพัชยาเพิ่มมากขึ้นทุกปี โดยส่วนใหญ่กิจการสปาในเมืองท่องเที่ยวต่างๆ นิยมอบรมพนักงานใช้ภาษาอังกฤษง่ายๆ เน้นประโยคง่ายๆ และคำศัพท์ที่ลูกค้ามักจะถามถึงเกี่ยวกับนวดหรือบริการ เพื่อให้สามารถอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจได้

การอบรมที่สำคัญยิ่งกว่าการอบรมที่ได้กล่าวมาข้างต้นคือ การอบรมจรรยาบรรณในวิชาชีพสปา เนื่องจากภาพลักษณ์ที่ดีของบุคลากรจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจโดยรวม ในปัจจุบันนี้ นักวิชาการ ผู้ประกอบการ ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐเองก็ยอมรับว่า ภาพลักษณ์ของกิจการสปาเพื่อสุขภาพในสายตาสังคมไทยยังคงเป็นภาพลักษณ์ของ “กิจการอาบ อบ นวด” อยู่ ด้วย และยังแฝงด้วยการบริการทางเพศอยู่มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองท่องเที่ยวหลายๆ แห่งในประเทศไทย สาเหตุหนึ่งของปัญหานี้สืบเนื่องปัญหาจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของเจ้าของกิจการ บุคลากรที่ให้บริการ ตลอดจนความเคร่งครัดในกฎหมายของเจ้าพนักงาน

หลักสูตรการอบรมผู้ดำเนินการสปาและพนักงานผู้ให้บริการได้บรรจุเรื่องจรรยาบรรณจริยธรรมและคุณธรรมในการประกอบวิชาชีพอยู่เนืองๆ และสามารถสรุปเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบวิชาชีพสปาโดยย่อ ได้ดังตารางที่ 2.6 นี้

ตารางที่ 2.6 คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพสภา

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพสภา (พนักงานสภา)	
คุณธรรมและจริยธรรม	
1. มีจิตใจดี และพร้อมให้การบริการแก่ลูกค้าอย่างถูกต้องและสร้างการบริการที่เป็นเลิศและบริการลูกค้าทุกคนด้วยความเต็มใจ รวมถึงความเป็นผู้ที่มีความละเอียด รอบคอบ ใส่ใจในการให้บริการและความต้องการของลูกค้า	
2. ซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและเคารพต่อวิชาชีพของตนโดยไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการหลอกลวงหรือแสวงหาประโยชน์โดยไม่เหมาะสม	
3. ไม่เอาเปรียบลูกค้าหรือในการให้บริการ ทั้งในแง่ของคุณภาพของการให้บริการ คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการบริการ จำนวนเวลา และความพึงพอใจ	
4. ไม่เรียกร้องค่าบริการเพิ่มเติมจากลูกค้าหรือกระทำการใด ๆ อันเป็นเข้าใจว่าต้องการทิปจากลูกค้า	
5. มีความประพฤติอันน้อมถ่อมตน ไม่โอ้อวดความสามารถของตนต่อลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน รวมถึงควรมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานในการทำงาน	
6. ห้ามสวมลาม้ายู หรือแสดงกริยาใดๆ ทางกายหรือหรือวาจา อันส่อไปในพฤติกรรมทางเพศหรือนำไปสู่การกระทำอนาจาร และห้ามร่วมประเวณีกับลูกค้าเด็ดขาด	
7. ไม่ลุ่มหลงมัวเมาในอบายมุขประเภทต่างๆ จนทำให้คุณภาพการให้บริการเสื่อมถอย และห้ามให้มีการประกอบอบายมุขใดๆ ในสถานประกอบการโดยเด็ดขาด	
8. ปฏิบัติตนอยู่ภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสภา รวมถึงข้อบังคับหรือระเบียบของสภาที่สังกัด และจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	
9. ต้องไม่ประกอบธุรกิจส่วนตัวที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับสภาต้นสังกัดของตน	

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพสภา (พนักงานสภา)	
ทัศนคติต่ออาชีพและภาพลักษณ์ที่ดี	
1. เข้าใจและรักในงานบริการ โดยให้บริการด้วยความเชี่ยวชาญ พร้อมรับฟังคำติชมจากลูกค้า และพร้อมปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้นอย่างเต็มใจและเปิดใจกว้าง	
2. พึงตระหนักอยู่เสมอว่าผู้ประกอบอาชีพสภา เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการอบรมอย่างเข้มข้น และการที่ได้เข้าทำงานในสถานประกอบการสภาถือว่าเป็นสิ่งที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรีและเป็นอาชีพสุจริตที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวของประเทศไทย	
3. บ่มเพาะนิสัยในการช่วยเหลือหรือแนะนำผู้อื่น เมื่อเห็นว่าผู้อื่น มีปัญหาด้านร่างกาย ผิวพรรณ หรือมีความกดดันทางจิตใจ ซึ่งอยู่ในขอบเขตที่การบริการสภาสามารถบับได้ให้ทุกข้อให้ผู้อื่นคลายได้ แม้ว่าจะไม่ใช่ลูกค้าของตนก็ตาม ทั้งในและนอกสถานที่ทำงาน	
4. เป็นผู้ที่เปิดกว้างในความคิดและทัศนคติในการทำงาน ยอมรับในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ หรือศึกษาหาความรู้ในวิชาชีพของตน พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าทันต่อการพัฒนาของโลกและการเติบโตของธุรกิจ	
5. พึงสร้างความน่าเชื่อถือ และ ทำตนให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกดี สัมกับเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสภาของประเทศไทย	
กิริยามารยาท	
1. ใช้วาจาสุภาพต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน ไม่พูดจาดูหมิ่นลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน โดยเด็ดขาด	
2. ให้ความเคารพต่อสถานที่ประกอบการอย่างเคร่งครัด โดยไม่พูดคุย หรือตะโกนส่งเสียงดังระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันในสถานประกอบการ ไม่ว่าจะมิลูกค้าใช้บริการอยู่หรือไม่	
3. พึงสำรวมกริยาท่าทางและมารยาท ในการเดิน ลุก นั่งให้เป็นไปตามระเบียบมารยาทไทย	
4. มีหน้าตายิ้มแย้ม และไม่แสดงสีหน้าหรืออารมณ์ใด ๆ ที่ไม่เหมาะสมหรือลูกค้าเห็นหรือรู้สึกได้	
5. ระวังระวังการใช้ภาษาถิ่นต่อลูกค้า พึงให้เกียรติและยกย่องลูกค้าโดยไม่พูดจาทำกามหรือล้อไปเป็นทางล้อเลียนหรือเสียดสี ทั้งยังต้องระมัดระวังในการพูดคุยหรือเชื่อมโยงเรื่องส่วนตัวของ ตนต่อลูกค้า	
6. ระมัดระวังในการออกความคิดเห็นในเรื่องส่วนตัวของลูกค้า โดยเฉพาะเรื่องร่างกายของลูกค้า	

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพสถา (พนักงานสถา)	
7. ระมัดระวังการสนทนาที่นำไปสู่การอื้ออึงของลูกค้าและผู้ประกอบการอาชีพสถาเอง	
8. ห้ามินทาลูกค้าโดยเด็ดขาด การินทาลูกค้าถือเป็นการลบหลู่แด่คนผู้มีพระคุณต่อธุรกิจสถา	
9. ไม่พูดจาขุข่ง ส่งเสริม ให้เพื่อนร่วมงานทะเลาะเบาะแว้ง หรือทำให้เกิดการดูหมิ่นเกลียดชังในหมู่ผู้ร่วมงาน หรือเกิดความระแวงกันเอง	
10. ใช้มารยาทไทยที่เป็นการยอมรับในสังคมเป็นแนวปฏิบัติหลักในการแสดงกริยา	
การปฏิบัติตนในสถานประกอบการ	
1. ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของสถานประกอบการอย่างเคร่งครัดและให้เคารพสถานประกอบการเสมือนหนึ่งสถานที่อื่นควรที่เคารพอื่น ๆ	
2. ดูแลและบำรุงรักษา และพัฒนาสถานประกอบการให้มีความสะอาดและสอดคล้องกับมาตรฐานด้านสถานที่อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงให้ความสนใจในการร่วมกันประหยัดทรัพยากรและลดต้นทุนให้กับสถานประกอบการที่ตนสังกัด	
3. ทำประโยชน์ให้กับสถานประกอบการของตน ใส่ใจในรายละเอียดและรู้จักช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน	
มาตรฐานการแต่งกายและบุคลิกภาพ	
1. รักษาความสะอาดของตนเองอยู่เสมอ ไม่ให้มีกลิ่นตัวหรือมีกลิ่นอันน่ารังเกียจ รวมถึงเครื่องแบบต้องมีความสะอาด สร้างความน่าเชื่อถือต่อลูกค้า และบุคคลทั่วไป	
2. การแต่งหน้าต้องไม่ฉูดฉาด หรือโดดเด่นจนเกินงาม	
3. ไม่ควรไว้ผมที่รุงรัง หรือมีสีสันทนเกินงาม ควรรวบผมตึงทุกครั้ง และไม่ควรมีอุปกรณ์แต่งผมที่มีสีฉูดฉาด	
4. ไม่ควรไว้เลี้ยวและห้ามทาสีเล็บโดยเด็ดขาด	
5. ไม่ควรใส่เครื่องประดับใด ๆ ระหว่างการให้บริการ เพราะอาจเกิดอันตรายต่อลูกค้าได้	
6. พึงออกกำลัง รักษาร่างกายของตนให้มีความแข็งแรงอยู่เสมอ	

ที่มา : ประมวลจาก ไพบุลย์ ปิณฑโนโวกาพ, 2550; สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร, 2554.

2.3.8 กฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมธุรกิจสปา

ศุภมล ศรีสุขวัฒนา และพรพรรณ ไม้สุพร (2550) อธิบายความเป็นมาและเจตนารมณ์ของกฎหมายที่เกี่ยวกับการควบคุมกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ไว้ว่า กิจการสปาเป็นกิจการที่เข้าข่ายเป็น “สถานบริการ” ตาม “กฎหมายว่าด้วยสถานบริการ” กระทรวงมหาดไทย และเข้าข่าย “กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ” ตาม “กฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข” เนื่องจากกิจการสปาเพื่อสุขภาพให้บริการ “การอาบน้ำ การอบสมุนไพร การอบไอน้ำและการนวด” จึงเข้าข่ายลักษณะของ “กิจการอาบ อบ นวด” ที่มีผู้ให้บริการแก่ลูกค้า หรือเรียกตามกฎหมายว่า “สถานบริการ” ซึ่งแม้ว่า กิจการอาบ อบ นวด จะเป็นสถานที่พักผ่อน นวดเพื่อการผ่อนคลายความเครียดหรือสถานเริงรมย์ ทว่าลักษณะการดำเนินงานของกิจการอาจมีความหมิ่นเหม่ไปในทางที่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของสังคมไทยได้ โดยเฉพาะเรื่องการค้าประเวณี การหลอกลวงหลวงหน่วงเหนี่ยวกักขังเด็กหรือสตรี และยาเสพติด นอกจากนี้ กิจการอาบ อบ นวด ทั่วไป มักจะจัดแบ่งสถานบริการเป็นห้องลับเล็กๆ ซึ่งทำให้ต้องมีการดูแลด้านการสุขาภิบาล เพื่อความสะอาดและถูกสุขลักษณะในเรื่องแสงสว่างที่เพียงพอ การกำจัดขยะมูลฝอย การระบายอากาศ กลิ่นเหม็นอับ ระบบการกำจัดน้ำเสีย รวมถึงอุปกรณ์ที่ใช้บริการแก่ลูกค้า เช่น อ่างน้ำ ผ้าเช็ดตัว น้ำใช้ เป็นต้น กิจการอาบ อบ นวด จึงเข้าข่าย “กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ” ด้วยอีกเช่นกัน เมื่อกิจการสปาเพื่อสุขภาพมีลักษณะการบริการด้วยน้ำและอุปกรณ์ที่ให้บริการเช่นเดียวกับ กิจการอาบ อบ นวด จึงทำให้กิจการสปาเพื่อสุขภาพจำเป็นต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกฎหมายทั้ง 2 ฉบับตามไปด้วย

ต่อมาภายหลังเมื่อกระแสการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมในแนวธรรมชาติบำบัดกลายเป็นที่นิยมในสังคมไทย ประกอบกับนโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการดูแลสุขภาพของเอเชียด้วยกลยุทธ์การพัฒนากลุ่มธุรกิจ 3 กลุ่ม คือ การบริการทางการแพทย์ การบริการส่งเสริมสุขภาพและผลิตภัณฑ์สุขภาพ ซึ่ง กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ก็เป็นหนึ่งในกลุ่มธุรกิจเป้าหมายข้างต้น และเพื่อเป็นการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานบริการ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพบริการของกิจการสปาไทยในเวทีโลก จึงได้มีการแก้ไขกฎหมายและออกประกาศกระทรวงสาธารณสุข รวม 2 ฉบับ เพื่อแยก กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ออกจาก กิจการ อาบ อบ นวด ทั่วไป คือ

1. ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่องกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้กิจการสปาเพื่อสุขภาพเป็นกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535
2. พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถานบริการ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546 ในมาตรา 3 (3)กำหนดให้สถานอาบน้ำ นวด หรืออบตัว ซึ่งมีผู้ให้บริการแก่ลูกค้า เป็นสถานบริการตามกฎหมายต้องขออนุญาตก่อนประกอบกิจการ ยกเว้น (ก)สถานบริการที่เข้าข่ายสถานพยาบาล และ(ข)สถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวยที่กระทรวงสาธารณสุขประกาศ กำหนด โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทย

ดังนั้น ด้วยอำนาจตามมาตรา 3(3) กระทรวงสาธารณสุขจึงได้ออกประกาศกระทรวงสาธารณสุขเรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่ เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ.2509 ฉะนั้นกิจการสปาเพื่อสุขภาพ กิจการนวดเพื่อสุขภาพและกิจการนวดเพื่อเสริมสวย จึงได้รับการยกเว้นจากกฎหมายสถานบริการ โดยได้รับใบรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข ภาพที่ 2.27 หน้า 108 แสดงแผนผังการควบคุมตามกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

การที่ธุรกิจสถานบริการได้พัฒนารูปแบบการบริการจากเดิมที่เป็นเพียงกิจการอาบน้ำ นวด (แบบสถานเริงรมย์) ต่อมาได้มีกิจการอาบน้ำ นวดแผนโบราณเพิ่มขึ้น ซึ่งให้การบริการด้านการแพทย์แผนโบราณด้วย และกิจการอบไอน้ำ อบสมุนไพร นวดหน้าและนวดเพื่อการเสริมสวย ที่มักจะเป็นกิจการเล็กๆ ที่อยู่ร่วมกับสถานที่แต่งผมเสริมสวย หรือเป็นบริการเสริมของสถานที่แต่งผมเสริมสวย กล่าวได้ว่า กิจการสปาเพื่อสุขภาพเป็นวิวัฒนาการหนึ่งในรูปแบบของธุรกิจบริการในสังคมไทย ที่รวมคุณลักษณะเด่นของกิจการบริการแต่ละประเภทไว้ ซึ่งคาบเกี่ยวทั้งกิจการสถานพยาบาลและสถานเริงรมย์ได้ในเวลาเดียวกันได้ หากขาดความรอบคอบระมัดระวังในการบริหารจัดการที่ดี (ตารางที่ 2.7 หน้า 106)

ตารางที่ 2.7 ลักษณะบริการของกิจการบริการและข้อบังคับทางกฎหมาย

ประเภทกิจการ	กิจการสถานพยาบาล	กิจการสปาเพื่อสุขภาพ	กิจการอาบ อบ นวด	กิจการประเภทอื่นๆ
ลักษณะบริการ	กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ที่เน้นเรื่องการรักษาโรค	กิจการที่เน้นการส่งเสริมสุขภาพ โดยจัดบริการนวดและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ และมีบริการเสริมอีกไม่น้อยกว่า 3 รายการ ***โดยต้องไม่มีสถานที่อาบน้ำที่มีผู้ให้บริการและ ไม่มีการนวด (บริการ) ที่เป็นการบำบัดรักษาโรค	- กิจการอาบ อบ นวด แผนปัจจุบัน ที่เป็นสถานเริงรมย์ - กิจการอาบ อบ นวด แผนโบราณ	- กิจการสถานที่อาบน้ำอบไอน้ำ อบสมุนไพร - กิจการเสริมสวยหรือแต่งผม - กิจการควบคุมน้ำหนักโดยวิธีการควบคุมทางโภชนาการ การบริหารร่างกายหรือโดยวิธีการอื่นใด
ข้อบังคับทางกฎหมาย	- อยู่ภายใต้การดูแลของผู้ประกอบวิชาชีพเวชกรรมหรือประกอบโรคศิลปะตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบวิชาชีพเวชกรรมหรือประกอบโรคศิลปะ - อยู่ภายใต้การควบคุม	- อยู่ภายใต้การควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข - อยู่ภายใต้การควบคุมกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ ยกเว้นในกรณีที่ได้รับบริการรองรับมาตรฐานจาก	- อยู่ภายใต้การควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขในด้านอนามัยและสุขลักษณะในฐานะที่เป็นกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ซึ่งหลักเกณฑ์ด้านสุขลักษณะที่ใช้ใน	- อยู่ภายใต้การควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขในด้านอนามัยและสุขลักษณะในฐานะที่เป็นกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ซึ่งหลักเกณฑ์ด้านสุขลักษณะที่ใช้ใน

ประเภทกิจการ	กิจการสถานพยาบาล	กิจการสปาเพื่อสุขภาพ	กิจการอาบ อบ นวด	กิจการประเภทอื่นๆ
	ในฐานะสถานพยาบาล ตามกฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาลด้วย - อยู่ภายใต้การควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาลด้วย - อยู่ภายใต้การควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยเครื่องมือแพทย์ ในกรณีที่ใช้เครื่องมืออุปกรณ์ใด ๆ เพื่อการรักษสถานพยาบาล	กระทรวงสาธารณสุข - อยู่ภายใต้การควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาลด้วย โดยหลักเกณฑ์ด้านสุขลักษณะจะใช้มาตรฐานเดียวกับประกาศกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ	ตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุขใน شأنอนามัยและสุขลักษณะ	การควบคุม จะขึ้นอยู่กับข้อบัญญัติของท้องถิ่นที่ออกตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข - ข้อบัญญัติของท้องถิ่นที่ออกตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข
การขอใบอนุญาต	ใบอนุญาตเป็นสถานพยาบาลจากกระทรวงสาธารณสุข (กองประกอบโรคศิลปะ)	- ใบอนุญาตจัดตั้งสถานประกอบกิจการเพื่อสุขภาพจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น - ใบรับรองมาตรฐานสถานประกอบการเพื่อสุขภาพจากกระทรวงสาธารณสุข	ใบอนุญาตจัดตั้งสถานบริการจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	

ที่มา : ประมวลจาก ไฟบูลย์ ปิรันธนีโอวาท (2550); สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร (2554) สำหรับรายละเอียดข้อบังคับ ดูเพิ่มเติมได้จาก ภาพที่ 2.27 หน้า 108

2.3.9 มาตรฐานธุรกิจสปา

ด้วยความกังวลในเรื่องภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาซึ่งเป็นที่กล่าวขานกันมากนับตั้งแต่ธุรกิจสปาไทยเริ่มเป็นที่นิยมมากขึ้น ภาครัฐโดยความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐหลายแห่ง อาทิ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย กระทรวงแรงงาน และกระทรวงพาณิชย์ ได้ดำเนินการสนับสนุนและส่งเสริมธุรกิจสปาให้พัฒนาคุณภาพการบริการและภาพลักษณ์ธุรกิจ นับตั้งแต่ปีพ.ศ. 2546 เป็นต้นมาหลายโครงการด้วยกัน โดยเริ่มด้วยการแก้ไขพระราชบัญญัติ 2 ฉบับและประกาศกระทรวงฯ ดังที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อบังคับใช้ในเรื่องการขอรับใบอนุญาตเปิดกิจการของผู้ประกอบการ ทั้งนี้ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่องกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวยตามพระราชบัญญัติสถานบริการ 2509 (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2546 จึงเป็นผลให้เกิดมาตรฐานของสถานที่ การบริการและผู้ให้บริการ 5 ด้านด้วยกัน คือ

1. มาตรฐานสถานที่
2. มาตรฐานผู้ดำเนินการ
3. มาตรฐานผู้ให้บริการ
4. มาตรฐานการบริการและ
5. มาตรฐานความปลอดภัย

การจดทะเบียนสถานประกอบการจะเป็นประโยชน์มากในการอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการ ผู้ดำเนินการสปา ผู้ให้บริการได้อย่างทั่วถึง และที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ต่อการตรวจสอบมาตรฐานของสถานประกอบการ จึงว่าเป็นมาตรการที่สำคัญประการหนึ่งของภาครัฐในการยกระดับมาตรฐานของธุรกิจสปา ซึ่งจะส่งผลทำให้ธุรกิจสปาแตกต่างจากสถานบริการที่มีบริการทางเพศแอบแฝงได้

และต่อมาในปี 2547 ได้มีนโยบายผลักดันและส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งภูมิภาคเอเชีย (Medical Hub of Asia) ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็น Capital Spa of Asia/Thailand as a world class spa destination (สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ, กรมส่งเสริมการค้าส่งออก, 2555) เกณฑ์การรับรองคุณภาพสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพโดยกระทรวงสาธารณสุข จึงได้กำเนิดขึ้นเพื่อยกระดับมาตรฐานและเอกลักษณ์ธุรกิจสปาไทยสู่มาตรฐานสากล

และส่งเสริมศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจสปาไทย โดยแบ่งสถานประกอบการสปาเป็น 3 ระดับ คือ ระดับ Platinum ระดับ Gold และระดับ Silver ด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 5 ด้านที่สอดคล้องกับประกาศกระทรวงฯ ข้างต้น ดังนี้

1. มาตรฐานด้านบริการ
2. มาตรฐานด้านบุคลากร
3. มาตรฐานด้านผลิตภัณฑ์และเครื่องมืออุปกรณ์
4. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการองค์กร
5. มาตรฐานด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ยังมีมาตรฐานสปาสากลอีกหนึ่งระบบที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างสมาคมสปาไทย ร่วมกับบริษัท SGS หรือ Société Générale de Surveillance ซึ่งให้บริการด้านการตรวจสอบและประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการมานานเกือบร้อยปี ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 5 ด้านเช่นกัน คือ

1. Facility and Infrastructure
2. Spa Operation Control and License / Hygiene
3. Sanitation and Cleanliness
4. Personnel
5. Monitoring And Improvement

และอีกไม่นานนี้ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC ในปีพ.ศ. 2558 ธุรกิจสปาในภูมิภาคอาเซียนจะได้รับการรับรองจากมาตรฐานสปาอาเซียน (ASEAN Spa Standards) อันเป็นการยกระดับมาตรฐานธุรกิจสปาในภูมิภาคนี้ให้ทัดเทียมกัน

2.4 ความรู้เรื่องการวางแผนไทยโดยสังเขป

การวางแผนไทยนับเป็นภูมิปัญญาอันล้ำค่าของคนไทยที่มีประวัติและเรื่องราวสืบทอดกันมาช้านาน ซึ่งการสืบค้นประวัติความเป็นมาอย่างละเอียดค่อนข้างเป็นเรื่องยาก เนื่องจากไม่ได้มีการบันทึกเรื่องราวไว้เป็นหลักฐานแน่นอน จึงเพียงแต่ประมาณจากหลักฐานเท่าที่มีอยู่ พื้นฐานการวางแผน

นั้นเกิดจากสัญชาตญาณเบื้องต้นของการอยู่รอดเมื่อมีอาการเจ็บป่วยหรือเมื่อย โดยมักจะใช้มือ กด คลำ ลูบไล้ตามร่างกาย ทำให้อาการปวดเมื่อยคลายลง ที่แรกก็เป็นไปโดยไม่ได้ตั้งใจ แต่ต่อมาเริ่มสังเกตเห็นผลของการบีบนวตในบางจุดหรือบางวิธีที่ได้ผลจึงเก็บไว้เป็นประสบการณ์และเป็นความรู้ สืบทอดต่อ ๆ กันมาหลายคน จากรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นหนึ่ง ความรู้ที่ได้จึงสะสมมาจากลักษณะง่าย ๆ ไปสู่ ความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น จนกระทั่งพัฒนาขึ้นเป็นทฤษฎีการนวต จนเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีบทบาท รักษาอาการหรือโรคบางอย่างได้ (สถาบันการแพทย์แผนไทย, 2542; มานพ ประภาชนนท์, 2549)

เชื่อกันว่ารากฐานของการนวตแผนไทยมาจากประเทศอินเดีย โดยหมอชีวกโกมารภักจ์ผู้ซึ่งเป็นแพทย์ประจำราชวงศ์ศกยะและแพทย์ประจำพระองค์พระพุทธเจ้าเป็นผู้ริเริ่มนำมาใช้รักษาโรค หากไม่ปรากฏหลักฐานชัดเจนว่าได้แพร่หลายเข้ามาสู่ประเทศไทยตั้งแต่เมื่อใด จากหลักฐานทาง ประวัติศาสตร์เกี่ยวกับการนวตที่เก่าแก่ที่สุดคือ ศิลาจารึกสมัยสุโขทัยตรงกับสมัยพ่อขุนรามคำแหง โดยมีรอยจารึกเป็นรูปการรักษาด้วยการนวต เมื่อถึงยุคสมัยกรุงศรีอยุธยาในรัชสมัยสมเด็จพระ นารายณ์มหาราช การแพทย์แผนไทยเจริญรุ่งเรืองมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนวตแผนไทย จึง กล่าวกันว่าการนวตแผนไทยนั้นเริ่มเฉพาะในรัชในวังก่อน โดยหมอหลวงจะถวายการนวตแต่พระเจ้า แผ่นดินหรือข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เท่านั้น ต่อมาภายหลังจึงเริ่มกระจายสู่บุคคลทั่วไป

ทั้งที่เอกสารและวิชาความรู้บางส่วนได้หายสาบสูญไปเนื่องจากภาวะสงครามและจากที่แพทย์ หลวงถูกจับไปเป็นเชลยอีกส่วนหนึ่งด้วย การแพทย์แผนไทยในสมัยรัตนโกสินทร์ยังคงสืบทอด รูปแบบต่อจากสมัยอยุธยา โดยระดมความรู้จากหมอกกลางบ้านและหมอพระที่ยังเหลืออยู่เป็นจำนวน มากตามหัวเมือง ในสมัยรัชกาลที่ 1 ปี พ.ศ. 2331 พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกได้ทรง โปรดให้มีการจารึกตำรายาและตำราฤๅษีดัดตน ซึ่งเป็นรูปหล่อด้วยสังกะสีผสมดีบุก เพิ่มเติมจนครบ 80 ท่า และจารึกสรรพวิชาการนวตไทยลงบนแผ่นหินอ่อน 60 ภาพ แสดงถึงจุดนวตอย่างละเอียด ประดับบนผนังศาลารายและบนเสาศาสนาในพระเชตุพนฯ (วัดโพธิ์) สมัยรัชกาลที่ 3 พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวได้โปรดให้มีการรวบรวมและสลักไว้บนแผ่นผนังที่วัดพระเชตุพนฯ (วัดโพธิ์) ตำราส่วนนี้เองที่เป็นรากฐานของการนวตแผนไทยในปัจจุบัน ในจดหมายเหตุของลาลูแบร์กล่าวไว้ว่า ในสมัยรัชกาลที่ 5 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ข้าราชการแพทย์ ทั้งมวลให้ถูกต้องและบันทึกไว้ในสมุดข่อย ในครั้งนั้นกรมหมื่นภูตราชฤทธิยาร่วมกับกรมหมื่นอักษร

ศาสตร์โสภณและหลวงสารประเสริฐได้ชำระตำราแผนนวดไว้ด้วยเป็น “ตำราแผนนวดฉบับหลวง” และเรียกว่า “ตำราแพทย์หลวงหรือแพทย์ในพระราชสำนัก” นอกจากนั้นในสมัยรัชกาลที่ 5 ยังมีการสอนวิชาหมอนวดให้กับนักเรียนแพทย์ชั้นปีที่ 3 ในโรงเรียนราชแพทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทยด้วย แต่ภายหลังเลิกสอนไปโดยไม่ทราบสาเหตุ ต่อมาในภายหลังเมื่อการแพทย์แผนตะวันตกเข้ามาในสังคมไทย การนวดไทยจึงหมดบทบาทจากราชสำนักในสมัยสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ส่วนหมอนวดแบบชาวบ้านก็ยังคงใช้การนวดแบบดั้งเดิมที่เรียนรู้สืบทอดจากบรรพบุรุษ (หัตยา สำเร็จยิ่ง, 2551)

การนวดแผนไทยนับตั้งแต่โบราณกาลมาเป็นการสืบทอดจากบรรพบุรุษกันต่อมาหลายชั่วอายุคน บุชนียบุคคลที่สำคัญของการนวดแผนไทยในยุคสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ คือ “หมออินทเวตดา” ซึ่งเป็นหมอนวดในพระราชสำนักในรัชกาลที่ 5 และรัชกาลที่ 6 และหมอนวดไทยที่มีชื่อเสียงมากในยุคนั้น ได้ถ่ายทอดความรู้ให้กับบุตรชายของตนคือ หมอชิต เดชพันธ์ ซึ่งต่อมามีท่านได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้ลูกศิษย์ ทำให้ความรู้ด้านการนวดไทยเริ่มแพร่หลายและเปิดกว้างสำหรับบุคคลทั่วไป หนึ่งในบรรดาลูกศิษย์ของ หมอชิต เดชพันธ์ คือ อาจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญรัตนศิริ ซึ่งต่อมาได้เป็นผู้ร่วมก่อตั้ง อายุรเวทวิทยาลัย (ชีวกโกมารภัจจ์) เมื่อปีพ.ศ. 2525 ร่วมกับศาสตราจารย์นายแพทย์ อวย เกตุสิงห์ จึงนับได้ว่าอาจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญรัตนศิริ ได้เป็นผู้อนุรักษ์ศาสตร์และศิลปะแขนงนี้ ผู้หนึ่งทำให้ดำรงอยู่คู่ชาติบ้านเมืองสืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน (หัตยา สำเร็จยิ่ง) ต่อมาเมื่อมีผู้สนใจเรียนนวดมากขึ้น จึงได้มีการจัดตั้งสมาคมแพทย์แผนไทยขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย ซึ่งเป็นที่น่ายินดีที่หลายทศวรรษที่ผ่านมา การแพทย์สากลได้เล็งเห็นถึงคุณประโยชน์ของการแพทย์องค์รวมและการแพทย์ทางเลือกมากขึ้น แพทย์แผนไทยและการนวดแผนไทยจึงที่ยอมรับในหลายประเทศในซีกโลกตะวันตกและกลับมาเป็นที่นิยมในประเทศไทยอีกครั้ง

2.4.1 ประเภทการนวดแผนไทย

จากวิวัฒนาการของการนวดไทยที่พัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ปัจจุบันการนวดไทยสามารถจำแนกตามรูปแบบการนวด (แบบแผนและวิธีการนวด) และตามจุดมุ่งหมายในการนวด ไม่ว่าจะเป็นการนวดประเภทใดก็ตาม การนวดไทยสะท้อนถึงวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่งดงามของไทยในอดีตและบ่งบอกถึงภูมิปัญญาทางการแพทย์แผนไทยที่น่าภาคภูมิใจ การนวดแผนไทยสามารถ

จำแนกได้ 2 รูปแบบ ประกอบด้วย การนวดแบบราชสำนัก (Royal Thai Massage) และการนวดแบบเชลยศักดิ์ (การนวดแบบพื้นบ้านทั่วไป หรือ Thai Traditional Massage)

การนวดแบบราชสำนัก (Royal Thai massage) เป็นการนวดที่หมอนวดราชสำนัก หรือ หมอหลวงใช้ถวายเป็นการรักษาษัตริย์และเจ้านายชั้นสูง จึงเน้นการใช้มือและนิ้วมือเท่านั้น ตลอดจนท่าทางที่ใช้ในการนวดต้องเน้นความสุภาพเรียบร้อยสวยงาม โดยเน้นการลงน้ำหนักตามจุดต่างๆ ของร่างกายด้วยเทคนิคการนวดแบบ “หน่วง เน้น นิ่ง” (เพ็ญนภา ทรัพย์เจริญและคณะ, 2549)

การนวดแบบเชลยศักดิ์ (Thai traditional massage) เป็นการนวดแบบสามัญชน ซึ่งหมายถึงหมอนวดเป็นชาวบ้านสามัญชน ไม่มียศตำแหน่ง รูปแบบการนวดจะไม่ยึดติดกับพิธีรีตอง พลิกแพลงตามวัฒนธรรมท้องถิ่นและความต้องการของผู้มารับการนวด โดยมากจะใช้มือและส่วนอื่นๆ ของร่างกายในการนวดประกอบ เช่น มือ ศอก เข่า เท้า เป็นต้น ซึ่งแตกต่างจากการนวดแบบราชสำนักที่เน้นการใช้มือและนิ้วเท่านั้น

ปัจจุบันการนวดแผนไทยได้นำการนวดทั้งสองแบบมาผสมผสานกันเป็นการนวดไทยแบบประยุกต์ ทำให้การนวดแผนไทยมีความสมบูรณ์แบบยิ่งขึ้นและมีประสิทธิภาพจนเป็นที่ยอมรับทั่วโลก

2.4.2 จุดมุ่งหมายของการนวด

นอกจากการจำแนกการนวดแผนไทยด้วยรูปแบบการนวดแล้ว การนวดแผนไทยอาจจะจำแนกได้ตามจุดมุ่งหมายของการนวด การนวดแผนไทยไม่ใช่เพื่อรักษาความเจ็บป่วยเท่านั้นแต่มีคุณประโยชน์ต่อสุขภาพ เป็นกระบวนการดูแลสุขภาพและรักษาโรคไปพร้อมๆ กัน โดยอาศัยการนวดสัมผัสอย่างมีหลักการ การนวดจะส่งผลโดยตรงต่อร่างกายและจิตใจ ช่วยให้สุขภาพดี จิตใจสดชื่น กระปรี้กระเปร่าและช่วยให้ผ่อนคลายได้อย่างดี โดยทั่วไปแล้ว หลักการนวดไทยนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 เรื่องหลักๆ คือ การนวดเพื่อสุขภาพ และการนวดเพื่อรักษาโรค แต่ในปัจจุบันการนวดเพื่อสุขภาพนั้นได้รับการยอมรับและเป็นที่นิยมมากกว่า (มานพ ประภาษานนท์, 2549)

การนวดเพื่อสุขภาพ เป็นการนวดสำหรับคนปกติธรรมดาที่ไม่ได้มีโรคภัยไข้เจ็บอะไรมากนัก มีเพียงอาการปวดเมื่อยหรืออ่อนล้าบ้างเท่านั้น จุดประสงค์หลักของการนวดก็เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดทั้งทางร่างกายและจิตใจ

การนวดเพื่อรักษาโรค จะเป็นการกดยจุดเสียเป็นส่วนใหญ่ ประกอบกับการนวดกล้ามเนื้อบริเวณรอบๆ ที่จุดเหล่านั้นร่วมไปด้วย จะให้ผลทั้งทางด้านการผ่อนคลายกล้ามเนื้อ และกดยจุดกระตุ้นเส้นทางเดินพลัง เพื่อให้มีการไหลเวียนไปบำบัดอาการเจ็บปวดดังกล่าว

อาการผิดปกติที่พบบ่อยในผู้ที่มารับบริการนวด เช่น อาการปวดหลังปวดเอว อาการปวดบั้นเอวและสะโพก อาการปวดขาและปวดเข่า อาการปวดเท้า อาการปวดคอ อาการปวดศีรษะ กลุ่มอาการอัมพฤกษ์ อัมพาต เนื่องจากคนไข้ที่มาบำบัดรักษามีประวัติที่ต่างๆ เช่น อาการกระดูกพรุน เพราะจะทำให้กระดูกหักได้ง่าย อาการเนื้องอกที่กระดูก หรือเนื้องอกในส่วนต่างๆ ของร่างกาย โรคหรืออาการทางระบบประสาทที่ยังไม่ชัดเจน หรือกระดูกสันหลัง กดทับเส้นประสาทต่างๆ การนวดเพื่อรักษาจึงต้องใช้ความระมัดระวังในการนวดเป็นอย่างมาก พระราชบัญญัติวิชาชีพการแพทย์แผนไทย พ.ศ. 2556 จึงบัญญัติให้การนวดไทยเป็นหนึ่งในประเภทของการประกอบวิชาชีพแพทย์แผนไทย และให้ผู้ประกอบวิชาชีพนี้ต้องมีใบอนุญาตผู้ประกอบวิชาชีพแพทย์แผนไทยจากสภาการแพทย์ไทย

2.4.3 ลักษณะวิธีการนวดไทย

การนวดไทยเป็นแบบแผนวิธีการนวดที่อาศัยส่วนต่างๆ ของร่างกายเป็นอุปกรณ์ในการนวด โครงการฟื้นฟูการนวดแผนไทย มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2532) ได้แยกรายละเอียดลักษณะวิธีการนวดแผนไทยไว้ ดังนี้

ตารางที่ 2.8 ลักษณะการนวดไทย

ลักษณะการนวด	คำอธิบาย
การกด	การใช้นิ้วมือกดลงที่ส่วนต่างๆ ของร่างกาย เพื่อช่วยให้กล้ามเนื้อคลายตัวให้เลือดถูกขับออกจากหลอดเลือดบริเวณที่กด และเมื่อลดแรงกดลง เลือดก็จะพุ่งมาเลี้ยงบริเวณนั้นมากขึ้น ทำให้ระบบไหลเวียนเลือดทำงานได้ดีขึ้น
การคลึง	การใช้นิ้วหัวแม่มือ นิ้วมือและสันมือออกแรงกดลึกถึงกล้ามเนื้อให้เคลื่อนไปมาในลักษณะเป็นวงกลม
การบีบ	การจับกล้ามเนื้อให้เต็มฝ่ามือแล้วออกแรงบีบที่กล้ามเนื้อ เป็นการเพิ่มการไหลเวียนเลือดมายังกล้ามเนื้อ ช่วยให้หายจากการเมื่อยล้าและยังช่วยลดการเกร็งของกล้ามเนื้อด้วย
การดึง	การออกแรง เพื่อยืดเส้นเอ็นของกล้ามเนื้อและพังผืดของข้อต่อที่หดสั้นเข้าไปให้ยืดออก เพื่อให้ส่วนนั้นทำหน้าที่ได้ตามปกติ
การบิด	การออกแรงเพื่อหมุนข้อต่อหรือกล้ามเนื้อเส้นเอ็นให้ยืดออกทางด้านขวาง
การตัด	การออกแรงเพื่อให้ข้อต่อที่ติดขัดเคลื่อนไหวได้ตามปกติ การตัดต้องออกแรงมากและค่อนข้างรุนแรง ก่อนที่จะทำการตัด จึงควรศึกษาเปรียบเทียบช่วงการเคลื่อนไหวของข้อต่อปกติ
การตบ ตี ทูบ สับ เป็นจังหวะ	วิธีเหล่านี้ลดอาการปวดหลัง ปวดคอหรือช่วยขับเสมหะเวลาไอ
การเหยียบ	วิธีที่นิยมทำกันทั่วไปในครอบครัว โดยให้เด็กขึ้นเหยียบ หรือเดินอยู่บนหลัง

ที่มา : โครงการฟื้นฟูการนวดแผนไทย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2532)

ลักษณะพิเศษของวิธีการนวดไทยดังกล่าวข้างต้นอีกประการหนึ่ง คือ การใช้ส่วนต่างๆ ของร่างกายเป็นอุปกรณ์การนวดอย่างสร้างสรรค์จนกลายเป็นศิลปะการนวดที่มีเอกลักษณ์ ปรีดา ตั้งตรงจิตร (2534) อธิบายถึงประโยชน์ของส่วนต่างๆ ของร่างกายที่นำมาใช้ในการนวดไทย ดังนี้

1. การใช้มือ เช่น นิ้วมือ ฝ่ามือ สันมือ อุ้งมือ
2. การใช้ศอก เป็นการใช้ศอกกดหรือคลึงบริเวณที่นิ้วมือกดไม่ถึง หรือในกรณีที่จุดนั้นต้องการลงน้ำหนักมาก เช่น บริเวณกล้ามเนื้อบ่า หรือ ฝ่าเท้า

3. การใช้เท้า เป็นการใช้เท้าเหยียบ สำหรับบริเวณที่มีกล้ามเนื้อหนาๆ เช่น ต้นขา ห้ามใช้เท้าเหยียบบนหลังอย่างเด็ดขาด เพราะอาจทำให้กระดูกสันหลังหักหรือเกิดอันตรายต่ออวัยวะภายในได้

2.4.4 หลักพื้นฐานการนวดไทย

โรงเรียนแพทย์แผนโบราณวัดโพธิ์ได้กำหนดหลักสูตรสำหรับผู้สนใจศึกษาการนวดแผนไทยที่เน้นการศึกษาหลักพื้นฐานการนวดไทยให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ซึ่งความรู้พื้นฐานที่จำเป็น 2 หมวดสำหรับหมอนวดไทย ได้แก่

1. กายวิภาคศาสตร์ หมายถึง วิทยาศาสตร์การแพทย์สาขาหนึ่งที่ว่าด้วยเรื่องโครงสร้างของร่างกายโดยศึกษาเป็นส่วนๆ หมอนวดแผนไทยต้องรู้จักรูปร่างหน้าตาและตำแหน่งของอวัยวะต่างๆ ในร่างกาย ถ้าไม่เช่นนั้น อาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้

2. สรีรวิทยา หรือ สรีรศาสตร์ หมายถึง ศาสตร์ที่ศึกษากระบวนการทำงานของอวัยวะต่างๆ ในร่างกาย หมอนวดแผนไทยจำเป็นต้องเข้าใจหน้าที่ของอวัยวะต่างๆ ว่าทำงานได้อย่างไร โดยเฉพาะเรื่องข้อต่อและกล้ามเนื้อ การเรียนรู้และความเข้าใจสภาพและหน้าที่ของระบบต่างๆ ของร่างกายมนุษย์ จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่จะทำให้หมอนวดปฏิบัติต่อร่างกายตนเองและผู้อื่นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.4.5 มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาการแพทย์แผนไทย ประเภทนวดไทย

การศึกษาการนวดแผนไทยในปัจจุบันได้เข้าสู่ระบบมาตรฐานสากลมากขึ้น โดยคณะกรรมการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานและกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน สาขาการแพทย์แผนไทย ประเภทนวดไทยได้กำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาการแพทย์แผนไทย ประเภทนวดไทยไว้ 3 ระดับด้วยกัน เพื่อเป็นบรรทัดฐานในพัฒนาวิชาชีพนี้อย่างเป็นระบบ (ชนินทร์ สีวานันท์, 2549) ได้แก่

ระดับ 1 สามารถนวดผ่อนคลาย และรู้ข้อควรระวังและข้อห้ามในการนวด

ระดับ 2 สามารถนวดผ่อนคลาย นวดเท้าเพื่อสุขภาพ และบรรเทาอาการปวดโดยทั่วไป ได้ 10 โรค และรู้ข้อควรระวังและข้อห้ามในการนวด ซึ่งโรคทั่วไป 10 โรคก็คืออาการปวดศีรษะ และปวดระบบกล้ามเนื้อข้อต่อกระดูกตามส่วนต่างๆของร่างกาย

ระดับ 3 สามารถนวดรักษาโรค และสามารถวินิจฉัยโรคตามทฤษฎีการแพทย์แผนไทย รู้ข้อควรระวังและข้อห้ามในการนวด โดยแบ่งความรุนแรงและความสามารถในการรักษาออกเป็น 3 กลุ่มโรค คือ (1) กลุ่มโรคที่รักษาแล้วหายขาด (2) กลุ่มโรคที่รักษาเพื่อบรรเทาอาการ และ (3) กลุ่มโรคที่นวดเพื่อป้องกันหรือแก้ไขโรคแทรกซ้อน กลุ่มโรคที่รักษาแล้วหายขาด คือกลุ่มที่การนวดไทยสามารถรักษาให้หายขาดได้ ส่วนใหญ่ ได้แก่ โรคทางระบบกล้ามเนื้อกระดูก เช่น myofascial pain syndrome, frozen shoulder, neck sprain, back sprain ส่วนกลุ่มโรคที่รักษาเพื่อบรรเทาอาการ คือกลุ่มโรคที่ไม่สามารถรักษาให้หายขาดได้ แต่ช่วยฟื้นฟูสมรรถภาพหรือให้อาการทุเลาลงได้และช่วยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ได้แก่ อาการปวดข้อต่างๆ เรื้อรัง ซึ่งมักจะมีปัญหาที่เป็นสาเหตุร่วมอื่นๆ ที่ทำให้ไม่สามารถรักษาได้ เป็นต้น และกลุ่มสุดท้ายคือ กลุ่มที่นวดเพื่อป้องกันหรือแก้ไขโรคแทรกซ้อน คือโรคที่รุนแรงค่อนข้างมาก มีโอกาสดีขึ้นน้อย และมักจะเกิดโรคแทรกซ้อนอื่นตามมาอีก กลุ่มโรคนี้ได้แก่ Parkinson's disease, hemiparesis / hemiplegia, paraparesis/paraplegia, cerebral palsy การนวดจะช่วยทำให้อาการเกร็งลดลงและการตัดติ่งช่วยป้องกันข้อติด จึงเป็นเพียงแค่การแก้ไขแต่ไม่สามารถรักษาได้ขาดเช่นกัน

การจัดระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานนี้บ่งชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่หมอแผนนวดไทยต้องศึกษาและฝึกฝนประสบการณ์ให้ชำนาญมีเช่นนั้นแล้วจะเกิดผลเสียต่อผู้รับบริการและภาพลักษณ์ของหมอแผนไทย การศึกษาการนวดแผนไทยในปัจจุบันมีความแตกต่างจากในอดีตที่เห็นได้ชัด 2 ประการคือ ประการแรก ในอดีตนับตั้งแต่สมัยอยุธยาเป็นต้นมา การศึกษาศาสตร์การนวดแผนไทยเป็นการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษและจำกัดอยู่ในวงเครือญาติหรือบุคคล ประการที่สอง การเรียนการสอนเน้นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการด้วยการฝึกฝนภาคปฏิบัติ คุณภาพการเรียนการสอนขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถเฉพาะตัวของครูผู้สอน ในปัจจุบันการถ่ายทอดวิชาความรู้ได้เข้าสู่การศึกษาในระบบมากขึ้น ซึ่งเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปที่สนใจได้ศึกษาเล่าเรียนมากขึ้นกว่าแต่ก่อน

อีกทั้งได้มีการปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลมากขึ้น รวมถึงการจัดการทดสอบฝีมือแรงงานของกระทรวงแรงงานเพื่อควบคุมคุณภาพของบุคลากรในสายวิชาชีพนี้อย่างจริงจัง

2.5 สภาพปัญหาของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยโดยรวม

การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยพบว่า สภาพปัญหาโดยรวมที่สำคัญของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยซึ่งภาครัฐและเอกชนได้รับเร่งดำเนินการแก้ไขมี 3 ประการ ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ ปัญหาภาพลักษณ์ธุรกิจและการบริการแฝงและปัญหาคุณภาพบริการ เป็นที่น่าสังเกตว่าปัญหาทั้ง 3 ประการนี้มีส่วนสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ แก่นหรือที่มาของปัญหาภาพลักษณ์ธุรกิจและปัญหาคุณภาพการบริการนั้น คือ ปัญหาคุณภาพบุคลากรสปาและนวดแผนไทยนี้เอง ซึ่งการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของภาครัฐและเอกชนในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2546 เป็นต้นมา จึงมุ่งประเด็นไปที่คุณภาพบุคลากรในสายอาชีพนี้อย่างจริงจัง ด้วยมาตรการเชิงส่งเสริมและเชิงควบคุมในหลายๆ เรื่อง โดยเฉพาะในเรื่องกฎหมายและการจัดการศึกษา

2.5.1 ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ

ภาครัฐได้ให้ความสนใจต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยมาโดยตลอด และไม่ได้นิ่งนอนใจในปัญหาของกลุ่มธุรกิจนี้ ซึ่งเป็นที่มาของพระราชบัญญัติ 2 ฉบับ และประกาศกระทรวงอีก 1 ฉบับ ทั้งนี้ภาครัฐได้ดำเนินการติดตามความเคลื่อนไหวของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง อาทิ ตามรายงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในปีพ.ศ. 2548 เรื่อง “ทิศทางการประมาณการความต้องการแรงงานฝีมืออุตสาหกรรมหลักของประเทศไทย พ.ศ.2547-2552” (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พุทธศักราช 2548) ได้วิเคราะห์ความต้องการของธุรกิจสปาไว้ว่า สภาพการณ์ในช่วงปี 2547 บุคลากรที่อยู่ในธุรกิจสปาประมาณ 6,400 คน ประกอบด้วยบุคลากรหลักคือ ผู้ดำเนินการ (Spa Manager) ประมาณ 320 คน ผู้ให้บริการ (Spa Therapist) ประมาณ 4,800 คน พนักงานต้อนรับ (Spa Receptionist) และแม่บ้าน (Spa Attendant) ประมาณกลุ่มละ 640 คน และการประมาณการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานระบุว่าในปี 2552 ธุรกิจสปาจะต้องการบุคลากรเพิ่มขึ้นจากปี 2547 ประมาณ 3,500 คน โดยบุคลากร มีความต้องการกลุ่มผู้ให้บริการ Spa Therapists มากที่สุดถึงเกือบประมาณ 2,600 คน ซึ่งจากตัวเลขที่รายงานไว้ในปีพ.ศ. 2548 นี้

ชี้ให้เห็นถึงความต้องการที่เพิ่มสูงขึ้นถึง 50% ภายในระยะเวลา 5 ปี สะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยที่ก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง

และจากรายงานดังกล่าวข้างต้นนี้ได้ให้ข้อมูลความต้องการในเชิงคุณภาพของบุคลากรในธุรกิจสปาว่า สำหรับกลุ่มผู้ดำเนินการสปา หรือ Spa Manager จำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้ด้านเกี่ยวกับเรื่องธุรกิจสปา โดยครอบคลุมถึงเรื่องการให้บริการและอุปกรณ์ที่ใช้บริการ (Treatment and Equipment) เรื่องการตลาดและการบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรกลุ่มนี้ยังขาดความรู้เป็นอย่างมากในเรื่องการบริหารงานบุคคล ส่วนทักษะที่กลุ่มผู้ดำเนินการสปามีปัญหาและขาดคือ ทักษะการสื่อสารและการใช้ภาษาอังกฤษ สำหรับบุคลากรกลุ่มผู้ให้บริการ หรือ Spa Therapist ควรเพิ่มพูนความรู้เรื่องกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยา ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการให้บริการ Treatment แบบต่างๆ ซึ่งรายงานข้างต้นระบุว่า บุคลากรผู้ให้บริการสปา จำเป็นได้รับการศึกษาอบรมเรื่องศิลปะการนวดและ Treatment ค่อนข้างมาก และการพัฒนาทัศนคติเกี่ยวกับ จิตสำนึกในบริการและการเอาใจใส่ต่อลูกค้า (Service Mind/Customer Focus) และควรได้รับการพัฒนาทักษะหัตถบำบัดแบบต่างๆ หรือการนวดแบบต่างๆ มากที่สุด

บทวิเคราะห์สำคัญจากสำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (มิถุนายน 2555) รายงานเป้าหมายรายได้ (พ.ศ.2555-2559) ของประเภทธุรกิจส่งเสริมสุขภาพ (สปาและนวดเพื่อสุขภาพ) แสดงให้เห็นถึงการขยายตัวของของธุรกิจสปาที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อเนื่องทุกปี และเมื่อเปรียบเทียบกับสถิติเกี่ยวกับสถาบันการศึกษาสปา หรือ Spa Academy ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพในปี พ.ศ. 2555 พบว่าหน่วยงานราชการและเอกชนที่กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้สอนการนวดไทยและสปาไทย โดยได้รับการรับรองหลักสูตรจากกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนรวมทั้งหมด 238 แห่งทั่วประเทศ จึงนับว่าเป็นปัญหาที่น่ากังวลเป็นอย่างยิ่งที่ส่งสัญญาณบอกว่ากำลังความสามารถในการศึกษาอบรมบุคลากรสำหรับกลุ่มธุรกิจนี้ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ

การขาดแคลนสถาบันการศึกษาที่ได้มาตรฐานนี้ย่อมส่งผลสืบเนื่องต่อประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจขนาดย่อมอย่างแน่นอน เพราะผู้ประกอบการสปาไทยขนาดย่อมส่วนใหญ่จะเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยจ้างพนักงานผู้ที่มีใบอนุญาตมาเป็นกำลังสำคัญของกิจการ ซึ่งวิสาหกิจขนาดย่อมมีข้อจำกัดเรื่องทุนและจำนวนพนักงานที่ไม่มาก การขาดเตรียมการพัฒนาบุคลากร

ไว้ล่วงหน้า เมื่อบุคลากรเกิดลาออกจากงานพร้อมๆ กัน หลายราย จึงไม่สามารถหาพนักงานทดแทนได้ ยกเว้นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีพนักงานมากกว่า 20 คน สามารถขออนุญาตตั้งสถาบันฝึกอบรมบุคลากรของตนเองได้ แต่ทว่าส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นกำลังหนุนให้กับกิจการของตนเท่านั้น ไม่ได้ผลิตบุคลากรเพื่อการบริการการศึกษาให้กับสังคมแต่อย่างใด

ตารางที่ 2.9 เป้าหมายรายได้ ธุรกิจสปาไทย พ.ศ. 2555-2559

ปี พ.ศ.	ประมาณการรายได้ (ล้านบาท)
2555	15,504
2556	16,280
2557	17,000
2558	17,948
2559	18,845
รวม 5 ปี	85,577

ที่มา : กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข
อ้างอิงใน สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ, กรมส่งเสริมการค้าส่งออก (2555)

ในอนาคตรอนไกลนี้ การพัฒนาบุคลากรในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย จึงเป็นประเด็นปัญหา ที่ภาครัฐและเอกชนต่างพยายามริบเร่งแก้ไข เพื่อให้ธุรกิจสปาและการนวดไทยเข้มแข็งและสามารถแข่งขันกับสปาชาติอื่นในอาเซียนที่วางเป้าหมายที่จะก้าวเป็นผู้นำธุรกิจสปาระดับโลกเช่นเดียวกับไทย

2.5.2 ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย

ในขณะที่สปาไทยได้รับความนิยมจากชาวต่างชาติอย่างมาก จนกลายเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยมากมาย ทั้งนี้สมาคมสปาไทยได้เปิดเผยสถิติการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในประเทศไทยปี พ.ศ. 2555 ว่ามีมูลค่าถึง 140,000 ล้านบาท โดยกลุ่มที่มีมูลค่าธุรกิจเป็นอันดับหนึ่ง คือ กลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนโดยมีส่วนแบ่ง 50% หรือกว่า 70,000 ล้านบาท กลุ่มที่สองได้แก่ กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยว มีส่วนแบ่ง 36% คิดเป็น 50,400 ล้านบาท และกลุ่มที่สามคือ กลุ่มการส่งเสริมสุขภาพ ธุรกิจนวดแผนไทยและสปา มีส่วนแบ่ง 14% หรือประมาณ 19,600 ล้านบาท (หนังสือพิมพ์: ASTV ผู้จัดการออนไลน์, 2556) ซึ่งนับว่าเติบโตสูงกว่าที่ประมาณไว้ก่อน

หน้า (ตามตารางที่ 2.9 ข้างต้น) ทั้งนี้สมาคมสปาไทยได้ระบุว่า เฉพาะธุรกิจสปานั้นในปี พ.ศ. 2555 ที่ผ่านมามีมูลค่า 16,415 ล้านบาท ด้วยอัตราการเติบโต 10% และคาดว่าในปี พ.ศ. 2556 จะมีมูลค่ามากกว่า 18,000 ล้านบาท ซึ่งสปาที่สร้างรายได้หลักให้กับประเทศ เป็นอันดับแรก คือ สปาประเภท Hotel & Resort Spa ซึ่งผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างชาติที่มีกำลังซื้อสูง และรองลงมาได้แก่ Day Spa ซึ่งคนไทยนิยมใช้บริการมากขึ้น ในภาพรวมแล้ว สัดส่วนระหว่างผู้ใช้บริการสปาชาวไทย และชาวต่างชาติมีความแตกต่างกันอย่างมาก กล่าวคือ กว่า 20% เป็นชาวไทย และ 80% เป็นชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยและนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ

ประเด็นปัญหาที่สำคัญในกรณีนี้ คือ เนื่องจากธุรกิจสปาไทยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลักๆ กลุ่มโรงแรมและรีสอร์ทสปา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 30% ของกิจการทั้งหมด และกลุ่มที่ใหญ่ที่สุดคือ กลุ่มเดย์สปา ประมาณร้อยละ 70% มีผู้ประกอบการทั่วประเทศรวมกันไม่ต่ำกว่า 40,000 ราย และจากการเปิดเผยของสมาคมสปาไทยกล่าวว่า มากกว่า 25% ของกิจการเดย์สปาไทย หรือประมาณ 10,000 ราย เป็นกลุ่มที่ให้บริการสปาแฝง กล่าวคือ กิจการสปาที่เกี่ยวข้องกับการขายบริการทางเพศ นับว่าเป็นพฤติกรรมการค้าในธุรกิจที่ทำให้ภาพลักษณ์ธุรกิจสปาไทยเสียหายอย่างหนัก กลุ่มผู้ใช้บริการสปาไทยซึ่งประกอบด้วยนักท่องเที่ยวต่างชาติถึง 80 % นั้นเริ่มเข้าใจว่าบริการสปาไทยต้องมีการบริการทางเพศเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

ปัญหาเรื่องธุรกิจสปาแฝงนี้ได้เกิดขึ้นมานานแล้วในอดีต ซึ่งภาครัฐติดตามมาตลอดจนกระทั่งในปีพ.ศ. 2554 (ข่าวไทยรัฐออนไลน์, 2554) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุขได้เร่งดำเนินการออกกฎหมายเพื่อปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากพบว่าการค้าบริการทางเพศแอบแฝงในธุรกิจที่แอบอ้างว่าเป็นบริการสปา ในเบื้องต้นภาครัฐได้จัดเตรียมจะโอนย้ายให้ธุรกิจสปาไทยไปอยู่ในความดูแลของกระทรวงสาธารณสุข แทนกระทรวงมหาดไทย ซึ่ง ณ ปัจจุบันนี้ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีหน้าที่ดูแลเรื่องของมาตรฐานของกิจการ สปาที่มากขึ้นทะเบียนเท่านั้น และเป็นการขึ้นทะเบียนด้วยความสมัครใจเท่านั้น กรมสนับสนุนบริการสุขภาพจึงไม่มีอำนาจกฎหมายควบคุมแต่อย่างใด กระทรวงสาธารณสุขกำลังเร่งจัดทำร่างพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) สถานบริการสุขภาพ ฉบับใหม่ขึ้น เพื่อให้ธุรกิจสปาอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของกระทรวงสาธารณสุข โดยมุ่งที่จะจำกัดคำว่า “สปา” ให้สามารถใช้ได้เฉพาะกับสถานประกอบการที่มีบริการเพื่อการผ่อนคลาย โดยใช้น้ำ เครื่องหอม และสมุนไพร เข้ามาเกี่ยวข้อง

เท่านั้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดของผู้ใช้บริการและการแอบอ้างชื่อสปาเพื่อการขายบริการทางเพศแฝง

ด้วยสถานการณ์ที่ธุรกิจสปาขยายมากขึ้นถึง 25 % ในปัจจุบันส่งผลให้ภาครัฐเร่งผลักดันการออกพระราชบัญญัติสถานประกอบการสปาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2556 เพื่อให้มีข้อบังคับทางกฎหมายเอาผิดและปรับปรุงให้ภาพลักษณ์สปาไทยมีมาตรฐานที่ดีขึ้น โดยมุ่งหวังว่าจะลดจำนวนธุรกิจสปาแฝงเหล่านี้ลง ซึ่งหากว่ามาตรการนี้ประสบผลสำเร็จ สมาคมสปาไทยคาดว่าจะช่วยให้ธุรกิจสปาไทยเติบโตขึ้นอีกปีละไม่ต่ำกว่า 25-30% เพราะรายได้ของธุรกิจสปาที่ได้มาตรฐานของไทยปัจจุบันนี้ส่งผลให้ธุรกิจสปาไทยเป็นอันดับหนึ่งในอาเซียนแล้ว

2.5.3 ปัญหาคุณภาพบริการ

ผลการศึกษาวิจัยในเรื่องพฤติกรรม การตัดสินใจเลือกใช้บริการสปาไทยในแหล่งท่องเที่ยว เช่น เชียงใหม่ สมุย ภูเก็ต ชลบุรี และกรุงเทพมหานคร ต่างกล่าวถึงเรื่องคุณภาพของการบริการว่าเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ อาทิ (วิเชียร วงศ์นิชชากุล และกรศิวิชัย คงธนาสินธร, 2553) รายงานเกี่ยวกับปัจจัยกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการเดย์สปาของชาวญี่ปุ่นที่พำนักในกรุงเทพมหานคร สรุปโดยรวมได้ว่า ปัจจัยบุคคลมาเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งหมายถึง พนักงานมีความสุภาพมารยาทดีบุคลิกดี พนักงานยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ดี และพนักงานมีจำนวนเพียงพอในการให้บริการ อันดับที่สองได้แก่ ปัจจัยด้านราคา หมายถึง ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ อันดับที่ 3 ปัจจัยกระบวนการบริการ หมายถึง กระบวนการใช้อุปกรณ์เครื่องใช้สะอาดปลอดภัย ให้บริการด้วยความรวดเร็วไม่ต้องรอนาน และให้คำแนะนำด้านสินค้าและบริการตรงประเด็น อันดับที่ 4 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ หมายถึง ความสะอาดของอาคารสถานที่ อุณหภูมิของห้องเย็นสบาย และความประทับใจในการตกแต่งร้าน สำหรับอันดับที่ 5 -6-7 ได้แก่ ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด มีเอกสารแผ่นพับประชาสัมพันธ์ มีการโฆษณาผ่านหนังสือพิมพ์หรือสิ่งพิมพ์ และป้ายโฆษณาหน้าร้านเป็นภาษาญี่ปุ่น ปัจจัยผลิตภัณฑ์และบริการ หมายถึง รูปแบบการให้บริการน่าประทับใจ มีบริการที่หลากหลายและป้ายโฆษณาหน้าร้านสังเกตเห็นชัดเจน และปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง สถานที่ตั้งอยู่ใกล้ที่พัก สถานที่ตั้งอยู่ใกล้ที่ทำงาน และมีพนักงานไปบริการถึงบ้าน เป็นที่น่าสนใจว่า 4 อันดับแรกของปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการตามผลการวิจัยนี้ สะท้อนให้

เห็นถึงความสำคัญของเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ที่ภาครัฐและเอกชนต่างก็พยายามนำเสนอให้กับสถานประกอบการที่อยู่ในภาคีเครือข่ายของตน (ตารางที่ 2.10) ซึ่งปัญหาเรื่องคุณภาพบริการนี้ภาครัฐและเอกชนต่างก็เร่งปรับปรุงในเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เวลานี้ ถนนทุกสายมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพธุรกิจสปาและนวดแผนไทย

ตารางที่ 2.10 ตารางเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

มาตรฐานของสถานที่ การบริการและผู้ให้บริการ ตามกฎหมายกระทรวงสาธารณสุข	เกณฑ์การรับรองคุณภาพสถาน ประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ โดยกระทรวงสาธารณสุข	มาตรฐานสปาสากลโดย สมาคมสปาไทย และSGS (Soci ^{et} G ^{uide} n ^{orm} ale de Surveillance)
1. มาตรฐานสถานที่ 2. มาตรฐานผู้ดำเนินการ 3. มาตรฐานผู้ให้บริการ 4. มาตรฐานการบริการและ 5. มาตรฐานความปลอดภัย	1. มาตรฐานบริการ 2. มาตรฐานบุคลากร 3. มาตรฐานผลิตภัณฑ์และ เครื่องมืออุปกรณ์ 4. มาตรฐานการบริหารและ จัดการองค์กร 5. มาตรฐานสถานที่และ สิ่งแวดล้อม	1. Facility and Infrastructure 2. Spa Operation Control and License / Hygiene 3. Sanitation and Cleanliness 4. Personnel 5. Monitoring And Improvement

จุลสารวิชาการ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ไตรมาสที่ 4 ปีพ.ศ. 2556 (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2013) ได้รายงานแนวโน้มของสปาในอนาคตตามการวิเคราะห์ของ SPAA หรือ The Spa Association ซึ่งเป็นสมาคมสปาระดับโลกว่า ความเชี่ยวชาญของผู้ให้บริการ (Therapist) ยังคงเป็นหัวใจสำคัญสำหรับสถานบริการสุขภาพและความงามที่จะทำให้ลูกค้าตัดสินใจเข้ารับบริการ ตลอดจนเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าตั้งแต่ก้าวแรกที่ย่างเข้าสู่สถานบริการ จึงถือได้ว่าผู้ให้บริการเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของธุรกิจสุขภาพและความงาม รวมทั้งมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญในการให้บริการตลอดเวลา ในกรณีนี้ ภาครัฐและเอกชนต่างมีความเห็นตรงกันว่า การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย เพื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี

พ.ศ. 2558 จากรายงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเมื่อปีพ.ศ. 2548 ได้ระบุคุณลักษณะหรือความรู้ทักษะที่บุคลากรสปาและนวดแผนไทยจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ซึ่งคล้ายคลึงกับการวิเคราะห์ของ SPAA หรือ The Spa Association ข้างต้น

ประเด็นที่สำคัญคือการศึกษาของผู้ประกอบการสปา ในกลุ่มผู้ผู้ประกอบการสปาไทย เองนั้นยังขาดความรู้เรื่องสปาและการนวดแผนไทยอย่างแท้จริง ว่าสปาและการนวดแผนไทยมีประโยชน์อย่างไร ซึ่งการขาดความรู้ความเข้าใจในคุณค่าของอาชีพของตนอย่างแท้จริงอาจทำให้ความรักในวิชาชีพพลดลง และที่สำคัญคือไม่สามารถสื่อสารให้กับผู้ใช้บริการหรือลูกค้าให้เข้าใจในการบริการได้ กลายเป็นการบั่นทอนความเชื่อมั่นของผู้บริโภคไปในที่สุด การขาดความเข้าใจในเรื่องศาสตร์ที่มาของสปาและการนวดแผนไทย อาจเป็นอีกสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อสร้างอัตลักษณ์สปาไทย ที่จะการผสมผสานภูมิปัญญาไทยในสปาผ่านทางประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ รูป รส กลิ่น สี เสียง และสัมผัส ผู้ประกอบการไทยจึงยังขาดความรู้ความสามารถที่จะสร้างอัตลักษณ์ของสปาไทยให้โดดเด่นยากต่อการลอกเลียนแบบและคงมาตรฐานและคุณภาพระดับสากลได้ไปพร้อม ๆ กัน

ถึงแม้ว่าการศึกษาเรื่องภาษาในการสื่อสาร ทั้งภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ มีความสำคัญต่อการบริการมาก แต่หัวใจของการบริการอยู่ที่จิตสำนึกในการบริการและทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ ดังนั้น นักวิชาการ สถาบันการศึกษาและสมาคมวิชาชีพได้ตระหนักถึงความจำเป็นและเรียกร้องให้การศึกษา สปาและการนวดแผนไทยต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพสปาและนวดแผนไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องจิตสำนึกและค่านิยมในความเป็นไทย (Thainess) เพื่อรักษาภาพลักษณ์อันดีงามของวัฒนธรรมไทย ความมีอัธยาศัยไมตรีที่ดี ความเป็นเจ้าบ้านที่ดีในการต้อนรับนักท่องเที่ยว

การก้าวสู่ประชาคมอาเซียนนี้เป็นพลังผลักดันให้ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยได้หันกลับมาตนเองในสายตาของบุคคลภายนอก เป็นการส่งเสริมการพัฒนาความคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้แก่ธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย และพัฒนาธุรกิจนี้ให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และยังคงอนุรักษ์เอกลักษณ์ไทยที่โดดเด่นไว้ จึงนับว่าเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ลงลึกไปจนถึงระดับชุมชนและระดับปัจเจกบุคคลอย่างแท้จริง

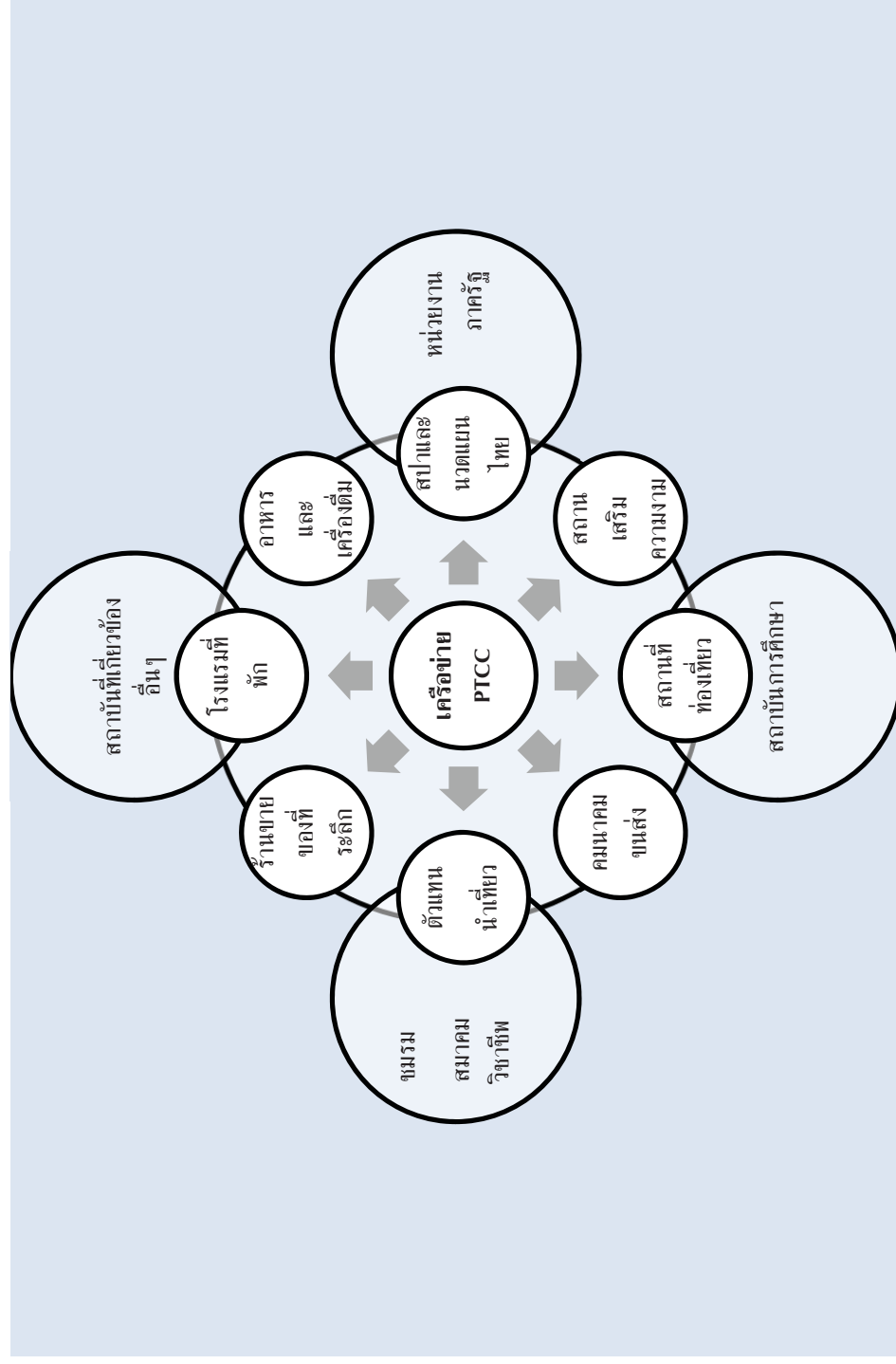
2.6 ศูนย์เครือข่ายการท่องเที่ยวเมืองพัทยา (Pattaya Tourism Cluster Center, PTCC)

เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเมืองพัทยาเป็นการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการการท่องเที่ยวขนาดย่อมในเมืองพัทยาที่ได้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม” ซึ่งจัดขึ้นโดยโครงการวิจัยที่มีชื่อเดียวกัน คือ “การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี” เมื่อปีพ.ศ. 2553-2554 เพื่อเผยแพร่ความรู้เรื่องการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้วยการรวมกลุ่ม (Cluster) โครงการวิจัยในครั้งนั้นได้ก่อให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียวกันในบรรดาผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ และเกิดแรงบันดาลใจที่จะรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายขึ้นเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันฉันท์ญาติมิตร และได้จัดตั้งศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวเมืองพัทยา (Pattaya Tourism Cluster Center : PTCC) สำหรับผู้ประกอบการขนาดย่อมเมืองพัทยาโดยเฉพาะเป็นแห่งแรก โดยมีเจตนารมณ์เบื้องต้นคือ เพื่อร่วมแรงร่วมใจกันแก้คลี่คลายปัญหาต่างๆ ในเมืองพัทยา ที่ประสบกับภาวะการณ์ที่บั่นทอนคุณภาพชีวิตและสภาพบรรยากาศในการดำเนินธุรกิจและการลงทุนในเมืองพัทยา อาทิ การขยายตัวของธุรกิจที่แอบแฝงหรือการบริการที่ไม่ถูกต้อง เช่น การค้าประเวณีและปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความปลอดภัย ปัญหาระบบนิเวศน์และมลพิษ และปัญหาการจราจร เป็นต้น จนทำให้ภาพลักษณ์ของเมืองพัทยาเสื่อมถอยลง ทั้งนี้เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมและเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาในระยะยาว โดยมีวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมที่เข้าร่วมจัดตั้งศูนย์ครั้งนี้ รวม 8 กลุ่ม คือ กลุ่มโรงแรมที่พัก กลุ่มร้านอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มธุรกิจนาเที่ยว กลุ่มการคมนาคมขนส่ง กลุ่มธุรกิจเสริมความงาม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย กลุ่มร้านขายของที่ระลึก และกลุ่มสถานที่ท่องเที่ยว (ภาพที่ 2.28) รวมสมาชิกปัจจุบันประมาณ 60 ราย ซึ่งประโยชน์สำหรับสมาชิกศูนย์เครือข่ายฯ ได้รับมีดังนี้ ถึงกระนั้นก็ตาม ศูนย์เครือข่ายฯ ก็เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการรายย่อยอื่นๆ ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของศูนย์ ได้เข้าร่วมกิจกรรมอันเป็นประโยชน์เหล่านี้ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด เพราะเป็นการส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวในระยะยาวตามเจตนารมณ์ของศูนย์ฯ เช่นเดียวกัน

1. การได้รับข้อมูลข่าวสารจากทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง
2. การวางแผนกลยุทธ์การตลาด และการส่งเสริมการขายร่วมกัน
3. การเข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์เครือข่ายฯ โดยได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณและบุคลากร เช่น การอบรม การฝึกปฏิบัติ การพัฒนาทางด้านภาษาและการสร้างเว็บไซต์ ที่จัดโดย PCEBE กับ PTCC อย่างต่อเนื่อง ปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
4. การได้ลงโฆษณาในสื่อประชาสัมพันธ์โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย (MAP) และเว็บไซต์ www.pcebe.com
5. การใช้ฐานข้อมูลเครือข่าย เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของกิจการ

โครงสร้างคณะทำงานของศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจ

การจัดตั้งศูนย์เครือข่ายในครั้งนั้นเป็นการรวมกลุ่มโดยไม่มุ่งหวังเพื่อแสวงหากำไรหรือเพื่อแบ่งปันรายได้ แต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความสมัครใจ ซึ่งปัจจุบันศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจฯ นี้ยังคงเป็นการรวมกลุ่มแบบหลวมๆ เฉพาะกิจตามความจำเป็น มิได้จดทะเบียนนิติบุคคลตาม ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 78 แต่อย่างใด และไม่ได้มีเงื่อนไขข้อบังคับอื่นใด นอกจากความสมัครใจ สมาชิกของศูนย์จึงจึงมีความเป็นอิสระที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกับทางศูนย์ฯ อย่างเต็มที่ ด้วยโครงสร้างการดำเนินการเช่นนี้ หากขาดซึ่งกลไกที่เข้มแข็งก็อาจจะทำให้พลังของศูนย์เครือข่าย PTCC ในการมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้กับการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาลดน้อยถอยลงไปตามลำดับ และคงจะเป็นที่น่าเสียดายอย่างยิ่ง

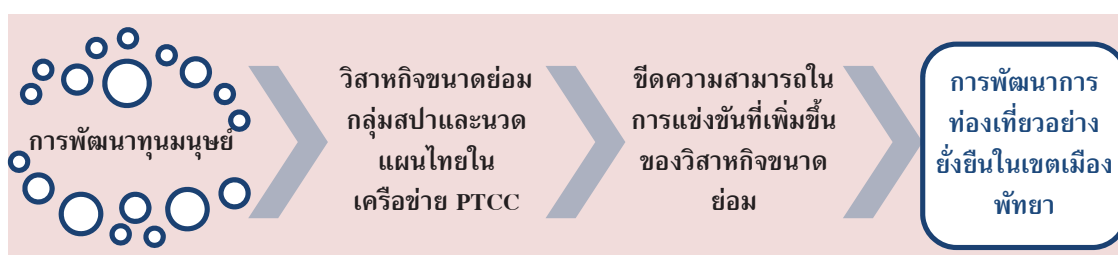


ภาพที่ 2.28 เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเมืองพัทยา PTCC จังหวัดชลบุรี

2.7 กรอบการวิจัย (Research Framework)

2.7.1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Conceptual / Theoretical Framework)

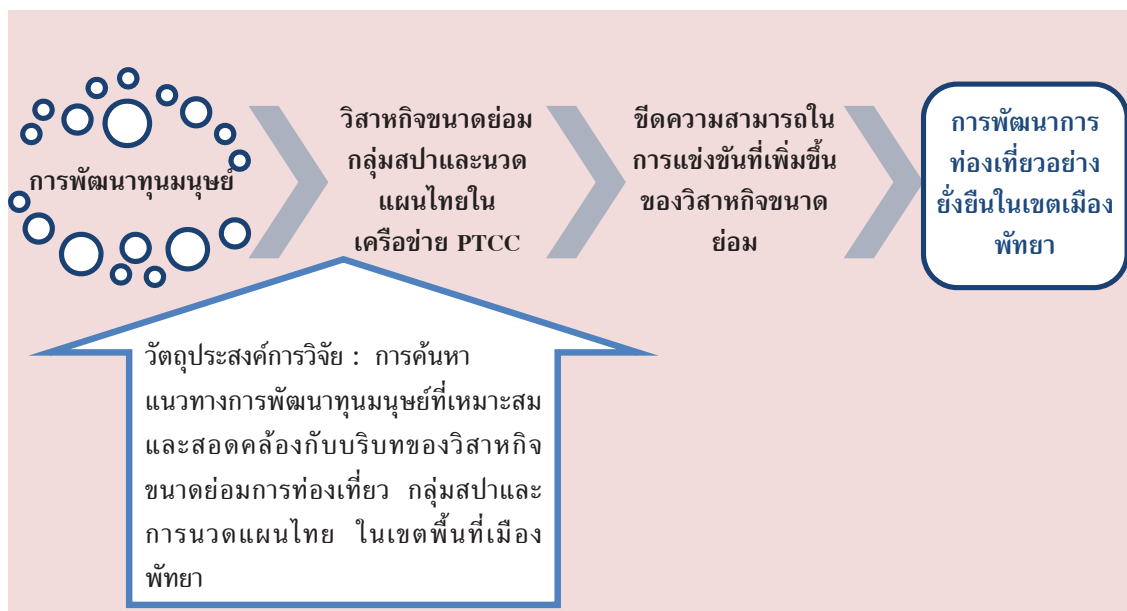
จากการประมวลองค์ความรู้ที่ได้รับจากการทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) การพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม (Entrepreneurship Development) ตลอดจนอุตสาหกรรมสปาและการนวดแผนไทยและความเป็นมาและสภาพการณ์เบื้องต้นของเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC ในเขตเมืองพัทยา ทำให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาทุนมนุษย์ “แบบองค์รวม” เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมที่ยั่งยืนของเมืองพัทยา โครงการวิจัยฯ จึงกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้น (Working Model) ดังแสดงใน ภาพที่ 2.29 นี้ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการวางแผนการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นไปตามหลักการและทฤษฎีต่อไป



ภาพที่ 2.29 กรอบแนวคิดเบื้องต้น (Working Model) : อิทธิพลของการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีต่อความสามารถในการแข่งขัน

โดยในเบื้องต้น กรอบแนวคิดของโครงการวิจัยฯ ได้รับอิทธิพลจากนักวิชาการ 2 กลุ่ม คือ สเวนสันและฮอลล์ตัน (2001) และ GEM (2011) ทั้งนี้ สเวนสันและฮอลล์ตัน (2001) มองว่า สิ่งที่เป็นกลไกหลักในการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในองค์กร คือ การศึกษาและการอบรม โดยมุ่งหวังว่า ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาจะนำไปสู่รายได้และประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มสูงขึ้น (ภาพที่ 2.1 หน้า 21) ในทำนองเดียวกัน โครงการวิจัย The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาหลายทศวรรษ สรุปว่า การศึกษาและการอบรมเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาผู้ประกอบการ (ภาพที่ 2.13 หน้า 48) โดยที่การศึกษาและอบรมมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 3 ประการ ประการแรก การศึกษาเป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (Basic

Requirements) สำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ ประการที่สอง เป็นกลไกการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ (Efficiency Enhancers) และประการสุดท้าย เป็นการส่งเสริมนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ (Innovation & Entrepreneurship) ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ไม่ว่าจะมองการพัฒนาทุนมนุษย์จากระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กรหรือระดับสังคมก็ตาม การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเมืองทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค ซึ่งข้อสรุปนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการท่านอื่นๆ ทั้งเชิงทฤษฎีและได้รับยืนยันจากข้อมูลเชิงประจักษ์ (อาทิ OECD, 2001; Bynner et al., 2001; ชัยยุทธ์ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์, 2551; และ KWON, 2009 เป็นต้น) ถึงกระนั้นก็ตาม โดยทั่วไปแล้ววิสาหกิจขนาดย่อมโดยลำพังไม่สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรของตนเองได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากข้อจำกัดทางทรัพยากรต่างๆ เช่น เงินทุน กำลังคน ความรู้ความสามารถ และอุปสรรคที่สำคัญคือการทำงานที่ต้องแข่งกับเวลา ทำให้เกิดข้อสงสัยขึ้นว่าแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้บริบทของวิสาหกิจขนาดย่อมจะมีรูปแบบเช่นไร จะมีกระบวนการพัฒนา ระบบและกลไกอย่างไร จึงสามารถพัฒนาทุนมนุษย์ของตนให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่คาดหวังได้



ภาพที่ 2.30 กรอบแนวคิดการวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย

จากกรอบแนวคิดเบื้องต้นนี้ จึงนำไปสู่วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยนี้ คือ การค้นหาแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยว กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย (PTCC) ในเขตพื้นที่เมืองพัทยา ที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจกลุ่มได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้จากการประมวลความรู้จากทฤษฎีการพัฒนาทุนมนุษย์และการพัฒนาผู้ประกอบการในช่วงต้นของบทที่ 2 นี้ ทำให้ตระหนักถึงหลักการพัฒนาทุนมนุษย์และการพัฒนาผู้ประกอบการที่เป็นประโยชน์ต่อโครงการวิจัยนี้ หลายประการ คือ

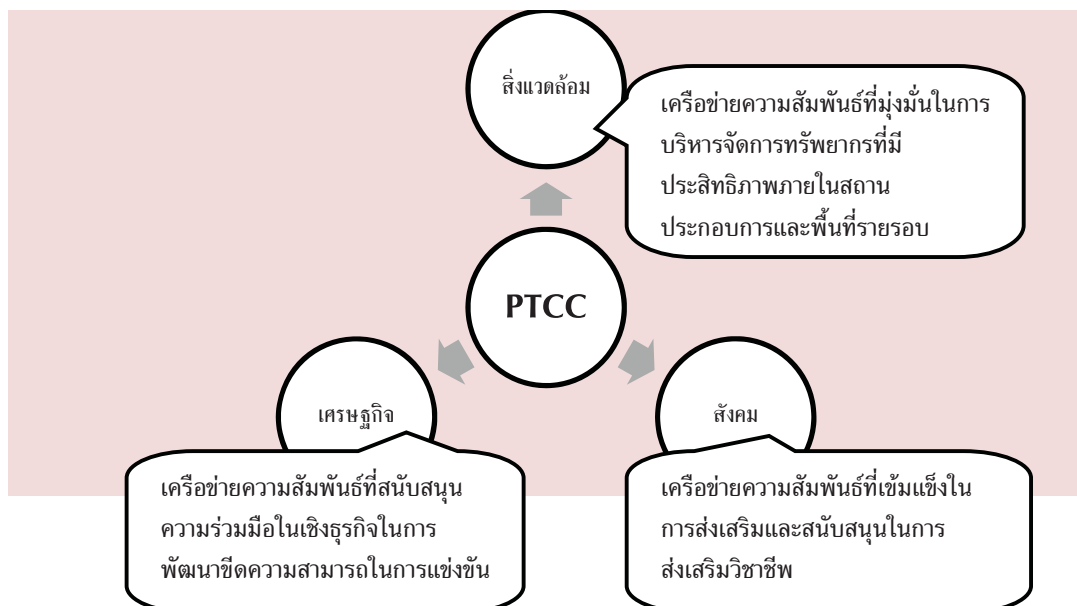
หลักการที่ 1 การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (ดังรายละเอียดใน ภาพที่ 2.10 หน้า 34 และ ภาพที่ 2.11 หน้า 37)

หลักการที่ 2 การพัฒนาผู้ประกอบการด้วย “การเพาะบ่มธุรกิจ” ตามแนวทางของ สสว. ที่ให้ความสำคัญต่อ “การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติในการเป็นผู้ประกอบการ”

หลักการที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมที่ยั่งยืนภายในท้องถิ่นหนึ่งๆ ด้วยการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ภายในท้องถิ่นอย่างสมดุล โดยครอบคลุมกลไกการพัฒนาที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การพัฒนาสถาบันการศึกษาอบรมและพัฒนาทุนมนุษย์ การพัฒนาเครือข่าย/ชมรมผู้ประกอบการ การพัฒนาผู้ประกอบการ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งกลไกเหล่านี้เปรียบเสมือนเสาหลักของการพัฒนาทุนมนุษย์ ถ้าหากกลไกใดอ่อนแอย่อมส่งผลต่อกลไกส่วนอื่นๆ ภายในระบบให้รวนตามไปด้วย

กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ โครงการวิจัยนี้เชื่อมั่นว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการศึกษาและการอบรมพัฒนาเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา และการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของเมืองพัทยาทั้ง 3 มิติพร้อมๆ กัน คือ สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (ภาพที่ 2.31) อันเป็นหลักการและเป้าหมายที่องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UN World Tourism Organization) พยายามส่งเสริมให้ประเทศสมาชิกที่กำลังพัฒนาและด้อยพัฒนายึดถือเป็นแนวทางพัฒนาการท่องเที่ยวตั้งแต่ปีค.ศ. 2001 เป็นต้นมา

วิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มสปาและนวดแผนเป็นหน่วยหนึ่งของชุมชนผู้ประกอบการท่องเที่ยว (Business Community) และเป็นหน่วยสังคมหนึ่งของเมืองพัทยา แม้ว่าวิสาหกิจขนาดย่อมแต่ละรายจะมีมูลค่าการลงทุนไม่สูงเท่าใดนัก เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว กลับมีมูลค่าเชิงเศรษฐกิจไม่น้อยกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ทีเดียว และเป็นรากฐานของเศรษฐกิจของสังคมและชุมชน เนื่องจากเป็นแหล่งจ้างงานและฝึกอาชีพที่สำคัญของคนในท้องถิ่น ทั้งยังเป็นแหล่งผลิตและให้บริการที่สำคัญที่เชื่อมโยงกับวิสาหกิจขนาดใหญ่และใกล้ชิดกับผู้บริโภคโดยตรง ฉะนั้นการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดย่อมจะส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมในทุกๆ ด้าน ไม่ทางใดก็ทางหนึ่งเสมอ ถ้าวิสาหกิจขนาดย่อมในชุมชนได้อ่อนแอเสียแล้ว เศรษฐกิจของชุมชนนั้นย่อมไม่อาจเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคง จึงจำเป็นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรดึงพลังและศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมมาเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน ซึ่งวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่ม สปาและการนวดแผนไทยเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเกี่ยวพันและเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆ อีกหลายประเภทในพื้นที่เดียวกัน จึงนับว่าเป็นกลุ่มวิสาหกิจที่สำคัญกลุ่มหนึ่งที่สามารถส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป



ภาพที่ 2.31 บทบาทวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย เพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในพื้นที่เมืองพัทยา

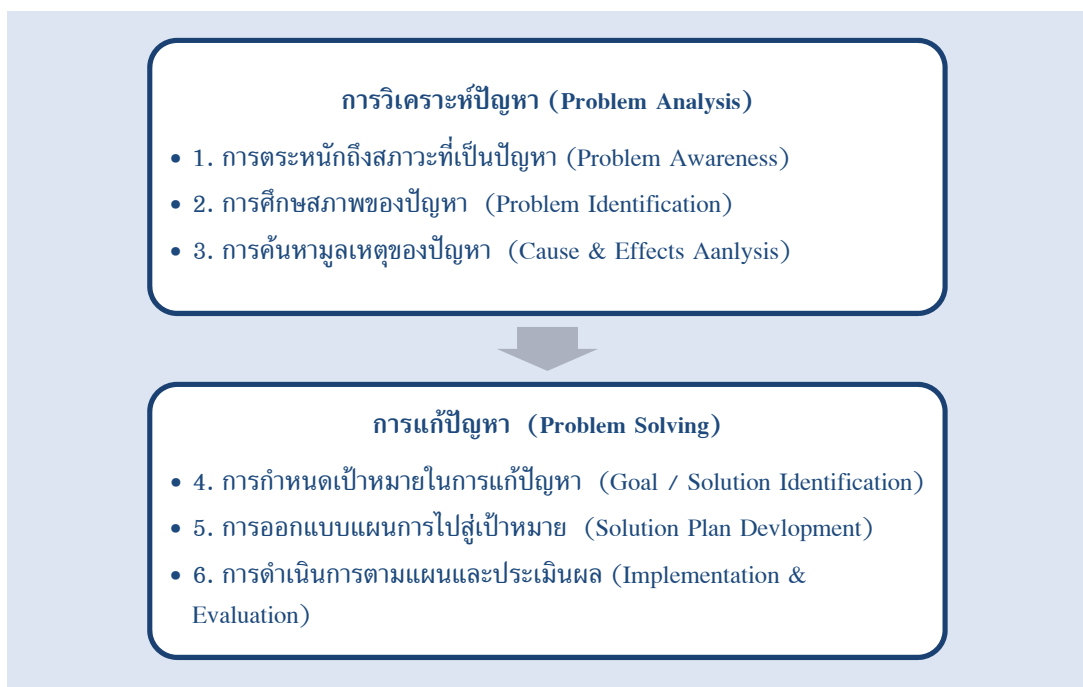
โครงการวิจัยฯ จึงคาดหวังว่าผลการวิจัยนี้จะนำไปสู่การระบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยที่สามารถรองรับการแข่งขันในประชาคมอาเซียนและมุ่งไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในอนาคต ซึ่งจะยังประโยชน์ต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยาอย่างยั่งยืนเช่นกัน

2.7.2 กรอบการดำเนินการวิจัย/ระเบียบวิธีวิจัย (Methodological Framework)

อนึ่งการบริหารจัดการในองค์กรใดๆ ก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการชุมชน ย่อมประสบกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคเสมอๆ ซึ่งแต่ละองค์กร แต่ละชุมชนต่างก็มีวิธีที่จะจัดการหรือแก้ปัญหาที่แตกต่างกันไป แม้จะประสบปัญหาแบบเดียวกัน แต่เมื่อเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่ต่างกัน ก็อาจจะให้ผลลัพธ์ที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทเฉพาะขององค์กรหรือชุมชนนั้นๆ ประกอบกับความสามารถขององค์กรหรือชุมชนในการจัดการกับปัญหาด้วยเช่นกัน การแก้ปัญหาที่พบเห็นโดยทั่วไปในองค์กรต่างๆ มีตั้งแต่การหลีกเลี่ยงปัญหา การลองผิดลองถูก การแก้ปัญหาตามสัญชาตญาณ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในปัญหาอย่างแท้จริงและวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการค้นหาคำตอบให้กับข้อสงสัยเพื่อจัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือของชุมชน การแก้ปัญหาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่อย่างไร จึงวัดจากผลลัพธ์ที่เกิดจากวิธีการแก้ปัญหานั้นๆ โดยวัดจากการที่ผลลัพธ์นั้นสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการแก้ปัญหานั้นๆ

โครงการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิง Problem-driven Research ซึ่งมุ่งหวังที่จะค้นหาหนทางที่จะส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยนั้น จากการศึกษาสภาพการณ์เบื้องต้นด้วยการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่าสภาพปัญหาเบื้องต้นที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเขตพื้นที่เมืองพัทยาโดยรวมที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วยปัญหาที่หลากหลายที่รู้ร้ในเวลาเดียวกัน และเป็นปัญหาเรื้อรังและปัญหาที่ต่อเนื่องกันมา ยากแก่การที่จะสะสางได้ในเวลาอันสั้น ไม่สามารถแก้ได้ด้วยพลังกำลังของตนเองโดยลำพัง ซึ่งจำเป็นต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อ

แก้ปัญหาร่วมกัน จึงจะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่มุ่งหวังได้ ดังนั้นการศึกษาวិเคราะห์ปัญหาโดยละเอียดอย่างเป็นระบบเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อแก้ปัญหาที่รากเหง้าของปัญหาและหลีกเลี่ยงการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ โดยหลักการและกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Problem-solving Analysis) ประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน ดังนี้



ภาพที่ 2.32 กระบวนการแก้ปัญหายอย่างเป็นระบบ (Problem-solving Process)

การวิเคราะห์ปัญหาเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการแก้ปัญหายทุกเรื่อง หากชุมชนหรือหน่วยงานหรือองค์กรไม่สามารถที่จะค้นหาความจริงเบื้องหลังปัญหาได้ การแก้ปัญหาย่อมไม่เกิดผลแต่อย่างใด และอาจจะส่งผลในเชิงลบต่อการแก้ปัญหายในภายภาคหน้าอีกได้ ทั้งนี้การตระหนักถึงสถานะที่เป็นปัญหานั้นเป็นขั้นตอนแรกเริ่มของการวิเคราะห์ปัญหาที่จะนำไปสู่การค้นหามูลเหตุที่แท้จริงของปัญหา ซึ่งมักจะถูกมองข้ามไปในระยะแรกของการวิเคราะห์ปัญหา ดังนั้นในช่วงของการวิเคราะห์ปัญหายจึงจำเป็นที่จะต้องวนกลับไปกลับมาระหว่างขั้นตอนที่ 1-3 ข้างต้น จนกว่าจะเข้าใจถึงปัญหาที่พบ ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและสาเหตุของปัญหา สำหรับช่วงการแก้ปัญหายนั้น ขั้นตอนที่สำคัญคือการกลั่นกรองมูลเหตุของปัญหาเพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายและแผนการแก้ไขปัญหาย

อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน หน่วยงานและองค์กร กระบวนการวิเคราะห์ ปัญหา 6 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นจึงที่มาของวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยของโครงการฯ ซึ่ง รายละเอียดของความเชื่อมโยงนี้ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 3

ด้วยกรอบแนวคิดและกระบวนการคิดวิเคราะห์ดังที่กล่าวมานี้ โครงการวิจัยฯ ได้มุ่ง ศึกษาและค้นหาเงื่อนไขต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาทุนมนุษย์ที่สมดุลและยั่งยืนสำหรับวิสาหกิจขนาด ย่อมการท่องเที่ยวในเขตเมืองพัทยา และกลั่นกรองเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ วิสาหกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่อื่นๆ โดยหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ ในระยะยาวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยในอนาคต

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

โครงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี” ได้ดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะแสวงหารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวดังกล่าวที่สามารถนำไปปฏิบัติและดำเนินการได้จริง ด้วยความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ อาทิ ผู้ประกอบการ ชมรมและสมาคมวิชาชีพ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปสู่จุดหมายได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ในเบื้องต้นจึงได้กำหนดคำถามการวิจัยขึ้นเพื่อเป็นเข็มทิศในการค้นหาคำตอบ ดังนี้

3.1 คำถามการวิจัย

1. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในเมืองพัทยา มีรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างไร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรในการดำเนินธุรกิจ
2. ภาคีหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีกลไกหลักและกลไกสนับสนุนที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้อย่างไร
3. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย และภาคีที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาทุนมนุษย์ของตนในปัจจุบัน อาทิ ปัจจัยเกื้อหนุน ปัญหาและอุปสรรคที่ผ่านมา วิธีการแก้ไขปัญหาที่ใช้ และแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคต
4. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย และภาคีที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา จะสามารถร่วมมือพัฒนารูปแบบ ระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของเครือข่ายวิสาหกิจได้อย่างไร

3.2 ขั้นตอนการวิจัย

โครงการวิจัยได้ดำเนินการตามแผนการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ตาม ภาพที่ 3.1 โดยแบ่งกระบวนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนหลักๆ ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบท สภาพปัญหาเบื้องต้นและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในเขตเมืองพัทยา ได้แก่ ขั้นที่ 1 และ 2

ขั้นตอนที่ 2 การค้นหากลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC “กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย” ได้แก่ขั้นที่ 3 ถึง 7

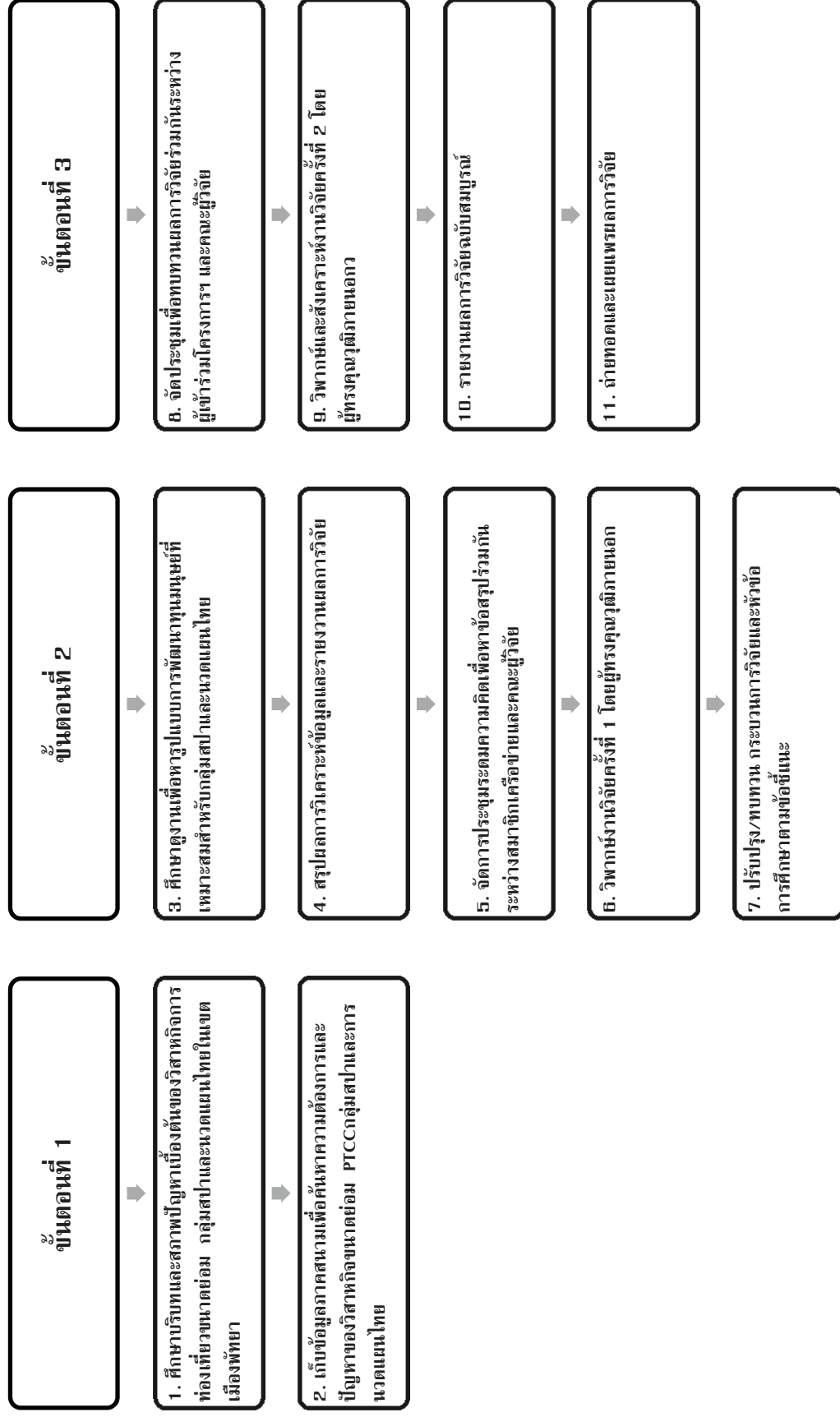
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดรูปแบบกลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้แก่ ขั้นที่ 8 ถึง 11

ขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวข้างต้นประยุกต์มาจากหลักการและกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Problem-solving Analysis) ตามภาพที่ 2.32 ในหน้า 133 ทั้งนี้วัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยแต่ละข้อได้มุ่งที่จะตอบโจทย์หรือตอบปัญหาโดยคำนึงบริบทและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเป็นจุดศูนย์กลางของการวิเคราะห์ปัญหาและการวิจัย ซึ่งความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการวิจัยเชิง Problem-driven Research ได้นำเสนอไว้ใน ตารางที่ 3.1 โดยที่วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ของโครงการวิจัยนั้นจะมีมุ่งหมายเพื่อศึกษาค้นคว้าเพื่อให้เกิดความตระหนักในปัญหา เพื่อแสวงหาความจริงและมูลเหตุที่แท้จริงของสภาพปัญหาในการพัฒนาทุนมนุษย์และปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แยกออกเป็นประเด็นที่ต้องการศึกษาหลักๆ คือ ประการแรก ได้แก่ ศักยภาพ ความพร้อมและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ ประการที่สอง ได้แก่ รูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สามารถจะเกื้อหนุนวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เงื่อนไขที่ค้นพบจากการศึกษาประเด็นปัญหาแรกและแยกเจาะลึกประเด็นย่อยๆ เป็นคำถามการวิจัยที่ 1-3 ซึ่งจากข้อมูลเหล่านี้จะนำไปสู่การวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหในภายหลัง สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 จะมุ่งไปที่เป้าหมายหรือผลลัพธ์ของการวิจัยโดยตรง คือ แนวทางและมาตรการในการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่จะเหมาะสมกับสภาพการณ์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ สำหรับผลที่คาดว่าจะได้รับตามวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ได้สรุปไว้ในบทที่ 1 ภาพที่ 1.5 หน้า 16 จึงมิได้นำมากล่าวซ้ำในที่นี้

อนึ่ง การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาของโครงการวิจัยนี้ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมต่อปัญหาและความต้องการการพัฒนาทุนมนุษย์ของตน ดังนั้น วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพแบบ (Participatory Qualitative Research) จึงเป็นแนวการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อโครงการวิจัยฯ ซึ่งเปิดโอกาสให้สอบถามความคิดเห็นโดยละเอียด (ด้วยคำถามแบบ 5W 2H) ได้มากขึ้น โดยอาศัยเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญคือ เช่น การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แผนภูมิความคิด (Concept Map) และ การวิเคราะห์มูลเหตุปัญหาด้วย Root Cause Analysis ซึ่งรายละเอียดขั้นตอนการคัดเลือก การรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอในช่วงต่อไป

ตารางที่ 3.1 ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการวิเคราะห์ปัญหาและกระบวนการวิจัยเชิง Problem-driven Research

ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและกระบวนการวิจัย		
วัตถุประสงค์การวิจัย	คำถามการวิจัย	ขั้นตอนที่
วัตถุประสงค์การวิจัย 1. วิเคราะห์ความพร้อม ศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปปและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC 2. ศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของไทยในกลุ่ม สปปและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC	1. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปปและการนวดแผนไทย ในเมืองพัทยา มีรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างไร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรในการดำเนินธุรกิจ 2. ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีกลไกหลักและกลไกสนับสนุนที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้หรือไม่ 3. เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปปและการนวดแผนไทย และภาคที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาทุนมนุษย์ของตนในปัจจุบัน อาทิ ปัจจัยเกื้อหนุน ปัญหาและอุปสรรคที่ผ่านมา วิธีการแก้ไขปัญหาที่ใช้ และแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคต	ขั้นตอนที่ 1 และ 2
	วัตถุประสงค์การวิจัย 3 พัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปปและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC	ขั้นตอนที่ 2 และ 3
	วัตถุประสงค์การวิจัย 3 พัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปปและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC	ขั้นตอนที่ 2 และ 3



ภาพที่ 3.1 กระบวนการวิจัย

ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาบริบท สภาพปัญหาเบื้องต้นและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในเขตเมืองพัทยา

การดำเนินการในขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งหมาย 3 ประการคือ ประการแรก เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะผู้วิจัยและภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประการที่สอง เพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ร่วมวิจัยได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการวิจัย ประการที่สาม เพื่อเตรียมข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

สำหรับวิธีการศึกษาประกอบด้วย การทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมระดมความคิด

- การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง : ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและสถิติต่างๆ ของเมืองพัทยาในภาพรวมจากเทศบาลเมืองพัทยาและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งทบทวนเอกสารอื่นๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์สภาพการณ์อุปสรรคและปัญหาสำหรับธุรกิจ สปาและการนวดแผนไทยโดยทั่วไปและในเขตเมืองพัทยา
- การสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมระดมความคิดร่วมกับผู้แทนจากกลุ่มผู้ร่วมวิจัยในวาระต่างๆ กันตามความเหมาะสม เพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกและเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันและความคิดเห็นตามประเด็นการศึกษาวิจัย

ขั้นตอนที่สอง การค้นหากลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม PTCC “กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย”

โครงการวิจัยฯ ได้ดำเนินการร่วมกับผู้แทนกลุ่มผู้ร่วมวิจัย โดยเชิญตัวแทนจากกลุ่มผู้ร่วมวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้แทนจากกลุ่มผู้ประกอบการ และกลุ่มชมรม/สมาคมวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย เพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยและการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยเน้นให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในคิดวิเคราะห์ปัญหา สรุปประเด็นปัญหาด้านต่างๆ ร่วมกัน ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากกลุ่มผู้ร่วมวิจัยทั้งสองกลุ่ม

กิจกรรมการวิจัยในช่วงนี้ประกอบด้วย วิธีการทบทวนเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาดูงาน การสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะ และการสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบสอบถาม ซึ่ง

กิจกรรมพิเศษที่แตกต่างขั้นตอนที่หนึ่ง คือ การศึกษาดูงาน การสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะ และการสำรวจด้วยแบบสอบถาม ส่วนการทบทวนเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก โครงการวิจัยฯ ได้ดำเนินการต่อเนื่องจากขั้นตอนที่หนึ่ง จนกว่าจะได้ข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการสรุปวิเคราะห์ จึงคาบเกี่ยวกันระหว่างขั้นตอนที่หนึ่งและสองด้วย

การศึกษาดูงานเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ร่วมวิจัยได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้ประกอบการในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นเมืองท่องเที่ยวเช่นเดียวกันและธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในจังหวัดได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่เลื่องชื่อในหมู่นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ ประการสำคัญคือการศึกษาดูงานเป็นกลวิธีหนึ่ง กลุ่มผู้ร่วมวิจัยจะนำมาเป็นกรณีตัวอย่างสำหรับศึกษาวิเคราะห์ ร่วมกันในการสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่มเพื่อระดมความคิด และสำหรับการสำรวจเชิงปริมาณนั้นได้ดำเนินการร่วมกับแผนงานวิจัยของโครงการฯ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจที่พึงประสงค์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยว 8 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มโรงแรม กลุ่มร้านอาหาร กลุ่มตัวแทนนำเที่ยว กลุ่มร้านขายของที่ระลึก กลุ่มสปาและนวดแผนไทย กลุ่มแหล่งท่องเที่ยว กลุ่มองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐ และกลุ่มสมาคมชมรมผู้ประกอบการ โดยให้ความสนใจที่กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจกลุ่มนี้

ขั้นตอนที่สาม การกำหนดรูปแบบกลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์

การดำเนินการในขั้นตอนที่สามนี้ เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์โดยโครงการวิจัยฯ และการวิพากษ์รูปแบบกลไกและระบบพัฒนาทุนมนุษย์ ด้วยการจัดเวทีการประชุมกลุ่มผู้ร่วมวิจัย และคณะผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแสดงความคิดเห็น และด้วยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเป็นรายบุคคล ในกรณีที่ผู้ร่วมวิจัยหรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่สามารถเข้าร่วมการประชุมวิพากษ์ได้

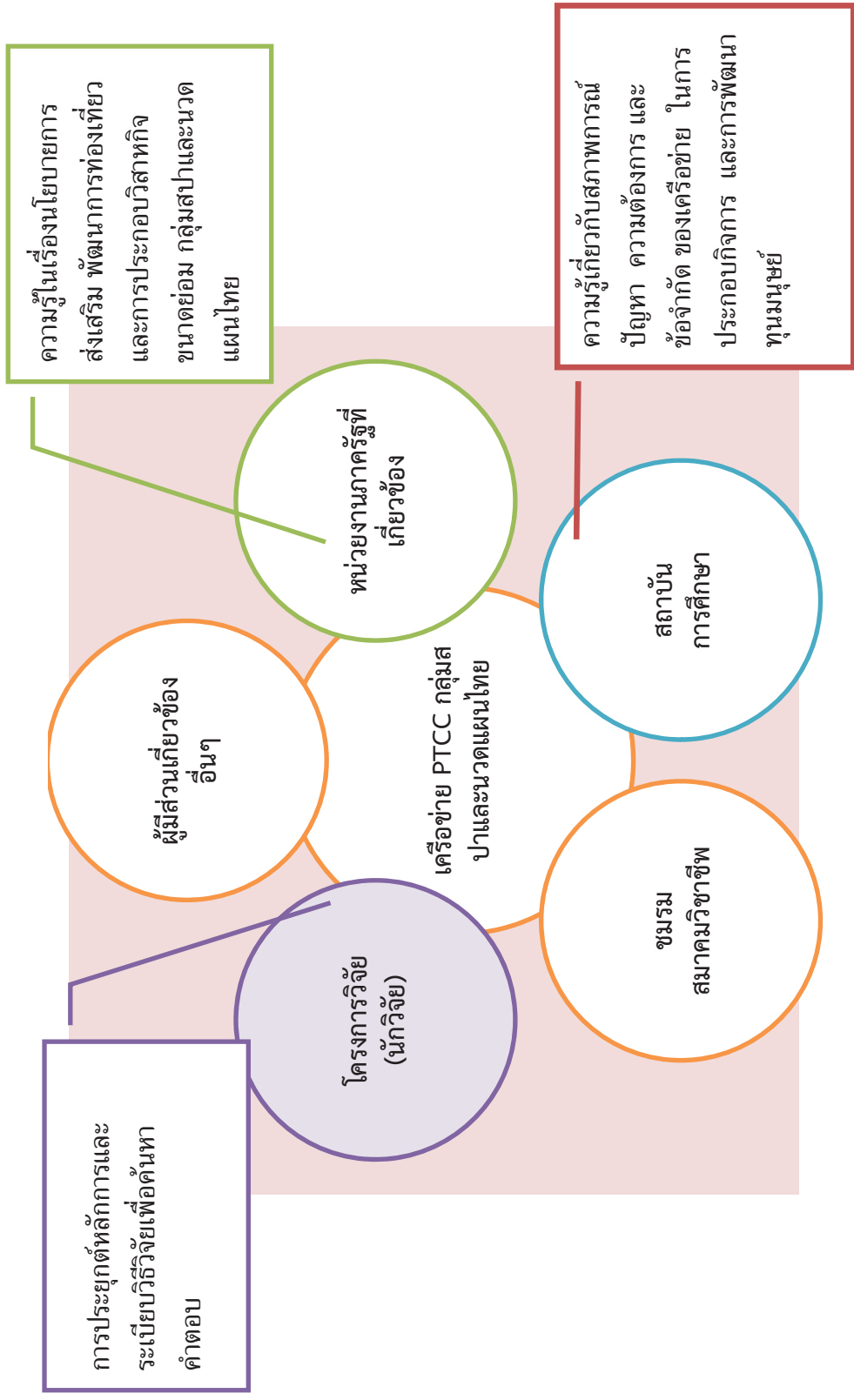
ขอบเขตเชิงประชากรและพื้นที่ที่ศึกษา

ภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Research Participants) หรือผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ได้แก่ ผู้ที่ได้รับผลกระทบ (Stakeholders) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นปัญหาการวิจัย ซึ่งในที่นี้ หมายรวมถึง วิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเขตเมืองพัทยา (PTCC) ชมรมผู้ประกอบการ หรือ สมาคมวิชาชีพ สถาบันการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาการ

ท่องเที่ยวและธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยา โดยทั้งหมดนี้อาจแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ภาพที่ 3.2 ได้แก่

1. คณะผู้วิจัย
2. ผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมในเมืองพัทยา กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่ได้เป็นสมาชิก PTCC และทั้งที่ได้รับใบอนุญาตและยังมิได้ดำเนินการขอใบอนุญาต ซึ่งผู้ประกอบการที่ได้ขอใบอนุญาตแล้วประกอบด้วย กิจการสปา จำนวน 18 ราย และ กิจการนวดแผนไทย จำนวน 142 ราย (ตามสถิติจำนวนการขอใบอนุญาตจากเมืองพัทยา ณ วันที่ 4 กันยายน 2556)
3. ผู้แทนหรือสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย
4. ผู้แทนหน่วยงานต่างๆในเมืองพัทยาที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ สถาบันการศึกษา เทศบาลเมืองพัทยา และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (สาขาพัทยา)

สำหรับรายละเอียดการคัดเลือกผู้เข้าร่วมวิจัยข้างต้นได้สรุปไว้ใน ตารางที่ 3.2 หน้า 144



ภาพที่ 3.2 บทบาทของภาคีเครือข่ายการวิจัยในการวิจัยแบบมีส่วนร่วม

ตารางที่ 3.2 การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูล	ภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	วิธีการคัดเลือก	จำนวน
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	1. กลุ่มผู้ประกอบการ แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักๆ	รวมจำนวนทั้งสิ้น	35
แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)	1.1. ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิก PTCC	คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposeful selection) โดยคัดเลือกจากรายชื่อสมาชิกของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC	5
แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)	1.2. ผู้ประกอบการในพื้นที่ที่ไม่ได้เป็นสมาชิก PTCC	คัดเลือกแบบตามสะดวก (convenience / voluntary selection) ด้วยความสมัครใจ โดยแบ่งเขตการสัมภาษณ์เป็น 2 เขต คือ ○ เขตพญาไท และ ○ เขตจอมเทียน ซึ่งจากการสอบถามเครือข่ายการวิจัยอื่นๆ ทราบว่าเป็นเขตที่มีร้านค้าและการนัดหมายคนไทยเป็นจำนวนมาก และกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นส่วนใหญ่	15
แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)	1.3. บุคลากรในสถานประกอบการในพื้นที่ที่ไม่ได้เป็นสมาชิก PTCC	คัดเลือกแบบตามสะดวก (convenience / voluntary selection) ด้วยความสมัครใจ โดยแบ่งเขตการสัมภาษณ์เป็น 2 เขต คือ ○ เขตพญาไท และ ○ เขตจอมเทียน	15

วิธีการเก็บข้อมูล	ภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	วิธีการคัดเลือก	จำนวน
แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)	2. ผู้แทนสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสภาและการนัดแผนไทยทั้งในและนอกเขตเมืองพัทยา	คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposeful selection) โดยคัดเลือกจากรายชื่อชมรมและสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา	6
แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)	3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน	รวม	4
	3.1. สถาบันการศึกษา / ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน / ศูนย์ฝึกอาชีพ 3.2. เทศบาลเมืองพัทยา 3.3. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (สาขาพัทยา)	- คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposeful selection) โดยคัดเลือกจากรายชื่อสมาชิก PTCC และ รายชื่อในฐานข้อมูลเมืองพัทยา - คัดเลือกแบบสโนว์บอล / แบบลูกโซ่ / แบบเครือข่ายข้อมูล โดยการแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ และจากผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิก PTCC	
การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม	1. ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิก PTCC 2. ผู้แทนสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสภาและการนัดแผนไทยทั้งในและนอกเขตเมืองพัทยา 3. ผู้แทนสถาบันการศึกษา / ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน / ศูนย์ฝึกอาชีพ	- คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposeful selection) - คัดเลือกแบบสโนว์บอล / แบบลูกโซ่ / แบบเครือข่ายข้อมูล	N/A

วิธีการเก็บข้อมูล	ภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	วิธีการคัดเลือก	จำนวน
การศึกษาดูงาน	1. ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิก PTCC 2. ผู้แทนสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสภาและ การนัดหมายในและนอกเขตเมืองพัทยา	คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposeful selection) และด้วย ความสมัครใจ	10
การประชุมระดม ความคิด	1. ผู้ประกอบการและบุคลากรใน กลุ่มสภาและ การนัดหมายไทยที่เป็นสมาชิกและไม่ได้เป็น สมาชิก PTCC 2. ตัวแทนหรือสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสภา และการนัดหมายในไทย 3. ตัวแทนหน่วยงานในเมืองพัทยาที่เกี่ยวข้อง	คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposeful selection) และด้วย ความสมัครใจ	N/A

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลแบบมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญต่อรายละเอียดของข้อมูลความคิดเห็นและทัศนคติของภาคีเครือข่ายการวิจัย จึงเก็บข้อมูลด้วยการสื่อสารสองทาง (Two-way communications) เป็นส่วนใหญ่ในรูปแบบของการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) และ แบบมีโครงสร้าง (structured Interview) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม การประชุมระดมสมอง การศึกษาดูงาน ประกอบกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมอีกด้วย ซึ่งแต่ละวิธีการมีเครื่องมือในเก็บบันทึกข้อมูล ดังนี้

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล ด้วยแบบสัมภาษณ์ 2 ประเภท คือ

1.1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

1.2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง จะเป็นการตั้งแนวคำถามกว้าง ๆ เพื่อให้ได้ผู้ให้สัมภาษณ์มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ความรู้สึก ความคาดหวัง และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างอิสระ เครื่องมือชุดนี้จะใช้ในการเก็บข้อมูลเบื้องต้นจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มาจากหน่วยงานที่ต่างกันหรือต่างบทบาทหน้าที่

สำหรับแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นชุดคำถามที่มีลักษณะแบบสำรวจ มีทั้งคำถามปลายเปิดและคำถามปลายปิด คำถามให้เลือกตอบ การใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดนี้เป็นเพียงแต่เครื่องมือที่ช่วยในการถามคำถามให้ครอบคลุมมากขึ้น และช่วยในการบันทึกคำถามอย่างเป็นระบบ ผู้ให้สัมภาษณ์ยังคงมีอิสระในการตอบคำถามนอกเหนือไปกับการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง และมีได้นำข้อมูลไปแปรผลด้วยเครื่องมือทางสถิติแต่อย่างใด เครื่องมือชุดนี้จะใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้ประกอบการ/เจ้าของกิจการสปาและการนวดแผนไทย และกลุ่มบุคลากรของกิจการ

การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม ใช้แบบสอบถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง เช่นเดียวกับการสัมภาษณ์เชิงลึก แต่แนวคำถามจะแตกต่างกันตามประเด็นหัวข้อที่นำมาพิจารณาเพื่อหาข้อสรุปในการสัมภาษณ์หรือการประชุมนั้นๆ

การสังเกตแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมการดูงาน การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมสมอง รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือเฉพาะกลุ่ม มีอุปกรณ์ที่ใช้ในการบันทึกข้อมูลในขณะดำเนินกิจกรรมการวิจัย ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียงและเครื่องบันทึกวิดีโอ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์หรือการสังเกตอย่างครบถ้วน รวมถึงการจดบันทึกขณะและหลังการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นลง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่โครงการวิจัยนี้เก็บรวบรวมมา ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลและจากการสังเกตและจดบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งข้อมูลลักษณะนี้ไม่สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการวิเคราะห์สาระสำคัญ (Content Analysis) และการสรุปความหรือการสังเคราะห์เนื้อความ จากนั้นจึงแสดงผลการวิเคราะห์ในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถสื่อความหมายให้เข้าใจในรายงานการวิจัยได้ อาทิ แผนภูมิความคิด (Concept Map) และ การวิเคราะห์มูลเหตุปัญหาด้วย Root Cause Analysis

โครงการวิจัยนี้ได้ดำเนินการตามแบบแผนขั้นตอนการวิเคราะห์สาระสำคัญ (Content Analysis) ซึ่งประกอบด้วย

1. การจัดระเบียบข้อมูล ด้วยการนำข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปแบบคำต่อคำ จากการจดบันทึกและการสังเกตการณ์ มาตรวจสอบความถูกต้องในการถอดเทป บันทึกเสียงและภาพ และเรียบเรียงให้ได้เนื้อความที่สามารถอ่านเข้าใจได้ และจัดเก็บให้เป็นระบบเพื่อป้องกันสูญหายและสะดวกต่อการนำมาใช้ภายหลัง
2. การตีความและการจับประเด็น โดยวิเคราะห์เนื้อความหรือข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ ตามคำถามการวิจัย และตามกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณา
3. การจัดทำดัชนีข้อมูล โดยเลือกคำบางคำหรือประโยคที่น่าสนใจของผู้ให้ข้อมูล มาใช้เพื่อจำแนกข้อมูลเป็นหมวดหมู่ในภายหลัง
4. การจัดกลุ่มข้อมูล โดยนำข้อมูลหรือประเด็นย่อยๆ ที่มีความหมายคล้ายกันมารวมไว้ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อสะดวกในการจัดเก็บและเรียกข้อมูลมาใช้ในภายหลัง

5. การเชื่อมโยงและการให้ความหมาย โดยค้นหาแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นย่อยต่างๆ เพื่อสรุปเป็นประเด็นหลัก (Theme) ที่สามารถจะตอบคำถามการวิจัยได้ หรือตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้
6. การหาข้อสรุปและรายงานผล เป็นการเรียบเรียงข้อสรุปเป็นรายงานการวิจัย เพื่อนำเสนอต่อไปในการประชุมวิพากษ์ผลการวิจัย เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการวิจัยอีกชั้นหนึ่ง

ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สาระสำคัญจะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการร่างแผนภูมิความคิด concept map และการวิเคราะห์ Root Cause Analysis ต่อไป แผนภูมิความคิด เป็นการวิเคราะห์และนำเสนอความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยหรือประเด็นปัญหาที่ศึกษาอย่างเป็นระบบ ส่วนการวิเคราะห์ Root Cause Analysis นั้น กล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของแผนภูมิความคิดที่มุ่งวิเคราะห์หรือค้นหามูลเหตุของปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยเฉพาะอย่างละเอียด

โดยสรุป โครงการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research) ที่ภาคีเครือข่ายการวิจัยทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และวิพากษ์ผลการวิจัยเพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปปฏิบัติได้จริง ให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด ซึ่งแหล่งข้อมูลที่สำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย ได้แก่ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ สำหรับแหล่งปฐมภูมิ คือ ผู้ร่วมการวิจัย (ภาคีเครือข่ายการวิจัย) ที่ให้ข้อมูลและความคิดเห็นในประเด็นที่ศึกษา อาทิ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ผู้แทนชมรมและสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง โดยเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม การศึกษาดูงาน การประชุมระดมความคิดเห็น แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นประโยชน์ต่อกรอบแนวคิดในการวิจัยและการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสแปและการนวดแผนไทย โดยทั่วไปและในเขตพื้นที่เมืองพัทยา เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผลและเสนอแนะต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะนโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับวิสาหกิจท่องเที่ยวขนาดย่อมกลุ่มนี้ ได้เริ่มต้นการศึกษาวิจัยตั้งเดือน 15 พฤษภาคม 2555 จนถึง 15 เดือนตุลาคม 2556 ตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบต่างๆ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus Group Interview) การประชุมกลุ่มย่อย (Seminar / Workshop) รวมถึงการสังเกตและการศึกษาดูงาน (Observation & Study Missions) ซึ่งผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Research Participants) และผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ (1) คณะผู้วิจัย (2) ผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเมืองพัทยา (3) ผู้แทนหรือสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย (4) ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ในเมืองพัทยาที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน อาทิ ศูนย์ฝึกออาชีวะ / สถาบันการศึกษา เทศบาลเมืองพัทยา และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (สาขาพัทยา) เป็นต้น ทั้งนี้การศึกษาวิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบททั่วไป สภาพปัญหาเบื้องต้นและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยา

ขั้นตอนที่ 2 การค้นหากลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม “กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย”

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดรูปแบบ กลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์

โดยการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายการวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นได้มีส่วนร่วมในการค้นหาคำตอบให้กับคำถามการวิจัย ซึ่งในส่วนแรกของบทนี้จะเริ่มด้วยการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับตามลำดับขั้นตอนดังกล่าว

4.1 ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาบริบททั่วไปและสภาพปัญหาเบื้องต้นของวิสาหกิจ

ขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา

การศึกษาวิจัยในขั้นนี้ดำเนินการโดยอาศัยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมเพื่อระดมความคิด โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมวิจัยในการแสดงความคิดเห็นและการวิเคราะห์สภาพปัญหาของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาชีพ กลุ่มผู้ประกอบการและสปาและการนวดแผนไทย ตลอดจนบุคลากรของสถานประกอบการ ทั้งที่เป็นสมาชิก PTCC และผู้ประกอบการในพื้นที่ที่อยู่นอกเครือข่าย PTCC การสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล 2 ชุด ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและมีโครงสร้าง ส่วนการประชุมเพื่อระดมความคิดนั้นเป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสรับทราบทิศทางและนโยบายการท่องเที่ยวจากผู้บริหารระดับสูงจากเมืองพัทยา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจะนำเสนอตามแหล่งข้อมูลและวิธีการศึกษา โดยแบ่งการรายงานในขั้นตอนที่ 1 ออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้ คือ

4.1.1 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการและบุคลากร

4.1.2 การศึกษาเบื้องต้นด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก

4.1.3 การประชุมระดมความคิด

4.1.1 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการและบุคลากร ในพื้นที่เมืองพัทยา เขตพัทยาใต้และหาดจอมเทียน

จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม สปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่พัทยาใต้และหาดจอมเทียน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารกิจการ หมายถึง เจ้าของกิจการและพนักงานระดับบริหาร และกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มละ 15 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะสรุปตามหัวข้อการสัมภาษณ์ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 กรอบคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและบุคลากร

หัวข้อการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	
สำหรับผู้ประกอบการ	สำหรับพนักงาน
ความต้องการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการ	ความต้องการเปลี่ยนงาน
ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร รูปแบบการพัฒนาบุคลากร แหล่งการเรียนรู้สำหรับการพัฒนา ผู้ประกอบการและบุคลากร	ความต้องการในการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาบุคลากร แหล่งการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาบุคลากร
ความสนใจเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว	ความสนใจเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว

4.1.1.1 การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการ
นวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา เขตพัทยาใต้และหาดจอมเทียน

เพื่อให้เข้าใจสภาพการดำเนินธุรกิจและการพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจสปา
และการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาโดยสังเขป โครงการวิจัยจึงได้ออกสำรวจความคิดเห็น
ของผู้ประกอบการในเมืองพัทยา โดยเฉพาะพื้นที่พัทยาใต้และหาดจอมเทียน ซึ่งได้รับการแนะนำ
จากผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นว่าบริเวณนี้มีสถานประกอบการขนาดย่อมอยู่เป็นจำนวนมาก การ
สำรวจนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยแบบสำรวจที่โครงการวิจัยได้จัดสร้างขึ้น ถึง
กระนั้นก็ตาม การสัมภาษณ์ยังเน้นการสอบถามพูดคุย โดยมีแบบสำรวจเป็นแนวทางการ
สัมภาษณ์ และบางครั้งการสัมภาษณ์ไม่สามารถดำเนินตามลำดับข้อในแบบสำรวจได้ เนื่องจาก
ธรรมชาติของคำถามและความสมัครใจของผู้ตอบ

ข้อมูลที่รับจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและ
การนวดแผนไทยด้วยแบบสอบถามในส่วนนี้ สามารถแบ่งออกเป็น 5 หมวดได้ ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ
- ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการ
- ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- ตอนที่ 4 ความคิดเห็นการเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว
- ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ

ตอนที่ 1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวนรวม 15 คน
เพศ	ชาย	2
	หญิง	13
อายุ	น้อยกว่า 20 ปี	1
	21-ปี 30	2
	31-ปี 40	5
	41-ปี 50	5
	51-ปี 60	2
	มากกว่า 60 ปี	-
สถานภาพ	โสด	4
	สมรส	9
	หม้ายหย่า/	2
	อื่นๆ ระบุ	-

จากการสุ่มสำรวจผู้ประกอบการวิสาหกิจสปลาและการนวดแผนไทยขนาดย่อมในพื้นที่ พัทยาใต้-หาดจอมเทียน เมืองพัทยา ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ชาย 2 คน และหญิง 13 คน อายุระหว่างช่วง 31 - 40 ปี และช่วง 41 - 50 ปี มีจำนวน 5 คน เท่าๆกัน ส่วนผู้ตอบแบบสำรวจส่วนน้อยมีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปและน้อยกว่า 20 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 9 คน

ตารางที่ 4.3 ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ

ระดับการศึกษา	จำนวน 15	หมายเหตุ/สาขาที่เรียน
ประถมศึกษา	-	
มัธยมศึกษาตอนต้น	5	
มัธยมศึกษาตอนปลาย	-	
ปวช.หรือเทียบเท่า	1	
ปวท./ปวส./อนุปริญญา	2	คหกรรมศึกษา
ปริญญาตรี	7	บริหารธุรกิจ, การตลาด, และนิเทศศาสตร์
สูงกว่าปริญญาตรี	-	

สำหรับระดับการศึกษาของผู้ประกอบการผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ, การตลาด และนิเทศศาสตร์ รองลงมาจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีจำนวน 7 คนและ 5 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (15)
ตำแหน่งงาน	15
เจ้าของธุรกิจคนเดียว	8
หุ้นส่วน	4
ผู้จัดการ	3
อื่นๆ	-
ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ	15
น้อยกว่า 1 ปี	-
1-2 ปี	8
มากกว่า 2-5 ปี	5
มากกว่า 5-10 ปี	-
มากกว่า 10 ปี	2

จากข้อมูลในตารางข้างต้น พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจถึงหนึ่งเป็นเจ้าของธุรกิจ (8) ในขณะที่หุ้นส่วนและผู้จัดการ มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ 4 คนและ 3 คนตามลำดับ และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจสเปและการนวดแผนไทยบ้างแล้ว คือ ประมาณ 1-2 ปี รองลงมามีประสบการณ์ทำงานมา 2-5 ปี และน้อยที่สุด คือมากกว่า 10 ปี

ตารางที่ 4.5 ประสบการณ์ทำงานของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจ

ประสบการณ์การทำงาน จำนวนผู้ตอบ 15	
มีประสบการณ์ และอาชีพเดิม (10)	สาเหตุที่เปลี่ยนอาชีพ
กลุ่มอาชีพบริการ - ธุรกิจร้านอาหาร (กำลังทำอยู่) 2-3 ปี - ธุรกิจร้านอาหาร 2 ปี - ร้านอาหาร ทำคู่กับธุรกิจการนวดแผนไทย - ธุรกิจทนายความ เป็นหุ้นส่วนแต่เลิกทำไปแล้ว 10 ปี - ธุรกิจจิวเวลรี่ (กทม.) กำลังทำอยู่ - ธุรกิจขายเสื้อผ้า - ร้านขายเสื้อผ้าเปิดคู่กับร้านนวด - ร้านขายขนมหวาน - ค้าขายทั่วไป 2-3 ปี - เสริมสวย 5-6 ปี - ดูแลคนไข้	ญาติ / เพื่อนชวน - เพื่อนชาวเกาหลีชวนมาหุ้นทำธุรกิจนี้ด้วยกัน แล้วก็ชอบนวดอยู่แล้ว แต่ไม่ได้ไปเรียนนวด ศึกษาจากประสบการณ์ของธุรกิจคนอื่น และเรียนรู้จากพนักงาน - เพื่อนชวนมาทำ เห็นว่ารายได้ดี และได้ช่วยเหลือคนที่เขาเจ็บปวดด้วย - เป็นธุรกิจของน้ำ ธุรกิจเพื่อสุขภาพ ต้องการพักผ่อน แก้อาการ ขาดพนักงาน ให้มาช่วย - เป็นธุรกิจของแม่สามี แล้วมารับช่วงต่อ อาศัยจ้างพนักงาน - รู้จักกับเจ้าของร้าน มาดูแลธุรกิจให้ เป็นแคชเชียร์
กลุ่มอาชีพพนักงานประจำ - พนักงานโรงงาน - พนักงานโรงงาน 3 ปี - พนักงานบริษัท 3-4 ปี	คนชอบนวด - ชอบนวด และเห็นว่าธุรกิจนี้น่าจะเติบโตมากกว่านี้ พอมีเพื่อนมาชวนให้หุ้นด้วย และเราก็เป็นหมอนวดมาก่อน
กลุ่มอาชีพอื่น ๆ - ครูอนุบาล - รับจ้างทั่วไป ตั้งแต่อายุ 20 ปี - เกษตรกร	นักธุรกิจ - มีทุน มีอาชีพเป็นหมอ ก็เลยรีบเปิดร้าน - ธุรกิจนี้กำลังมาแรงและมีคนรู้จักทำอยู่ จึงอยากเข้ามาทำธุรกิจนี้ ผลตอบแทนค่อนข้างดี - กำลังรุ่งและมาแรง
	จิตอาสา - ทำงานเกี่ยวกับร้านนวดอยู่แล้ว ได้ช่วยเหลือคน ได้บุญ

ประสบการณ์การทำงาน จำนวนผู้ตอบ 15	
ไม่มีประสบการณ์ (5)	สาเหตุที่เปลี่ยนอาชีพ
- ทำงานหมอนวดมาก่อน - แม่บ้าน - ทำงานเป็นผู้จัดการร้านนี้ตั้งแต่แรก	ความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ - เพราะอาชีพนวด รายได้ดี มีลูกค้าเยอะ และต้องการภาษา - เห็นว่าธุรกิจนี้รายได้ดี เป็นทั้งผู้จัดการและหมอนวดด้วย - เงินดี ยิ่งในช่วงท่องเที่ยว รายได้ยิ่งดี ชาวต่างชาติเยอะ - รายได้ดี กำลังเป็นที่นิยม - มาลงทุนธุรกิจนี้ที่ไทยเลย เพราะเห็นว่าการมาแรง

ผลการสำรวจประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ สามารถจำแนกออกเป็นกลุ่มอาชีพได้ 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มอาชีพงานบริการ (จำนวน 6 คนที่เคยทำอาชีพหมอนวด) ได้แก่ ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจเสริมสวย ธุรกิจค้าขาย ธุรกิจดูแลผู้ป่วย ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ ธุรกิจที่ปรึกษาทางกฎหมาย เป็นต้น กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มอาชีพงานประจำ (จำนวน 2 คน) ได้แก่ พนักงานบริษัท พนักงานโรงงาน เป็นต้น และสุดท้ายคือจัดเป็นกลุ่มอาชีพอื่นๆ ได้แก่ ครูโรงเรียนอนุบาล เกษตรกร และรับจ้างทั่วไป เป็นต้น สำหรับเหตุผลที่เปลี่ยนมาทำธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า รายได้ดีและธุรกิจกำลังเป็นที่นิยมของกลุ่มนักท่องเที่ยว

สำหรับผู้ประกอบการที่ไม่มีประสบการณ์การทำธุรกิจมาก่อนมี 5 รายด้วยกัน และที่เข้ามาทำธุรกิจนี้เนื่องจากเห็นว่าเป็นธุรกิจที่มีโอกาสสร้างรายได้และเป็นที่นิยมเช่นเดียวกัน

ตอนที่ 1 ส่วนที่ 2 ข้อมูลธุรกิจของสถานประกอบการ

ตารางที่ 4.6 ลักษณะการประกอบธุรกิจของสถานประกอบการที่สำรวจ

ลักษณะการประกอบธุรกิจ	จำนวนผู้ตอบ (15) จาก จำนวนสถานประกอบการ (15 แห่ง)	
ธุรกิจเจ้าของคนเดียว	15	
ธุรกิจแฟรนไชส์	–	
ระยะเวลาในการดำเนินการ	จำนวนสถานประกอบการ 15 แห่ง	สาขา
ไม่ทราบข้อมูล	1	
3-4 เดือน	1	5
1 ปี	2	
2 - 3 ปี	3	
4 - 6 ปี	3	
7 - 9 ปี	3	
10 ปีขึ้นไป	2	

ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจนี้มีสถานะเป็นเจ้าของกิจการ หุ่นส่วน และผู้จัดการร้าน ขนาด 1-2 คูหา โดยทั้งหมดมีลักษณะเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว และในจำนวน 15 แห่งนี้ มีสถานประกอบการที่ดำเนินการมาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 1 แห่ง ตั้งแต่ 1-2 ปี จำนวน 2 แห่ง มากกว่า 2-3 ปี จำนวน 3 แห่ง มากกว่า 4 - 6 ปี จำนวน 3 แห่ง มากกว่า 7 -9 ปี จำนวน 3 แห่ง มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 แห่ง และมี 1 สถานประกอบการที่ไม่ทราบข้อมูล ทั้งนี้มีสถานประกอบการ 1 แห่งที่มีจำนวนสาขาส่งถึง 5 สาขาด้วยกัน ซึ่งเป็นสถานประกอบการที่อายุน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.7 ประเภทของบริการของสถานประกอบการที่สำรวจ

ประเภทบริการ	จำนวนสถานประกอบการ (15 แห่ง)
สปา	1
นวดแผนไทย	15
นวดน้ำมัน	15
นวดฝ่าเท้า	15
นวดอโรมา	5
อบไอน้ำ	-
อื่นๆ ได้แก่ ชัดหน้า/ขัดผิว/ฟรุ๊ตสครับ เสริมสวย และอบสมุนไพร	12
จำนวนเตียง	จำนวนสถานประกอบการ (15 แห่ง)
นวดหน้า	15
น้อยกว่า 5 เตียง	9
5-10 เตียง	2
11-20	-
มากกว่า 20 เตียง	1
ไม่มีเตียงนวดหน้า	3
นวดน้ำมัน/นวดแผนไทย	15
น้อยกว่า 5 เตียง	7
5-10 เตียง	6
11-20	2
มากกว่า 20 เตียง	-
นวดฝ่าเท้า	15
น้อยกว่า 5 เตียง	7
5-10 เตียง	6
11-20	1
มากกว่า 20 เตียง	1

ถึงแม้ว่าสถานประกอบการจะเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมและธุรกิจเจ้าของคนเดียวทั้งหมด แต่ให้บริการที่หลากหลายโดยเน้นการนวดมากกว่าสปา ซึ่งสรุปได้จากประเภทบริการของสถานประกอบการที่สำรวจทั้งหมดจะมีบริการนวดเพื่อสุขภาพทุกแห่ง แต่มีเพียงรายเดียวเท่านั้นที่ให้บริการสปาด้วย จาก (สถานประกอบการ 15 แห่ง) โดยจำแนกได้ดังนี้ บริการนวดแผนไทย 15

แห่ง บริการนวดน้ำมัน 15 แห่ง บริการนวดฝ่าเท้า 15 แห่ง บริการนวดอโรมา 5 แห่ง และอื่น ๆ (ขัดหน้า/ขัดผิว/ฟรุตสครับ, เสิร์มสวay/ทำเล็บ, และอบสมุนไพร) จำนวน 12 แห่ง

จำนวนเตียงในการให้บริการ แบ่งเป็นเตียงนวดหน้า น้อยกว่า 5 เตียง 9 แห่ง, จำนวน 5-10 เตียง 6 แห่ง และจำนวน 11-20 เตียง 2 แห่ง เตียงนวดน้ำมัน/นวดแผนไทย น้อยกว่า 5 เตียง 7 แห่ง จำนวน 5-10 เตียง 6 แห่ง และจำนวน 11-20 เตียง 2 แห่ง และเตียงนวดเท้า น้อยกว่า 5 เตียง 7 แห่ง, จำนวน 5-10 เตียง 6 แห่ง และจำนวน 11-20 เตียง 1 แห่ง และมากกว่า 20 เตียง 1 แห่ง ซึ่งแสดงว่าสถานประกอบการที่สำรวจมาเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม โดยพิจารณาจากจำนวนอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก เป็นหลัก

ตารางที่ 4.8 ขนาดการลงทุนของสถานประกอบการที่สำรวจ

ข้อมูล	จำนวน	รวม
การลงทุนในอาคารสถานที่		15
เช่า	13	
ซื้อ	1	
กรรมสิทธิ์เดิม	1	
เงินลงทุน		15
น้อยกว่า 50,000 บาท	1	
50,000-1 แสน บาท	-	
1 แสน-5 แสน บาท	3	
5 แสน-1 ล้านบาท	-	
มากกว่า 1 ล้านบาท	4	
ไม่เปิดเผยข้อมูล	7	

การลงทุนในวิสาหกิจสปาและนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยาที่ได้สำรวจมา พบว่า ในเรื่องการลงทุนในอาคารสถานที่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเช่าอาคารสถานที่มากกว่าที่จะซื้อไว้เป็นกรรมสิทธิ์ อาจเนื่องจากราคาสังหาริมทรัพย์ในเมืองพัทยาค่อนข้างสูง ประกอบกับการลงทุนในเรื่องอื่นๆ ที่ต้องอาศัยเงินทุนอีกมาก เช่น ค่าตกแต่งอาคารสถานที่ อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ผู้ประกอบการบางรายจึงได้ลงทุนมากกว่า 1 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ขนาดการลงทุนต่ำสุด 50,000 บาท และสูงสุด มากกว่า 1 ล้านบาท ซึ่งสถานประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่เปิดเผยข้อมูลในส่วนนี้ให้ทราบ

ตารางที่ 4.9 จำนวนลูกค้าและประเภทของลูกค้าที่มาใช้บริการ

สถานประกอบการ	จำนวนผู้ให้บริการ			ประเภทลูกค้า		
	วัน	สัปดาห์	เดือน	นักท่องเที่ยวชาวไทย	นักท่องเที่ยวต่างชาติ	ผู้ให้บริการท้องถิ่น
Es1	16	100	500	–	100%	–
Es2	30	300	1,200	–	90%	10%
Es3	20	150	600	20%	80%	–
Es4	22.5	160	700	20%	50%	30%
Es5	5	40	150	20%	80%	–
Es6	5	40	150	–	100%	–
Es7	100	700	3000	30%	70%	
Es8	5	40	150	–	90%	10%
Es9	25	180	750	8%	90%	2%
Es10	30	210	900	5%	95%	–
Es11	15	100	450	–	100%	–
Es12	16	100	450	–	90%	10%
Es13	30	210	900	5%	95%	–
Es14	15	100	450	3%	97%	–
Es15	20	140	600	10%	90%	–

ผลการสำรวจจากสถานประกอบการในเขตเมืองพัทยา ทั้งสิ้น 15 แห่ง ในช่วง low season นี้ พบว่า จำนวนผู้ให้บริการที่มาใช้บริการ โดยประมาณจากจำนวนผู้ให้บริการต่อวัน ต่อสัปดาห์ และต่อเดือน ได้ตั้งตารางข้างต้น และสังเกตได้ว่า จำนวนผู้ให้บริการต่อวัน ต่ำสุด คือ 5 คนต่อวัน และสูงสุด คือ 100 คนต่อวัน อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่แล้ว จำนวนผู้ให้บริการจะอยู่ในช่วง 20-30 คนต่อวัน ทั้งนี้ตัวเลขที่สำรวจมาเป็นผลมาจากขนาดของสถานประกอบการที่แตกต่างกัน

สำหรับประเภทของลูกค้าสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ นักท่องเที่ยวชาวไทย นักท่องเที่ยวต่างชาติ และผู้ให้บริการท้องถิ่น ซึ่งสรุปได้ดังนี้ ผู้ใช้บริการกลุ่มใหญ่ที่สุด คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ประมาณร้อยละ 50-100 คน รองลงมาได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทย ประมาณร้อยละ 10-30 คน และผู้ให้บริการท้องถิ่น ประมาณร้อยละ 20-30 คน ทั้งนี้เนื่องจากเมืองพัทยาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก จึงมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาพักผ่อนหย่อนใจอย่างไม่ขาดสาย และอีกประการหนึ่งคือ การสำรวจนี้ได้ศึกษาพื้นที่ที่เป็นแหล่ง

ท่องเที่ยวของเมืองพัทยาโดยตรง คือ พัทยาใต้ – หาดจอมเทียน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจบริการต่างๆ ในบริเวณนี้มีกลุ่มเป้าหมายหลักคือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ จึงไม่เป็นที่กังขาว่าทำไมกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในบริเวณนี้จึงเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติถึงร้อยละ 50-100

ตารางที่ 4.10 จำนวนพนักงานของสถานประกอบการที่สำรวจ

จำนวนพนักงานในแต่ละระดับในสถานประกอบการ				
ตำแหน่ง	ไม่มี	มี	จำนวนพนักงาน	เหตุผล
ผู้จัดการร้าน	4	11	สถานประกอบการละ 1 คน	ส่วนใหญ่ของสถานประกอบการที่มีผู้จัดการ เพราะเห็นว่าจำเป็น ต้องมีผู้จัดการเพื่อจัดคิวให้กับพนักงานและดูแลเรื่องต่างๆ ภายในร้าน
พนักงานต้อนรับ	13	2	แห่งแรก 2 คน แห่งที่สอง 4 คน	สำหรับสถานประกอบการที่ไม่มีพนักงานต้อนรับ เนื่องจากเห็นว่าผู้จัดการสามารถทำหน้าที่แทนได้
พนักงานสปา	14	1	5 คน	ส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานสปา เนื่องจากในกลุ่มที่สำรวจ มีสถานประกอบการที่เป็นร้านสปาเพียงแห่งเดียว
พนักงานนวดไทย	1	14	14 แห่ง	ไม่ทราบข้อมูล 1 แห่ง
น้อยกว่า 5 คน			2 แห่ง	
5-10 คน			4 แห่ง	
11-15 คน			5 แห่ง	
16-20 คน			1 แห่ง	
มากกว่า 20 คน			2 แห่ง	

สำหรับจำนวนพนักงานในสถานประกอบการสปาและการนวดแผนไทยกลุ่มนี้ พบว่า แต่ละสถานประกอบการจะมีผู้จัดการประจำร้าน 1 คน ถ้าไม่มีผู้จัดการประจำร้าน ก็จะมีพนักงานต้อนรับทำหน้าที่แทน หรือถ้าร้านไหนไม่มีพนักงานต้อนรับ ผู้จัดการจะทำหน้าที่แทนพนักงานต้อนรับได้ ส่วนพนักงานสปา มีสถานประกอบการเพียง 1 แห่งที่มีบริการสปา และพนักงานสามารถทำหน้าที่แทนกันได้ ส่วนพนักงานนวดไทย ทุกสถานประกอบการจะมีอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 5 คน แล้วแต่ว่าขนาดของสถานประกอบการ

ตารางที่ 4.11 สวัสดิการที่สถานประกอบการจัดให้กับบุคลากร

สถานประกอบการ	สวัสดิการ				ค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนอื่น ๆ
	ที่พัก	อาหาร	ชุดพนักงาน	อื่นๆ		
Em1	ให้เช่า ห้องพัก เดือนละ 1,000 บาท	ไม่มี	จัดหาให้ 2 ชุด ราคา 200 บาท	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00 บาท
Em2	ไม่มี	ไม่มี	ชุดฟรีตลอด ทั้งปี	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em3	มีห้องพัก 1 ห้อง สำหรับ พนักงาน ที่มาจาก ต่างจังหวัด	ไม่มี	มีรูปแบบให้ แล้วให้ พนักงานไป หาเอง ใส่ให้ เหมือนกัน สี เดียวกัน	บริการ เครื่องดื่ม อาหารพิเศษ บางมื้อ, วันหยุด 4 วัน/เดือน	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em4	มีที่พัก ค่า เช่า 3,000 บาท/เดือน	ไม่มี	ต้องซื้อเสื้อ เอง	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em5	มี	มีข้าวให้	ไม่มี	ไม่มี	ค่าจ้าง 6,000 บาท	ไม่มี
Em6	มี	3 มื้อ	3ชุด/คน	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em7	มี สำหรับ พนักงานที่ โสดให้พักที่ ร้านได้	มีข้าวให้	มีแบบให้ แต่ ต้องไปตัดเอง	ประกันหมอ 3,000 บาท ต่อเดือน	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em8	มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em9	ไม่มี	ไม่มี	300ชุด	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em10	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท
Em11	ไม่มี	3มื้อ	2ชุด/คน	ไม่มี	50% จาก ค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้ วันละ 2 00บาท

สถานประกอบการ	สวัสดิการ				ค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนอื่น ๆ
	ที่พัก	อาหาร	ชุดพนักงาน	อื่นๆ		
Em12	มี	3 มื้อ	ไม่มี	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 2 00บาท
Em13	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 2 00บาท
Em14	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 2 00บาท
Em15	ไม่มี	มีข้าวให้	ไม่มี	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 2 00บาท

การสำรวจเรื่องสวัสดิการที่ผู้ประกอบการให้กับบุคลากร พบว่าสถานประกอบการประมาณกึ่งหนึ่ง หรือจำนวน 8 แห่ง จัดสวัสดิการที่พักให้กับพนักงาน โดยที่บางแห่งไม่เสียค่าใช้จ่าย หรือบางแห่งจัดให้โดยมีค่าใช้จ่ายที่ถูกกว่าเช่าที่อื่น ในเรื่องสวัสดิการอาหารนั้น สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีให้ แต่ก็มีบางแห่งที่จัดข้าวเปล่าให้เท่านั้น เรื่องสวัสดิการเครื่องแบบพนักงาน ส่วนใหญ่ไม่มีให้ ถ้ามีให้ก็จะหักจากรายได้ หรือให้แบบชุดมา แต่พนักงานต้องไปจัดหาเองให้เหมือนกัน ในส่วนของสวัสดิการด้านอื่นๆ มีเพียงสถานประกอบการแห่งเดียวมีบัตรประกันสุขภาพ 3,000 บาทต่อเดือนให้แก่บุคลากรของตัวเอง

สำหรับเรื่องค่าตอบแทน พบว่า หลายสถานประกอบการมีอัตราการให้ค่าตอบแทนที่คล้ายกัน โดยแบ่งจากค่าบริการ ร้อยละ 50 จากค่าบริการ แต่มีสถานประกอบการหนึ่งแห่งที่จ่ายค่าตอบแทนพนักงานแบบเดือน และมีการประกันรายได้ให้กับพนักงาน ในกรณีที่รายได้ไม่ถึง 200 บาท/วัน

ตารางที่ 4.12 เป้าหมายและความภาคภูมิใจในการประกอบธุรกิจสปา/นวดแผนไทย

เป้าหมายในธุรกิจ	จำนวนผู้ตอบ (15)	ความภาคภูมิใจ	จำนวนผู้ตอบ (15)
ขยายสาขา	5	มีธุรกิจเป็นของตัวเอง	4
ปรับปรุงร้าน, เพิ่มบริการ	5	มีรายได้ดี	5
ยังไม่มีการวางแผน	4	มีความสามารถในการนวดแผนไทย	2
ลดกิจการ, ปิดกิจการ	1	งานมีอิสระ, เพื่อนร่วมงานดี, มีความสุข	4

จากการสำรวจความคิดเห็นในส่วนของเป้าหมายในธุรกิจ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการความก้าวหน้า ธุรกิจเจริญเติบโต เช่น การขยายสาขา การเพิ่มปรับปรุงร้านหรือเพิ่มบริการ บางแห่งระบุว่ายังไม่มีวางแผน มีหนึ่งแห่งที่พูดถึงการลดขนาดกิจการ หรือปิดกิจการ ส่วนความสำเร็จสูงสุดหรือความภาคภูมิใจ ผู้ตอบแบบสำรวจกล่าวว่าคือ การมีธุรกิจเป็นของตัวเอง การมีรายได้ดี และการมีงานที่อิสระ เพื่อนร่วมงานดีและการมีความสุข นอกจากนี้ความสำเร็จที่กล่าวถึงอีกเรื่องก็คือความสามารถในการวางแผนไทย

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการ

ตารางที่ 4.13 แหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ ก่อน เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย

แหล่งการเรียนรู้	หัวข้อเรื่อง	แหล่งทุนการศึกษา	เหตุผลที่เลือก
การเรียนรู้แบบเป็นทางการ จำนวน 11 ราย			
วัดโพธิ์ (2 ราย)	นวดแผนไทย	- 3,700 + 1,000 ค่าภาษา - ตนเอง	มีชื่อเสียง คนแนะนำ /ญาติ
ศูนย์ฝึกอาชีพ/พัฒนาแรงงานของรัฐ (3 ราย)			
ศูนย์ฝึกอาชีพกรุงเทพฯ	ทุกอย่าง	ไม่เสียค่าใช้จ่าย	
ศูนย์ฝึกอาชีพ	นวดแผนไทย	ไม่เสียค่าใช้จ่าย	
กระทรวงสาธารณสุข	การนวด	ไม่เสียค่าใช้จ่าย	กฎหมายประกอบกิจการ
โรงเรียนที่ซอย 6	นวดเท้า จับเส้น	5,000 บาท	ได้ใบประกอบวิชาชีพ
การเรียนรู้แบบอื่น ๆ 4 ราย			
เรียนรู้จากเจ้าของร้าน			
เรียนรู้จากประสบการณ์จากร้านพี่ชาย	การบริหารจัดการร้าน		เนื่องจากพี่ชายเปิดธุรกิจนวดแผนไทย แล้วก็เป็นคนชอบนวด เห็นว่าทำแล้วรายได้ดี จึงอยากลองทำบ้าง
เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง	การบริหารจัดการ		ชอบการนวด ก็ไปนวดตามร้านต่างๆ แล้วก็เก็บข้อมูล มาวิเคราะห์แล้วทำธุรกิจของตัวเอง
เรียนจากอาจารย์ที่มาสอนที่ร้าน		1,500 - 3,000 บาท	

จากตารางข้างต้น แสดงให้เห็นว่า แหล่งการเรียนรู้ของผู้ประกอบการเรื่องการประกอบธุรกิจ สปาและนวดแผนไทยของผู้ตอบแบบสำรวจก่อนเข้าสู่ธุรกิจ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของตนเองและของผู้อื่น

(Informal Learning) เป็นลักษณะ learning by Doing และอีกประเภทหนึ่ง คือ การเรียนรู้จากการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ จากสถาบันการฝึกอบรมวิชาชีพของหน่วยงานราชการ ซึ่งในกรณีนี้เจ้าของกิจการที่ต้องการไปประกอบกิจการอย่างถูกต้องจำเป็นต้องเข้ารับการอบรมตามกฎหมายระเบียบ

สำหรับความรู้ในเรื่องการนวดประเภทต่างๆ นั้น ผู้ประกอบการสามารถศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเดียวกันกับการศึกษาด้านธุรกิจข้างต้น คือ ศูนย์ฝึกอาชีพหรือพัฒนาแรงงานในกำกับของรัฐ และแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ เช่น วัดโพธิ์ โรงเรียนและครูที่รับสอนถึงสถานที่ ซึ่งเป็นครูที่สถานประกอบการจ้างมาเป็นการเฉพาะ

ตารางที่ 4.14 แหล่งเรียนรู้ของผู้ประกอบการ หลัง เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย

แหล่งการเรียนรู้	หัวข้อเรื่อง	แหล่งทุนการศึกษา	เหตุผล
ได้เรียนรู้/อบรมเพิ่มเติม 6 ราย			
- เรียนรู้จากพนักงาน - อบรมกันเอง - ศูนย์พระเทพฯ - ใดๆ	- การนวด - การจัดคิว - การดูแลพนักงาน - การบริการลูกค้า - เรื่องกฎหมาย	โรงเรียนนวมิไทยบริหาร ทุน 39,000 บาท	- ตนไม่ได้ไปเรียนนวดโดยตรงหรือเป็นหมอนวดมาก่อน จึงต้องเรียนรู้จากพนักงาน
ไม่ได้เรียน/อบรมเพิ่ม 9 ราย			
			- เสียรายได้ - เรียนรู้จากหมอนวด - ไม่มีเวลาไปเรียนเพิ่มเติม

จากผลการสำรวจพบว่า สามารถจำแนกผู้ประกอบการเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ประกอบการที่สนใจใฝ่เรียนรู้ แม้จะได้เริ่มเข้าสู่ธุรกิจแล้วก็ตาม เพราะเห็นว่าตนเองยังขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการนวดและการบริหารจัดการร้าน โดยแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ แหล่งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือ เรียนรู้ผ่านพนักงาน และอีกกลุ่มหนึ่งคือ ผู้ประกอบการที่ไม่มีขาดความสนใจที่จะศึกษาเพิ่มเติม ไม่มีเวลาไปฝึกฝนเพิ่มเติม ทำให้เสียเวลารวมทั้งเสียรายได้ และเห็นว่าสามารถเรียนรู้ได้จากพนักงานของตน

ข้อสังเกตประการหนึ่งคือ ผู้ประกอบการบางรายอาจจะเข้าใจว่าการศึกษอบรมเรื่องการนวด หมายถึงการเข้าเรียนในห้องเรียนอย่างเป็นทางการเท่านั้น แต่ในความเป็นจริงการเรียนรู้

เรียนจากผู้รู้โดยตรงโดยไม่จำกัดสถานที่ ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ศึกษาทักษะการนวดจากสถานการณ์จริง แต่คุณภาพของการเรียนรู้จะเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายในการเรียน ผู้สอนและการฝึกฝน

ตารางที่ 4.15 ความจำเป็นที่ต้องศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย

ความจำเป็นในการศึกษา		เหตุผล
จำเป็นต้องเรียนรู้	11 ราย	- เพราะศาสตร์ในการนวดมีหลายแบบ จะต้องนำมาใช้ให้ถูกต้อง - ควรจะมีความรู้มาเปิด จะได้ไม่ต้องมาลองผิดลองถูก - เจ้าของร้านก็ต้องทำเป็นด้วย ไม่ควรยืมจมูกคนอื่นหายใจ - ต้องมีใจเมตตา ฝึกจิตให้ช่วยเหลือ - ต้องการนำมาพัฒนาฝีมือตัวเอง รวมถึงพนักงานในร้านด้วย - เพราะจะได้เอามาพัฒนาธุรกิจ - รู้ว่าหมอนวดมีทักษะแค่ไหนช่วยแนะนำหมอนวดได้ - จะได้รู้ว่าลูกค้าจะต้องให้นวดตรงไหน ทดสอบฝีมือเองได้
ไม่จำเป็น		
ไม่แน่ใจ		
ไม่ตอบ	4 ราย	

ถึงแม้ว่า ผู้ประกอบการเกือบครึ่งหนึ่งที่ไม่ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม (ตามผลสำรวจในตารางที่ 4.13) แต่เมื่อสอบถามถึงความจำเป็นในการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับธุรกิจนี้ ส่วนใหญ่เห็นว่าจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจนี้ และเหตุผลประการสำคัญคือ ในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการ ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้เรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี เพื่อที่ได้แนะนำบุคลากรภายในสถานประกอบการของตนได้อย่างถูกต้องและเพื่อที่จะดำเนินกิจการธุรกิจไปในทิศทางที่ถูกต้อง รวมทั้งพัฒนาธุรกิจให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

ตารางที่ 4.16 แหล่งเรียนรู้ทักษะวิชาชีพและแหล่งเรียนรู้ที่แนะนำ

แหล่งการเรียนรู้	เหตุผลที่แนะนำ
จำนวนผู้ตอบ 15 ราย ผู้ที่ไม่ได้ตอบ 10 ราย ผู้ที่ได้ตอบ 5 ราย	
ศูนย์ฝึกอาชีพ/พัฒนาแรงงานของรัฐ (1 ราย)	
ศูนย์พัฒนาของพระเทพที่นาเกลือ	ฝึกความรู้ให้คนเป็นทุกประเภท วิธีพับผ้า เก็บของอย่างไร และทางรัฐเสียค่าใช้จ่ายให้
ศูนย์ฝึกอาชีพอื่นๆ (4 ราย)	
วัดโพธิ์	หมอนวดในร้านไปเรียนมา

แหล่งการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะวิชาชีพสปาและนวดแผนไทยที่ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ระบุ คือ วัดโพธิ์ และศูนย์ฝึกอาชีพหรือพัฒนาแรงงานของรัฐ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นที่นิยมในเรื่องของชื่อเสียงและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเรียน

ตารางที่ 4.17 การรับรู้ข่าวสารเรื่องเศรษฐกิจประชาคมอาเซียนของผู้ประกอบการ

การรับรู้ข่าวเรื่องประชาคมอาเซียน	จำนวนผู้ตอบ (ราย)	แหล่งที่มาของข่าวสาร
ทราบ	5	โทรทัศน์
ไม่ทราบ	2	
ไม่ตอบ	6	

เรื่องการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับอาเซียนนั้น ผู้ตอบแบบสำรวจเป็นส่วนน้อยที่รับรู้ข่าวสารเรื่องนี้ โดยได้รับทราบจากโทรทัศน์ นอกนั้นไม่ได้รับทราบและไม่มีความเห็นแต่อย่างใด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 3 ส่วนที่ 1 ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 4.18 ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ และแนวทางการแก้ไข

ปัญหาที่พบ	จำนวน	แนวทางการแก้ไข
ปัญหาการสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้ใช้บริการ	9	- ใช้ภาษามือ - แนะนำให้สื่อสารเป็นภาษาอังกฤษ - พยายามอธิบายให้เข้าใจ - ให้พนักงานต้อนรับหรือผู้จัดการช่วย
ปัญหาเกี่ยวกับลูกค้า อาทิ จำนวนลูกค้าที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ลูกค้าเอาใจยาก ลูกค้าลวนลาม เป็นต้น	7	- พยายามพูดคุยกับลูกค้า - ในกรณีที่มียอดลูกค้าจำนวนมากจะแนะนำให้ไปใช้บริการร้านอื่น - ในกรณีที่มียอดลูกค้าจำนวนน้อยจะประชาสัมพันธ์เชิญชวนลูกค้า - หากลูกค้าเรื่องมากก็จะไม่สนใจ
ปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน อาทิ จำนวนพนักงาน คุณสมบัติของพนักงาน	7	- เพิ่มจำนวนพนักงานด้วยการไปหาตามโรงเรียนต่างๆ - สนับสนุนให้มีการตั้งหน่วยอบรมวิชาชีพให้พนักงาน - แจ้งให้พนักงานทำงานล่วงเวลาในช่วงที่มีลูกค้ามาก
ปัญหาระหว่างพนักงาน	3	- ให้ผู้จัดการไกล่เกลี่ย - พนักงานพูดคุยตกลงกันเอง
ปัญหาการเงินของสถานประกอบการ	3	- ลดค่าใช้จ่ายภายในร้านบางส่วน - ภูธรคาร - ใช้เงินอย่างประหยัด
ปัญหาการให้บริการ	2	- ให้ผู้จัดการตักเตือนพนักงานที่บริการไม่เหมาะสม - ให้ผู้จัดการปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่าง
ปัญหาสถานที่ตั้ง รวมทั้งอาคารสถานที่	2	- ซ่อมแซมอาคารที่ชำรุด

จากตารางข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการที่ผู้ตอบระบุนมากที่สุดคือ ปัญหาเรื่องการสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้มาใช้บริการ มีแนวทางการแก้ไข คือ การใช้ภาษามือ การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร รวมทั้งการให้คนอื่นช่วย ส่วนปัญหาที่พบรองลงมาพร้อมทั้งแนวทางแก้ไข ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับลูกค้า อาทิ ลูกค้ามีมากเกินไปจะแนะนำให้ไปร้านอื่นที่มีบริการแบบเดียวกัน ปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน อาทิ เรื่องจำนวนพนักงานที่ไม่เพียงพอ ทางผู้ประกอบการจะแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการไปหาพนักงานเพิ่มตามแหล่งต่างๆ รวมทั้งจ้างพนักงานให้มาทำงานล่วงเวลา

ตอนที่ 3 ส่วนที่ 2 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 4.19 การจัดฝึกอบรม การจัดสรรงบประมาณและจำนวนวันในการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงาน			
จำนวนสถานประกอบการ	เหตุผล	งบประมาณ	จำนวนวัน
จัดฝึกอบรม 6 ราย	- มีพนักงานคนใหม่ต้องมาอบรมให้รู้จักกฎระเบียบ - เพิ่มคุณภาพในการทำงาน การบริการ แล้วประเมินไปด้วย - ให้มีใบประกอบวิชาชีพ	- 30,000 บาท - 15,000 บาท	- 1-2 ชั่วโมง - 2-3 ชั่วโมง
ไม่ได้จัดฝึกอบรม 5 ราย			
ไม่เปิดเผยข้อมูล 4 ราย			

จากตารางข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการน้อยกว่ากึ่งหนึ่งจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานภายในสถานประกอบการของตน โดยจะใช้งบประมาณในการจัดโครงการประมาณครั้งละ 15,000 – 30,000 บาท และจะใช้เวลาในการอบรมครั้งละประมาณ 1 – 3 ชั่วโมง

ตารางที่ 4.20 การจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากร ภายในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา

ผู้ตอบแบบสำรวจ จำนวนทั้งหมด 15 ราย ผู้ให้ข้อมูล 6 ราย และไม่เปิดเผยข้อมูล 9 ราย			
ประเภท	จำนวนครั้งในการอบรมต่อปี	หัวข้อในการอบรม	วิธีการจัดการอบรม
ในสถานที่	1 – 5 ครั้ง (5)	- การฝึกทักษะฝีมือ - การบริการ - การแต่งกาย - บุคลิกภาพ	- การพูดคุยแบบตัวต่อตัวกับพนักงาน - ประชุมพนักงาน
นอกสถานที่	1 – 5 ครั้ง (1)		

จากผลการสำรวจพบว่า ภายในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการที่จัดฝึกอบรมให้กับพนักงาน 6 รายนั้น ส่วนใหญ่เป็นการอบรมภายในสถานที่ ซึ่งหัวข้อที่อบรมเป็นเรื่องการบริการ บุคลิกภาพและการฝึกทักษะฝีมือของพนักงาน ส่วนรูปแบบการอบรมเป็นลักษณะการพูดคุยกันเองอย่างไม่เป็นทางการ รวมทั้งประชุมอย่างเป็นทางการ

ตารางที่ 4.21 แหล่งการเรียนรู้ที่พนักงานเข้าฝึกอบรม

ผู้ประกอบการทราบว่าพนักงานเคยเข้าฝึกอบรมตามแหล่งต่างๆ		
ทราบข้อมูล 10 ราย ไม่ทราบข้อมูล 1 ราย ไม่ตอบ 4 ราย		
แหล่งการเรียนรู้	หัวข้อ	เหตุผลที่บุคลากรเลือก
- ศูนย์อาชีพจังหวัด - ศูนย์ฝึกวิชาชีพ - ต่างประเทศ - สถาบันสอนนวด - วัดโพธิ์ - อาจารย์ในพัทยา	การนวดแผนไทย	- ฝึกนวด หาประสบการณ์ - ไม่เสียค่าใช้จ่าย - สอนทุกอย่าง - ได้เงินเยอะ - มีเพื่อน - รู้จักกับอาจารย์ - เดินทางสะดวก - มีชื่อเสียง - ให้ใบประกาศ - มีความรู้แน่น

จากตารางข้างต้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ทราบแหล่งการเรียนรู้ที่พนักงานของตนได้เข้าฝึกอบรม เช่น ศูนย์อาชีพของจังหวัด ศูนย์ฝึกวิชาชีพ ต่างประเทศ สถาบันสอนนวด วัดโพธิ์ อาจารย์ในพัทธยา ผู้ประกอบการได้ให้เหตุผลที่พนักงานของตนเลือกแหล่งการเรียนรู้เหล่านี้หลายประการ เช่น ความสะดวกในการเดินทาง ค่าใช้จ่ายไม่มากหรือไม่มีค่าใช้จ่าย และใบรับรองการวิชาชีพ โดยผู้ประกอบการเห็นว่าที่พนักงานของตนได้เรียนรู้เนื่องจากต้องการเพิ่มพูนประสบการณ์และทักษะของตน เพื่อเพิ่มพูนรายได้และความมั่นคงในการประกอบอาชีพ (ใบรับรอง)

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ที่นิยมใช้และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

วิธีการเรียนการสอน	อันดับความนิยม	
	ประสิทธิภาพ	วิธีที่ใช้บ่อยที่สุด
เรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน		
เรียนกับครูผู้สอน แบบฝึกปฏิบัติ	1	2
เรียนรู้จากการทำงานจริง	2	1
เรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน	3	3
เรียนจากการอ่านคู่มือการทำงาน หนังสือ ตำรา หรือ ซีดี	4	4
เรียนด้วยตัวเองจากการเรียนรู้ทางไกล (เช่น รายการสอนทางโทรทัศน์ วิทยุ หรืออินเทอร์เน็ต)		
ศึกษาดูงานจากสถานประกอบการอื่นๆ	5	5

จากผลประเมินวิธีการเรียนการสอน โดยผู้ประกอบการ พบว่า วิธีการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ลำดับ 1 การเรียนกับครูผู้สอนแบบฝึกปฏิบัติ ลำดับ 2 การเรียนรู้จากการทำงานจริง ลำดับที่ 3 การเรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน ลำดับ 4 การเรียนจากการอ่านคู่มือการทำงาน หนังสือ ตำรา หรือซีดี และลำดับ 5 ศึกษาดูงานจากสถานประกอบการอื่นๆ ส่วนวิธีการเรียนการสอนที่นิยมใช้มากที่สุดเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับ 1 การเรียนรู้จากการทำงานจริง ลำดับ 2 การเรียนกับครูผู้สอนแบบฝึกปฏิบัติ ลำดับที่ 3 การเรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน ลำดับ 4 การเรียนจากการอ่านคู่มือการทำงาน หนังสือ ตำรา หรือซีดี และลำดับ 5 ศึกษาดูงานจากสถานประกอบการอื่นๆ

ตอนที่ 3 ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปในวิสาหกิจ
ขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย

ตารางที่ 4.23 ความพึงพอใจและชอบในงานของผู้ประกอบการที่สำรวจ

ความพึงพอใจและชอบในงานของผู้ประกอบการ	อันดับความพึงพอใจ
ความสำเร็จ และ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1
ลักษณะงาน ความรับผิดชอบในงาน	2
เงินเดือน/สวัสดิการ	4
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	5
ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	
ลักษณะการบังคับบัญชา	
ลักษณะการบริหารงาน	3

จากการสำรวจปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและความชอบในงานของผู้ตอบแบบสำรวจ
สามารถสรุปผลได้ตามลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 ความสำเร็จ และ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
ลำดับที่ 2 ลักษณะงาน / ความรับผิดชอบในงาน ลำดับที่ 3 ลักษณะการบริหารงาน ลำดับที่ 4
เงินเดือน/สวัสดิการ และลำดับที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 4.24 การเปรียบเทียบคุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการและที่ลูกค้า
ต้องการ

คุณสมบัติของบุคลากร	จำนวนผู้ตอบ	
	ที่คิดว่านายจ้าง ต้องการ	ที่คิดว่าลูกค้า ต้องการ
ทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ	1	3
ทักษะการให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ลูกค้า เข้าใจลูกค้า	9	6
ความรู้และทักษะในการนวด เช่น จับเส้นได้ แก้อาการได้	3	2
ประสบการณ์ในการทำงาน และการนวด เช่น ความ เข้าใจในการทำงาน	5	4
บุคลิกภาพ เช่น การพูดจาไพเราะ รูปร่างหน้าตาดี ความอ่อนเยาว์ อ่อนโยน	10	3
ความรับผิดชอบ	1	–
ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานประกอบการ	3	–

คุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการต้องการ (ในสายตาของผู้ประกอบการ) ในวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยเองนั้น พบว่า คุณสมบัติในเรื่องของบุคลิกภาพของบุคลากรเป็นคุณสมบัติที่ผู้ประกอบการหรือนายจ้างต้องการมากที่สุดเป็นอันดับ 1 อันดับ 2 ได้แก่ ทักษะการให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ลูกค้า เข้าใจลูกค้า อันดับ 3 ประสบการณ์ในการทำงานและการนวด

คุณสมบัติของบุคลากรที่ลูกค้าต้องการในสายตาของผู้ประกอบการ พบว่า อันดับ 1 ทักษะการให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ลูกค้า เข้าใจลูกค้า อันดับ 2 ประสบการณ์ในการทำงาน และการนวด อันดับ 3 ทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพ ซึ่งสรุปจากตารางข้างต้นโดยเรียงอันดับจากมากที่สุด

ตารางที่ 4.25 วิธีการธำรงรักษาบุคลากรของสถานประกอบการ

การธำรงรักษา	จำนวนผู้ตอบ
ให้ความเป็นกันเอง ดูแลเหมือนคนในครอบครัว และคอยให้ความช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน	11
การจ่ายค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ - ประกันสังคม - ประกันสุขภาพ - เพิ่มเงินประกัน	3
ไม่เปิดเผยข้อมูล	4

จากความคิดเห็นของผู้ประกอบการในกลุ่มที่สำรวจนี้ ในเรื่องการธำรงรักษานักงานพบว่า มี 2 ประเด็นที่ผู้ตอบส่วนใหญ่กล่าวถึงมากที่สุด คือ เจ้าของร้านให้ความเป็นกันเอง ดูแลเหมือนคนในครอบครัว และคอยให้ความช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน และการจ่ายค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ (ประกันสังคม, ประกันสุขภาพและเพิ่มเงินประกัน) ซึ่งมีจำนวนผู้ตอบ 11 และ 3 ตามลำดับ และมีผู้ไม่เปิดเผยข้อมูล 4 คน

ตารางที่ 4.26 การปรับปรุงวิธีการประเมินผลงานและการจ่ายค่าตอบแทน

การประเมินผลงานของพนักงาน	จำนวนผู้ตอบ
จัดประชุมบุคลากรทั้งหมด เพื่อพูดคุยถึงปัญหา	2
ทดสอบฝีมือก่อนรับเข้าทำงาน	1
สังเกตจากพฤติกรรมของพนักงาน โดยใช้กฎเกณฑ์ของสถานประกอบการ	1
ไม่เปิดเผยข้อมูล	11
การจ่ายค่าตอบแทน	จำนวนผู้ตอบ
การเพิ่มเงินประกันรายได้	2
ระบบการจ่ายค่าตอบแทน - เพิ่มการจ่ายค่าตอบแทนมากกว่าเดิม - ยกเลิกการเก็บเงินประกันแรกเข้า	3
ให้โบนัสประจำปี แก่พนักงานดีเด่น	1
ไม่ต้องปรับปรุง	6

จากความคิดเห็นของผู้ประกอบการในกลุ่มที่สำรวจนี้ ในเรื่องการปรับปรุง / การประเมินผลงานของพนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจแสดงความคิดเห็นดังนี้ จัดประชุมบุคลากรของสถานประกอบการทั้งหมดเพื่อพูดคุยถึงปัญหา ทดสอบฝีมือก่อนรับเข้าทำงาน และสังเกตจากพฤติกรรมของพนักงาน พร้อมกับประเมินจากกฎของสถานประกอบการ และมีผู้ที่ไม่แสดงความคิดเห็นในส่วนนี้ 6 คน

การจ่ายค่าตอบแทน พบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าไม่ต้องการปรับปรุงแล้ว สำหรับผู้ที่เห็นควรปรับปรุง ได้เสนอไว้ 2 ประเด็น คือ การเพิ่มเงินประกันรายได้ และระบบการจ่ายค่าตอบแทน (เพิ่มการจ่ายค่าตอบแทนมากกว่าเดิม และยกเลิกการเก็บเงินประกันแรกเข้า) ส่วนผู้ที่เห็นว่าไม่ต้องปรับปรุงมี จำนวน 6 คน

ตารางที่ 4.27 ความต้องการการอบรมพัฒนาบุคลากร

การอบรมพัฒนาพนักงาน	จำนวนผู้ตอบ
การอบรมด้านภาษาต่างประเทศ	1
อบรมการนวดรูปแบบใหม่ๆ และวิธีการนวดที่ถูกต้อง	2
จัดอบรมอย่างสม่ำเสมอ โดยพิจารณาจากปัญหา	1
มารยาทในการให้บริการ	1
สถานประกอบการจัดให้มีการอบรมอยู่แล้ว	2
ไม่ให้เปิดเผยข้อมูล	10

สำหรับความต้องการในการอบรมพัฒนาบุคลากรในธุรกิจสปาและนวดแผนไทย พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นจำนวน 10 ราย และบางรายระบุความต้องการในเรื่อง การอบรมภาษาต่างประเทศ, อบรมการนวดรูปแบบใหม่ๆ และวิธีการนวดที่ถูกต้อง, จัดอบรมอย่างสม่ำเสมอ โดยพิจารณาจากปัญหาที่เกิดขึ้น, มารยาทในการให้บริการ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการบางรายได้ระบุว่าสถานประกอบการจัดให้มีการอบรมอยู่แล้ว

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ

ตารางที่ 4.28 การเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการ

การเข้าร่วม		ชมรม/สมาคมที่เข้าร่วม
ไม่มี	14	
มี	1	ไม่ทราบรายละเอียด ต้องสอบถามข้อมูลจากเจ้าของร้าน

จากการสำรวจวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ ในหัวข้อการเข้าร่วมเครือข่ายชมรมหรือสมาคม พบว่าจากจำนวนสถานประกอบการ 15 ราย มีผู้ประกอบการที่เข้าร่วมเครือข่ายเพียง 1 ราย แต่ผู้ตอบแบบสำรวจไม่ทราบรายละเอียดในการเข้าร่วมเครือข่าย

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการ

ข้อเสนอแนะ	จำนวน (15)
- คนที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้ต้องศึกษาดี ๆ ต้องคำนึงถึงปัจจัยหลาย ๆ อย่าง - สิ่งสำคัญที่สุดคือพนักงาน - ตัวเจ้าของก็ควรจะมีความรู้เรื่องการנדบัง - ควรจะหาทายาทสืบทอดธุรกิจไว้ด้วย	1
- อยากให้ปรับอัตราค่าตอบแทนในการนวดรายชั่วโมงให้เท่ากันทุกที่ - อยากให้มีหลักสูตรการบริหารร้านสปาและนวดแผนไทยให้แก่ผู้ประกอบการ - อยากให้มีการอบรมส่วนกลางให้กับแต่ละจังหวัดให้กับผู้ที่ไม่มีโอกาสได้เรียน	1
- อยากให้มีการประชาสัมพันธ์แก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ในเรื่อง สปาและการนวดแผนไทย	3

ในส่วนข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ ผู้ประกอบการ 5 ราย ได้ให้ความสำคัญในการประชาสัมพันธ์แก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ในเรื่องสปาและการนวดแผนไทย ข้อเสนอแนะอีกประการหนึ่ง คือ การจัดให้มีหลักสูตรการบริหารกิจการสปาและนวดแผนไทยให้แก่ผู้ประกอบการ และจัดการอบรมส่วนกลางในแต่ละจังหวัดให้กับผู้ที่ไม่มีโอกาสได้เรียน การปรับอัตราค่าตอบแทนให้กับพนักงานให้เท่ากันทุกสถานประกอบการ และมีข้อเสนอแนะในการเข้าสู่ธุรกิจสปาและนวดแผนไทย โดยเสนอแนะไว้ดังนี้ การศึกษาข้อมูลก่อนการลงทุน พนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจสปาและนวดแผนไทย และควรหาทายาทสืบทอดธุรกิจด้วย

4.1.1.2 การสัมภาษณ์ บุคลากร ในวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา เขตพัทยาใต้และหาดจอมเทียน

เพื่อให้เข้าใจสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายอาชีพสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาโดยสังเขป โครงการวิจัยจึงได้ออกสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในพื้นที่พัทยาใต้และหาดจอมเทียน ซึ่งได้รับการแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นว่า บริเวณนี้มีสถานประกอบการขนาดย่อมอยู่เป็นจำนวนมาก การสำรวจนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างด้วยแบบสำรวจที่โครงการวิจัยได้จัดสร้างขึ้น ถึงกระนั้นก็ตาม การสัมภาษณ์ยังเน้นการสอบถามพูดคุย โดยมีแบบสำรวจเป็นแนวทางในการสนทนา บางครั้งการสัมภาษณ์ไม่สามารถ

ดำเนินตามลำดับข้อในแบบสำรวจได้ เพื่อให้สอดคล้องกับธรรมชาติและความสนใจของผู้ตอบ
ข้อมูลที่ได้รับสามารถแบ่งเป็น 5 หมวด ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ
- ตอนที่ 2 ข้อมูลความต้องการพัฒนาของบุคลากร
- ตอนที่ 3 ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากร
- ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว
- ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะของบุคลากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ตอนที่ 1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตารางที่ 4.30 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน (15)
เพศ	ชาย	5
	หญิง	10
อายุ	น้อยกว่า 20 ปี	–
	21 – 30ปี	2
	31 – 40ปี	4
	41 – 50ปี	7
	51 – 60ปี	2
	มากกว่า 60 ปี	–
สถานภาพ	โสด	4
	สมรส	6
	หม้าย/หย่า	4
	อื่นๆ ระบุ .. (ไม่ได้แต่งงาน แต่มีลูก)	1

จากการสุ่มสำรวจบุคลากรในวิสาหกิจสภาและการนวดแผนไทยขนาดย่อมในพื้นที่พญา
ใต้-หาดจอมเทียน เมืองพัทยา ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง โดยผู้ตอบแบบสำรวจมีจำนวน
15 คน ประกอบด้วย ชาย 5 คน และหญิง 10 คน อายุของบุคลากรที่สำรวจอยู่ระหว่างช่วง
อายุ 41-50 ปี จำนวน 7 คน รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 4 คน และผู้ตอบ
แบบสำรวจส่วนใหญ่อยู่ในสถานภาพสมรส จำนวน 6 คน

ตารางที่ 4.31 ระดับการศึกษาของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ระดับการศึกษา	จำนวน 15	รวม	สาขาที่เรียน
ประถมศึกษา	6		
มัธยมศึกษาตอนต้น	3		
มัธยมศึกษาตอนปลาย	5		
ปวช. หรือเทียบเท่า	–		
ปวท./ปวส./อนุปริญญา	1		บัญชี
ปริญญาตรี	–		
สูงกว่าปริญญาตรี	–		

สำหรับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา รองลงมาจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีจำนวน 6 คนและ 5 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ลักษณะการประกอบธุรกิจ	จำนวนผู้ตอบ 15 ราย จาก จำนวนสถานประกอบการ (7 แห่ง)	
ธุรกิจเจ้าของคนเดียว	15	
ธุรกิจแฟรนไชส์	–	
ระยะเวลาในการดำเนินการ	จำนวนสถาน ประกอบการ 7 แห่ง	จำนวนสาขา
ไม่ทราบข้อมูล	1	–
3-4 เดือน	1	5
1 ปี	1	–
2 ปี	1	–
4 ปี	1	–
5 ปี	1	–
10 ปีขึ้นไป	1	–

บุคลากรที่ตอบแบบสำรวจนี้เป็นพนักงานของวิสาหกิจขนาดย่อม 7 แห่ง หรือสถานประกอบการขนาด 1-2 คูหา โดยทั้งหมดมีลักษณะเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว และในจำนวน 7 แห่งนี้ มีสถานประกอบการที่ดำเนินการมาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 1 แห่ง ตั้งแต่ 1-2 ปี จำนวน 2 แห่ง มากกว่า 2-5 ปี จำนวน 2 แห่ง มากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 1 แห่ง และมี 1 สถาน

ประกอบการที่ไม่ทราบข้อมูล ทั้งนี้มีสถานประกอบการ 1 แห่งที่มีจำนวนสาขาส่งถึง 5 สาขาด้วยกัน ซึ่งเป็นสถานประกอบการที่อายุน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.33 บริการต่างๆ ของสถานประกอบการที่ผู้ตอบแบบสำรวจทำงานให้บริการ

ประเภทบริการ	จำนวนสถานประกอบการ (7 แห่ง)
สปา	2
นวดแผนไทย	7
นวดน้ำมัน	7
นวดฝ่าเท้า	7
นวดอโรมา	-
อบไอน้ำ	-
อื่นๆ ...บริการขัดผิว	2
จำนวนเตียง	จำนวนสถานประกอบการ (7 แห่ง)
นวดหน้า	7
น้อยกว่า 5 เตียง	2
5-10 เตียง	3
11-20	2
มากกว่า 20 เตียง	-
นวดน้ำมัน/นวดแผนไทย	7
น้อยกว่า 5 เตียง	2
5-10 เตียง	3
11-20	2
มากกว่า 20 เตียง	-
นวดฝ่าเท้า	7
น้อยกว่า 5 เตียง	1
5-10 เตียง	5
11-20	1
มากกว่า 20 เตียง	-

ถึงแม้ว่าสถานประกอบการจะเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมและธุรกิจเจ้าของคนเดียวทั้งหมด แต่ให้บริการที่หลากหลายโดยเน้นการนวดมากกว่าสปา ซึ่งสรุปได้จากประเภทการให้บริการที่มี

เพียง 2 รายที่ให้บริการสปา ในขณะที่ทั้ง 7 รายให้บริการนวดแผนไทย แบ่งออกเป็น บริการนวดน้ำมัน 7 ราย บริการนวดฝ่าเท้า 7 ราย และอื่นๆ (บริการขัดผิว) 2 ราย

ส่วนจำนวนเตียงในการให้บริการแบ่งเป็น สถานประกอบการที่มีจำนวนเตียงนวดหน้า น้อยกว่า 5 เตียง มี 2 แห่ง จำนวน 5-10 เตียงมี 3 แห่ง และจำนวน 11-20 เตียง 2 แห่ง และสถานประกอบการที่มีเตียงนวดน้ำมัน/นวดแผนไทยน้อยกว่า 5 เตียง มี 2 แห่ง จำนวน 5-10 เตียง 3 แห่ง และจำนวน 11-20 เตียงมี 2 แห่ง ส่วนสถานประกอบการที่มีเตียงนวดเท้า น้อยกว่า 5 เตียง 1 แห่ง จำนวน 5-10 เตียง 5 แห่ง และจำนวน 11-20 เตียง 1 แห่ง ซึ่ง ข้อมูลเหล่านี้แสดงให้เห็นขนาดของการลงทุนในวิสาหกิจขนาดย่อมในพื้นที่ที่สำรวจ พบว่ามีช่วง ความแตกต่างที่กว้าง ทั้งในเรื่องเงินลงทุน จำนวนอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก และ บุคลากรที่ให้บริการ

ตารางที่ 4.34 ประเภทลูกค้าของสถานประกอบการที่ผู้ตอบแบบสำรวจทำงานให้บริการ

สถานประกอบการ	จำนวนผู้ใช้บริการ (เฉลี่ย)			ประเภทลูกค้า		
	วัน	สัปดาห์	เดือน	นักท่องเที่ยวชาวไทย	นักท่องเที่ยวต่างชาติ	ผู้ใช้บริการท้องถิ่น
Es1	12.5	100	450	10%	80%	10%
Es2	22.5	200	900	40%	50% รัสเซีย	10%
Es3	3	20	90	10%	80%	10%
Es4	22.5	150	750	30%	65%	5%
Es5	100	700	3,000	10%	90%	–
Es6	20	140	600	20%	70%	10%
Es7	20	140	600	20%	75%	5%

จำนวนผู้ใช้บริการที่มาใช้บริการสถานประกอบการสปาและนวดแผนไทย ในเขตเมือง พัทยา ซึ่งในช่วงที่สำรวจนี้เป็น ช่วง low season จากข้อมูลสถานประกอบการทั้งสิ้น 7 แห่ง โดย สามารถประมาณจำนวนผู้ใช้บริการต่อวัน ต่อสัปดาห์ และต่อเดือน ได้ดังตารางข้างต้น และสังเกต ได้ว่า สถานประกอบการขนาดใหญ่ในเขตพื้นที่ที่สำรวจที่มีเตียงและจำนวนบุคลากรที่สามารถ รองรับผู้ใช้บริการได้มาก ถึง 3000 คนต่อเดือน หรือมีโอกาสทางการตลาดมากกว่าสถานประกอบการรายย่อย แต่ในขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงในการลงทุนที่สูงตามไปด้วย

สำหรับประเภทของลูกค้าก็สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ นักท่องเที่ยวชาวไทย นักท่องเที่ยวต่างชาติ และผู้ใช้บริการท้องถิ่น ซึ่งจะประเมินประเภทของลูกค้าโดยคิดประมาณเป็น ร้อยละ สรุปได้ดังนี้ นักท่องเที่ยวชาวไทย ประมาณร้อยละ 10-40 นักท่องเที่ยวต่างชาติ ประมาณร้อยละ 40-90 และผู้ใช้บริการท้องถิ่น ประมาณร้อยละ 5-10 จากข้อมูลข้างต้นที่ ประเมินว่านักท่องเที่ยวต่างชาติมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไป โดยมีนักท่องเที่ยวชาวไทยและผู้ใช้บริการท้องถิ่น เพียงร้อยละ 10-40 เนื่องจากเมืองพัทยาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก มีธรรมชาติที่สวยงาม และเหมาะแก่การพักผ่อน ทำให้นักท่องเที่ยวต่างชาติอยากมา สัมผัส และพื้นที่ในการสำรวจครั้งนี้ อยู่บริเวณชายหาด ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างชาตินิยมมาพักผ่อน

ตารางที่ 4.35 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน 15
สถานภาพการทำงาน	
พนักงานประจำ	7
พนักงานชั่วคราว	8
พนักงานทดลองงาน	-
ตำแหน่งงาน	15
หัวหน้า	-
พนักงานทั่วไป	15
อายุงานในสถานประกอบการปัจจุบัน	15
น้อยกว่า 1 ปี	9
1 - 2 ปี	5
มากกว่า 2 - 5 ปี	1
มากกว่า 5 - 10 ปี	-
มากกว่า 10 ปี	-

จากข้อมูลใน ตารางที่ 4.35 ข้างต้นพบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจมีทั้งพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวในจำนวนที่ใกล้เคียงกัน คือ 7 คนและ 8 คนตามลำดับ โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานทั่วไป และมีอายุงานในสถานที่ทำงานปัจจุบัน น้อยกว่า 1 ปี

ตารางที่ 4.36 สวัสดิการและค่าตอบแทนของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

สถานประกอบการ	สวัสดิการ				ค่าตอบแทน	ค่าตอบแทนอื่น ๆ
	ที่พัก	อาหาร		อื่นๆ		
Es1	มี	ข้าวเปล่า 3 มื้อ	4 ชุด	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 200 บาท
Es2	ไม่มี	ไม่มี	/หักจากรายได้	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 2 00บาท
Es3	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	40% จากค่าบริการ หรือชั่วโมงละ 100 บาท(ต่อการให้บริการ)	เบี้ยประกันรายได้วันละ 200 บาท
Es4	มี 300 บาท/คน/เดือน	ไม่มี	1 ชุด	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 200 บาท
Es5	มี	3 มื้อ	3 ชุด	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 200 บาท
Es6	มี	-	3 ชุด	ไม่มี	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 200 บาท
Es7	มี จ่ายถูกกว่าข้างนอก	ไม่มี	ไม่มี	บัตรประกันสุขภาพ (คลินิกมิตรไมตรี)	50% จากค่าบริการ	เบี้ยประกันรายได้วันละ 200 บาท

สวัสดิการที่บุคลากรในธุรกิจสปาและนวดแผนไทยได้รับ ส่วนใหญ่มีที่พักรองรับพนักงาน แต่อาจมีค่าใช้จ่าย (แต่น้อยกว่าไปเช่าที่อื่น) ในเรื่องอาหาร สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีให้ แต่ก็มีสถานประกอบการบางแห่งที่ให้สวัสดิการในส่วนของการเช่าที่พัก เรื่องเครื่องแบบพนักงาน ส่วนใหญ่มีให้ แต่อาจหักจากรายได้ หรือให้แบบชุดมา แล้วพนักงานไปตัดหรือจัดหาให้เหมือนกัน ในส่วนของสวัสดิการด้านอื่นๆ มีหนึ่งสถานประกอบการที่สำรวจมีบัตรประกันสุขภาพ (คลินิกมิตรไมตรี) ให้แก่บุคลากร

ค่าตอบแทน พบว่า หลายสถานประกอบการมีอัตราการให้ค่าตอบแทนที่คล้ายกัน โดยแบ่งจากค่าบริการ ร้อยละ 50 และมีการประกันรายได้ให้กับพนักงาน ในกรณีที่รายได้ไม่ถึง 200 บาท/วัน

ตารางที่ 4.37 ประวัติการทำงานของ บุคลากร ผู้ตอบแบบสำรวจ

การย้ายงาน	จำนวน 8	หน้าที่งานก่อนย้ายงาน	เหตุผล
ภายในพื้นที่เมือง พัทยา	6	- หมอนวด (ในโรงแรมและทั่วไป) - ผู้รักษาบำบัดความงาม	- รายได้น้อย เพราะที่ทำงานเดิมอยู่ไกลจากแหล่งท่องเที่ยว (ชายหาด) - เดินทางไกลจากที่พัก - เนื่องจากเจ้านายเป็นคนรัสเซีย ทำให้การสื่อสารทำได้ยาก เพราะมีทักษะด้านภาษารัสเซียน้อย
จากจังหวัดอื่น	2	หมอนวด	เพิ่มประสบการณ์ทำงาน
จากต่างประเทศ	1	หมอนวด	เพิ่งกลับจากทำงานต่างประเทศ

จากการสอบถามเรื่องประวัติการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสำรวจจำนวน 8 คน ย้ายจากสถานประกอบการอื่นในเมืองพัทยา 6 คน ย้ายมาจากจังหวัดอื่น 2 คนและจากต่างประเทศ 1 คน โดยให้เหตุผลในการเปลี่ยนสถานที่ทำงาน คือ รายได้ การเดินทาง และการเพิ่มประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ 4.38 ประสบการณ์ทำงานของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ประสบการณ์การทำงาน จำนวน 15 ราย	
มีประสบการณ์ / อาชีพเดิม 10 ราย	สาเหตุที่เปลี่ยนอาชีพ
- ทำโรงงานรองเท้าที่บุรีรัมย์ 20 ปี - พนักงานโรงงาน 7 ปี - ทำไร่ 18 ปี - ทำงานโรงงานมากกว่า 20 ปี - ทำงานโรงงาน 9 ปี - วิทยากรการนวดแผนไทย 5 ปี - แม่บ้าน ดูแลคนป่วยในกรุงเทพฯ 4 ปี - ทำงานบริษัททำกระเป๋าหนังในนิคมลาดกระบัง 13 ปี - ช่างซ่อมรถยนต์ มากกว่า 20 ปี - รับจ้างทั่วไป 10 ปี - หมอนวดในโรงแรม 5 ปี - ทำงานโรงฆ่าและหมู 5 ปี - ทำงานบริษัท 6 เดือน - บริษัทจิวเวอรี่ 20 ปี	- เพื่อนแนะนำว่ารายได้ดี - ไม่ได้เรียนหนังสือ - ได้รายได้เพิ่มขึ้นและชอบการบริการ - แหล่งอุดมสมบูรณ์ มีนักท่องเที่ยวมากมาย - อยากไปทำงานต่างประเทศ เลยมาเรียนนวด เอาใบประกาศ แล้วก็หาประสบการณ์เรื่องการนวด ก่อนจะไปทำงานต่างประเทศ - อยากเปลี่ยนงานหาประสบการณ์ รายได้ดี มีญาติทำงานอยู่ เลยสนใจที่จะทำงานแบบนี้ - ได้รักษาคนไข้ ได้เงินดี เป็นอาชีพติดตัว และได้บุญด้วย - เพื่อนชวนมาทำ และเห็นว่ารายได้ดี - อยากเปลี่ยนงานดู ได้เงินเยอะ
ไม่มีประสบการณ์การทำงาน 5	สาเหตุที่เปลี่ยนอาชีพ
- แม่บ้าน 20 ปี - แม่บ้าน 1 ปี - อยู่บ้านช่วยพ่อแม่ทำงานบ้าน 3 ปี - แม่บ้าน 16 ปี	- ตัวเองเคยเมื่อยมาก่อน เลยมาเรียนเพื่อให้ นวดเป็น - ต้องการหารายได้เพิ่ม - เห็นว่ารายได้ดี - ได้ช่วยคน และรายได้ดี - เพื่อนแนะนำ

จากผลการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มีอาชีพเดิมเป็นพนักงานโรงงาน และสาเหตุที่เปลี่ยนงาน เนื่องจากรายได้ในอาชีพเดิมน้อย และได้รับการแนะนำจากญาติพี่น้อง และเพื่อนให้มาประกอบอาชีพในธุรกิจสปาและนวดแผนไทย ซึ่งมีรายได้ดีกว่า

ตารางที่ 4.39 เป้าหมาย ความสำเร็จ ความคาดหวังในชีวิตของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

เป้าหมายในธุรกิจ	จำนวน (15)	ความภาคภูมิใจ	จำนวน (15)	ความคาดหวังในชีวิต	จำนวน ผู้ตอบ (15)
ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	2	ได้ช่วยเหลือผู้อื่นให้หายจากอาการเจ็บปวดต่างๆ	10	เป็นเจ้าของธุรกิจ สปา และนวดแผนไทย	10
ต้องการเป็นวิทยากร และให้ความรู้ในด้านการนวดแผนไทย	2	ได้รับคำชมจากผู้ใช้บริการ	4	กลับไปทำงาน / เป็นเจ้าของธุรกิจ สปาและนวดแผนไทยที่ภูมิลำเนาเดิม	4
ต้องการไปทำงานต่างประเทศ เพื่อหาประสบการณ์และรายได้ที่สูงขึ้น	2	มีลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ	1	ไม่มีความคาดหวัง	1
ต้องการเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทำงานให้หลากหลายมากขึ้น	2				
ไม่มีเป้าหมายในธุรกิจ	7				

จากการสำรวจความคิดเห็นในส่วนของเป้าหมายในธุรกิจ บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ 1. ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2. ต้องการเป็นวิทยากร และให้ความรู้ในด้านการนวดแผนไทย 3. ต้องการไปทำงานต่างประเทศ เพื่อหาประสบการณ์และรายได้ที่สูงขึ้น 4. เปลี่ยนหน้าที่การทำงาน เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทำงานให้หลากหลายมากขึ้น 5. ไม่มีเป้าหมายในธุรกิจ ส่วนความสำเร็จสูงสุดหรือความภาคภูมิใจ แบ่งเป็นประเด็นได้ดังนี้ 1. ได้ช่วยเหลือผู้อื่นให้หายจากอาการเจ็บปวดต่างๆ 2. ได้รับคำชมจากผู้ใช้บริการ 3. มีลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และความคาดหวังในชีวิต แบ่งเป็นประเด็นได้ดังนี้ 1. เป็นเจ้าของธุรกิจ สปาและนวดแผนไทย 2. กลับไปทำงาน/เป็นเจ้าของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยที่ภูมิลำเนาเดิม 3. ไม่มีความคาดหวังใด

ตารางที่ 4.40 แหล่งเรียนรู้ของบุคลากร ก่อน เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย

แหล่งการเรียนรู้ จำนวน 15	หัวข้อเรื่อง	แหล่งทุนการศึกษา	เหตุผลที่เลือก
วัดโพธิ์ (5 ราย)	นวด (5)	จำไม่ได้ ตนเอง (4)	- สมัยนั้นเขาต้องไปเรียนกันที่นี่ - มีชื่อเสียง/ได้รับการยอมรับ - ต้องการเรียนนวด - อยู่ใกล้ที่พักอาศัยเก่า - เคยไปนวดแล้วชอบ
ศูนย์ฝึกอาชีพ / พัฒนาแรงงาน ของรัฐ (7 ราย)			
ศูนย์ศิลปาชีพ เชียงใหม่	นวด	รัฐบาล	ญาติแนะนำ
ศูนย์พัฒนาที่ขอนแก่น	นวด	ตนเอง	อยู่ใกล้ที่พักอาศัย บ้านเกิด
ศูนย์พัฒนาวิชาชีพ กระทรวงแรงงาน	นวด	ฟรี	อยู่ใกล้บ้าน
ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน	นวด	ฟรี	เพื่อนแถวบ้านแนะนำให้ไป
สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานของจังหวัดขอนแก่น	นวด	ทุนตัวเอง 750 บาท ที่เหลือศูนย์ออกให้	เพื่อนไปเรียนมา แล้วแนะนำให้ไปเรียน
ศูนย์อบรมอาชีพ วัดธรรมมงคล สุขุมวิท 101/1	นวด	ฟรี	เพื่อนแนะนำ
ศูนย์พัฒนาวิชาชีพ ประจำจังหวัด	นวด	ฟรี	ได้ไปรับรอง
แหล่งอื่นๆ (5 ราย)			
เรียนด้วยตนเอง ทางอินเทอร์เน็ต	นวด	ตนเอง	
อาจารย์ทั่วไปที่สอนอยู่ที่บุรีรัมย์	นวด	ตนเอง	ผู้สอนเป็นญาติกัน
อาจารย์รับสอนคนในเรือนจำแถวราชบุรี	นวด	เพื่อนออกทุนให้	เพื่อนแนะนำให้ไป แล้วมาชวนไปเรียนด้วยกัน
เจ้าของร้านสอนให้	นวด	ฟรี	เพื่อนติดต่อให้
แม่สอน	นวด		

แหล่งเรียนรู้ก่อนเข้าสู่ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยที่บุคลากรในธุรกิจสปาและนวดแผนไทยเลือก ส่วนใหญ่เป็นศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์ฝึกวิชาชีพ และวัดโพธิ์ หัวข้อที่เรียนรู้ส่วนใหญ่เป็นเรื่องการนวด ทั้งนวดแผนไทย นวดน้ำมัน และนวดเท้า โดยแหล่งเงินทุนจากตนเองและทางรัฐบาล ส่วนเหตุผลที่สำคัญในการเลือกแหล่งการเรียนรู้ คือ ได้รับใบรับรองวิชาชีพและมีเพื่อนแนะนำ

ตารางที่ 4.41 แหล่งเรียนรู้ของบุคลากร หลัง เข้าสู่ธุรกิจสปา/นวดแผนไทย

แหล่งการเรียนรู้	หัวข้อเรื่อง	แหล่งทุนการศึกษา	เหตุผลที่เลือก
ได้เข้ารับการอบรม 3 ราย			
- เจ้าของร้านสอนเพิ่มเติมให้ - อาจารย์คนมาเลเซียสอนให้ - วัดโพธิ์	การนวด	ไม่มีค่าใช้จ่าย	- เจ้าของร้านสอนให้เอง เพื่อพัฒนาฝีมือของพนักงาน - จัดสอนฟรี - ได้พัฒนาฝีมือ
ไม่ได้เข้ารับการอบรมหลังทำงาน 12 ราย			- ไม่มีเวลา - เสียรายได้

หลังจากบุคลากรเข้าสู่ธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยแล้ว พบว่า ไม่ค่อยมีการเรียนรู้เพิ่มเติม นอกจากทางร้านจะจัดสอนให้ฟรีเพื่อพัฒนาฝีมือพนักงาน บุคลากรที่ไม่ได้เรียนเพิ่มให้เหตุผลเดียวกันว่า ไม่มีเวลาและโอกาส อีกทั้งยังเสียรายได้อีกด้วย

ตารางที่ 4.42 การแนะนำแหล่งเรียนรู้ให้กับผู้ที่สนใจ

แหล่งการเรียนรู้	เหตุผลที่แนะนำ
จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ 15 ราย	
ผู้ที่ไม่ได้ตอบ 1 ราย ผู้ให้ข้อมูล 14 ราย	
ศูนย์ฝึกอาชีพ / พัฒนาแรงงาน ของรัฐ 10 ราย	
ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานของกระทรวงแรงงาน ประจำจังหวัดต่างๆ	- ฝึกความอดทน - มีความรู้มากกว่าตัวเรา - ไม่เสียค่าใช้จ่าย
ศูนย์การสอนนวดทั่วไป และศูนย์วัฒนธรรม มงคล	ได้รับใบประกาศ

แหล่งการเรียนรู้	เหตุผลที่แนะนำ
ศูนย์ฝึกอาชีพของพระเทพฯ ที่นาเกลือ (2)	- อยู่ใกล้ - ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย
ศูนย์พัฒนาวิชาชีพที่บางละมุง	อยู่ใกล้ มีความรู้แน่นพอสมควร วิทยากรมีความสามารถ
ศูนย์พัฒนาวิชาชีพ อยู่ จ. ขอนแก่น, จ. เลย	- ไม่เสียค่าใช้จ่าย - สอนทุกอย่าง แก้อาการ 16 โรค - ค่าเรียน 15,000 บาท
ศูนย์ฝึกอาชีพอื่นๆ (3 ราย)	
วัดโพธิ์	- ครูมีประสบการณ์เยอะ - สอนดี - เรียนแล้วดี
อื่นๆ 4 ราย	
แนะนำให้เจ้าของร้านเป็นผู้จัดอบรม	ฟรี
เรียนเบื้องต้นด้วยตนเอง	
ผู้ตอบรับเป็นวิทยากรให้ (2 ราย)	- ได้บุญ - ตนเองมีความรู้อยู่ในขั้นดี

แหล่งเรียนรู้ที่บุคลากรในธุรกิจสปาและนวดแผนไทย ส่วนใหญ่แนะนำ คือ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานฯ เนื่องจากไม่เสียค่าใช้จ่าย สอนดี และได้ใบรับรองวิชาชีพด้วย

ตอนที่ 2 ข้อมูลความต้องการพัฒนาของบุคลากร

ตอนที่ 2 ส่วนที่ 1 ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรในวิสาหกิจ
ขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ในเขตเมืองพัทยา

ตารางที่ 4.43 ปัญหาที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขและหลักสูตรที่เสนอแนะ

ปัญหาที่พบ	จำนวน ผู้ตอบ	แนวทางการแก้ไข	หลักสูตรฝึกอบรมที่ เสนอแนะ
การสื่อสารกับลูกค้า	9	- ใช้ภาษาอังกฤษ - ใช้ภาษามือ - ให้เพื่อนคนพูดได้ช่วย - เรียนรู้หรือฝึกฝนด้วยตนเอง เช่น ทางอินเทอร์เน็ต - เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน	หลักสูตรอบรมภาษา - รัสเซีย - ฟินแลนด์ - จีน - อังกฤษ - ญี่ปุ่น การอบรมภาษาโดยผู้ประกอบการ
การลวนลามพนักงาน	4	- ทำเป็นเฉยๆ - แจ้งเจ้าของร้านให้ช่วยชี้แจง	
ปัญหากับเพื่อนร่วมงาน	2	- พูดคุย ปรับความเข้าใจกันเอง - ให้เจ้าของร้านช่วยแก้ไข	
ปัญหาการให้บริการ - ลูกค้าพึงพิถันในการให้บริการ - ลูกค้าเลือกพนักงานที่อายุน้อย	1	- ให้เจ้าของร้านมาช่วยแก้ไข - ต้องตามคิว - เน้นฝีมือ - ศึกษาจากหนังสือเกี่ยวกับการนวด	- หลักสูตรที่พัฒนาทักษะฝีมือ - อบรมการนวดที่ถูกต้อง - อบรมการนวดสมัยใหม่
รายได้น้อย ช่วง Low season	1	รอช่วง High season	
ไม่มีปัญหา	3		

ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ที่ผู้ตอบแบบสำรวจเกินกว่าครึ่ง ได้กล่าวถึง คือ การสื่อสารกับลูกค้า รองลงมาได้แก่ ความเข้าใจผิดของลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศในเรื่อง

บริการ แล้วลวนลามพนักงาน นอกนั้นเป็นปัญหาเรื่องเพื่อนร่วมงาน (2 ราย) และปัญหาการให้บริการ (1 ราย) สุดท้ายได้แก่ปัญหาเรื่องรายได้น้อย ช่วง Low season และผู้ที่ตอบว่าไม่มีปัญหา มีจำนวน 3 ราย

สำหรับปัญหาเรื่องการสื่อสารนั้น ส่วนใหญ่มีปัญหาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ซึ่งผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่แก้ไขปัญหาเบื้องต้นด้วยตนเอง โดยสื่อสารด้วยภาษามือหรือให้เพื่อนร่วมงานที่พอสื่อสารได้มาเป็นล่ามให้ ส่วนหลักสูตรที่ผู้ตอบแบบสำรวจต้องการคือ หลักสูตรอบรมภาษาต่างประเทศ ทั้งภาษารัสเซีย ฟินแลนด์ จีน ญี่ปุ่น และอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษาของลูกค้าที่มาใช้บริการนั่นเอง นอกจากนี้ มีผู้ตอบแบบสำรวจที่ระบุว่าต้องการการอบรมภาษาโดยผู้ประกอบการจัดให้ ซึ่งอาจสืบเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการอบรม

สำหรับคำแนะนำในเรื่องปัญหาการให้บริการ ได้แก่ หลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาฝีมือ หลักสูตรอบรมการนวดที่ถูกต้อง และหลักสูตรอบรมการนวดสมัยใหม่ ซึ่งจะสังเกตได้ว่า คำแนะนำเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องไปถึงมาตรฐานฝีมือแรงงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ

ตารางที่ 4.44 การเปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้ที่นิยมใช้และที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

วิธีการเรียนการสอน	จำนวน (15 คน)	
	ประสิทธิภาพ	วิธีที่ใช้บ่อยที่สุด
เรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน	1	2
เรียนกับครูผู้สอนแบบฝึกปฏิบัติ	2	1
เรียนรู้จากการทำงานจริง	3	3
เรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน	5	4
เรียนจากคู่มือการทำงาน หนังสือ ตำรา หรือ ซีดี		
เรียนด้วยตัวเองจากการเรียนรู้ทางไกล (เช่น รายการสอนทางโทรทัศน์ วิทยุ หรืออินเทอร์เน็ต)	4	5
ศึกษาดูงานจากสถานประกอบการอื่นๆ		

จากผลประเมินวิธีการเรียนการสอน โดยผู้ตอบแบบสำรวจ พบว่า วิธีการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ลำดับ 1 การเรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน ลำดับ 2 การเรียนกับครูผู้สอนแบบฝึกปฏิบัติ ลำดับที่ 3 การเรียนรู้จากการทำงานจริง ลำดับ 4 การเรียนด้วยตัวเองจากการเรียนรู้ทางไกล (เช่น รายการสอนทางโทรทัศน์ วิทยุ หรืออินเทอร์เน็ต) และลำดับ 5 การเรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน ส่วนวิธีการเรียนการสอนที่

นิยมใช้มากที่สุดเรียงลำดับได้ดังนี้ ลำดับ 1 การเรียนกับครูผู้สอนแบบฝึกปฏิบัติ ลำดับ 2 การเรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน ลำดับที่ 3 การเรียนรู้จากการทำงานจริง ลำดับ 4 การเรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน และลำดับ 5 การเรียนด้วยตัวเองจากการเรียนรู้ทางไกล (เช่น รายการสอนทางโทรทัศน์ วิทยุ หรืออินเทอร์เน็ต)

ตารางที่ 4.45 วิธีการประเมินคุณภาพบุคลากรในสถานประกอบการ

การประเมินคุณภาพการฝึกอบรม	จำนวนผู้ตอบ	การประเมินผลการทำงาน	จำนวนผู้ตอบ
เจ้าของร้านเป็นผู้ประเมิน - ทดสอบฝีมือขนาด - ทดสอบคุณภาพการให้บริการ	5	พฤติกรรมการทำงานและผลลัพธ์ - ทำทางในการนวด - คำชมจากผู้ใช้บริการ	7
ผู้ให้บริการ	1	ประเมินโดยเจ้าของร้าน	2
ใบรับรองวิชาชีพ	1	อัตราผู้มาใช้บริการซ้ำ/ประจำ	7
ครูผู้สอนเป็นผู้ประเมิน - สอบข้อเขียน - สอบปฏิบัติ	2	ไม่ต้องการประเมิน	1
ไม่เปิดเผยข้อมูล	4	ไม่เปิดเผยข้อมูล	1

ตามผลการสำรวจ วิธีการประเมินคุณภาพการฝึกอบรมสามารถแบ่งตามลำดับความถี่ในการตอบ คือ การประเมินโดยเจ้าของร้าน ซึ่งเจ้าของร้านจะประเมินเป็น 2 ระดับขึ้นด้วยกัน คือ การทดสอบฝีมือขนาด (process) และการทดสอบคุณภาพการให้บริการ (outcome) รองลงมาคือการประเมินโดยครูผู้สอน ทั้งสอบข้อเขียนและสอบปฏิบัติ สุดท้ายได้แก่ การประเมินโดยผู้ให้บริการ และวิธีการใช้ใบรับรองวิชาชีพเป็นเกณฑ์ เป็นที่สังเกตว่า เจ้าของร้านเป็นกลไกสำคัญในการควบคุมคุณภาพของการให้บริการ หรือคุณภาพของบุคลากร

สำหรับการประเมินผลการทำงาน ผู้ตอบแบบสำรวจเกือบครึ่ง ให้ความเห็นว่า ควรพิจารณาจากพฤติกรรมการทำงานและผลลัพธ์ของการให้บริการ คือ “ลักษณะอาการที่แสดงออก เช่น ทำทางในการนวด ผลลัพธ์คือ คำชมจากผู้ใช้บริการ และผู้ตอบแบบสำรวจถึงหนึ่ง เช่นเดียวกัน ระบุว่า อัตราผู้มาใช้บริการซ้ำ/ประจำ เป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดคุณภาพการบริการของบุคลากร รองลงมาเป็นการประเมินโดยเจ้าของร้าน และอีกหนึ่งรายเห็นว่าไม่ต้องการประเมิน

ตอนที่ 2 ส่วนที่ 2 ความต้องการที่จะย้ายงาน หรือ เปลี่ยนงานของบุคลากร

ตารางที่ 4.46 ความต้องการย้ายงานหรือเปลี่ยนงานของผู้ตอบแบบสำรวจ

ความต้องการย้ายงาน	จำนวน 15
ทำงานอยู่ที่เดิม และไม่คิดจะย้ายไปทำงานที่อื่น	14
ต้องการย้ายไปทำงานที่อื่น / สาขาอื่น	1
สาเหตุในการย้ายงาน	
ต้องการเรียนรู้งานอาชีพอื่น	1
นายจ้างใหม่จะส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้ามากกว่า หรือ ให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า	1
การย้ายงานในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา	
ไม่เคยย้ายงาน	15

ในเรื่องความต้องการย้ายงาน หรือเปลี่ยนงานของบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปา และนวดแผนไทย ในเขตเมืองพัทยา ที่ได้ไปสำรวจทั้งหมด 15 คน พบว่า มีเพียงคนเดียวเท่านั้น ที่ต้องการย้ายที่ทำงาน 1 คน โดยให้เหตุผลว่า ต้องการเรียนรู้งานอาชีพอื่น และนายจ้างใหม่จะส่งเสริมโอกาสความก้าวหน้ามากกว่า หรือให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่า นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสำรวจ ทั้ง 15 คน ไม่มีใครเคยย้ายงานเลยในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรในสถานประกอบการสปาและการนวดแผนไทยในเขตเมืองพัทยา

ตารางที่ 4.47 ความพึงพอใจและความชอบในงานของบุคลากร

ความพึงพอใจและความชอบในงาน	อันดับความพึงพอใจ
ความสำเร็จ และ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3
ลักษณะงาน ความรับผิดชอบในงาน	2
เงินเดือน/สวัสดิการ	1
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4
ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	5
ลักษณะการบังคับบัญชา	-
ลักษณะการบริหารงาน	-

จากการสำรวจปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและความชอบในงานของผู้ตอบแบบสำรวจ สามารถสรุปผลได้ตามลำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 เงินเดือน/สวัสดิการ ลำดับที่ 2 ลักษณะงาน / ความรับผิดชอบในงาน ลำดับที่ 3 ความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลำดับที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และลำดับที่ 5 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

ตารางที่ 4.48 คุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการและที่ลูกค้าต้องการตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจ

คุณสมบัติของบุคลากร	จำนวนผู้ตอบ	
	ที่คิดว่านายจ้างต้องการ	ที่คิดว่าลูกค้าต้องการ
ความตั้งใจในการทำงาน ความสนใจในงาน	2	–
ความอดทนต่อปัญหา ความพยายาม ความมุ่งมั่น การใช้สติ	3	–
ทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ	7	1
ทักษะการให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ลูกค้า เข้าใจลูกค้า	2	12
ความรู้และทักษะในการนวด เช่น จับเส้นได้ แก้อาการได้	2	6
ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ	2	2
ประสบการณ์ในการทำงาน และการนวด เช่น ความเข้าใจในการทำงาน	5	1
บุคลิกภาพ เช่น การพูดจาไพเราะ รูปร่างหน้าตาดี ความอ่อนเยาว์ อธิษาศัยดี	4	3
ความสนใจใฝ่รู้	1	–
บรรยากาศของร้าน	–	1

คุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้ประกอบการต้องการในมุมมองของบุคลากรในวิชาชีพขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยเองนั้น พบว่า ความสามารถทางภาษาเป็นคุณสมบัติที่บุคลากรมองว่าผู้ประกอบการหรือนายจ้างต้องการมากที่สุดเป็นอันดับ 1 โดยมีความถี่ในการตอบสูงสุดอันดับ 2 ประสบการณ์ในการนวดอันดับ 3 บุคลิกภาพอันดับ 4 ความอดทนต่อปัญหา ความพยายาม ความมุ่งมั่น การใช้สติอันดับ 5 ความตั้งใจในการทำงาน ความสนใจในงาน, ทักษะการ

ให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ลูกค้า เข้าใจลูกค้า, ความรู้และทักษะในการนวด เช่น จับเส้นได้ แก้อาการได้, ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และความสนใจใฝ่รู้

คุณสมบัติของบุคลากรที่ลูกค้าต้องการในมุมมองของบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยโดยจัดอันดับจากความถี่ในการตอบ พบว่า อันดับ1 ทักษะการให้บริการ เช่น การเอาใจใส่ลูกค้า เข้าใจลูกค้า อันดับ2 ความรู้และทักษะในการนวด เช่น จับเส้นได้ แก้อาการได้ อันดับ3 บุคลิกภาพ เช่น การพูดจาไพเราะ รูปร่างหน้าตาดี ความอ่อนเยาว์ อธิบายดี อันดับ4 ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ อันดับ5 ทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ, ประสบการณ์ในการทำงาน และการนวด เช่น ความเข้าใจในการทำงาน และบรรยากาศของร้าน

สำหรับเรื่องความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศได้นั้น ผู้ตอบแบบสำรวจอธิบายว่าให้พอสื่อสารกันกับลูกค้าได้ เพื่อจะได้รู้ว่าลูกค้ารู้สึกอย่างไร หรือสอบถามว่าพอใจในบริการหรือไม่ เช่น นวดเจ็บไหม ทั้งนี้ความสามารถในการสื่อสารจะช่วยให้สามารถต้องเอาใจใส่ลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลต่อความพึงพอใจในทักษะในการบริการทั้งในสายตาของผู้ประกอบการและลูกค้าก็จะสูงขึ้นตามไปด้วย ส่วนทักษะฝีมือในการนวดนั้น ข้อคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจบ่งถึงประเด็นปัญหาการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน 2 ประการคือ ความรู้ความเข้าใจและทักษะในการนวดที่ “ถูกต้อง” และ ทักษะในการ “บำบัดรักษา” หรือที่เรียกกันอย่างง่ายๆ ว่า “แก้อาการ” เพราะเมื่อลูกค้า “บอกอาการแล้วแก้อาการได้” หรือ พนักงานสามารถ “จับเส้นได้” ย่อมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและความภาคภูมิใจให้กับพนักงาน นอกจากนี้ จากการสำรวจพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรไม่ได้มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการนวดเพียงอย่างเดียว หากยังรวมถึงกับทักษะการแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น ทักษะการให้บริการ การสื่อสารกับลูกค้าให้เข้าใจ หรือความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า เพื่อรับมือกับปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งบุคลากรมองว่าผู้ประกอบการหรือนายต้องการคุณสมบัติ 2 ประการนี้ เพราะ “มีประสบการณ์ มีฝีมือจะช่วยดึงดูดลูกค้าเข้ามาในร้าน” ได้

ตารางที่ 4.49 วิธีการดำรงรักษาบุคลากรของสถานประกอบการตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจ

การดำรงรักษา	จำนวนผู้ตอบ
เจ้าของร้านให้ความเป็นกันเอง/รักลูกน้อง	8
เพิ่มค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ - ประกันสังคม - ประกันสุขภาพ - เพิ่มเงินประกัน	8

จากความคิดเห็นของบุคลากรในวิสาหกิจสภาและการนัดแผนไทยขนาดย่อม ในเขตเมืองพัทยา ในเรื่องการธำรงรักษาพนักงาน พบว่า มี 2 ประเด็นที่ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นมากที่สุด คือ เจ้าของร้านให้ความเป็นกันเอง/รักลูกน้อง และเพิ่มค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ (ประกันสังคม, ประกันสุขภาพและเพิ่มเงินประกัน) ซึ่งมีความถี่ในการตอบเท่ากัน

ตารางที่ 4.50 การปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรในธุรกิจสภาและนัดแผนไทยตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจ

การปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทน	จำนวนผู้ตอบ
การเพิ่มเงินประกันรายได้	2
ระบบการจ่ายค่าตอบแทน - เปลี่ยนการจ่ายค่าตอบแทน เป็นร้อยละ 60/40 - จ่ายค่าตอบแทนทุก ๆ 10 วัน - เปลี่ยนการจ่ายค่าตอบแทนเป็นแบบรายวัน/รายสัปดาห์	6
ไม่ต้องปรับปรุง	8

จากความคิดเห็นของบุคลากรในวิสาหกิจสภาและการนัดแผนไทยขนาดย่อม ในเขตเมืองพัทยา ในเรื่องการปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทน พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ไม่ต้องมีการปรับปรุงแล้ว โดยสรุปจากความคิดเห็นในตารางข้างต้น แต่ก็พบว่า มีบางรายเสนอให้ปรับเพิ่มเงินประกันรายได้ และปรับระบบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นร้อยละ 60/40, จ่ายค่าตอบแทนทุก ๆ 10 วัน และเปลี่ยนการจ่ายค่าตอบแทนเป็นแบบรายวัน/รายสัปดาห์

ตารางที่ 4.51 ความต้องการของบุคลากรในการอบรมพัฒนา

การอบรมพัฒนาพนักงาน	จำนวนผู้ตอบ
การอบรมด้านภาษาต่างประเทศ	9
อบรมการนวดรูปแบบใหม่ๆ	3
จัดดูงานนอกสถานที่, ดูงานสถานประกอบการอื่น และศูนย์อบรมต่างๆ	2
สถานประกอบการจัดให้มีการอบรมอยู่แล้ว	1
ไม่เปิดเผยข้อมูล	3

สำหรับความคิดเห็นในเรื่องการอบรมพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่ต้องการให้มีการจัดอบรมภาษาต่างประเทศ รองลงมาเป็นการอบรมการนวดรูปแบบใหม่ๆ การจัดดูงานนอกสถานที่, ดูงานสถานประกอบการอื่น และศูนย์อบรมต่างๆ บางสถานประกอบการก็มีการจัดอบรมอยู่แล้ว และมีผู้ไม่เปิดเผยข้อมูล 3 คน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว

ตารางที่ 4.52 การเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยว (สมาคม/ชมรมเกี่ยวกับสปาและนวดแผนไทย)

การเข้าร่วม		ชมรม/สมาคมที่เข้าร่วม	สถานภาพ		
มี	ไม่มี		ผู้ร่วมก่อตั้ง	กรรมการบริหาร	สมาชิกทั่วไป
1		กลุ่มสตรีนวดแผนไทย	1		
	14				

จากการสำรวจบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลุ่มนี้ ในหัวข้อการเข้าร่วมเครือข่ายชมรมหรือสมาคม พบว่าจากจำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ 15 คน มีผู้ที่เข้าร่วมเครือข่ายเพียง 1 คน โดยเป็นหนึ่งในผู้ก่อตั้งกลุ่มสตรีนวดแผนไทย ในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งรับบทบาทเป็นวิทยากรในการสอนความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับการนวดแผนไทยและให้เหตุผลในการเข้าร่วมกลุ่ม คือ อยากให้วิชานวดแผนไทยอยู่ต่อไป ซึ่งกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นนี้ มีระยะเวลาในการดำเนินการทั้งสิ้น 3 ปี แต่ต้องยุติบทบาทลง เนื่องจากภาครัฐได้เว้นการสนับสนุน ซึ่งทำให้การดำเนินการต้องหยุดลงชั่วคราว และเนื่องจากการจัดตั้งกลุ่มสตรีนวดแผนไทยนี้ขึ้นมา มาจากการสนับสนุนจากภาครัฐ โดยการชักชวนจากผู้นำท้องถิ่น และเมื่อภาครัฐไม่ได้ให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมจึงต้องจบตัวลง

สำหรับประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ผู้ตอบแบบสำรวจให้ข้อมูลว่า ได้พัฒนาฝีมือตนเองด้วย และได้สอนผู้อื่นให้เข้าใจและรู้จักอาชีพหมอนวดมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของอาชีพหมอนวด เมื่อได้เผยแพร่ออกไปในลักษณะของภูมิปัญญาชาวบ้าน

นอกจากนี้ ในประเด็นคำถามเรื่องจุดแข็ง ข้อจำกัด และกิจกรรมที่สำคัญของเครือข่ายการท่องเที่ยว พบว่า จุดแข็งของกลุ่มสตรีนวดแผนไทยตามที่คุณตอบแบบสำรวจวิเคราะห์ คือ ประการแรกคือเป็นโครงการที่ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนและส่งเสริมให้คนในชุมชนได้ช่วยเหลือตนเอง ประการที่ 2 การเผยแพร่ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาไทยให้แก่เยาวชนหรือบุคคลที่สนใจในอาชีพนวดแผนไทย และประการสุดท้ายคือ การที่โครงการสามารถออกไปรับรองวิชาชีพให้กับผู้เข้าอบรมได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพของคนในชุมชน สำหรับข้อจำกัดของโครงการ คือ ความไม่ต่อเนื่องของโครงการของรัฐบาล เมื่อรัฐบาลไม่ให้การสนับสนุน โครงการก็อาจต้องยกเลิก เนื่องจากไม่มีงบประมาณเข้ามาสนับสนุน ส่วนกิจกรรมที่สำคัญของกลุ่มสตรีนวดแผนไทย คือการที่มีผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ดมาเปิดงาน ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญระดับชุมชน ทำให้ผู้เข้าร่วมโครงการรู้สึกมีความสำคัญและเป็นกลุ่มที่มีตัวตนในสังคมมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.53 การเข้าร่วมเครือข่ายการท่องเที่ยวในอนาคต

เหตุผลที่ไม่สนใจเข้าร่วม	จำนวน	ชมรมที่สนใจเข้าร่วมในอนาคต	จำนวน
เสียเวลาและรายได้	8	ไม่มี	9
ไม่มีใครชวน	4	ชมรมนวดแผนไทยในเมืองพัทยา	4
ไม่ได้รับข่าวสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับชมรม	3	ชมรมไหนก็ได้	1
ไม่ได้สนใจ	2		
ไม่คิดว่าตนเองจะสามารถทำประโยชน์อะไรให้กับชมรมได้	2		

สำหรับผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมเครือข่าย ชมรมหรือสมาคมใดๆ ให้เหตุผลไปในทิศทางเดียวกัน คือ การสูญเสียเวลาและรายได้ที่ควรจะได้แต่ละวัน ส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ ซึ่งถ้าเข้าร่วมเครือข่าย จะต้องเสียเวลาเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เนื่องจากอาชีพหมอนวดเป็นอาชีพที่ให้ค่าตอบแทนแบบจ้างทำของหรือรายชิ้น และทำให้เสียค่าประกันรายได้ขั้นต่ำ 200 บาทต่อวัน และอีกเหตุหนึ่งคือ ชมรมหรือสมาคมต่างๆ ไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม สป่าและนวดแผนไทยกลุ่มนี้ได้รับรู้ และไม่ได้ชักชวนให้เข้าร่วม จึงไม่มีโอกาสได้เข้าร่วม

ในเครือข่ายอื่นๆ หรือเครือข่ายที่สนใจ เพราะถ้าหากมีผู้มาชวนให้เข้าร่วม ผู้ตอบแบบสอบถามน้อย 3 คน ก็ยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมด้วย โดยหนึ่งในกลุ่มนี้ยินดีที่เป็นวิทยากรให้กับเครือข่าย ทั้งนี้ ส่วนใหญ่จะสนใจเข้าร่วมเครือข่ายอาชีพที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ที่สำคัญคือ บุคลากรที่สูงอายุรู้สึกว่าคุณไม่สามารถสร้างประโยชน์กับชมรมหรือเครือข่ายใดๆ ได้ จึงเป็นไปได้ว่า การที่บุคคลหนึ่งๆ จะเข้าร่วมกับเครือข่ายใดๆ ก็ตาม เหตุผลหลักสำคัญ 2 ประการคือ ผลประโยชน์ที่จะได้รับ และคุณประโยชน์ที่จะมอบให้กับผู้อื่น

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะของบุคลากร

ตารางที่ 4.54 ข้อเสนอแนะของบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ

ข้อเสนอแนะ	จำนวน (15)
ควรมีพนักงานให้พอดีกับเตียง	1
ต้องการสวัสดิการ	3
ต้องการประกันสังคม	3
ต้องการประกันสุขภาพ	3
ต้องการค่าชั่วโมงเพิ่ม	1

ในส่วนข้อเสนอแนะของบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยในการดำรงชีพขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ค่าแรงและสวัสดิการต่างๆ โดยเฉพาะเรื่อง ประกันสังคมและประกันสุขภาพ พนักงานเห็นว่าควรได้รับให้เท่าเทียมกับพนักงานบริษัทหรือพนักงานโรงงาน ข้อเสนอแนะอีกประการหนึ่ง คือ จำนวนพนักงานควรเพียงพอให้เท่ากับจำนวนเตียง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

การรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่พัทยาใต้และหาดจอมเทียน ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารกิจการและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน เป็นรายงานส่วนแรกของการศึกษาบริบททั่วไปและสภาพปัญหาเบื้องต้นของวิสาหกิจขนาดย่อม สปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา ซึ่งผลการวิเคราะห์นี้จะนำไปสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ในส่วนอื่นๆ ในขั้นตอนที่สองและสามต่อไป

4.1.2 การศึกษาเบื้องต้นด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก

การศึกษาริบททั่วไปและสภาพปัญหาเบื้องต้นของวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาในขั้นตอนที่หนึ่ง ได้รวบรวมข้อมูลเบื้องต้นอีกวิธีหนึ่ง ด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) 4 ท่าน ได้แก่ ผู้แทนสมาชิกชมรมหรือสมาคมวิชาชีพสปาและนวดแผนไทยทั้งในและนอกเขตเมืองพัทยา การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ใช้การวิเคราะห์สาระเนื้อหา เพื่อหาประเด็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้จะรายงานในลักษณะบรรยายข้อสรุปตามข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละท่านอาจจะมีประเด็นสาระสำคัญที่แตกต่างกันตามหน้าที่การงานและความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพ

4.1.2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิการนวดแผนไทยโบราณประยุกต์

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ เป็นหนึ่งกรรมการสมาคมแพทย์แผนไทยแห่งประเทศไทย สาขาการนวดแผนไทย และเป็นอาจารย์สอนการนวดแผนไทยโบราณประยุกต์ให้แก่ สมาคมแพทย์แผนไทยฯ และสถาบันการศึกษาต่างๆ อาทิ โรงเรียนการแพทย์แผนไทย ชีวโกมารภัจจ์ ศาสตร์ ศูนย์ฝึกอบรมการแพทย์แผนไทย มูลนิธิการแพทย์แผนไทยพัฒนา วิทยาลัยการอาชีพ มาเป็นเวลากว่า 30 ปี สำหรับการผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ ได้สรุปเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง	การพัฒนาหลักสูตรการนวดแผนไทยโบราณประยุกต์
ประเด็นที่สอง	การเรียนการสอนการนวดแผนไทยโบราณประยุกต์
ประเด็นที่สาม	คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้เรียน
ประเด็นที่สี่	คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้สอน
ประเด็นที่ห้า	การวัดผลการเรียนการสอน
ประเด็นที่หก	จรรยาบรรณวิชาชีพและภาพลักษณ์อาชีพนวดแผนไทย
ประเด็นที่เจ็ด	ความถูกต้องขององค์ความรู้ในเรื่องการนวดแผนไทย
ประเด็นที่แปด	เส้นทางอาชีพของผู้ประกอบการร้านนวดแผนไทย
ประเด็นที่หนึ่ง	การพัฒนาหลักสูตรการนวดแผนไทยโบราณประยุกต์

หลักการที่สำคัญในการออกแบบหลักสูตร คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (หรือการวัด) และความสามารถและความต้องการของผู้เรียน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการออกแบบหลักสูตร

หลักสูตรการนวดแผนโบราณประยุกต์ควรใช้เวลาเรียนอย่างน้อย 3 ปี เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติอย่างเต็มที่ การเรียนนวดแผนไทยต้องมีรากฐานทางทฤษฎีที่ถูกต้องและต้องมีการฝึกฝนอย่างจริงจังและต่อเนื่องจึงจะสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความชำนาญและความเชี่ยวชาญได้

จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การนวดแผนไทยสามารถจำแนกจุดมุ่งหมายในการวัดได้เป็น 2 ประการ คือ การบำบัดรักษาและการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องสุขภาพ (HEALTH) ของ WHO สำหรับหลักสูตรที่ท่านอาจารย์อวย เกตุสิงห์ผู้ก่อตั้งอายุรเวทฯ ได้กำหนดให้เรียนเป็นเวลา 3 ปี แต่หลักสูตรของกระทรวงสาธารณสุขกำหนดให้เรียน 30 ชั่วโมง และเรียนต่อเนื่องยกระดับไปเรื่อย ๆ ตามความต้องการของผู้เรียน ดังนั้นหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขจัดทำขึ้นจึงเป็นการพัฒนาทักษะเป็นลำดับขั้นคือ การส่งเสริมสุขภาพและการบำบัดรักษา กล่าวคือสำหรับหลักสูตรระดับต้นก็จะเพียงพอสำหรับการส่งเสริมสุขภาพเบื้องต้น สำหรับระดับสูงขึ้นไปจะเน้นเรื่องการบำบัดรักษา ซึ่งกล่าวกันว่าเป็นพัฒนาการของหลักสูตรการนวดแผนไทยที่ส่งผลให้การวิชาชีพการนวดแผนไทยเปลี่ยนแปลงไป ความชำนาญของหมอนวดแผนไทยจึงขึ้นอยู่กับหลักสูตรและความสนใจของผู้เรียนเองว่า ต้องการพัฒนาทักษะฝีมือของตนมากน้อยเพียงใด

หัวใจสำคัญการนวดคือ เทคนิคการนวดแบบกดจุดที่ไม่ใช้แรงกด (การใช้นิ้วในการนวดตามแบบราชสำนัก) เป็นการกดจุดกดที่เส้นเลือด เพื่อกระตุ้นให้ฮอร์โมนในกระแสเลือดให้ทำงาน สร้างพลังงานความร้อนให้หล่อเลี้ยงทุกอนุของร่างกายให้ทำงานอย่างสมดุล ที่เรียกว่าเป็นพลังแห่งความสมดุล การนวดต้องอาศัยความเข้าใจในเรื่องสรีระและการทำงานของระบบอวัยวะต่าง ๆ รวมถึงกายวิภาคด้วยถึงจะเชี่ยวชาญจนสามารถบำบัดรักษาโรคได้ ในที่สุด ไม่เช่นนั้นจะได้เพียงการพัฒนาทักษะการนวดเพื่อผ่อนคลายเท่านั้น ความเข้าใจในเรื่องนี้จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญมากของการนวดแผนไทย

หลักสูตรการเรียนนวดแผนไทยประยุกต์สามารถปรับได้เนื้อหาและจำนวน ชั่วโมงการเรียน แบบหลักสูตรแบบเร่งรัดหรือหลักสูตรแบบเข้มข้น การศึกษาภาคทฤษฎี อาทิ เรื่องกายวิภาค และสรีรวิทยา ซึ่งถ้าจะศึกษาอย่างละเอียดและจริงจังอาจต้องใช้เวลาเรียนนาน หลายปี ในเบื้องต้นสำหรับผู้สนใจ สามารถศึกษาด้วยตนเองจากตำราพยาบาลศาสตร์หรือจาก ตำราวิชาฝังเข็ม เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนขั้นสูงต่อไป ส่วนภาคปฏิบัตินั้นในเบื้องต้นจะใช้ เวลาเรียนน้อยกว่าภาคทฤษฎี แต่เป็นการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเป็นการถ่ายโอนความรู้ในห้องเรียน ไปสู่การทำงานในสถานการณ์จริง การเรียนรู้ภาคปฏิบัติสามารถเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียนและใน สถานที่ทำงาน ระดับความชำนาญของผู้เรียนจะสัมพันธ์กับจำนวนชั่วโมงของการเรียนหรือการ ปฏิบัติ (การทำงาน) ประกอบกับความสามารถพื้นฐานอื่นๆ ของผู้เรียน ดังนั้นหลักสูตรอาจ ปรับให้กระชับเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน

ดังนั้นผู้ออกแบบหลักสูตรจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในระดับความ เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ เพื่อออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้ ที่มารับบริการ โดยการแบ่งจุดหมายของการนวดตามความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลักได้ 2 ประการ คือ (1) เพื่อบำบัดรักษา และ (2) เพื่อผ่อนคลาย ซึ่งเป็นปัจจัยที่กำหนดเนื้อหาและ ระยะเวลาของหลักสูตร อาทิ ในกรณีการนวดเพื่อรักษาโรค (เช่น โรคความดันโลหิตสูง) จำเป็นต้องอาศัยความรู้ด้านอายุรเวชประกอบด้วยจึงจะรักษาโรคได้เป็นผลดี จะทำให้การรักษา ประสบผลสำเร็จ การนวดในลักษณะนี้ต้องอาศัยองค์ความรู้ที่ต่างจากการนวดเพื่อผ่อนคลาย เพราะว่าการนวดเพื่อบำบัดรักษา ผู้นวดต้องเข้าใจได้ว่า “..(การ)วางมือลงไป...ในจุดเดียวนี้ มันไปได้ทั่วร่างกาย เหมือนกับเขาเจอน้ำบาดาล ยิ่งลึก มันก็ยิ่งไปได้หลายชั้น มันแผ่ขยาย ไปทั่วทั้งหมด เหมือนร่างกายเรา พอเจาะลงจากพุงลงไป มันผ่านอะไรไปต่างๆ จนถึงไขข้อ กระดูก ฉะนั้นเรื่องอาการ 32 ธาตุทั้ง 4 ดิน น้ำ ลม ไฟ มีผลต่อระบบร่างกายของคนเรา...” โดยสรุป การพัฒนาหลักสูตรการนวดแผนไทย ควรประกอบด้วย 2 ส่วน คือ องค์ความรู้ พื้นฐานและทักษะในการประกอบวิชาชีพ โดยพิจารณาจากกรอบ Knowledge Skills Abilities & Others (KSAO) ที่เหมาะสมสำหรับการประกอบวิชาชีพ

ประเด็นที่สอง เงื่อนไขสำคัญในการจัดการเรียนการสอนนวดแผนไทย
โบราณประยุกต์ที่ส่งเสริมการพัฒนาการของผู้เรียน

หลักการสำคัญในการออกแบบการเรียนการสอนนวดแผนไทย คือ
ประการแรก ลักษณะเนื้อหาวิชาที่เรียน และประการที่สอง ลักษณะธรรมชาติของผู้เรียนและ
ผู้สอน

หลักการเรียนการสอนนวดแผนไทยโบราณประยุกต์ต้องเน้นภาคปฏิบัติให้
มาก เพื่อฝึกทักษะการนวดและการใช้ประสาทสัมผัส (การใช้นิ้วในการนวดตามแบบราชสำนัก)
การสอนนวดแผนไทยไม่สามารถอาศัยตำราที่อธิบายด้วยรูปภาพเป็นหลักแต่เพียงอย่างเดียว ไม่
ควรเน้นการใช้พลังกำลังและการท่องจำ แต่ควรเน้นความเข้าใจในหลักการและการฝึกปฏิบัติ
เป็นการเรียนการสอนที่ต้องอาศัยประสาทสัมผัสทั้งห้า จึงจะประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้น “การ
เรียนภาคปฏิบัติ” ของการนวดแผนไทยจึงมีลักษณะการเรียนรู้แบบ learning by doing หรือ
experiential learning หรือ visual learning เป็นสำคัญ

การจัดการเรียนการสอนหรือการฝึกอบรมเรื่องการนวดตามโรงเรียนหรือที่
สถานประกอบการที่สร้างหลักสูตรขึ้นเองเพื่อขอใบอนุญาตจัดตั้งเป็นสถานศึกษาเป็นเรื่องที่แม้จะมี
กฎหมายมากมาย แต่อาจจะยังไม่เท่ากับการควบคุมคุณภาพการเรียนสอนให้เป็นไปตาม
มาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยหลักการแล้ว “การสร้างหลักสูตรให้มีมาตรฐานเหมือนๆ กันย่อม
เป็นไปได้ คือ สามารถกำหนดเนื้อหาหลักสูตรต่างๆ ให้เหมือนกันได้ แต่คุณภาพของการ
เรียนการสอน คุณภาพของผู้จบหลักสูตร ขึ้นอยู่กับภาคปฏิบัติที่ต้องอาศัยครูผู้สอนที่
เชี่ยวชาญอย่างแท้จริง” ในส่วนนี้ได้จากข้อสังเกตของผู้ทรงคุณวุฒิว่า ปัจจุบันนี้
สถาบันการศึกษาต่างๆ ทั่วประเทศสามารถสอนทฤษฎีได้หมด เป็นหลักสูตรสอน 150 ชั่วโมง
หรือ 330 ชั่วโมง ก็สามารถกำหนดหรือเปิดสอนเหมือนกันได้ แต่เมื่อผู้เรียนเรียนจบ ได้
ใบรับรองแล้ว เข้าทำงานในสถานประกอบการแล้ว แต่ความสามารถในการปฏิบัติ ในการทำงาน
ยังไม่ชำนาญเพียงพอ

การสอนภาคปฏิบัติเปรียบเสมือนกับการเรียนลัดที่ได้ทั้งความรู้เชิงทฤษฎี
และปฏิบัติพร้อมกัน เป็นการประหยัดเวลาและได้ผลเร็ว เงื่อนไขที่สำคัญที่จะทำให้การสอน
ภาคปฏิบัติได้ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพการเรียนการสอน ประกอบด้วย (1) คุณลักษณะของ
ผู้เรียน ได้แก่ พื้นฐานความรู้ของผู้เรียน ความสามารถของผู้เรียนในการวิเคราะห์ การ
สังเคราะห์และการประยุกต์ทักษะความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (2) วิธีการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการ

พัฒนาการเรียนรู้ที่เน้นการสอนแบบลงมือปฏิบัติ แบบ job instructional training ซึ่งเป็นการเรียนการสอนอย่างมีแบบแผนในการสอน ที่อาจจะแตกต่างจากการสอนงาน coaching ในขณะที่ปฏิบัติงาน เช่น on-the-job training ซึ่งมักจะเป็นการเรียนการสอนอย่างไม่เป็นทางการหรือไม่ได้เป็นกิจจะลักษณะ แต่การสอนงานเป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากในสถานประกอบการขนาดย่อมจำนวนมากในปัจจุบัน การถ่ายทอดความรู้หรือแบ่งปันความรู้กันภายในกลุ่มพนักงานด้วยกันเอง (knowledge sharing) จะได้ผลดี มีคุณภาพก็ต่อเมื่อผู้ถ่ายทอดมีความรู้อย่างแท้จริงและมีความสามารถในการถ่ายทอดด้วย ฉะนั้นเงื่อนไขที่สาม คือ (3) คุณสมบัติของผู้สอน

โดยธรรมชาติของการเรียนการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติในทักษะการให้บริการ จำเป็นต้องจัดการเรียนให้มีทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ การเรียนนวดแผนไทยจึงควรเรียนเป็นคู่ จับคู่เรียนเพื่อผลัดกันสังเกตและทดลองปฏิบัติ คือ ผลัดฝึกเป็นทั้งผู้ให้บริการและรับบริการด้วย ซึ่งนอกจากจะเป็นการฝึกทักษะการนวดแล้ว ยังเท่ากับเป็นการฝึกทักษะอาชีพบริการด้วย การเรียนแบบนี้จึงเหมาะสมการเรียนรู้ในสถานประกอบการ เพราะสถานประกอบการเปรียบเสมือนกับห้องเรียนขนาดใหญ่ เป็นสนามฝึกซ้อมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนวิชาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพียงแต่ว่าไม่ได้มีครูคอยให้คำแนะนำสั่งสอนอยู่ตลอดเวลาเหมือนในห้องเรียน ฉะนั้นการเรียนภาคปฏิบัติภายในสถานประกอบการด้วยการสอนงาน (coaching) โดยหัวหน้างานให้กับพนักงานฝึกหัด หรือการถ่ายทอดความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วย (knowledge sharing) หรือจึงเป็นที่นิยมของการเรียนนวดแผนไทย เพราะไม่เสียค่าใช้จ่าย และสามารถเรียนได้ทุกวันในระหว่างทำงาน การสอนงานและ on-the-job training จึงเป็น in-service training ที่เหมาะสำหรับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีข้อจำกัดในเรื่องเงินทุนและเวลาได้เป็นอย่างดีในระดับหนึ่ง

ประเด็นที่ 3 คุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้เรียน

ความพร้อมของผู้เรียนมีผลต่อความต่อเนื่องของการเรียนรู้ การเรียนการสอนนวดแผนไทยในปัจจุบัน โดยส่วนใหญ่เป็นการเรียนการสอนนอกระบบการศึกษา หรือเป็นการศึกษานอกระบบซึ่งเน้นการเรียนการสอนแบบผู้ใหญ่ (Adult Education) ซึ่งความต่อเนื่องของการเรียนนั้นขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ motivations ของผู้เรียนเป็นหลัก ถ้าหากไม่มีความมุ่งมั่นมากพอ หรือไม่มีจุดมุ่งหมายในการเรียนที่จริงจัง ก็อาจจะทำให้การเรียนหยุดชะงักไป อุปสรรคสำคัญของผู้เรียน คือ ปัญหาภาระงานประจำสำหรับผู้เรียนที่ยังมีงานทำอยู่ หรือปัญหาภาระครอบครัว สำหรับผู้เรียนที่ตกงานหรือว่างงานก็จะมีปัญหาเรื่องเงินทุน ปัญหาเรื่องเวลา

เป็นต้น ถึงกระนั้นก็ตาม แรงจูงใจที่จะทำให้ผู้เรียนมาเรียนได้อย่างสม่ำเสมอต้องเชื่อมโยงกับการอาชีพ หรือ การประกอบธุรกิจ อย่างเช่น ผู้เรียนบางคนเห็นว่าสถานการณ์ที่ทำงานไม่ค่อยดี อาจมีการเลิกจ้างพนักงาน จึงเตรียมตัวหาอาชีพเสริม แล้วลาออกมาเปิดธุรกิจของตัวเอง และที่มาเรียนการนวด เพื่อให้มีความรู้ไว้ เผื่อว่าถ้าขาดพนักงานจะได้สามารถทำงานแทนได้ หรือไม่จำเป็นต้องพึ่งพาพนักงานมากนัก

การเรียนนวดแผนไทยไม่ได้จำกัดอายุ แต่ต้องมีความพร้อมในการเรียน เป็นพื้นฐาน ประกอบกับคุณสมบัติพื้นฐานต่างๆ ไป ที่สำคัญ ได้แก่ สติปัญญาในการจดจำ ความช่างสังเกต ทักษะในการเคลื่อนไหว (psychomotor domain) เนื่องการนวดแผนไทยต้องอาศัยส่วนต่างๆ ของร่างกายเป็นอุปกรณ์ในการนวด ท่างท่าต่างๆ ที่ใช้ในการนวดนั้น ไม่ว่าจะเป็นเป็นลักษณะการกดที่ได้น้ำหนักมือหรือแรงที่พอดี ตำแหน่งที่กดต้องแม่นยำ การสังเกตอาการความรู้สึกของผู้ใช้บริการ การเกร็งหรือความผ่อนคลายของกล้ามเนื้อ ซึ่งผู้เรียนต้องฝึกฝนจนเข้าใจและจำได้ การเรียนนวดแผนไทยจำเป็นอาศัยสติปัญญาที่จะเรียนรู้และฝึกฝนได้ด้วยตนเอง ตามหลักการของ Kolb's experiential learning คือ ผู้เรียนทดลองกดจุด สังเกตผลที่เกิด (กดถูกจุด - ได้ผล-หรือไม่ได้) ประเมินหรือทบทวน แล้วจำไว้ เก็บไว้เป็นความรู้ในการทดลองครั้งต่อไป

คุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้เรียน ได้แก่ ความใฝ่รู้ ความตั้งใจ เรียนด้วยการอุทิศตนให้กับการนวด (วิชาชีพ) ไม่ว่าผู้เรียนจะมีสติปัญญาความสามารถมากเพียงใดก็ตาม หากไม่มีความตั้งใจที่จะฝึกฝนให้มีความชำนาญ ให้ก้าวหน้าในวิชาชีพนี้ต่อไป ต้องเฝ้าหาความรู้และฝึกฝนวิชาความรู้อยู่ตลอดเวลา การฝึกฝนความแข็งแรงของร่างกายเพราะเป็นอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อการทำงานที่ดีขึ้น

ประเด็นที่สี่ คุณสมบัติและคุณลักษณะของครูผู้สอน

คุณสมบัติของครูผู้สอนการนวดแผนไทยมี 3 ประการ ซึ่งไม่ต่างจากคุณสมบัติของครูทั่วไป คือ เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดวิชาความรู้ได้ดี เป็นผู้ที่มีความตั้งใจที่จะสั่งสอนนักเรียนด้วยความปรารถนาดี ที่ทำหน้าที่ของครูได้เป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ (Talent)

สำหรับประการสุดท้ายนี้ เรื่องพรสวรรค์หรือความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาชีพเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญของการศึกษาการนวดแผนไทย คือ ครูผู้สอนที่มีความ

เชี่ยวชาญในเชิงปฏิบัติมีจำนวนจำกัด เนื่องจากการฝึกฝนการนวดแผนไทยให้ถึงระดับเชี่ยวชาญ และสามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้ต้องใช้เวลาเพาะบ่มจึงจะได้ ถ้าสร้างครูที่ดีไม่ได้ ก็ไม่สามารถจะสร้างหมอนวดที่ดีได้เช่นกัน และที่สำคัญก็คือครูที่มีพรสวรรค์นั้นเต็มไปด้วยองค์ความรู้ที่ความลึกซึ้ง (Implicit knowledge) ก็จริง แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ในการถ่ายทอดความรู้ของตนให้กับผู้เรียนได้ด้วย วงการนวดแผนไทยจึงจะสามารถพัฒนาก้าวหน้าต่อไปได้ ดังนั้นการพัฒนาครูผู้สอนการนวดแผนไทยจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพหมอนวดแผนไทย

การศึกษาในระบบปัจจุบันได้มีเงื่อนไขเรื่องวุฒิการศึกษาสำหรับอาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อผู้สอนที่มีความชำนาญรุ่นเก่าที่ขาดคุณวุฒิทางการศึกษาแผนปัจจุบัน ไม่สามารถผันตัวเองเข้าสู่ระบบการศึกษาสมัยใหม่ได้ รวมถึงหมอนวดแผนไทยที่มีความรู้และได้ฝึกฝนจนมีความชำนาญด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นก็มีอยู่มาก ไม่มีโอกาสถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนที่สนใจ องค์ความรู้ต่างๆ ก็อาจจะสูญหายไปทีละเล็กละน้อย การแก้ปัญหาเรื่องนี้ไม่สามารถทำได้ในระยะเวลานี้สั้น จึงเป็นเหตุให้เกิดช่องว่างระหว่างการศึกษากการนวดแผนไทยในระบบและนอกระบบ ซึ่งจะส่งผลต่อการยอมรับอาชีพหมอนวดและภาพลักษณ์ของอาชีพนี้

ประเด็นที่ห้า การวัดผลการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ

การวัดผลการเรียนการสอนการนวดแผนไทยภาคปฏิบัติควรดำเนินเป็นขั้นตอน 2 ระดับ ด้วยกัน คือ ขั้นต้นเป็นการวัดผลโดยครูผู้สอน โดยประเมินจากเทคนิควิธีการนวด คือ วิธีวัดด้วยสัดส่วนของศอกของจัดวางตำแหน่งนิ้วมือ การจัดวางตำแหน่งจะบ่งบอกได้ว่านวดแล้วจะได้ผลอย่างไร ตำราการนวดแผนโบราณประยุกต์ได้กำหนดวิธีการนวด ทำทางการนวดทั้งหมดไว้เป็นองศามาตราส่วนไว้ ครูผู้สอนหรือผู้ทดสอบจะทราบจากท่าทางได้ว่า นวดเป็นหรือไม่เป็น และประเมินจากน้ำหนักของการกดที่ต่างกัน ซึ่งจะส่งผลถึงอวัยวะส่วนใดบ้าง หรือรักษาอาการใดได้บ้าง ซึ่งคนทั่วไปจะไม่สามารถบอกได้ แต่ผู้เรียนต้องทำได้ตามโจทย์ ถ้าผู้ทดสอบไม่มีความชำนาญในการนวดอย่างแท้จริง ไม่สามารถจะประเมินหรือทดสอบผู้เรียนได้ เพราะไม่เพียงแต่สังเกตท่าทาง ตำแหน่งและน้ำหนักแล้ว ครูผู้สอนต้องสังเกตสภาวะร่างกายของผู้รับบริการในขณะที่นวด เช่น เรื่องความร้อนและการหายใจ เพราะการนวดเป็นเรื่องเลือดลมที่สร้างความอบอุ่นให้แก่ร่างกาย แม้ว่าในขั้นนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเรื่องบำบัดรักษาหรือผลของการนวด การประเมินเทคนิคการนวดเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะการนวดหรือกดแต่ละครั้งอาจ

ก่อให้เกิดผลข้างเคียงต่อผู้รับบริการ ครูผู้ต้องมีความสามารถที่จะสังเกตได้และรับรู้ได้ว่าผู้เรียนทำได้ดีเพียงใด เพียงแค่จับไปลงไปตามเส้นเดียวก็รู้แล้ว หรือกดจุดเดียวก็รู้แล้ว

ขั้นที่สองเป็นการประเมินโดยผู้รับบริการ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เช่น ลูกคำหายจากอาการ หรือ รู้สึกสบายตัวหรือไม่ ฉะนั้นคนที่ประเมินที่ดีที่สุดคือลูกคำ โดยเฉพาะในกรณีการบำบัดรักษา หมอนวดที่ชำนาญจริงสามารถประเมินได้ว่า คนไข้จะหายจากอาการภายในเวลาใด หมอนวดจะทำนายไว้อย่างไรก็ได้ แต่ผู้ป่วยจะทราบได้เองว่าหายดีหรือยัง ถ้าหายแล้วก็คงไม่กลับมาอีกหรือไม่หายก็ไม่กลับมาอีกก็เป็นได้ อาการเจ็บป่วยบางอย่างเป็นแล้วก็เป็นอย่างอื่นได้ การประเมินโดยลูกคำจึงมีข้อจำกัดที่มีสภาวะแวดล้อมภายนอกมาเกี่ยวข้อง ทำให้อาการผันแปร เช่น กิจกรรมในชีวิตประจำวัน อาหาร อารมณ์ รวมถึงอิริยาบถของผู้ป่วยด้วย ดังนั้นการวัดผลโดยลูกคำจึงไม่สามารถนำมาประเมินผู้เรียนหรือหมอนวดได้เต็มที่ในกรณีของการบำบัดรักษา สำหรับการวัดเพื่อผ่อนคลายหรือเพื่อสุขภาพก็อาจมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกคำนอกเหนือจากทักษะการนวด เช่น กริยามารยาของพนักงาน บรรยากาศภายในร้าน ซึ่งอาจแก้ไขโดยการประเมินทันทีที่การบริการได้เสร็จสิ้นลง จะเหมาะสมกว่า

ประเด็นที่หก จรรยาบรรณวิชาชีพและภาพลักษณ์อาชีพหมอนวดแผนไทย

ภาพลักษณ์อาชีพของหมอนวดแผนไทยยังคงไม่ได้รับการยอมรับอย่างเต็มที่จากสังคม เพราะสาเหตุที่สำคัญคือ ความเข้มงวดในจรรยาบรรณวิชาชีพ และคุณภาพของการให้บริการเนื่องจากอาชีพหมอนวดเป็นอาชีพที่สัมผัสใกล้ชิดกับลูกค้าในทรีโหลฐาน ทำให้เกิดช่องว่างสำหรับอาชีพแฝงได้เข้ามาทำให้เกิดภาพลักษณ์ของธุรกิจสีเทา ให้เป็นที่ครหาว่าหน่วยงานรัฐและผู้ประกอบการมิได้เข้มงวดในเรื่องอาชีพแฝง เป็นเหตุให้ลูกค้าลังเลที่จะใช้บริการและผู้ที่สนใจอาชีพหมอนวดไม่กล้าที่จะเข้ามาเรียน และที่สำคัญคือเป็นเหตุให้ผู้ประกอบการที่มีจิตสำนึกและที่รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างดีห่อหุ้มและคิดจะเลิกกิจการเพราะไม่สามารถจะแก้ภาพลักษณ์ธุรกิจสีเทานี้ได้ จึงควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการและพนักงานมีจิตสำนึกและจรรยาบรรณวิชาชีพ เพราะอาชีพนี้หมิ่นเหม่ต่อศีลธรรมและกฎหมาย และมีข้อสังเกตว่าหมอนวดแผนไทยที่มีความชำนาญและความเป็นมืออาชีพ (มีจรรยาบรรณวิชาชีพ) พบเห็นได้ตามโรงพยาบาลซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลอย่างเข้มงวดในเรื่องมาตรฐานการรักษาพยาบาล ซึ่งแตกต่างจากการควบคุมดูแลสถานบริการหรือธุรกิจนวดแผนไทยทั่วไป

สำหรับเรื่องภาพลักษณ์และจรรยาบรรณวิชาชีพนี้มีแนวแก้ไขหลายประการ ประการแรก การควบคุมคุณภาพของบุคลากร ด้วยหลักสูตรการเรียนการสอนที่คุณภาพ ทักษะ วิชาชีพหมอนวดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เนื้อหาของหลักสูตรและระยะเวลาในการศึกษาเล่าเรียน การเรียนเพียงแค่ชั่วโมงสองชั่วโมง คุณภาพย่อมต่างจากการเรียน 3 ปี การเรียนที่ไม่จริงจังหรือ การเป็นหมอนวดที่ไม่ได้มาตรฐานจะทำลายวิชาชีพนี้ ดังนั้นการศึกษาและอบรมพัฒนาจึงควรให้ความสำคัญต่อความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) โดยการคัดเลือกครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญและการประเมินวัดผู้เรียนให้ได้คุณภาพ การเรียนการสอนต้องเป็นไปตามหลักสูตร และตารางการเรียนการสอนที่กำหนดขึ้นโดยเน้นภาคปฏิบัติ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่และ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ประการที่สอง การควบคุมคุณภาพบุคลากร ด้วยการรับรองคุณวุฒิ การศึกษา สถานประกอบการบางแห่งรับสมัครหมอนวดที่ไม่ได้เรียนมา แล้วมาฝึกตัวเอง หรือ ฝึกกันเองในหมู่พนักงานด้วยกัน ซึ่งถ้าหากผู้ถ่ายทอดมีความรู้ความสามารถจริงจะเป็น ประโยชน์ต่อลูกค้าและหมอนวดฝึกหัดอย่างมาก หมอนวดบางคนไม่ได้เรียนแต่ซื้อใบอนุญาตมา ก็มี แล้วก็ไม่เคยนวดลูกค้ามาก่อน คนไข้มีประสบการณ์เคยถูกนวดมาแล้ว ก็สอนหมอนวด เพราะหมอนวดก็ไม่ได้เรียน การประกอบกิจการและประกอบอาชีพที่มุ่งเน้นแต่รายได้เช่นนี้จะส่งผล เสียต่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ ต่อจรรยาบรรณวิชาชีพ และต่อภาพลักษณ์ของอาชีพ ที่ลูกค้า ไว้วางใจมอบสุขภาพไว้ในมือของหมอนวด

การศึกษาการนวดแผนไทยและการประกอบกิจการนวดแผนไทยอยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐหลายกระทรวงด้วยกัน ทั้งนี้เพราะการพัฒนาวิชาชีพใดๆ ก็ ตามย่อมประกอบด้วยระบบการพัฒนาบุคลากร (การศึกษา) และระบบการส่งเสริมให้ปฏิบัติงาน (Education & Employment Systems) อาทิ กระทรวงมหาดไทยแม้จะไม่ได้ควบคุมระบบการ พัฒนาวิชาชีพ แต่ดูแลสถานบริการนวดทั่วประเทศให้อยู่ในระเบียบของกฎหมายบ้านเมือง กระทรวงแรงงานดูแลเรื่องการพัฒนาฝีมือแรงงานและการส่งเสริมการมีงานทำของหมอนวดทั้งใน และต่างประเทศ เช่น การขอใบอนุญาตประกอบอาชีพในต่างประเทศ การเข้า-ออกไปทำงาน ต่างประเทศ กระทรวงศึกษา เช่น การศึกษานอกระบบ อุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยต่างก็ดูแล เรื่องหลักสูตรการศึกษาการนวดแผนไทย กระทรวงสาธารณสุขดูแลเรื่องมาตรฐานความปลอดภัย และสุขอนามัยของสถานบริการนวดแผนปัจจุบันและแผนไทย ภายใต้ความดูแลของสำนักพยาบาล และการประกอบโรคศิลปะ เป็นต้น ซึ่งหากกลไกต่างๆ เหล่านี้ขับเคลื่อนประสานสอดคล้องกัน

แข็งขันแล้ว การศึกษาการนวดแผนไทยและธุรกิจนวดแผนไทยสามารถพัฒนาก้าวไกลเป็นที่ยอมรับของสังคมไทยและนานาชาติได้อย่างเต็มภาคภูมิในอนาคตอันใกล้

ประเด็นที่เจ็ด ความถูกต้องขององค์ความรู้ที่เผยแพร่ในสื่อสารสนเทศในปัจจุบัน

สื่อสารสนเทศมีส่วนช่วยแพร่หลายองค์ความรู้ อาทิ เอกสารตำรา แผ่นซีดี และที่ทำให้การนวดแผนไทยแพร่หลายทั่วทุกระดับ คือ สื่อสารสนเทศอินเทอร์เน็ต แต่ในขณะเดียวกันก็ไม่สามารถควบคุมการแพร่กระจายของข้อมูลและความถูกต้องขององค์ความรู้ตลอดจนเรื่องลิขสิทธิ์หรือทรัพย์สินทางปัญญาได้ เมื่อสถานบริการนวดเกิดแพร่หลายเป็นที่นิยมขึ้นมา ประชาชนผู้เรียนหันมาให้ความสนใจกับการนวดแผนไทย และนำเกร็ดความต่าง ๆ ทั้งในเชิงทฤษฎีและปฏิบัติมาเผยแพร่ในเว็บไซต์ของสถาบันการศึกษาบ้าง หน่วยงานราชการบ้าง ในบล็อก (Blog) ของส่วนบุคคลบ้าง ทำให้การควบคุมดูแลเรื่องนี้ทำได้ยาก นอกจากหน่วยงานเกี่ยวข้องภาครัฐและเอกชนจะส่งเสริมความรู้ที่ถูกต้องให้แก่ประชาชนให้ทั่วถึง

ประเด็นที่แปด เส้นทางอาชีพของเจ้าของกิจการและหมอนวดแผนไทย

การประกอบกิจการของวิสาหกิจขนาดย่อม (SME) พึ่งพาเงินทุนและบุคลากรที่ไม่สูงมากนัก พอที่บุคคลธรรมดาที่มีกำลังทรัพย์และความรู้จะจัดสรรได้จึงทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนเส้นทางอาชีพไปสู่เส้นทางผู้ประกอบการ จากพนักงานมนุษย์เงินเดือน (Salaried Employee) เปลี่ยนมาเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) จากแม่บ้านที่ทำงานบ้านแต่เพียงอย่างเดียวกลายมาเป็นเจ้าของกิจการเพื่อความมั่นคงของครอบครัว นักศึกษาจบใหม่ที่ต้องการอาชีพอิสระ คนวัยใกล้เกษียณที่เตรียมหาช่องทางในการเลี้ยงชีพ และในขณะเดียวกันการเปลี่ยนอาชีพจากเจ้าของกิจการมาเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Therapist) ตามแนวเพื่อส่งเสริมสุขภาพหรือบำบัดรักษา ด้วยโอกาสทางธุรกิจและลักษณะงานที่อิสระเป็นนายของตัวเองได้ ทำให้ธุรกิจและอาชีพบริการเช่นสปาและนวดแผนไทย เป็นอาชีพที่มีเสน่ห์สำหรับบุคคลหลาย ๆ กลุ่ม จึงจะขอยกตัวอย่างจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่แสดงถึงโอกาสและความคล่องตัวของอาชีพนี้ได้เป็นอย่างดี

“ลูกศิษย์บางคนเล่าว่า ตอนนี้อยู่ทำงานมีสไลด์รูด ก็คิดออกจากงานมาเปิดร้านสปาของตัวเอง ตอนนี้อยู่ลูกศิษย์ทำสปาอยู่ พอต้องการเรียนรู้อะไร หรือติดขัดเรื่องอะไร ก็มาเรียนต่อ โดยที่ตัวเค้ามาเรียนนวดเองเลย เค้าเรียนพื้นฐานไปแล้ว ลูกศิษย์เล่าว่า สมัยก่อน

ที่ยังไม่ได้มาเรียนเค้าไม่เชื่อว่านวดแล้วรักษาโรคได้ ตอนนั้นมาเรียนแล้วรักษาคนไข้หายได้ ก็เริ่มเชื่อมั่น ก็เริ่มฝึกไปเรื่อยๆ เติบโตจากวิเศษโยธา ไม่ได้มีพื้นฐานความรู้มาก่อน พอเปิดร้าน มีหมอนวดช่วยทำงาน ต้องแบ่งรายได้กันคนละครึ่ง ได้ 50 เปอร์เซ็นต์ แต่ถ้ารับลูกค้าคนเดียวนี้ ได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ พอมาเรียนแก้โรค ก็ไม่ได้ไปนั่งประจำที่ร้านนวดตลอดเวลา เต็มเดือน พฤษภาคมก็เลิกทำร้านสปา.....เพื่อมาเป็นหมอนวดแก้โรคนี้คนเดียว เพราะทำมา 5 ปีแล้ว ไม่ได้กำไรเลย ขาดทุนตลอด กำไรก็จ่ายให้ค่าสถานที่ ค่าอะไรต่างๆ ไปหมด ตัวเองก็ไม่ได้กำไรอะไร” บทสัมภาษณ์นี้สะท้อนให้สภาพปัญหาพื้นฐานของธุรกิจและอาชีพนี้ ประการแรกคือผู้ประกอบการรายย่อยที่ไม่มีความรู้ทักษะวิชาชีพจำเป็นต้องพึ่งพาบุคลากรอย่างมาก ถ้าหากขาดคนก็อาจจะต้องปิดกิจการ หรือถ้าลูกค้าน้อย ก็ไม่ได้กำไร เพราะต้องแบ่งรายได้ให้กับพนักงานก็ต้องปิดกิจการ หรือไม่ก็ต้องขยายกิจการและทำการตลาดมากขึ้น เปลี่ยนทำเลที่ตั้งร้าน เพื่อให้ได้ลูกค้ามากขึ้นพอที่จะชดเชยกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น แต่การแข่งขันยิ่งมาก การลงทุนก็เพิ่มสูงตามไปด้วย ดังนั้นหนทางสำหรับผู้ที่ไม่ต้องการลงทุนมากก็คือการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เช่น การบำบัดรักษา หรือ การนวดเพื่อสุขภาพ เป็นหมอนวดที่เปิดให้บริการที่ร้าน โดยไม่พึ่งพนักงานหรือเป็นหมอนวดที่รับนวดตามบ้านไปพร้อมๆ กัน ซึ่งปรากฏว่าอาชีพลักษณะนี้ก็เป็นที่ยอมรับในสังคมต่างประเทศเช่นกัน เนื่องจากองค์กรสากลระหว่างประเทศ ก็ได้ให้นิยามศัพท์คำว่า Mobile Spa ว่าเป็นการให้บริการสปาโดยไม่จำกัดสถานที่ ตามแต่สถานที่ที่ลูกค้าจะสะดวกหรือขอรับบริการ

เป็นที่สังเกตได้ว่า ประเด็นสาระที่ได้รับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ สอดคล้องกับผลการสำรวจผู้ประกอบการและบุคลากรในเขตพญาไทและหาดจอมเทียนที่ได้รายงานมาข้างต้นในส่วนที่ 1 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการและบุคลากร ในหน้า 151 ซึ่งช่วยให้ความกระจ่างในผลการสำรวจดังกล่าว เพื่อการสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ในส่วนอื่นๆ ต่อไป

4.1.2.2 การสัมภาษณ์เชิงลึกที่ปรึกษาธุรกิจการสปาและนวดแผนไทย

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ เป็นสมาชิกสมาพันธ์สปาไทย ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมวิชาชีพและวัฒนธรรมไทยสปา ประธานชมรมผู้ดำเนินการสปาไทย ที่ปรึกษาธุรกิจสปาและนวดแผนไทย นักวิชาการและอาจารย์พิเศษสาขาธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว สำหรับการผลการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้สรุปเป็นข้อคิดโดยรวมสั้นๆ ได้ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง สภาพการดำเนินธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในปัจจุบัน
ประเด็นที่สอง ปัญหาและอุปสรรคในการจัดตั้งธุรกิจและเงื่อนไขทางการเงิน
ประเด็นที่สาม จำนวนบุคลากรขั้นต่ำสำหรับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย
ประเด็นที่หนึ่ง สภาพการดำเนินธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในปัจจุบัน

สภาพการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย สามารถสรุปได้โดยย่อว่าประสบกับปัญหาหลายประการ คือ ปัญหาคุณภาพการให้บริการและจรรยาบรรณวิชาชีพ ปัญหาการแข่งขันด้านราคา ปัญหาการเลียนแบบการให้บริการและการขาดอัตลักษณ์ของธุรกิจ ปัญหาเรื่องสภาพธุรกิจความผันผวนที่เป็นผลพวงจากความผันผวนของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

การขยายตัวอย่างอย่างรวดเร็วแต่ขาดการควบคุมคุณภาพการบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานต่างๆ ที่กำหนดไว้และมาตรฐานที่ลูกค้าคาดหวัง เป็นผลจากสาเหตุหลักๆ ได้แก่ การที่ผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ประกอบกับการที่ธุรกิจที่ไม่ได้ขอรับรองมาตรฐานที่ถูกต้องมีจำนวนมากกว่าธุรกิจที่ปฏิบัติถูกต้องทำให้เกิดปัญหาขาดการควบคุมคุณภาพในการให้บริการ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องไม่มีประชาสัมพันธ์หรือกวดขันอย่างจริงจัง ทำให้เกิดธุรกิจบริการที่แอบแฝงกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทยส่งผลให้เสียภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย

ปัญหาที่สำคัญต่อมาคือการแข่งขันในธุรกิจสปาและนวดแผนไทยสูงขึ้นมากเนื่องจากความนิยมของลูกค้าและการลงทุนในธุรกิจนี้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงเกิดการเป็นสงครามราคา ลดค่าบริการเพื่อแย่งลูกค้า ทำให้ธุรกิจทั้งใหม่และเก่าไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังและค้ำกับการลงทุน ด้วยความอ่อนประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจ ทำให้ธุรกิจใหม่และเก่าจำนวนมากต้องเลิกกิจการไปในสถานะเช่นนี้

นอกจากนี้ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยยังพบกับปัญหาการลอกเลียนรูปแบบการให้บริการและการตกแต่งสถานที่ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเลียนแบบกันได้ง่าย จึงทำให้ไม่มีการสร้างอัตลักษณ์โดยอิงกับวัฒนธรรมท้องถิ่นให้โดดเด่นชัดเจนเป็นของตนเอง ธุรกิจสปาไทยได้รับความนิยมสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่งประเทศอื่นๆ เพราะภาพลักษณ์ของความอ่อนน้อม อ่อนช้อย อธิยาศัย และมารยาทในการให้บริการของคนไทย ชื่อเสียงของการนวดไทยเป็นที่รู้จักแพร่หลายไปทั่วโลก

ปัญหาเรื่องฐานรายได้หรือฐานตลาดของธุรกิจสปาของไทยยังอิงกับการท่องเที่ยวและโรงแรมเป็นหลัก รายได้หลักของสปาไทยจะมาจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่เดินทางเข้ามาในไทยเป็นสำคัญ หากจำนวนนักท่องเที่ยวลดลงในช่วง low season หรือในช่วงภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ จะกระทบต่อรายได้ของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยทันที ในขณะที่ภาพรวมของตลาดสปาของโลกและในประเทศยังถือว่ามีความเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพราะพฤติกรรมของคนในสังคมปัจจุบันหันมาสนใจดูแลสุขภาพด้วยวิถีธรรมชาติบำบัดกันมากขึ้น ส่วนธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในต่างประเทศยังมีโอกาสขยายตัวสูง แต่ยังมีปัญหาเกี่ยวกับภาพลักษณ์ในเชิงลบของการให้บริการนวดแผนไทยในต่างประเทศ เนื่องจากการให้บริการแอบแฝงในกิจการ อีกทั้งยังประสบกับกฎเกณฑ์และเงื่อนไขการลงทุนในธุรกิจนี้ในประเทศเจ้าบ้าน (Host Country)

ประเด็นที่สอง ปัญหาและอุปสรรคในการจัดตั้งธุรกิจและเงื่อนไขทางการเงิน ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในประเทศไทยปัจจุบันไม่น้อยที่เผชิญปัญหาและอุปสรรคในการจัดตั้งและการดำเนินธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญพบเห็นเสมอ ได้แก่ ปัญหาที่เกี่ยวกับบุคลากร และปัญหาการลงทุน

สำหรับเรื่องบุคลากรนี้ ปัญหาประการแรก คือ การขาดแคลนบุคลากรที่ให้บริการ เป็นผลเนื่องจากการขาดการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของอาชีพนี้ให้เป็นที่ยอมรับในสังคม คนไทยในสังคมส่วนใหญ่ยังมองเป็นอาชีพที่มีลักษณะแอบแฝงกับการขายบริการ ทำให้อาชีพผู้ให้บริการในธุรกิจสปาและนวดไทยยังไม่ได้รับการยอมรับ เป็นเหตุให้ป็นวิชาชีพนี้ไม่เป็นที่นิยมศึกษาเล่าเรียนในการศึกษาในระบบ เป็นเหตุให้มีการแย่งซื้อตัวบุคลากรที่มีคุณภาพ และเนื่องจากการไม่เป็นที่สนใจนิยมเรียนในระบบการศึกษาสายอาชีพแล้ว ระดับการศึกษาของผู้เรียนนอกระบบที่เข้าสู่ตลาดแรงงานในธุรกิจนี้จึงไม่ค่อยสูงนัก จึงเป็นปัญหาต่อการพัฒนาการสื่อสารภาษาต่างประเทศของบุคลากรในกลุ่มนี้ ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยของไทยจึงขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอีกเป็นจำนวนมาก

ประการที่สอง ปัญหาการลงทุน ซึ่งธุรกิจนวดไทยขนาดเล็กที่เปิดทั่วไป เริ่มต้นธุรกิจได้ง่าย ด้วยเงินลงทุนที่ไม่สูง จึงเปิดกิจการแข่งขันกันเป็นจำนวนมาก จนเกิดการตัดราคาค่าบริการกันเอง จนต้องเลิกกิจการไปเป็นจำนวนมาก อุปสรรคที่สำคัญในกรณีนี้คือ คู่แข่งที่ขาดจรรยาบรรณในการทำธุรกิจ

ประการที่สาม ในทางตรงกันข้าม การเริ่มต้นธุรกิจสพานั้นมีต้นทุนการลงทุนเริ่มต้นที่สูงกว่า เพราะธุรกิจสปาจำเป็นต้องมีการตกแต่งอาคารสถานที่ ที่มีบรรยากาศที่เหมาะสมกับการเก็บค่าบริการที่ค่อนข้างสูง รวมถึงค่าวัสดุ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ และต้องมีเงินสดหมุนเวียนเป็นค่าใช้จ่ายประจำ โดยเฉพาะค่าประกันรายได้ของผู้ให้บริการ หากสถานประกอบการมีจำนวนผู้ให้บริการจำนวนมากเกินกว่าความจำเป็นและไม่มีลูกค้า ผู้ประกอบการจะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายส่วนนี้จำนวนมาก ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการบริหารเงินเดือนค่าจ้างของธุรกิจสปา การจ้างพนักงานแบบรายวันหรือรายหัว หรือการจ้างพนักงานชั่วคราวกลายเป็นเรื่องปกติที่นิยมปฏิบัติ ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ รวมถึงการจัดสวัสดิการต่างๆ เพราะเป็นพนักงานชั่วคราวหรือพนักงานรายวัน ภาระในการพัฒนาบุคลากรจึงตกอยู่กับภาครัฐที่ต้องคอยกำกับดูแลให้เกิดการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐาน และตกอยู่ที่ตัวบุคลากรที่ต้องขวนขวายหาที่เรียนเพื่อพัฒนาทักษะฝีมือที่มีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดและเสียเวลาน้อยที่สุด

ประการที่สี่ ปัญหาเรื่องทำเลที่ตั้งของธุรกิจนวดไทยและสปาที่เหมาะสมและที่มีความเสี่ยงน้อย เนื่องจากธุรกิจสปาและนวดแผนไทยยังต้องอิงกับตลาดการท่องเที่ยว จึงควรตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งทำเลที่เหมาะสมกลับมีค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง การตกแต่ง หรือค่าเช่าที่สูง เป็นภาระทางการเงินที่ค่อนข้างสูงสำหรับธุรกิจขนาดย่อม การพัฒนาคุณภาพการบริการและพนักงานจึงเป็นด้วยความยากลำบาก หรือไม่ก็ถูกละเลยเพิกเฉยไป

ประการที่ห้า ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจและขาดประสบการณ์ในธุรกิจ ตลอดจนไม่ได้เตรียมการศึกษาระเบียบข้อบังคับของทางราชการที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้ธุรกิจไม่ค่อยประสบความสำเร็จ เนื่องจากดำเนินธุรกิจไม่ถูกต้องตามกฎหมายเป็นจำนวนมาก

สำหรับปัญหาเรื่องการลงทุนที่สำคัญคือ เงื่อนไขทางการเงิน เงินลงทุนที่เหมาะสมเพียงพอในการจัดตั้งธุรกิจขนาดย่อม ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถวางแผนการลงทุนล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ รายละเอียดการลงทุน สามารถสรุปได้ดังนี้

ธุรกิจนวดไทย จำเป็นต้องมีเงินทุนเริ่มต้นประมาณ

- ขนาดเล็ก 200,000 – 300,000 บาท
- ขนาดกลาง 500,000 – 3,000,000 บาท
- ขนาดใหญ่ 5,000,000 – 10,000,000 บาท

ธุรกิจสปา จำนวนเงินทุนเริ่มต้นประมาณ

- ขนาดเล็ก 2,000,000 – 3,000,000 บาท
- ขนาดกลาง 5,000,000 – 10,000,000 บาท
- ขนาดใหญ่ 10,000,000 – 50,000,000 บาท

เหตุที่การลงทุนขั้นต่ำของธุรกิจสปาสูงกว่ามาก เนื่องจากธุรกิจสปาหลายรูปแบบ การลงทุนขั้นต่ำจึงขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจสปาด้วย เช่น Day spa สามารถใช้อาคารพาณิชย์หรือบ้านที่พักอาศัยทำเป็นสถานประกอบการได้ Hotel spa เปิดสถานประกอบการในโรงแรมสามารถใช้พื้นที่ของโรงแรมต่อเติม ตกแต่งเป็นสถานประกอบการได้ และ Resort spa หากมีการก่อสร้างรีสอร์ทเพื่อทำสถานประกอบการสปาจะมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงมาก

ประเด็นที่สาม จำนวนบุคลากรขั้นต่ำสำหรับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย

การบริการสปาและนวดแผนไทยเป็นธุรกิจบริการซึ่งอาศัยน้ำพักน้ำแรงของบุคลากรเป็นหลัก กิจกรรมที่จัดตั้งขึ้นใหม่ควรคำนึงจำนวนบุคลากรขั้นต่ำควรมีจำนวนเท่าไร และลักษณะของบุคลากรเป็นพนักงานประจำหรือพนักงาน แบบ part-time ควรมีสัดส่วนที่เหมาะสมหรือความจำเป็นอย่างไร ข้อสรุปเบื้องต้นสำหรับเรื่องนี้ คือ

ธุรกิจนวดไทย และธุรกิจสปา มีจำนวนพนักงานขั้นต่ำ

- -ขนาดเล็ก 5 – 10 คน
- -ขนาดกลาง 20 – 30 คน
- -ขนาดใหญ่ 50–200 คน ตัวอย่างเช่น Day spa ในจังหวัดภูเก็ตบางแห่งต้องใช้พนักงานรับลูกค้าทัวร์ครั้งละ 200 คน

พนักงานส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานประจำ โดยมีการประกันค่าแรงต่อวันให้ และส่วนแบ่งรายได้ต่อชั่วโมงต่างหาก นอกจากบางพื้นที่ ที่ขาดแคลนพนักงานจะใช้พนักงาน part-time ในบางฤดูกาล

และเช่นเดียวกัน ข้อคิดเห็นหลายข้อของผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ตรงกับผลการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ก่อนหน้านี้ จึงเป็นเท่ากับว่าเป็นการยืนยันข้อมูลหรือการตรวจแบบสามเส้า อีกทางหนึ่ง รายละเอียดปลีกย่อยอาจจะแตกต่างกันบ้าง แต่ส่วนใหญ่แล้วจะเสริมซึ่งกันและไปในที่

4.1.2.3 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการกิจการนวดแผนไทย

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ เป็นเลขานุการเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมในพื้นที่เมืองพัทยา PTCC เจ้าของกิจการนวดแผนไทยในเมืองพัทยา หลายสาขา รวมถึงกิจการบริการอื่นๆ เช่น โรงแรมและร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปา ซึ่งการผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์สามารถสรุปเป็นประเด็นสั้นๆ โดยรวมได้ ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง ชัดความสามารถที่จำกัดในการปรับตัว

ประเด็นที่สอง อุปสรรคและปัญหาในการรวมตัวเป็นเครือข่าย PTCC

ประเด็นที่หนึ่ง ชัดความสามารถที่จำกัดในการปรับตัว

ประเด็นปัญหาสำคัญประการแรกของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมการนวดแผนไทย ในเขตเมืองพัทยา คือ ชัดความสามารถที่จำกัดในการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและการเมือง เนื่องจากสาเหตุปัจจัยภายในและภายนอกหลายองค์ประกอบด้วยกัน

สาเหตุที่เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบมากต่อวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา ได้แก่ ความจริงที่ว่าธุรกิจท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ผันผวนตามวงจรเศรษฐกิจและฤดูกาลเสมอๆ จึงอาจจะเป็นการยากสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยที่ขาดความรู้ ขาดแหล่งเงินทุนและขาดบุคลากรที่สามารถ แล้วต้องมาปรับการดำเนินงานให้เหมาะสมกับฤดูกาลท่องเที่ยว สิ่งที่ผู้ประกอบการรายย่อยต้องการความช่วยเหลือในช่วง Low season ที่จำนวนท่องเที่ยวที่ลดลง คือการกระตุ้นทางการตลาด เพื่อสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการรายย่อยหลายๆ แห่ง มองเห็นลู่ทางการแก้ปัญหาด้วยตนเองที่ได้ผลรวดเร็ว คือ

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ เพิ่มการใช้บริการกัน ด้วยการเปิดจองหรือโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต...”

นอกจากนี้ สภาพตลาดการท่องเที่ยวเมืองพัทยาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาจากอเมริกา ยุโรป ค่อยๆ หายไป ส่วนนักท่องเที่ยวชาวเอเชียเพิ่มมากขึ้น เช่น อินโดนีเซีย จีน เกาหลี และรัสเซีย และเป็นกลุ่มที่ค่อนข้างมีฐานะ ทั้งนี้สันนิษฐานว่า ที่นักท่องเที่ยวยุโรปลดลงอาจจะเนื่องมาจากที่ยุโรปเกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจ ส่วนนักท่องเที่ยวชาวเอเชียซึ่งเป็นกลุ่ม middle-class เลือกรมาเที่ยวเมืองไทยเพราะค่าใช้จ่ายต่ำกว่า

สำหรับสาเหตุปัจจัยภายในวิสาหกิจขนาดย่อมนั้น ผู้ประกอบการรายย่อยมีข้อจำกัดในตัวเองหลายเรื่อง อาทิ ปัจจัยทางการเงิน โครงสร้างธุรกิจขนาดเล็ก แบบ flat organization การบริหารแบบเจ้าของคนเดียวที่เป็นเอกลักษณ์ของ SME ซึ่งขาดผู้บริหารระดับกลางที่จะมาช่วยแบ่งเบาภาระได้ โดยเฉพาะในระยะที่กำลังเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (start-up stage) รวมทั้งขีดความรู้ทักษะความสามารถในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการและบุคลากรเป็นต้น ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องศึกษาหาทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง แต่ทำได้ไม่เต็มที่นักเนื่องปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ประกอบข้างต้น ทั้งหลายเหล่านี้สร้างความหนักใจ ความกังวลเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ของตน เป็นช่วงที่ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจกำลังเรียนรู้งานใหม่ที่ต้องจัดการเองทั้งหมด เจ้าของธุรกิจคนเดียวจึงต้องเรียนรู้งานทุกด้านด้วยตนเองก่อน แล้วจึงถ่ายทอดต่อไปยังลูกน้อง ซึ่งด้วยข้อจำกัดดังกล่าว ทำให้ไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กระทันหัน เพราะไม่สามารถที่จะสรรหาหรือสร้างบุคลากรที่มีความชำนาญได้ทันเวลา ดังนั้นสภาพปัจจุบันของผู้ประกอบการวิสาหกิจบางรายพบว่า มีความต้องการใช้บริการมาก แต่ขาดบุคลากร / ขาดพนักงานบริการที่มีความชำนาญ มารองรับความต้องการของลูกค้า

ปัจจัยภายในที่สำคัญของวิสาหกิจขนาดย่อม คือการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ธุรกิจการนวดแผนไทยรายเล็กยังต้องพึ่งพาแรงงานทั้งที่มีฝีมือและกึ่งมีฝีมือ ซึ่งปัจจุบันมีความต้องการแรงงานทั้ง 2 กลุ่มค่อนข้างมาก ผู้ประกอบการรายย่อยหลายแห่งได้หันมาเพิ่มจำนวนพนักงานในส่วนที่กึ่งฝีมือหรือไร้ฝีมือโดยใช้แรงงานต่างชาติเพิ่มขึ้น เช่น เวียดนามและลาว ซึ่งกล่าวกันว่าแรงงานจาก 2 ประเทศนี้มีคุณลักษณะเหมาะที่จะทำงานบริการนวดแผนไทยได้

ประเด็นที่สอง อุปสรรคและปัญหาในการรวมตัวเป็นเครือข่าย PTCC

การรวมตัวของเครือข่าย PTCC ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ เป็นการรวมตัวแบบหลวมๆ จำนวนผู้เข้าสมัครเป็นสมาชิกมีน้อย เนื่องผู้ประกอบการรายย่อยอื่นๆ ยังไม่รู้จัก PTCC หรือบางส่วนยังขาดความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการร่วมตัวกันเป็นเครือข่าย อีกทั้งยังไม่เห็นประโยชน์ที่จะเข้าเป็นสมาชิก จึงไม่สามารถนำมาซึ่งความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำได้ ทั้งนี้ การสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายฯ จึงต้องสื่อสารให้ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกและยังไม่ได้เข้าร่วม PTCC ทราบว่าการรวมกลุ่มกันเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง ข้อสังเกตที่สำคัญของนักธุรกิจท่านนี้คือ ถ้าหากเศรษฐกิจดี เจ้าของกิจการทุกคนจะมุ่งทำแต่ธุรกิจ ไม่ค่อยให้ความสนใจเรื่องอื่นๆ เพราะทุกคนทำงานด้วยตัวเองและทำงานแข่งกับเวลา แต่ถ้าเศรษฐกิจซบเซา ประสบปัญหา จึงจะหันหน้ามาพูดคุยกัน

การพึ่งพาความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาศักยภาพและความเข้มแข็งของเครือข่ายฯ เป็นไปได้ยาก เนื่องจากการรวมตัวแบบหลวมๆ ทำให้โครงสร้างการบริหารและการดำเนินงานไม่ชัดเจน ส่งผลถึงปัญหาเรื่องสรรหาทุนเพื่อการดำเนินงาน หรือเพื่อขอความช่วยเหลือจากภาครัฐ ส่งผลต่อเนื่องไปถึงการประสานงานและการสื่อสารภายในและภายนอกเครือข่าย ประกอบกับผู้ประกอบการเองการขาดความสนใจและความรอบรู้เรื่องการทำธุรกิจที่เป็นบริบทสำคัญของการทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกัน

ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับ AEC นั้น โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกเครือข่ายใดๆ หรือชมรม หรือสมาคมธุรกิจใดๆ ก็อาจจะขาดความเข้าใจในเรื่องนี้ แต่ถ้าหากรายใดเป็นสมาชิกเครือข่ายอยู่บ้าง จึงได้มีโอกาสได้รู้ถึงข้อมูลในเรื่องนี้ แต่ผู้ประกอบการในกลุ่ม PTCC มีขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ยังขาดความรู้ทางด้านข้อมูลข่าวสารเรื่องนี้ หรือถ้าหากรู้บ้าง ก็เพียงผิวเผินและคิดว่ายังคงไม่มีผลกระทบต่อตนเอง ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลกระทบจาก AEC มากนัก เป็นเรื่องไกลตัว สาเหตุเกิดจากขาดความเข้าใจให้ความสำคัญเรื่องเหล่านี้น้อย และส่วนใหญ่ต่างคนต่างคิด ต่างคนต่างทำเพื่อความอยู่รอดของตนเอง การแก้ไขในเรื่องนี้ อาจทำได้โดยสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกเครือข่ายมารวมตัวด้วยการเข้าร่วมโครงการวิจัยฯ โดยจัดกิจกรรมที่ทำร่วมกับกลุ่ม PTCC เริ่มต้นเป็นโครงการขนาดเล็ก ทำให้เป็นรูปธรรม และสร้างจุดสนใจในการเข้าร่วมเป็น คลัสเตอร์ ในระยะเริ่มต้นเน้นให้ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการก่อน จึงนำเสนอโครงการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ธุรกิจสำหรับเครือข่าย เช่น การจัดทำ website ของ PTCC และ แผนที่ร้านค้า ซึ่งต้นทุนในการจัดทำโฆษณา

ประชาสัมพันธ์ในพัทยามีราคาแพง ผู้ประกอบการรายย่อยไม่สามารถใช้บริการได้ กิจกรรมอาจรวมถึงการทำตลาดผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต เพื่อเพิ่มรายได้ให้ผู้ประกอบการ เป็นจุดดึงดูดอย่างหนึ่งในการเข้าร่วมเครือข่าย

ที่รายงานมาข้างต้นเป็นบริบทและสภาพปัญหาเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจ และการเข้าร่วมเครือข่ายของวิสาหกิจขนาดย่อมในพื้นที่ ซึ่งจะเป็จุดเริ่มต้นของการค้นหากลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ในขั้นตอนที่สองต่อไป

4.1.2.4 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้ ปัจจุบันเป็นสมาชิกสมาพันธ์สปาไทย ผู้แทนชมรมสปา พทยา ที่ปรึกษาธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ อาจารย์พิเศษสาขาธุรกิจการท่องเที่ยว และอื่นๆ อีกมาก สำหรับการผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในกิจการสปาที่ผู้ทรงคุณวุฒิดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และในส่วนของ การทำงานของชมรมสปาพทยาที่มีส่วนในการจัดตั้งและบริหารงาน โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

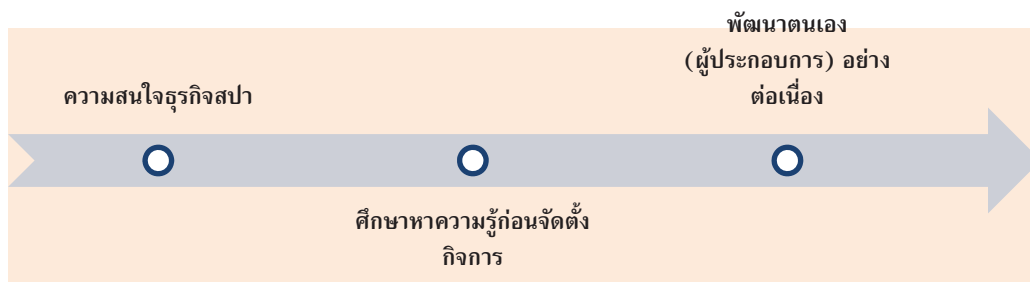
ประเด็นที่หนึ่ง การพัฒนาบุคลากรของธุรกิจสปาในเมืองพทยา

ประเด็นที่สอง ความเป็นมาและบทบาทของชมรมสปาพทยา

ประเด็นที่หนึ่ง การพัฒนาบุคลากรของธุรกิจสปาในเขตเมื่อพทยา

เพื่อให้เข้าใจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกิจการใดกิจการหนึ่ง จึงควรที่จะทราบความเป็นมาของกิจการและรูปแบบการดำเนินงานกิจการ

สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากรของกิจการคือเส้นทางการเข้าสู่ธุรกิจ ของผู้ประกอบการสปา รวมถึงคุณสมบัติและบุคลิกภาพของเจ้าของกิจการที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่น ในการพัฒนาธุรกิจอย่างมีหลักการและแบบแผน ทรัพยากรทางการเงินที่เอื้อต่อการเริ่มต้นธุรกิจ ใหม่ (star-up) เอื้อต่อการดำเนินงาน เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจและบริการ และที่สำคัญคือ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรของกิจการอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 4.1 เส้นทางพัฒนาผู้ประกอบการ

ตัวอย่างเส้นทางการเข้าสู่ของผู้ประกอบกิจการสปาแห่งหนึ่งในพญาที่ได้รับทราบจากการสัมภาษณ์ “...เมื่อ 10 ปีที่แล้ว ด้วยความมุ่งมั่นของผู้ก่อตั้งกิจการแห่งนี้ที่ผลักดันตัวเองเข้าไปเรียนรู้และฝึกฝนประสบการณ์ด้านสปาจากวิชาศรมในทุกหลักสูตร และนำมาความรู้ที่นั่นมาก่อตั้งเป็นกิจการแห่งนี้ ซึ่งในปี 2555 สถาบันที่ได้รับมาตรฐานระดับยุโรป CIBPTAC ในเมืองไทย มี 3 โรงเรียนที่ได้มาตรฐานนี้คือ เอ็มบีดี, วิชาศรมคาเดมี, และลานนาไทยคาเดมี สำหรับมาตรฐานในยุโรปมีหลายมาตรฐาน แต่ CIBTAC เป็นมาตรฐานกลางที่ยอมรับกันในวงกว้าง โดยประเทศไทยเป็นประเทศเดียวในอาเซียนที่มีมาตรฐานนี้

แนวทางการพัฒนาบุคลากรของกิจการสปา

ด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพบริการของบุคลากร กิจการสปาแห่งนี้ได้เชิญคณะผู้ตรวจมาตรฐานจาก CIBTAC เดินทางจากประเทศอังกฤษมาสอบทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติโดยเน้นสอนการนวดแบบ Therapist อย่างแท้จริง ที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ ความตั้งใจของเจ้าของกิจการที่ต้องการให้บุคลากรของตนต้องสอบผ่านมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติทุกคน โดยส่งไปที่สนามสอบในกรณีที่มีพนักงานที่จะสอบไม่มาก ในกรณีที่ผู้สอบมากจะเชิญคณะมาตรฐานฝีมือแรงงานมาดำเนินการทดสอบในสถานประกอบการ...”

จุดนี้เป็นเรื่องที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยที่มีข้อจำกัดด้านเงินทุนหรือการเข้าถึงแหล่งเงินทุน อาจจะไม่สามารถลงทุนจ้างผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศมาฝึกสอนพนักงานได้ ไม่แม้แต่จะส่งพนักงานของไปฝึกอบรมในสถานการศึกษาวิชาชีพชั้นนำในประเทศไทย หรือในเมืองพญาเพื่อเพิ่มพูนทักษะวิชาชีพทั่วไป หรือ เพื่อรับใบรับรองคุณวุฒิต่างๆ ให้กับบุคลากรของตนได้

นอกจากนี้กิจการสปาแห่งนี้ได้เลือกกลวิธีในการพัฒนาบุคลากรที่คุ้มค่าต่อการลงทุนในการอบรมบุคลากร เช่น Train the trainer และการส่งบุคลากรไปเรียนในสถาบันที่

ได้รับการรับรองแล้วเป็นการรับประกันอย่างหนึ่งว่า บุคลากรที่จบมาจะได้มาตรฐานตามที่สถาบันการศึกษาได้กำหนดไว้ ไม่มากก็น้อย แล้วพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อฝึกพนักงานใหม่ต่อไป ทั้งนี้การส่งพนักงานไปฝึกอบรมในสถาบันวิชาชีพเดียวกัน (หรือการคัดเลือกพนักงานที่จบจากสถาบันเดียวกัน) เป็นการเรียนรู้ระบบระเบียบการทำงานแบบเดียวกัน (บนกรอบแนวคิดเดียวกัน) ทำให้ง่ายสำหรับการบริหารจัดการบุคลากร เพราะพนักงานมีความรู้ความเข้าใจตรงกัน การสื่อสารจึงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น คิดเหมือนกัน ทำเหมือนกัน เหมือนกับคนที่มาจากวัฒนธรรมเดียวกันที่พูดจาภาษาเดียวกันเข้าใจ

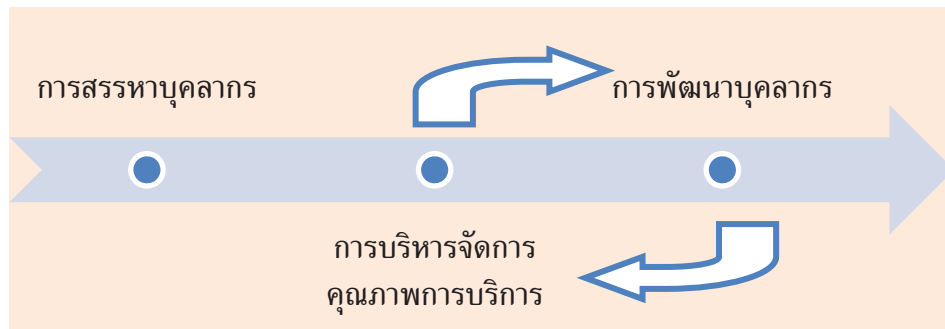
การใช้กรอบมาตรฐานวิชาชีพจากสถาบันรับรองวิชาชีพทั้งไทยและเทศมาเป็นแนวทางในการให้บริการและการพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก แต่กิจการสปาแห่งนี้ไม่มุ่งมั่นที่จะการยกระดับมาตรฐานธุรกิจสปาของตน ด้วยการเทียบเคียงกับภายนอก (Benchmarking) และการประเมินตนเอง (Self assessment) โดยปรับใช้กรอบมาตรฐานต่างๆ จากต่างประเทศให้เหมาะสมกับสภาพการดำเนินธุรกิจของกิจการที่มีพื้นฐานเป็นธุรกิจท้องถิ่นในประเทศไทย

“เริ่มต้นควรเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่เรามีอยู่กับภายนอกก่อน ยังไม่ต้องคิดอะไรใหม่เพราะอาจไม่ใช้ก็ได้ แล้วนำมาปรับใช้ เพราะในบางครั้งการนำความรู้มาทั้งหมด ไม่สามารถนำมาใช้ได้ เช่น มาตรฐานจากสภายุโรปเน้นการใช้เครื่องมือ แต่บริการสปาแบบไทยไทยเน้นการใช้คน [ทักษะความชำนาญ] จึงควรศึกษาและนำมาใช้เสริมในจุดแข็งที่เรามีอยู่”

กล่าวได้ว่าความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการบริหารหรือระเบียบการทำงานระหว่างต่างประเทศและไทยเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการธุรกิจสปาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ซึ่งความรู้และทักษะนี้ของผู้ประกอบได้เพิ่มพูนขึ้นด้วยการดูงาน หรือ การเข้าฝึกอบรม

โดยสรุปแล้ว แนวการพัฒนาบุคลากรของกิจการแห่งนี้เป็นไปตามกระบวนการบุคลากรที่เกือบจะครบถ้วน คือ การสรรหา การจัดการคุณภาพการบริการ (ประเมิน) การพัฒนาบุคลากร ที่ยังขาดอยู่คือ การพัฒนาอาชีพและการวางแผนอาชีพของบุคลากร ทั้งอาจเป็นเพราะเป็นกิจการขนาดเล็ก ซึ่งโครงการการดำเนินเป็นแบบ flat โอกาสการเติบโตตามสายงานมีน้อย ซึ่งเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งของกิจการขนาดย่อม คือ เมื่อพนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถถึงระดับสูงสุดแล้ว แต่โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีจำกัด จึง

ต้องผันตัวเองออกจากกิจการเพื่อไปรับตำแหน่งหน้าที่ที่สูงกว่าในกิจการอื่น หรือถ้าหากกิจการขยายตัว มีสาขาเพิ่มมากขึ้น หรือขยายกิจการไปสู่ธุรกิจใหม่ ก็เป็นโอกาสที่บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะมีเวทีที่จะได้แสดงความสามารถ ก็จะช่วยให้บุคลากรเหล่านี้คงอยู่กับกิจการต่อไป



ภาพที่ 4.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากรของกิจการสปา

สำหรับเรื่องการบริหารจัดการคุณภาพของบริการเป็นส่วนหนึ่งของแผนการขยายสาขาในอนาคต ผู้ประกอบการกิจการแห่งนี้ได้เตรียมมาตรการไว้ 3 ประการ คือ การกำหนดนโยบายการเติบโตที่ชัดเจน และการให้ความสำคัญต่อคุณภาพการบริการ และการพัฒนาบุคลากร

นโยบายการเติบโตของกิจการคำนึงถึงการควบคุมคุณภาพเป็นหลัก โดยยึดหลัก “Small is beautiful”

“ตลาดลูกค้ามาจากกลุ่มเอเจนซีที่เคยเข้ามาใช้บริการและกลุ่มลูกค้าเลือกที่จะเข้ามาใช้บริการ ในปีแรกของการเปิดให้บริการมี 7 เดือน, ปีที่ 2 เพิ่มขึ้นเป็น 15 เดือน, และปีที่ 3 เพิ่มขึ้นเป็น 20 เดือน ในช่วงนั้นต้องจองล่วงหน้า 5 วัน ทางกลุ่มเอเจนซีต้องการให้ขยายการให้บริการอีก แต่เรายืนยันว่า...เราให้บริการในปริมาณที่เราคอนโทรลคุณภาพได้...”

ข้างต้นเป็นตัวอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการคุณภาพอย่างมีระบบระเบียบ และตัวอย่างต่อไปเป็นข้อดีหรือประโยชน์ของการมีจุดยืนที่เข้มแข็งในการให้บริการที่มีคุณภาพ คือการกลับมาใช้บริการซ้ำ (Returning guests) กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความพึงพอใจในบริการส่งผลต่อการรับบริการซ้ำ

“ในครั้งแรกของการเขียนแผนธุรกิจ เราวางเป้าหมายกลุ่มลูกค้าคนไทยและต่างชาติ ในอัตรา 50 : 50 แต่ผลปรากฏ คือ ไม่มีลูกค้าคนไทยเลย มีแต่

ต่างชาติ จนถึงปัจจุบันข้อมูลที่บันทึกไว้คือ ต่างชาติ 95% คนไทยค่อนข้างน้อยที่จะมาเลือกใช้บริการ แต่ถ้าเคยมาใช้บริการแล้วจะกลับมาใช้ซ้ำอีก ”

สังเกตได้ว่าผู้บริหารกิจการสปาแห่งนี้มีพื้นฐานความรู้และทักษะการบริหารธุรกิจเป็นอย่างดี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและโท มีอิทธิพลต่อแนวคิดและปรัชญาธุรกิจที่อาจจะแตกต่างจากผู้บริหารกิจการสปาที่อื่น

การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง กิจการสปาแห่งนี้ให้ความสำคัญในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำเป็นหลัก เพื่อให้สามารถกระจายอำนาจหน้าที่สู่เบื้องล่างได้อย่างเต็มที่ จากนั้นกิจการจะนำบุคลากรเข้าสู่กระบวนการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ข้อจำกัดของการขยายกิจการของวิสาหกิจขนาดย่อม คือ บุคลากรที่จะไปทำหน้าที่ในสาขาอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นในประเทศหรือต่างประเทศก็ตาม

“สำหรับการขยายสาขาโดยแบ่งบุคลากรตามความรับผิดชอบและพิจารณาจากภาวะความเป็นผู้นำ เพราะเราไม่สามารถดูแลเองได้หมดทุกที่ นอกจากนั้นยังส่งเสริมให้พนักงานศึกษาเพิ่มเติมในเวลาว่างเพื่อสร้างความมั่นใจและเปิดวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้จากภายนอกและนำมาปรับใช้ในการทำงานอีกด้วย ส่วนเรื่องการขยายงานในต่างประเทศ จากประสบการณ์ที่เคยร่วมงานกับกระทรวงพาณิชย์ซึ่งพยายามผลักดันให้เกิดการลงทุนในต่างประเทศ เมื่อพิจารณาแล้วต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก ผู้ประกอบการไทยไม่สามารถดำเนินการได้ และที่สำคัญขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะและความชำนาญ เราต้องการขอยกภูมิปัญญาและความรู้ให้กับต่างประเทศ แต่ต่างประเทศก็ต้องการแรงงานด้านบริการประเภทนี้ ซึ่งขณะนี้แรงงานในประเทศเรากียังขาดแคลนอยู่”

วิธีการพัฒนาบุคลากรของกิจการสปาแห่งนี้เน้นการอบรมแบบ on-the-job training การอบรมแบบ off-the-job / class-room training รวมถึงการศึกษาต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากประเภทและระดับของพนักงาน ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ก่อนเริ่มงานจริงของกิจการค่อนข้างสูง (new employee training) แต่กิจการแห่งนี้มองเห็นประโยชน์ของการศึกษด้วยตนเอง Self-study โดยแนะนำให้กับบุคลากรของตนด้วยว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคลากรที่ต้องการความก้าวหน้า เนื่องจากกิจการเองก็มีข้อจำกัดและเงื่อนไขในการพัฒนาบุคลากรให้ทั่วถึงได้

การฝึกอบรมเป็นค่าใช้จ่ายที่ผู้ประกอบการรายย่อยไม่สามารถรับภาระด้วยตนเองได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงและเสี่ยงต่อการซื้อตัวบุคลากรจากคู่แข่ง ทำให้ภาวะขาดแคลนบุคลากรที่มีฝีมือที่เป็นปัญหาในภาพรวมที่ธุรกิจรายย่อยแต่ละรายไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง ยิ่งในสถานะที่อัตราการเข้าออกงานสูง อย่างเช่นที่พบเห็นบ่อยๆ ในธุรกิจสปาด้วยแล้ว ผู้ประกอบการหรือนายจ้างไม่มั่นใจที่จะลงทุนพัฒนาบุคลากรของตน

“อัตราการเข้าออกของพนักงาน (Turnover) สูงมาก ทั้งในกลุ่มสมาชิกภายในชมรม และใน [กิจการ ก] เอง บุคลากรที่มีประสบการณ์ 7-8 ปี เหลือเพียงไม่กี่คน ส่วนใหญ่มีการเข้าออกมากในปีแรกและมากที่สุด 3 เดือนแรก โดยพนักงานที่ลาออกส่วนใหญ่คิดว่างานวัดได้แล้วหรือคิดว่าไปทำงานที่อื่น ๆ ดีกว่า ซึ่งเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมรายละเอียด 50,000 บาท แต่ทางโรงเรียน ที่ชมรมสปาพญากำลังดำเนินการจัดตั้งขึ้น จะสอนให้ฟรี ”

ประเด็นที่สอง ความเป็นมาและบทบาทของชมรมสปาพญา

ชมรมสปาพญาเป็นเครือข่ายกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจสปาในเมืองพญา ที่เริ่มก่อตั้งเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2550 โดยเริ่มต้นมีสมาชิกเพียงสามสี่ราย ปัจจุบันมีสมาชิกที่เข้าร่วมชมรมประมาณ 20 กว่าแห่ง การจัดตั้งชมรมสปาพญาเป็นความพยายามของผู้ประกอบการธุรกิจสปาในเมืองพญาที่จะต่อสู้เพื่อความอยู่รอดของกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย การรับสมัครสมาชิกชมรมสปาพญานั้นไม่ได้กำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าจะต้องเป็นสถานประกอบการสปาแต่เพียงอย่างเดียว อาจรวมถึงธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้อง และกล่าวได้ว่าเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งกลุ่มหนึ่งในกลุ่มวิสาหกิจสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพญา

เนื่องจากชมรมสปาพญาได้จัดสำรวจผู้ประกอบการสปาและธุรกิจการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องขึ้น เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการดำเนินงานของชมรม ผลการสำรวจพบว่าสถานประกอบการในพื้นที่ที่เข้าข่ายธุรกิจสปาประมาณ 80 กว่าแห่ง แต่ขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุขอย่างถูกต้องเพียง 30 กว่าแห่ง นอกนั้นเป็นสถานบริการนวด 300 กว่าแห่ง เป็นการนวดเพื่อสุขภาพ นวดเพื่อเสริมสวย โดยแบ่งตามลักษณะของสถานประกอบการกิจการหนึ่งของชมรม คือ การส่งเสริมภาพลักษณ์ของธุรกิจสปา ทางชมรมสปาพญาจึงเปิดรับผู้ประกอบการที่มีจุดประสงค์เดียวกันในการส่งเสริมธุรกิจสปาและนวดเพื่อสุขภาพในจังหวัดชลบุรี

ให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องและมีมาตรฐาน ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับของภาครัฐและเอกชน เช่น มาตรฐานฝีมือแรงงานและมาตรฐานสถานประกอบการโดยกระทรวงสาธารณสุข

ดังนั้น มาตรการแรกที่ชมรมได้ริเริ่มขึ้นเพื่อการนี้ คือ กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะฝีมือ และประชาสัมพันธ์มาตรฐานของการนวดสปาที่ถูกต้อง อีกทั้งยังส่งเสริมผู้ที่ตั้งใจทำดีให้เป็นที่รู้จักโดยการจัดการแข่งขันการนวดแบบสปาขึ้น โดยในปี 2554 มีผู้ประกอบการที่เข้าร่วม 12 แห่ง แต่ในปี 2555 นับเป็นปีที่ 2 มีผู้สมัครเข้าร่วมมากขึ้น วันที่จัดการแข่งขันคือ วันที่ 26-28 กรกฎาคม 2555 ซึ่งกิจกรรมนี้ไม่ได้จำกัดเฉพาะสมาชิก แต่เปิดโอกาสให้กับทุกคนได้เข้าแข่งขัน

การแข่งขันที่ชมรมสปาพญาจัดขึ้นนั้นมีลักษณะของการให้คะแนนเป็นลำดับชั้น (Ranking score) ขั้นตอนวิธีการนวด ทุกทีมมีโอกาสได้เหรียญรางวัลเท่ากัน เป็นการแข่งขันกับตัวเอง เพราะจุดมุ่งหมายของการแข่งขันคือเพื่อให้สถานประกอบการรู้ว่ามาตรฐานของตัวเองอยู่ระดับใดและมีจุดอ่อนใดเรื่องใด โดยใช้หลักเกณฑ์มาตรฐานตามกระทรวงสาธารณสุข มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ และมาตรฐานสากลของ Confederation of International Beauty Therapy & Cosmetology (CIBTAC)

มาตรการที่สอง คือ การยกระดับเครือข่ายจากชมรมเป็นสมาคม เพื่อส่งเสริมการยอมรับจากสังคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งในอนาคตอันใกล้นี้ชมรมสปาทพญากำลังจะยกระดับขึ้นเป็นสมาคมสปาพญาชลบุรี เมืองพญา

ข้อสังเกตสำหรับการพัฒนาบทบาทเครือข่ายวิสาหกิจ ตัวอย่างจากชมรมสปาทพญา พบว่าปัจจัยสำคัญที่ควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของเครือข่าย คือ การทำงานเชิงรุกอย่างมีแบบแผน การเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายใน

การทำงานเชิงรุก

การดำเนินงานของชมรมสปาทพญาเป็นไปในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ และเป็นการทำงานที่มีเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่นว่า อายุของชมรมที่ก้าวมา ที่ช่วยเพาะบ่มประสบการณ์ในการบริหารจัดการเครือข่าย ประสิทธิภาพของสมาชิกในเครือข่ายมีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ เนื่องกลุ่มสมาชิกของ

ชมรมมาจาก hotel and resort spa เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มสมาชิกที่มีศักยภาพในการบริหาร เพราะคุ้นเคยกับระบบการทำงานของโรงแรมเป็นกิจวัตรอยู่แล้ว

บทบาทความเป็นผู้นำของชมรมสปาพญาในการพัฒนาเครือข่ายและพัฒนาธุรกิจ โดยเน้นการทำงานเชิงรุก โดยการสร้างความเข้มแข็งภายในเครือข่าย ในขั้นเริ่มก่อตั้งนั้น การจัดกิจกรรมของชมรมสปาพญาเป็นความคิดริเริ่มของสมาชิกชมรมเอง โดยมิได้ขอรับความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐแต่อย่างใด ด้วยความที่เป็นเครือข่ายใหม่ที่ยังเล็กอยู่และยังไม่ได้เป็นที่รู้จักของชุมชนธุรกิจ (Business Community) และหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ แต่เนื่องจากสมาชิกของชมรมส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสมาพันธ์สปาไทยทำให้ได้เห็นและเข้าร่วมกิจกรรมของสมาพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเท่ากับเป็นการเพาะบ่มความรู้การทำธุรกิจสปาจากเครือข่ายของสมาพันธ์และเครือข่ายอื่นๆ และเป็นการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกชมรมในการบริหารจัดการชมรมของตนไปในตัวได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ภารกิจหลักและบทบาทหลักของชมรมสปาพญาในขั้นต้นนี้ คือ อำนวยประโยชน์ให้กับสมาชิก หรือ สร้างสรรค์ผลงานให้สมาชิกภายในและเครือข่ายภายนอกได้ประจักษ์เสียก่อน โดยเริ่มต้นมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะฝีมืออาชีพของบุคลากรในธุรกิจสปาก่อน ผู้แทนชมรมสปาพญาได้กล่าวถึงเรื่องไว้ว่า

เพราะเราต้องการที่จะให้เค้าก่อน ผู้ที่มาเข้าร่วมกิจกรรมแล้วได้รับอะไร อาจจะเหนื่อยหน่อยในตอนแรก ช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา ชมรมสปาพญายังมีบทบาทไม่มาก ถ้าพัฒนาเป็นสมาคมจะมีบทบาทมากกว่านี้ แต่เนื่องจากเรามีกิจกรรมตลอดและทำให้สังคมรู้จักเรามากขึ้น ล่าสุดในปีหน้าได้มีการนำเสนอการจัดการแข่งขันสปาในระดับประเทศ เพื่อโปรโมทภาพลักษณ์ของเมืองพญา

กิจกรรมการแข่งขันทักษะฝีมือที่ชมรมสปาพญาจัดขึ้นได้บรรลุวัตถุประสงค์และประโยชน์หลายประการในคราวเดียวกัน คือ

- สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะวิชาชีพของผู้ให้บริการ โดยนำกรอบมาตรฐานวิชาชีพจากหลายองค์กรมาเป็นบรรทัดฐานของการประกอบวิชาชีพและการดำเนินงานของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย

- ประชาสัมพันธ์บทบาทของชมรมในฐานะที่เป็นเครือข่ายชั้นนำ (leading business network) ให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่มผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- แสดงถึงความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกชมรม ความเข้มแข็งและศักยภาพของชมรมในการที่เป็นเครือข่ายชั้นนำในพื้นที่

ถึงแม้ว่าปัจจุบันชมรมสปาพทยาได้มีความก้าวหน้าเป็นที่รู้จักของสังคมธุรกิจในเมืองพทยาบ้างแล้วก็ตาม ชมรมยังคงต้องการการสนับสนุนจากเทศบาลเมืองพทยา เพื่อส่งเสริมธุรกิจสปาในเมืองพทยาให้เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวต่างชาติมากยิ่งขึ้น ได้รับการยอมรับว่าธุรกิจท่องเที่ยวที่สำคัญที่สามารถสร้างรายได้ให้กับเมืองพทยาได้เช่นกัน ซึ่งสามารถนำมาเป็นจุดเด่นของการท่องเที่ยวในเมืองพทยา เพื่อเสริมภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของพทยาให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น

การเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในชมรม

บทบาทที่สำคัญของชมรมสปาพทยาในการพัฒนาเครือข่ายสมาชิก คือ การควบคุมมาตรฐานสถานประกอบการ โดยการทำงานร่วมกับสมาชิกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับมาตรฐานการบริการและวิชาชีพ ชมรมสปาพทยามีแนวทางในการเพิ่มสมาชิกจากกลุ่มผู้ประกอบการที่ยังไม่ได้ขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุขให้ขึ้นทะเบียนเพิ่มขึ้น โดยเปิดรับสมัครสมาชิกแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมาชิกที่ยังไม่ขึ้นทะเบียน และสมาชิกที่ขึ้นทะเบียนแล้ว ทั้งนี้ชมรมสปาพทยายึดถือนโยบายหลักว่า มาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุขเป็นเรื่องที่ชมรมต้องช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่สถานบริการต้องมีมาตรฐานที่ถูกต้องและการมีใบรับรอง จึงจะได้รับการส่งเสริม

ชมรมสปาพทยาได้เพิ่มบทบาทให้กับตนเอง เป็นหน่วยคัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบการให้มีมาตรฐานโดยการสร้างความเข้าใจในความจำเป็นที่จะยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ คือ เป็นการสร้างความเข้มแข็งและศักยภาพจากภายใน เพราะเมื่อสมาชิกเข้มแข็งและมีคุณภาพ เครือข่ายหรือชมรมก็ย่อมมีคุณภาพไปด้วย ฉะนั้นหน้าที่ของชมรมสปาพทยาคือส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกพัฒนา ไปพร้อมๆ กันทั่วทั้งเครือข่าย

อีกบทบาทหนึ่งของชมรมสปาพทยา คือ การให้การศึกษา โดยการส่งเสริมทักษะวิชาชีพเพื่อพัฒนาศักยภาพของธุรกิจสปาให้เข้มแข็ง โดยการร่วมสร้างหลักสูตรให้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการอย่างแท้จริง ซึ่งในกรณีนี้ชมรมมีศักยภาพที่ค่อนข้างสูงอย่างเห็นได้ชัดที่จะเป็นแกนกลางในเรื่องการพัฒนาจัดทำหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาทักษะและความชำนาญเฉพาะทาง เนื่องจากเป็นชมรมเครือข่ายที่เป็นผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในธุรกิจมาเป็นเวลานาน ซึ่งย่อมทราบความต้องการและข้อจำกัดต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจสปาและบุคลากรในธุรกิจของตนเป็นอย่างดี ประกอบกับที่ชมรมมีเครือข่ายภายนอกพื้นที่ที่เข้มแข็ง เช่น สถาบันการศึกษาวิชาชีพสปาทั้งไทยและเทศ สมาพันธ์สปาไทย ตลอดจนหน่วยงานการศึกษาภาครัฐและเอกชนด้วย

จากการที่ชมรมสปาพทยายยบทยาของตนาเข้าสู่บทบาทการพัฒนาภาคการศึกษาวิชาชีพสปาอย่างเป็นระบบและมีระเบียบแบบแผนนั้น แสดงถึงพัฒนาการอีกขั้นหนึ่งของอุตสาหกรรมสปาในเขตเมืองพทยาที่ใกล้เคียงกับ กรอบแนวคิดของ STRI เรื่องอุตสาหกรรมแกนหลักของสปา กิจกรรมสปาประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรทำหน้าที่ต่างๆ กัน และระดับความรู้ความสามารถที่หลากหลายเช่นธุรกิจทั่วๆ ไป จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการสปาต้องบริหารจัดการค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับระดับความสามารถของบุคลากรเช่นกัน และถ้าหากระดับความสามารถยังน้อยอยู่ ก็ต้องพัฒนาให้มีความสามารถยิ่งขึ้นไป เพื่อที่จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น อีกทั้งเป็นการรักษาบุคลากรให้อยู่กับธุรกิจให้นานขึ้น (retention) ในขณะเดียวกันก็เป็นดาบ 2 คม ถ้าหากพนักงานมีความสามารถสูงขึ้นแล้ว แต่ค่าตอบแทนไม่ได้เพิ่มขึ้น หรือมีนายจ้างอื่นที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า ก็จะเท่ากับว่าผู้ประกอบการได้ลงทุนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพัฒนาโดยสูญเปล่าในที่สุด

ถึงกระนั้นก็ตาม ความเป็นจริงที่น่าเห็นใจคือ ความจำเป็นของบุคลากรที่เป็นพนักงานนวดที่ต้องได้รับการพัฒนา “ผู้ให้บริการสปา (Therapist) มีระดับการศึกษาไม่สูง จึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะฝีมือเพื่อให้ได้รายได้ที่สูงขึ้น” และในขณะเดียวกัน กล่าวกันว่า อาชีพผู้ให้บริการนวด (Therapist) เป็นที่นิยมของผู้ที่มีระดับการศึกษาน้อย ตั้งระดับประถมไปจนถึงมัธยมปลาย เนื่องจากทัศนคติและความเข้าใจของบุคคลทั่วไปที่เห็นว่าการให้บริการ (Therapist) เป็นงานที่ใช้ทักษะฝีมือมากกว่าทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงวิชาการ จึงไม่จำเป็นต้องอาศัยความรู้ระดับอุดมศึกษา ก็สามารถจะทำงานได้ดี อาศัยประสบการณ์ที่ฝึกฝนก็เพียงพอ และด้วยความเข้าใจเช่นนี้เองที่ทำให้ผู้จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาไม่นิยมทำงานในกิจการบริการ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็ก เพราะมองว่าเป็นงานที่ไม่เป็น professional เท่าไรนัก สำหรับสถานบริการสปาที่มีระดับ กลับกลายเป็นว่าผู้จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นจำนวนมากที่สุดจะทำ ก็

ยังขาดความสามารถและทักษะวิชาชีพ therapist หรือยังไม่ได้ระดับมาตรฐานตามที่ผู้ประกอบการต้องการที่จ่ายค่าตอบแทนที่สูงให้ได้

การเตรียมความพร้อมสู่ AEC ของชมรม

ในแผนการเตรียมการสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ประเภทและคุณภาพของบุคลากรหรือพนักงานมีผลอย่างยิ่งต่อการเตรียมการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ระดับการศึกษาสูงกลายเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาบุคลากรในสาขาวิชาชีพนี้

...“ปัจจุบันเหนื่อยมากกับการบริหารจัดการเรื่องคนที่ให้บริการ ด้วยลักษณะของคนไทยเลือกงานและมองเรื่องรายได้เป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักศึกษาที่จบจากมหาวิทยาลัยซึ่งยังไม่ประสบการณ์ในการทำงาน แต่ต้องการรายได้ที่สูงตามประกาศของนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสปาที่มีระดับความรู้ไม่สูงมากนัก แต่มีรายได้เดือนละกว่า 20,000 บาท

ตามที่รายงานไว้ก่อนหน้านี้ว่า ผู้ให้บริการ หรือ therapist มีระดับการศึกษาไม่สูง แต่ได้อาศัยทักษะฝีมือ ทำให้ได้รายได้สูงขึ้น บุคคลกลุ่มนี้ (การศึกษาน้อย) อาจจะมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะวิชาชีพเพื่อการเสริมสร้างรายได้ ในขณะที่บุคลากรที่มีการศึกษาสูง ระดับปริญญาตรี อาจจะมีโอกาสเลือกงานได้มากกว่า จึงมองไม่เห็นความจำเป็นที่จะพัฒนาตนเองในสาขาวิชาชีพนี้ ประกอบกับถ้าหากว่าบุคลากรไม่ได้มีใจรักงานบริการหรือมีภาพพจน์เชิงลบต่อวิชาชีพการนวดหรือสปาแล้ว ก็จะทำให้ไม่สนใจที่จะฝึกฝนให้เกิดทักษะที่เชี่ยวชาญ หรือเป็นเพราะว่าความสามารถในการทำงาน (ทักษะวิชาชีพ) อาจจะยังไม่ได้ระดับมาตรฐานที่ผู้ประกอบการต้องการ

ประการแรก มาตรการเตรียมพร้อมสู่ AEC ขั้นแรก จึงเริ่มจากมาตรฐานทักษะฝีมือเป็นเรื่องแรก โดยชมรมสปาพญาได้ดำเนินการร่วมกับหลายหน่วยงาน อาทิ ชมรมเข้าไปมีส่วนร่วมผ่านทางสมาคมสปาไทยร่วมกับมหาวิทยาลัยหอการค้าเปิดหลักสูตรผู้ดำเนินการสปาและจัดทำหลักสูตรระยะสั้นสำหรับส่งเสริมผู้ประกอบการสปาและส่งเสริมบุคลากรด้าน Therapist

มาตรการยกระดับทักษะฝีมือผู้ให้บริการ ประการที่ 2 คือ การจัดตั้งสถาบันการศึกษาเฉพาะสาขาวิชาชีพสปาขึ้นภายใต้ชื่อ โรงเรียน PRO SPA Academy เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันและเป็นมาตรฐานที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เริ่มตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ คือ therapist จนถึงระดับผู้บริหารสถานบริการสปา เป็นที่สังเกตเห็นได้ชัดว่ามาตรการนี้เป็น

“ทางชมรมกำลังพัฒนาโดยการยกระดับผลักดันไปที่สถาบันการศึกษา แต่ในระดับบุคลากรด้าน Therapist ถ้าจะขึ้นในระดับการบริหารต้องมีวุฒิประกอบคุณสมบัติด้วย ในส่วนของชมรมมีการตั้งโรงเรียนชื่อ PRO SPA Academy เพื่อรองรับและฝึกฝนความชำนาญให้กับพนักงานที่มีทักษะบางส่วนให้มีรูปแบบในการทำงานแบบเดียวกัน โดยใช้กรอบของมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติและมาตรฐาน CIBTAC มีวัตถุประสงค์ผลิตบุคลากรไว้สนับสนุนสมาชิกในชมรมให้มีมาตรฐานเดียวกัน และครบวงจรของการบริหารจัดการบุคลากรคือ สรรหา, ฝึกอบรม, เพิ่มทักษะ และได้บุคลากรที่มีฝีมือเข้าทำงาน โดยวางแผนไว้ในระยะแรกเพื่อทดแทนแรงงานให้กลุ่มให้เพียงพอก่อน”

มาตรการที่สาม คือ การสร้างพันธมิตรกับกลุ่มเครือข่ายอื่นๆ และหน่วยงานสถาบันการศึกษา มาตรการนี้ได้ปรากฏหรือสอดแทรกอยู่ในกิจกรรมต่างๆ ของชมรมอย่างเด่นชัด เปรียบเสมือนกลไกหลักในการทำงานและการขับเคลื่อนของชมรม

มาตรการที่สี่ การสนับสนุนจากฝ่ายบริหารเมืองพัทยาเป็นกลไกสำคัญต่อความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา ช่องว่างการสื่อสารระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน จะทำให้การตัดสินใจและการวางแผนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดข้อมูลที่สำคัญในการวางนโยบายการท่องเที่ยว เช่น ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิด downward tourism trends ในบางกลุ่มธุรกิจในเมืองพัทยา จนกระทั่งผู้ประกอบการบางกลุ่มจึงต้องดำเนินการตลาดด้วยตนเอง ดังนั้นเครือข่ายวิสาหกิจหรือในที่นี้คือชมรมสปาพัทยามีบทบาทเป็นสะพานเชื่อมต่อระหว่างภาครัฐและเอกชน เป็นประโยชน์ต่อการวางนโยบายภาคท้องถิ่นที่จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อยอื่นๆ

ผลกระทบของนโยบายระดับประเทศในบางเรื่องต้องอาศัยใช้เวลาที่จะสังเกตเห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหรือกำลังปรากฏขึ้น นอกจากนี้สภาพการดำเนินงานของธุรกิจสปาใน

เขตเมืองพัทยา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นธุรกิจรายย่อยที่ยังมองไม่เห็นถึงภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่กำลังจะเกิดขึ้น เพียงแต่สัมผัสได้ถึงผลกระทบนั้นๆ นอกจากนี้ธุรกิจสปาที่อยู่ในเครือโรงแรมที่การบริหารและการตัดสินใจขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารระดับสูงก็มีส่วนทำให้ทั้งผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจสปาในโรงแรมไม่ตื่นตัวในเรื่อง AEC และเหมือนกับว่า AEC เป็นเรื่องที่ไกลตัว หรือ ไกลปืนเที่ยง

สำหรับความรู้เกี่ยวกับ AEC นั้น ปรากฏว่าไม่ใช่เพียงชมรมสปาเท่านั้นที่ยังขาดข้อมูลความรู้เกี่ยวกับ AEC สมาคมอื่นๆ ในเมืองพัทยายังไม่ทราบว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต ข้อมูลที่ให้แก่อผู้ประกอบการเน้นให้เห็นแต่โอกาส แต่ไม่มีการแจ้งเตือนผู้ประกอบการว่าต้องระวังสิ่งใด ข้อยเสียคืออะไรและต้องเตรียมพร้อมอย่างไร ดังนั้นชมรมจึงวางแผนเตรียมพร้อมด้วยตนเองไว้แล้ว โดยกำหนดแผนเชิงรุกไว้ด้วย พร้อมทั้งศึกษาผลกระทบและการเตรียมพร้อมไว้ ประการสำคัญคือคือสมาชิกส่วนใหญ่ของชมรมฯ เป็นสปาในโรงแรมซึ่งจะรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง จึงยังไม่มี การตื่นตัวมากเท่าไร ดังนั้นเป็นหน้าที่ของชมรมที่ทำหน้าที่คอยระแวดระวังให้

4.1.3 การประชุมระดมความคิด

การประชุมระดมความคิดสำหรับการศึกษาเบื้องต้นในขั้นตอนที่หนึ่งนี้ ได้จัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2555 ณ โรงแรมไดอาน่า การ์เดน รีสอร์ท พัทยาเหนือ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นเวทีให้กับผู้เข้าร่วมวิจัยได้แลกเปลี่ยนความเห็นและวิเคราะห์สภาพปัญหาของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา ซึ่งผู้เข้าร่วมการประชุมประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาชีพสปาและนวดแผนไทย ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมสปาและนวดแผนไทย ผู้แทนชมรมและสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง รวมผู้เข้าร่วมประชุม 13 คน โดยใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 45 นาที

ข้อสรุปจากการประชุมระดมความคิดพบว่าธุรกิจสปาและนวดแผนไทย พื้นที่เมืองพัทยাপะสบกับปัญหาที่ไม่แตกต่างจากข้อสรุปที่ได้จากผลการสำรวจและผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในส่วนที่หนึ่งและสอง ฉะนั้นการรายงานในส่วนที่ 3 นี้จะเป็นการสรุปขยอผลการศึกษาสภาพเบื้องต้นของการพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาทั้ง 3 ส่วนไปด้วยกัน โดยพอจะสรุปเป็นประเด็นสั้นๆ ดังนี้

- การขาดแคลนบุคลากร
- การสรรหาบุคลากรและการแย่งตัวบุคลากรระหว่างกิจการ
- คุณภาพของบุคลากร
- มาตรฐานและคุณภาพการบริการ
- ทักษะในการทำงานของแรงงานในตลาดแรงงาน
- อุปสรรคในการจัดตั้งโรงเรียนหรือสถาบันพัฒนาบุคลากรสำหรับธุรกิจสปา

จะสังเกตได้ว่าปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นมีความเกี่ยวพันกันเป็นลูกโซ่ ประการแรกคือการขาดแคลนบุคลากรในธุรกิจสปาและนวดแผนไทย สาเหตุที่สำคัญคือ การขยายตัวของธุรกิจในกลุ่มนี้ในพื้นที่พหุวิทยา ประกอบกับการขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรภายในพื้นที่เมืองพหุวิทยาอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับการเจริญเติบโตของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย เป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ และเป็นเหตุให้ผู้ประกอบการและเครือข่ายชมรมต่างๆ ต้องหันมาเร่งแก้ไขปัญหากันเอง

การแก้ไขปัญหาคาดแคลนบุคลากรของผู้ประกอบการและเครือข่ายชมรมผู้ประกอบการ บางวิธีก็สร้างปัญหาต่อเนื่องให้ต้องแก้ปัญหากันต่อไป

- การซื้อตัวหรือการแย่งตัวบุคลากร
- การปรับเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร
- การอบรมพัฒนาภายในสถานประกอบการ
- การให้ทุนการศึกษา
- การจัดตั้งสถาบันการฝึกอบรมพัฒนา
- การรวมตัวเป็นชมรมหรือเครือข่ายเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหของธุรกิจโดยรวม

ในสถานการณ์ที่ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยขาดแคลนบุคลากร การสรรหาบุคลากรเป็นไปอย่างยากลำบาก อัตราการเข้าออกของพนักงานค่อนข้างสูงเช่นนี้ ผู้ประกอบการบางกลุ่มที่ไม่สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพได้และมีข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากรของตนเองให้ได้คุณภาพ จึงเลือกวิธีซื้อตัวหรือแย่งตัวบุคลากรจากกิจการที่มีบุคลากรฝีมือดี บางกลุ่มก็เลือกที่จะสรรหาด้วยวิธีสอบถามโรงแรมที่รู้จักกันหรือกิจการที่รู้จักกันว่า มีผู้สมัครคนใดที่ไม่ผ่านการคัดเลือกบ้าง โดยยอมรับว่าอาจจะคุณภาพไม่ได้ตามที่คาดหวังแต่ก็ดีกว่าไม่มีเลย สำหรับกลุ่มมี

กำลังความสามารถก็จะเลือกที่อบรมพัฒนาบุคลากรของตนเอง ด้วยการรับสมัครบุคลากรที่คุณสมบัติใกล้เคียงกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ แล้วส่งไปอบรมตามสถาบันต่างๆ เอง หรือจัดอบรมขึ้นในสถานประกอบการแล้ว ขึ้นอยู่กับระบบการพัฒนาบุคลากรภายในแต่ละสถานประกอบการ บางกลุ่มก็เลือกวิธีการให้ทุนการศึกษาแก่เด็กยากจนในชนบท สำหรับ 2 กรณีหลังนี้ สถานประกอบการได้มีสัญญาว่าจ้างเพื่อผูกมัดกับบุคลากรไว้จนกว่าจะใช้ทุนคืนหมด เพราะถ้าหากไม่ทำเช่นนี้ ภายหลังจากที่บุคลากรสำเร็จการศึกษาแล้ว หรือรับการอบรมจบหลักสูตร ก็จะไปรับตำแหน่งหรืองานที่เงินเดือนสูงกว่า อันเป็นผลมาจากการซื้อตัวหรือการแย่งตัวบุคลากรในธุรกิจนี้ ซึ่งก็อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เพราะไม่ได้มีหลักประกันแต่อย่างใดว่าพนักงานจะปฏิบัติตามสัญญาที่ทำไว้ ข้อจำกัดอีกประการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรภายในสถานประกอบการ เนื่องจากกิจการสปาและนวดแผนไทยที่เข้าข่ายการนวดเพื่อสุขภาพและสปาเพื่อสุขภาพ ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎเกณฑ์ของหลายหน่วยงานภาครัฐ ถึงแม้สถานประกอบการจะดำเนินการพัฒนาบุคลากรเองได้ แต่หลักสูตรที่สถานประกอบการสร้างขึ้นยังไม่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคลากรเหล่านี้จะต้องเข้าทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป เพื่อให้ได้ใบรับรองวิชาชีพให้ถูกต้องตามกฎหมาย ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรยังไม่ผลกระทบจากภาพลักษณ์ของธุรกิจบริการ ซึ่งทำให้แรงงานที่สนใจเข้าสู่ธุรกิจนี้มีน้อย โดยเฉพาะกลุ่มแรงงานระดับอนุปริญญาหรือระดับปริญญาตรี เพราะเห็นว่าเป็นงานที่ไม่ต้องใช้ความรู้สูงเท่าไรนัก ทำให้คุณภาพแรงงานที่เข้าสู่ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยอาจจะจำกัดอยู่ที่กลุ่มระดับมัธยมศึกษาและปวช.เสียเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้การพัฒนาต่อยอดเป็นด้วยความยากลำบากยิ่งขึ้น ปัญหาในส่วนนี้ก็จะเกี่ยวข้องกับตลาดแรงงานก่อนเข้าสู่ธุรกิจ (pre-service training / education)

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว เพื่อการแก้ปัญหาความขาดแคลนบุคลากรนี้ เครือข่ายและชมรมผู้ประกอบการ อาทิ ชมรมสปาพญาใต้ริเริ่มโครงการจัดตั้งโรงเรียนเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรให้กับธุรกิจสปาโดยตรง โดยร่วมมือกับสมาพันธ์สปาไทยและมหาวิทยาลัยหอการค้าหากว่ายังติดขัดเรื่องการจัดตั้งโรงเรียนมีกฎระเบียบที่เข้มงวดในเรื่องอยู่ ทำให้โครงการนี้อาจจะล่าช้าไป

ในขณะเดียวกัน โรงเรียนสอนนวดและสถาบันการศึกษาเอกชนนอกระบบที่เปิดหลักสูตรสปาและนวดประเภทต่างๆ หลายแห่งในพื้นที่เมืองพญากำลังประสบกับปัญหาผู้เรียนลดน้อยลง ถึงแม้ว่าความต้องการแรงงานในธุรกิจนี้จะมากขึ้นก็ตาม ทั้งนี้เนื่องจากว่า หน่วยงานภาครัฐ เช่น ศูนย์ฝึกอาชีพต่างๆ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด ได้เปิดหลักสูตรใน

ทำนองเดียวกันนี้มากมาย บางหลักสูตรเปิดให้เรียนโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย บางหลักสูตรผู้เรียนอาจจะเสียค่าใช้จ่ายเป็นบางส่วน เหล่านี้เป็นทางเลือกสำหรับผู้สนใจ โดยเฉพาะผู้ที่ขาดทุนทรัพย์ จึงทำให้อัตราการเข้าเรียนโรงเรียนเอกชนนอกระบบลดน้อยลง แต่ผู้เรียนชาวต่างชาติหรือคู่สมรสของชาวต่างชาติที่มีทุนทรัพย์ ก็จะใช้บริการของโรงเรียนเหล่านี้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ทางเลือกของผู้เรียนมีมากขึ้นในเรื่องค่าใช้จ่ายในการเรียน ปัญหาเรื่องทัศนคติของผู้เรียนที่มองว่ากังวลเรื่องคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียนเอกชนนอกระบบ จึงหันไปหาแหล่งการศึกษาของรัฐ เช่น วิทยาลัยการอาชีพบ้าง หรือศูนย์พัฒนาอาชีพต่างๆ อีกเช่นเดียวกัน

ประการต่อมาคือมาตรฐานและคุณภาพของบริการ เป็นผลสืบเนื่องจากองค์ประกอบเรื่องการดำเนินงานและการให้บริการ ซึ่งก็เป็นผลสืบเนื่องมาจากปัญหาคุณภาพบุคลากร ทั้งในระดับผู้ประกอบการหรือผู้บริหารและระดับปฏิบัติการหรือพนักงานทั่วไป ในส่วนของการดำเนินการสถานประกอบการเป็นเรื่องของการบังคับใช้ของกฎหมาย การตรวจสอบมาตรฐานของสถานประกอบการ ซึ่งปัญหาเหล่านี้หน่วยงานภาครัฐเองอาจจะมีข้อจำกัดเรื่องกำลังคนที่จะตรวจสอบดูแลให้ได้อย่างทั่วถึง เครือข่ายหรือชมรมสภาและนวดแผนไทย เช่น ชมรมสปาพญาได้ช่วยทำหน้าที่ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ในเรื่องนี้แก่สมาชิกและธุรกิจในพื้นที่เป็นประจำ ถึงกระนั้นก็ตาม ก็ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหานี้ให้หมดไปได้ในระยะเวลาอันใกล้ได้ สำหรับเรื่องปัญหามาตรฐานของบริการที่มีสาเหตุมาจากบุคลากรในสถานประกอบการเช่นเดียวกัน หน่วยงานภาครัฐได้ดำเนินการแก้ไขโดยการจัดทดสอบฝีมือแรงงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบุคลากรในสถานประกอบการที่ขาดคุณสมบัติหรือขาดใบรับรองวิชาชีพยังมีอีกมากมาย โดยที่สถานประกอบการเองจำเป็นต้องรับไว้ทำงานเนื่องจากขาดแคลนแรงงาน และเนื่องสถานประกอบการเองยังไม่ได้ขึ้นทะเบียนให้ถูกต้องตามกฎหมาย ถึงแม้ว่าจะสามารถแก้ไขปัญหานี้โดยให้พนักงานเข้าอบรมกับศูนย์ฝึกอาชีพหรือพัฒนาฝีมือแรงงานที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย แต่มีพนักงานอีกเป็นจำนวนมากที่เลือกจะไม่ไปเข้าอบรม เพราะกลัวเสียเวลางานและรายได้ในช่วงที่ไปเข้าอบรมทั้งหลายเหล่านี้จึงเป็นเหมือนปัญหาลูกโซ่ที่ปลดออกยาก

สำหรับเรื่องปัญหาเรื่องคุณภาพแรงงานและบุคลากรนั้น ยังมีสาเหตุเรื่องภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย เช่น การเป็นธุรกิจบริการที่อาจจะรายได้งาม แต่ไม่สง่างามเท่ากับงานออฟฟิศ รวมถึงภาพลักษณ์ของธุรกิจสีเทา ที่ส่งผลให้มีผู้เข้าสู่อาชีพนี้น้อยกว่าที่ตลาดต้องการ การอบรมพัฒนา และส่งผลต่อไปถึงการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อไปในอนาคต เช่น

ภาษาต่างประเทศ ผลจากการสำรวจ การสัมภาษณ์และการประชุมระดมความคิด ได้ข้อสรุปประการหนึ่งคือ พนักงานนวดและสปาบางกลุ่มสนใจที่จะไปทำงานต่างประเทศ รวมทั้งผู้ประกอบการบางรายก็สนใจอยู่ แต่ขาดบุคลากรที่มีคุณสมบัติเพียงพอเป็นที่ยอมรับของต่างชาติ บุคลากรที่ต้องการเหล่านี้ไม่ใช่แต่เฉพาะพนักงานนวดหรือพนักงานสปา แต่รวมถึงพนักงานต้อนรับ ผู้จัดการร้าน ถึงต้องอาศัยทักษะอื่นๆ โดยเฉพาะเรื่องการบริหาร ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสื่อสาร สำหรับบุคลากรที่มีคุณสมบัติไม่เพียงพอเส้นทางอาชีพของบุคลากรในธุรกิจนี้อาจจะยังจำกัดอยู่เพียงแค่งานปฏิบัติการทั่วไป หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง แต่ถ้าหากมีพื้นฐานการศึกษาที่ดี ก็จะสามารถพัฒนาต่อยอดไปต่างประเทศ หรือเป็นเจ้าของกิจการเองได้

ในเรื่องการส่งเสริมภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย เป็นนิมิตหมายอันดีที่ปัจจุบันนี้ สถานบันการศึกษาในระบบทั้งระดับวิทยาลัยการอาชีพ (ปวช. / ปวส) และระดับอุดมศึกษาเริ่มเห็นความสำคัญของธุรกิจนี้ เปิดหลักสูตรต่างๆ ทำให้สังคมยอมรับว่า การศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจนี้ก็เป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง เป็นวิทยาการที่ต้องเรียนรู้อย่างเป็นระบบเช่นกัน แต่เป็นที่น่าเสียดายว่า เมื่อสังคมยอมรับมากขึ้น ผู้เรียนหันไปสู่การศึกษาในระบบมากขึ้น ความสำคัญของการศึกษานอกระบบก็จะลดน้อยลง โรงเรียนเอกชนนอกระบบที่เคยเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญก็อาจจะสลายหายไป หรือปรับตัวปรับบทบาทใหม่ ซึ่งองค์ความรู้ต่างๆ ที่สะสมอยู่ในโรงเรียนเหล่านี้เป็นองค์ความรู้ในเชิงปฏิบัติที่ไม่สามารถทดแทนด้วยทฤษฎี เอกสารและตำราได้ ซึ่งการแก้ปัญหาทางโลกทางการศึกษาเหล่านี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อนและควรดำเนินการด้วยความรอบคอบเพื่อให้ลดทอนผลเสียที่จะเกิดขึ้นต่อทุกฝ่ายให้น้อยที่สุด

รายงานผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่หนึ่งที่ได้นำเสนอมาทั้งหมดนี้ จะนำไปสังเคราะห์ผลร่วมกับผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่สองและสามต่อไป

4.2 ขั้นตอนที่สอง การค้นหาโอกาสในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่าย

วิสาหกิจขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทธยา

4.2.1 การศึกษาดูงาน

การศึกษาวิจัยในขั้นตอนที่สองนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหาโอกาสและระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยภายใต้เครือข่าย PTCC โดยจัดการศึกษาดูงาน 2

โครงการ ซึ่งโครงการแรกเป็นการศึกษาดูงาน ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ระหว่างวันที่ 6-9 กันยายน 2555 ผู้เข้าร่วมโครงการรวม 6 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิในธุรกิจสปา และนวดแผนไทยและคณะผู้วิจัย สถานที่ศึกษาดูงาน 3 แห่ง คือ Remede Spa @ St Regis Bali Nusa Dua Beach Hotel & Spa และ Royal Kirana Spa & Wellness (Destination Spa) เหตุผลที่โครงการวิจัยฯ เลือกศึกษาดูงานที่บาหลีนั้น เนื่องจากประเทศในอาเซียนที่มีชื่อเสียงในเรื่องสปาไม่แพ้ประเทศไทย คือ เกาะบาหลี อินโดนีเซีย ซึ่งนอกจากมีวัฒนธรรมในเรื่องสปา คล้ายกันแล้ว จุดเด่นของธุรกิจสปาในเกาะบาหลี คือ Destination Spa หรือสปาเพื่อสุขภาพ ที่เป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอันดับต้นๆ การศึกษาดูงานที่เกาะบาหลีช่วยให้คณะผู้วิจัยได้เห็นภาพธุรกิจสปาในระดับสากลที่ชัดเจน ซึ่งกล่าวกันว่าเป็นหนึ่งในแบบอย่างของธุรกิจสปาที่ไทยควรจะศึกษา จึงนับว่าเป็นประโยชน์ต่อการศึกษานโยบายที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรสำหรับธุรกิจสปาในเมืองพัทยา เพื่อรองรับการเข้าร่วมประชาคมอาเซียนในอนาคตได้

สำหรับโครงการที่สองเป็นการศึกษาดูงาน ณ จังหวัดภูเก็ต ระหว่างวันที่ 12-14 กันยายน 2555 ผู้เข้าร่วมโครงการรวม 14 คน ประกอบด้วย ผู้แทนเครือข่าย PTCC ผู้ประกอบการวิสาหกิจสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา และคณะผู้วิจัย โดยมีจุดประสงค์เพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ประกอบการและคณะผู้วิจัย และเสริมสร้างความเข้าใจในกระบวนการวิจัยของผู้ประกอบการ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรมการวิจัยของผู้ประกอบการในขั้นตอนต่อไป สถานที่ศึกษาดูงาน 3 แห่ง ได้แก่ The Royal Spa ธารธาราสปา และสุขุสปา (Sukko Cultural Spa & Wellness) สำหรับเหตุผลในการเลือกศึกษาดูงานที่ภูเก็ต เนื่องจากธุรกิจสปาในภูเก็ตได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลานานกว่า 30 ปีและสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศจนเป็นที่รู้จักกันทั่วโลก แสดงถึงศักยภาพของธุรกิจสปาในภูเก็ตได้เป็นอย่างดี ซึ่งโครงการวิจัยฯ เห็นว่าน่าจะเป็นแบบอย่างสำหรับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาเช่นกัน

4.2.1.1 การสรุปผลการศึกษาดูงาน ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย

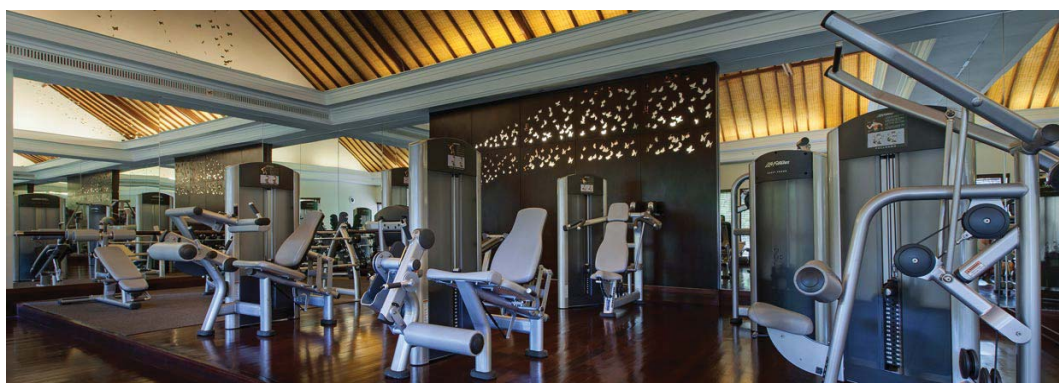
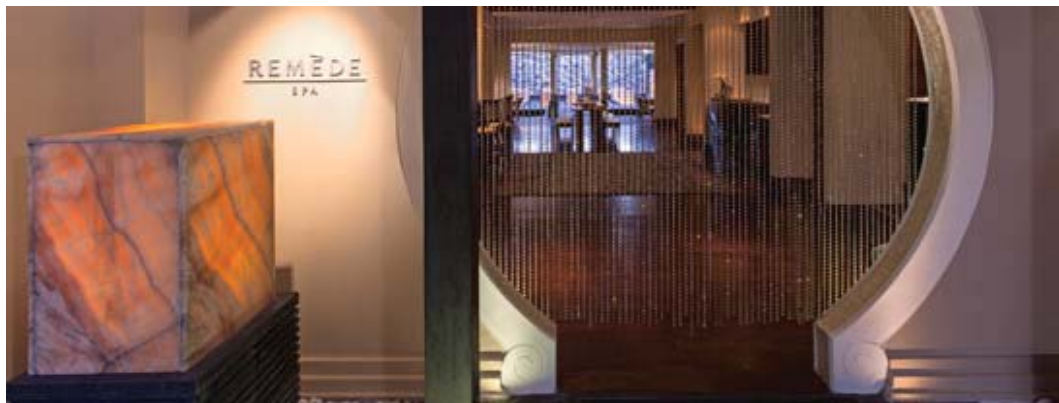
โครงการศึกษาดูงาน ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ระหว่างวันที่ 6-9 กันยายน 2555 ผู้เข้าร่วมโครงการรวม 6 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิในธุรกิจสปา และนวดแผนไทยและคณะผู้วิจัย สถานที่ศึกษาดูงาน 3 แห่ง คือ Remede Spa @ St Regis Bali Nusa Dua Beach Hotel & Spa และ Royal Kirana Spa and Wellness (Destination spa)

บาหลี่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่นในเรื่องความผสมผสานระหว่างความทันสมัยกับมรดกทางวัฒนธรรมและธรรมชาติอันสวยงามได้เป็นอย่างดี นอกจากความสวยงามทางภูมิศาสตร์ ทั้งภูเขาไฟหลายแห่ง ป่าเขตร้อน ทุ่งนาเขียวขจี รวมไปถึงชายหาดสวยงามมากมาย บาหลี่ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมนันทนาการหลากหลายที่เหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยวทุกเพศทุกวัย การมาพักผ่อนในบาหลี่เพื่อผ่อนคลายมักจะรวมถึงการนวดแบบบาหลี่ตามศาสตร์การนวดโบราณซึ่งได้รับการถ่ายทอดกันมาหลายชั่วอายุคน และเพียบพร้อมด้วยสตูดิโอโยคะ ร้านอาหารและผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก บนเกาะแห่งนี้เต็มไปด้วยโรงแรมสปามากกว่า 200 แห่ง ส่วนใหญ่โรงแรมสปาตั้งอยู่ในบริเวณอุบุด (Ubud) ของบาหลี่ รูปแบบธุรกิจสปาของบาหลี่ส่วนใหญ่เป็นสปาเพื่อสุขภาพ ในบรรยากาศวิถีชีวิตท้องถิ่นที่เรียบง่าย ใกล้ชิดธรรมชาติ ที่ผสมผสานจิตวิญญาณที่ยึดมั่นในประเพณีและความเชื่ออันมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว จนกลายเป็นจุดเด่นของธุรกิจสปาของบาหลี่ สถานที่ดูงานครั้งนี้ ได้แก่ Remede Spa @ St Regis Bali Nusa Dua Beach Hotel & Spa และ Royal Kirana Spa and Wellness ซึ่งสปาแห่งนี้ 3 นี้ ตั้งอยู่ใน Ubud ที่เป็นศูนย์กลางสปาของบาหลี่ สถานที่ดูงานทั้ง 3 แห่งนี้ ต่างสะท้อนให้เห็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของสปาแบบบาหลี่ได้เป็นอย่างดี

ผลการศึกษาดูงานธุรกิจสปา ณ เกาะบาหลี่ สามารถสรุปเป็นประเด็นการศึกษาที่สำคัญๆ ได้ดังนี้

รูปแบบของธุรกิจและบริการ

Remede Spa at St. Regis Hotel เป็น Hotel & Resort Spa ในเครือ Starwood ที่มีสาขาทั่วโลก Remede Spa ให้บริการสปาครบครัน บริการเสริมสวยพร้อมด้วยเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย และบริการศูนย์ออกกำลังกายที่ทันสมัยและกว้างขวาง ที่ Remede Spa จะใช้ผลิตภัณฑ์ สปาซึ่งผลิตเองในบาหลี่ ร่วมกับผลิตภัณฑ์แบรนด์เนมของต่างประเทศและผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงของอินโดนีเซียเอง คือ Sariayu Martha Tilaar โดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์ Remede Spa และ Sariayu Martha Tilaar ให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการและส่งจำหน่ายยังต่างประเทศด้วย



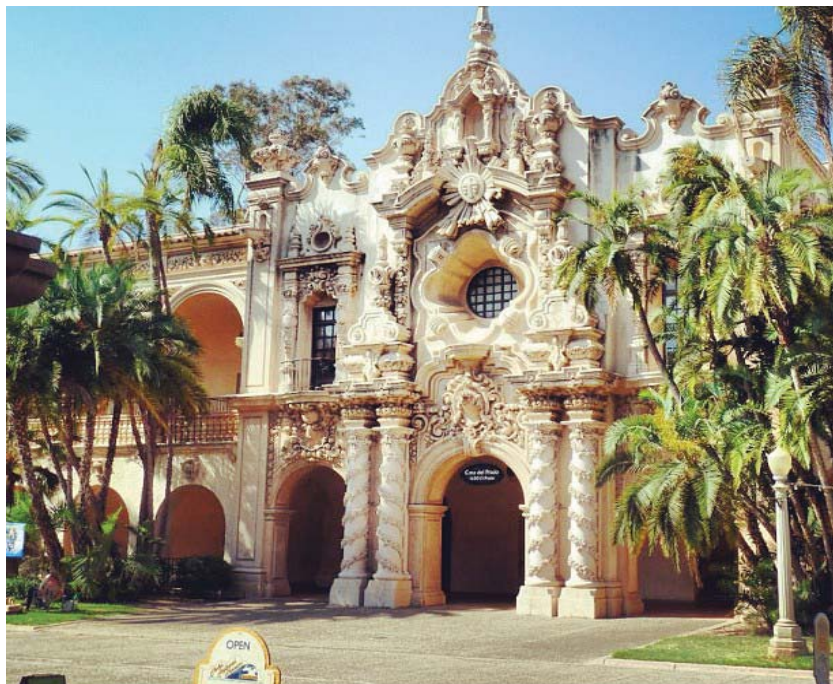
Nusa Dua Beach Hotel & Spa เป็น Hotel & Resort Spa สปาแบบ
 พื้นเมืองที่ตั้งชื่อเป็นภาษาพื้นเมืองตามสถานที่ตั้ง Nusa Dua แปลว่า เกาะแฝด (Twin Island)
 เป็นกิจการในเครือของสุลต่านแห่งบรูไน ที่ Nusa Dua Beach Hotel & Spa เปิดให้บริการสปา
 พร้อมด้วยบริการเสริมสวย (เรียกกันว่า spa boutique) ศูนย์กีฬาในร่มและกลางแจ้งหลาย

ประเภท ตามแบบฉบับของสปาในโรงแรมทั่วไป อาทิ เทนนิสและสควอช บาสเก็ตบอล จักรยาน ปิงปองและบิลเลียด เป็นต้น จุดเด่นของสปาที่นี่ คือ การรักษาวัฒนธรรมประเพณีของศาสนาอิสลาม คือ จัดพื้นที่และบริการให้แยกเป็นสัดส่วนระหว่างบุรุษและสตรีอย่างเคร่งครัด เช่น ในพื้นที่สำหรับ ชาวน่า จากุซซี่ ห้องอาบน้ำและห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า รวมถึงการแต่งกาย บริเวณสระว่ายน้ำก็จะเน้นเรื่องการแต่งกายที่เหมาะสมด้วย และเช่นเดียวกัน สปา ที่ Nusa Dua Beach Hotel & Spa นี้จะใช้ผลิตภัณฑ์สปาซึ่งผลิตเองและจำหน่ายให้ลูกค้าที่มาใช้บริการด้วย และการบริการสปาจะเน้นการนวดแบบบาหลีดั้งเดิม





Royal Kirana Spa and Wellness เป็น Destination spa เป็นความร่วมมือระหว่างบริษัทเครื่องสำอาง ชิเซโด กับ Kings of Ubud ในนามของ Pita Maha Group โดยใช้ผลิตภัณฑ์ของชิเซโดร่วมกับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเองในบางกรณี และเน้นเทคนิคการนวดของญี่ปุ่น ผสมผสานกับการนวดแบบดั้งเดิมของบาหลี่ และมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของสปาให้กับลูกค้าที่สนใจด้วย จุดเด่นของสปาแห่งนี้คือ บรรยากาศธรรมชาติที่เงียบสงบท่ามกลางขุนเขา และสถาปัตยกรรมที่เรียบง่ายแต่โอ้อ่า โดยสถาปิกชาวไทย





สำหรับประเด็นการศึกษาเรื่องอื่นๆ จะนำเสนอในภาพรวมของสปาทั้ง 3 แห่งพร้อมๆ กัน ดังนี้

บุคลากร

สปาทั้ง 3 แห่ง ทั้ง Remede, Nusa Dua, และ Kirana พนักงานส่วนใหญ่เป็นชาวบาหลี่และชาว แต่สามารถที่จะพูดภาษาอังกฤษได้ดี โดยเฉพาะที่ Remede เน้นการสื่อสารภาษาอังกฤษเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับความสามารถในการเขียนภาษาอังกฤษด้วย สำหรับสปาอีก 2 แห่ง เน้นการพูดสื่อสารมากกว่าการเขียน พนักงานชาวต่างชาติที่ทำงานในสปาทั้ง 3 แห่ง โดยมากจะทำหน้าที่เป็นล่ามหรือผู้ดูแลแขก และพนักงานชาวต่างชาติเหล่านี้เป็นชาวญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวัน สำหรับ Nusa Dua ปัจจุบันไม่มีพนักงานชาวต่างชาติแล้ว ในอดีตเคยมีพนักงานชาวญี่ปุ่นบ้าง ส่วน Kirana มีพนักงานมากถึง 70 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวบาหลี่และชาวที่พูดภาษาอังกฤษได้ สำหรับพนักงานชาวต่างชาติจะเป็นชาวญี่ปุ่นที่ทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลลูกค้า เพราะที่นี่จะมีลูกค้าญี่ปุ่นมาเสมอ

การคัดเลือกบุคลากร

คุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับการสมัครงานในสปาทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ พื้นฐานความรู้เรื่องสปา โดยต้องมีหลักฐานใบรับรองวิชาชีพ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษเป็นสิ่งจำเป็น ภาษาอื่นที่ต้องการมี ภาษารัสเซียและญี่ปุ่น สำหรับ Kirana ที่พิเศษต่างจากอีก 2 แห่ง คือ ต้องการพนักงานที่มีมุมมองที่ดีต่ออาชีพและการให้บริการ

การพัฒนาบุคลากร

ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร แต่ละสปาให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดย Remede Spa ปลุกฝังให้พนักงานเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อยุคสมัยและไม่ล้าหลังเด็กรุ่นใหม่ๆ การพัฒนาโดยทั่วไปมีจุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ เช่น การฝึกอบรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ทักษะการบริการ ซึ่ง Remede Spa เน้น multi-skills training เป็นพิเศษ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ทันทั่วทั้งในกรณีที่มีปัญหาฉุกเฉิน สำหรับการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับการสื่อสาร Remede Spa เป็นแห่งเดียวที่เน้นทักษะการเขียนภาษาอังกฤษ ซึ่งจะเน้นเฉพาะระดับบริหารเท่านั้น การอบรมภาษาต่างประเทศอื่นๆ ไม่มี ยกเว้น Nusa Dua ที่เคยมีการอบรมภาษาต่างประเทศอื่นๆ แต่ปัจจุบันไม่มีแล้ว เนื่องจากลูกค้าชาวต่างชาติ เช่น รัสเซีย ก็สามารถสื่อสารกับพนักงานเป็นภาษาอังกฤษได้ดี สำหรับ Kirana ซึ่งให้ความสำคัญต่อทัศนคติของพนักงานมีจัดปฐมนิเทศเพื่อทดสอบอุปนิสัยและค่านิยมหลังของพนักงาน ในภาพรวม ทั้ง 3 แห่ง จะคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ อย่างเช่น Kirana มีครูฝึกของตัวเองที่สามารถให้ความรู้กับพนักงานในทุกด้าน โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคจากซิเซโดมาฝึกสอน การฝึกสอนจะเริ่ม 3 เดือนหลังจากรับเข้าทำงาน โดยมีลำดับขั้นในการฝึกอบรมตามแนวทางของซิเซโด

การประเมินผลการทำงาน

สำหรับ Nusa Dua มีการทดสอบเรื่องภาษาและการประเมินผลด้วย Balanced Score Cards โดยใช้ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ผลลัพธ์ทางการเงินและการตลาดเป็นตัวชี้วัด ซึ่งในส่วน Balanced Score Cards นี้จะเป็นการประเมินในภาพรวมของแผนก spa ทั้งหน่วย ส่วน Kirana จะเน้นการทดสอบและวัดผล พนักงาน therapist ทุกๆ สองปี โดยผู้ประเมินจากมหาวิทยาลัยมาปินโด Mapindo และประเมินจากความคิดเห็นจากลูกค้า ร่วมกับการพิจารณาวันลาป่วย

แรงจูงใจ (Motivation)

สปาทั้ง 3 แห่งนี้แต่ละแห่งมีจุดเด่นในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานที่แตกต่างกัน เริ่มจาก Remede Spa ให้ความสำคัญกับการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายไว้ว่าจะเป็นหนึ่งในเรื่องบริการ ความมุ่งมั่นและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และความรับผิดชอบในงานเสมือนเป็นเรื่องของตัวเอง ส่วนเรื่องค่าตอบแทนของ Remede Spa จะใช้ระบบ merit pay ที่ปรับเปลี่ยนไปตามความสามารถ ผลงานและความจำเป็น

ในการจ้างงาน โดยเชื่อว่าการให้ค่าจ้างที่สูงกว่าระดับเฉลี่ย (market base) จะยังคงจูงใจให้คนมาทำงานกับโรงแรม ซึ่งโรงแรมขนาดเล็กไม่สามารถจะให้ในส่วนนี้ได้ ส่วน Nusa Dua เน้นการสร้างแรงจูงใจด้วยบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นเสมือนเป็นญาติมิตร เช่น การให้รางวัลสำหรับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ถ้ามีลูกค้ามากก็จะให้รางวัลพนักงานเพิ่มด้วย การจัดงานวันเกิดให้กับพนักงาน การให้สวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลแบบไม่จำกัด รวมถึงถ้าพนักงานไม่ป่วยเลยในระยะเวลา 6 เดือนก็จะได้เงินพิเศษ และมีสวัสดิการครอบคลุมไปถึงครอบครัวของพนักงานด้วย และที่สำคัญคือ การอบรมพนักงานให้ให้เกียรติซึ่งกันและกันที่ Kirana จะเน้นบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายสบายๆ แบบสปา ที่ไม่เคร่งเครียดหรือเคร่งครัด โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน อย่างเช่น ในกรณีที่มีงานล่วงเวลาเข้ามา จะเน้นขอความร่วมมือมากกว่าการออกคำสั่ง โดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะอยู่เคียงข้างตลอดการทำงาน เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีม เหมือนหนึ่งร่วมกันทำหน้าที่ให้สำเร็จลงไปด้วยกัน

ค่านิยมหรือทัศนคติของสังคมบาหลีสต่องานบริการในสปา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสปาทั้ง 3 แห่ง ทุกแห่งกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่าเมื่อก่อนไม่มีใครรู้จักสปา อาชีพบริการในสปาไม่เป็นที่นิยม แต่ปัจจุบันสปาเป็นที่นิยมมากและชาวบาหลีสถานให้การยอมรับงานบริการในสปามากขึ้น และมองว่าเป็นสถานเสริมความงาม เป็นอาชีพที่มั่นคงสามารถสร้างรายได้ให้กับตนเองได้ นอกจากนี้ยังมีมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนไม่เฉพาะเรื่องการนวดอย่างเดียว แต่สอนเกี่ยวกับการบริหารด้วย เป็นสาขาวิชาที่ได้รับความนิยมเพราะหางานง่าย เนื่องจากมีความต้องการบุคลากรในภาคธุรกิจนี้มาก

ความเห็นเกี่ยวกับสภาพของธุรกิจสปาในบาหลีสถาน

โดยภาพรวมของธุรกิจท่องเที่ยวในช่วงนี้อยู่ในช่วงชะลอตัว แต่ธุรกิจสปาในบาหลีสถานอยู่ในสภาวะที่ดีมากๆ จากเดิมมีไม่ถึงสิบแห่ง ปัจจุบันมีเปิดเป็นจำนวนมากเนื่องจากความต้องการของนักท่องเที่ยวแล้ว ชาวบาหลีสถานนิยมเองก็มาสปาอาทิตย์ละครั้ง ซึ่งธุรกิจสปาสามารถสร้างรายได้ที่ดีให้กับโรงแรมได้ คู่แข่งที่สำคัญของสปาในโรงแรมก็คือสปาราคาถูก ย่อมเยาว์บริเวณรอบๆ แต่ลูกค้าที่ไปทดลองแล้วก็จะกลับมา เพราะการบริการที่โรงแรมจะดีกว่าถึงกระนั้นก็ตามในพื้นที่แถบ Ubud ผู้ใช้บริการสปาส่วนใหญ่ต้องการสปาที่ราคาถูก แต่ว่าสปารขนาดเล็กก็ต้องมีใบรับรอง ซึ่งจะต้องมีการทดสอบทุกๆ สามปี โดยผู้ตรวจสอบสปารขนาดเล็กพอสรุปได้ว่า ความต้องการบริการสปาในบาหลีสถานไม่ได้พึ่งพาแค่ความต้องการของนักท่องเที่ยวเพียง

แหล่งเดียว ผู้ใช้บริการท้องถิ่น เช่น ชาวต่างชาติที่พำนักในบาหลีและชาวบาหลีเองก็เป็นกลุ่มลูกค้าที่สำคัญเช่นกัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับ AEC

ผู้บริหารของสปาทั้ง 3 แห่ง มองว่า AEC เป็นผลดีต่อธุรกิจ แต่หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเองยังไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก แต่เชื่อมั่นว่าด้วยศักยภาพของกิจการ ทุกแห่งมีความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ สำหรับ Kirana ไม่ได้รับรู้เรื่องการแข่งขันระดับอาเซียน และเข้าใจว่าเป็นเรื่องของฝ่ายการตลาดที่จะต้องดำเนินการวางแผน โดยแผนนี้จะรับรู้เพียงเรื่องจำนวนผู้มาพักเพิ่มขึ้นและมาจากประเทศใดบ้างเท่านั้น ซึ่งเป็นธรรมดาเพราะลักษณะโครงสร้างของกิจการเป็นกิจการโรงแรมและรีสอร์ท ที่มีหน่วยงานหลายฝ่ายแบ่งหน้าที่กันตามสายงานเป็นลำดับขั้น

การส่งเสริมของภาครัฐ

ในเรื่องนี้ ผู้บริหาร Remede Spa ให้ความเห็นว่ารัฐบาลควรเป็นองค์กรหลักที่จะสนับสนุนการดำเนินการทางธุรกิจ อย่างเช่น ในเรื่องการประชาสัมพันธ์ธุรกิจสปาที่สนามบินตามจุดศูนย์การประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวของรัฐ ทั้งนี้ผู้บริหารท่านนี้เป็นสมาชิกคนหนึ่งของสมาคม Balinese Spa Association การที่สปาทั้ง 3 แห่งให้ความเห็นในเรื่องนี้ค่อนข้างน้อย อาจเป็นเพราะทั้ง 3 แห่งเป็นกิจการในเครือของกลุ่มธุรกิจที่มีศักยภาพทางการตลาดสูง จึงอาจไม่ต้องพึ่งพาความช่วยเหลือของรัฐมากนัก

การร่วมมือในภาคธุรกิจ

สปาทั้ง 3 แห่งให้ความสำคัญต่อความร่วมมือในภาคธุรกิจ โดยเฉพาะ Remede Spa ผู้บริหารเป็นสมาชิกของ Balinese Spa Association ซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรที่ให้ความช่วยเหลือระหว่างสมาชิก มีการจัดกิจกรรมต่างๆ และการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิก โดยมุ่งเน้นการศึกษาและให้ความรู้เรื่อง สปาแก่สมาชิกและสังคม เช่น ให้ความรู้เรื่อง spa กับสตรีชาวบาหลี 300 คน (หมอนวดชายหาด) และเรื่องสุขอนามัย ส่วน Nusa Dua ได้เข้าร่วมโครงการฯ การอนุรักษ์ธรรมชาติ ซึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศจาก Earth Check ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบริษัทนำเที่ยวและนายหน้า รวมถึงโรงแรมระดับห้าดาวด้วยกัน และการเข้าร่วมแข่งขันพนักงานเทรอปิสต์ สำหรับ Kirana ยังไม่ได้เข้าร่วมองค์กรหรือเครือข่ายใด แต่อาจจะเข้าร่วมในปีถัดไป เนื่องจากเพิ่งเสร็จสิ้นการปรับปรุงการบริหารงานและอาคารสถานที่

สปากับการพัฒนาภาคธุรกิจ

ปัจจุบันธุรกิจสปาเป็นจุดเด่นของการท่องเที่ยวของบาห์ลีและประเทศอินโดนีเซีย สปามีส่วนสำคัญในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม เป็นปัจจัยที่สำคัญในการเลือกโรงแรมที่พักในเกาะบาห์ลี การเติบโตของธุรกิจสปาส่งผลให้มีการส่งเสริมหลักสูตรการศึกษาสาขาวิชาชีพนี้ในมหาวิทยาลัย ในขณะเดียวกันธุรกิจสปาในบาห์ลีมีการเปลี่ยนแปลงมาก การขยายตัวของธุรกิจสปาไม่ได้จำกัดอยู่ที่กิจการสปาระดับหรูเท่านั้น แต่ยังก่อให้เกิดร้านสปาเล็กตามท้องถนนมากมาย และชาวบาห์ลีได้เดินทางไปเปิดสถานบริการสปาในต่างประเทศ ท่ามกลางความเติบโตที่น่าภูมิใจนี้ การรักษามาตรฐานบริการเป็นสิ่งสำคัญ อย่างเช่น การกวดขันในเรื่องใบรับรองวิชาชีพ ด้วยปรัชญาการบริการของ Kirana ธุรกิจสปาที่ดีจะต้องพัฒนาจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการและมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

คู่แข่งที่สำคัญของบาห์ลีใน AEC

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของ Remede Spa ให้ความเห็นว่าประเทศจีนและประเทศไทยเป็นคู่แข่งที่สำคัญ โดยประเทศไทยถูกมองว่าเป็นคู่แข่งในฐานะผู้นำเทคโนโลยีความงามและมีความก้าวหน้าในเรื่องสปามาก ในขณะที่ประเทศจีนถูกมองเป็นคลื่นลูกใหม่ที่สามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วและจะเป็นคู่แข่งสำคัญในอีกสิบปีข้างหน้า และบาห์ลีหรืออินโดนีเซียจะมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นในอีก 5 ปี หรือ 10 ปีข้างหน้าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

รายละเอียดอื่นๆ ของบทสรุปการศึกษาดูงาน ณ เกาะบาห์ลี ได้นำเสนอไว้โดยย่อในตารางที่ 4.55 สรุปผลการศึกษาดูงานกิจการสปา บาห์ลี อินโดนีเซีย หน้า 245

ตารางที่ 4.55 สรุปผลการศึกษาดูงานกิจการสปา บาหลี่ อินโดนีเซีย

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
รูปแบบของธุรกิจและบริการ	เป็น Hotel & Resort spa ที่มีสาขาทั่วโลก มีผลิตภัณฑ์สปาของตนเอง และใช้ร่วมกับผลิตภัณฑ์แบรนด์เนมที่มีชื่อเสียง มีบริการเสริมสวย พร้อมด้วยเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเอง ให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการในสปา และส่งจำหน่ายยังต่างประเทศด้วย	เป็น Hotel & Resort Spa สปาแบบพื้นที่สี่เหลี่ยมผืนผ้าเป็นเมืองที่มีชื่อเป็นภาษาพื้นเมือง เป็นกิจการในเครือของสุลต่านแห่งบรูไน เน้นการนวดแบบบาหลี่ดั้งเดิม ผู้ให้บริการ : มี 3 กลุ่ม เขกที่เข้าพักในโรงแรมแล้ว สมาชิก และ ผู้ใช้บริการแบบรายวัน หรือ walk-in ให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้า เช่น แบบ package 2 วันหรือ 3 วัน มากที่สุดเป็น 4 วัน มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า	เป็น Destination spa ความร่วมมือระหว่างบริษัท ชิเซโด กับกลุ่มทุนท้องถิ่น Kings of Ubud ในนามของ Pita Maha Group เป็นสปาที่ใช้การนวดแบบดั้งเดิมของบาหลี่ ใช้ผลิตภัณฑ์ของต่างประเทศ ร่วมกับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเอง มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าด้วย
รูปแบบการบริหาร	การบริหารงานเป็นระบบแบบโรงแรมโดยทั่วไป แยกเป็นแผนกต่าง ๆ ตามประเภทของการให้บริการ โครงสร้างอำนาจความรับผิดชอบเริ่มจาก ไตเรคเตอร์ ผู้ช่วยไตเรค	การบริหารงานเป็นระบบแบบโรงแรมเช่นกัน มีการใช้บาลานซ์ สกอร์การ์ด ในการการบริหารและประเมินผลงาน มีระดับชั้นในการบริหารงานชัดเจน	การบริหารงานแบ่งความรับผิดชอบชัดเจน แผนกสพาสจะไม่รู้เรื่องการวางแผนการตลาด กลยุทธ์การตลาด หรือการบริหารงานบุคคล โดยมากจะรับ

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
	เตอร์ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ และพนักงาน		นโยบายจากฝ่ายวางแผนมาปฏิบัติ
การบริหารการตลาด	เน้นการศึกษาความต้องการของลูกค้า เพื่อนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาธุรกิจหรือแบรนด์ มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา	ปรับปรุงบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจากคู่แข่งเพิ่มขึ้นมาก เช่น จัดทำสปาเมนูใหม่พร้อมราคาใหม่ มีการวางขายสินค้าที่เป็นสูตรพิเศษของโรงแรม	มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต
อาคารสถานที่	ตกแต่งด้วยสถาปัตยกรรมท้องถิ่น มีห้องให้บริการสปาประเภทต่างๆ แยกจากกันเป็นสัดส่วน มีเมนูสปาที่สามารถปรับแต่งได้โดยลูกค้าเอง	มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบครัน เช่น สระว่ายน้ำยาว 25 เมตร มีอุปกรณ์ออกกำลังกาย ห้องอบชาวน้ำ นอกจากนั้นยังมีห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าที่แยกกระหว่างบุรุษและสตรีเป็นสัดส่วน รวมถึงมีความเคร่งครัดในการแยกการทำงานของพนักงานหญิงและชายในแต่ละพื้นที่สงวนไว้สำหรับแต่ละเพศ ตามประเพณีของศาสนาอิสลาม	มี 6 วิลล่า แบ่งเป็นส่วนตามระยะเวลาที่เข้ารับบริการ เช่น 3-4 ชั่วโมง หรือ 1-2 ชั่วโมง มีสระว่ายน้ำ อ่างจากซึ่ ห่ออบไอน้ำ ชานา ครบครันภายในวิลล่า มีการตกแต่งสถานที่ให้กลมกลืนกับธรรมชาติ มีสิ่งอำนวยความสะดวก และเป็นส่วนตัวสูงมาก ออกแบบโดยสถาปนิกชาวไทย

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
ลูกค้า	รัสเซีย ญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวัน จีน ลูกค้าที่พักโรงแรมจะใช้บริการ สปา มีลูกค้าแบบ walk-in ด้วย	ลูกค้าหลากหลายทั้งตะวันตกและ ตะวันออก เน้นที่ยุโรป รัสเซีย และ ญี่ปุ่น มีลูกค้าประจำที่กลับมาใช้บริการ ถึง 70% ส่วนหนึ่งเป็นชาวบาห์ลี และ ชาวต่างชาติที่อาศัยในบาห์ลี อีกส่วนคือนักเดินทางที่มาบาห์ลี บ่อย ๆ	มีห้องบริการสำหรับคู่สมรส นอกจากนี้ห้องที่ใช้บริการยังดัดแปลง ให้ใช้ได้หลายวัตถุประสงค์
ลูกค้า	60% เป็นชาวญี่ปุ่น ที่ไม่เคยมีชาว ยุโรป โดยมากเป็นชาวเอเชีย เช่น จีน เกาหลี มาเลย์ สิงคโปร์ อินโดนีเซีย และออสเตรเลีย	สถานที่ตั้งอยู่บนภูเขาจึงมีพื้นที่ สลับซับซ้อน แต่ก็มีพนักงานคอย ดูแลความปลอดภัย นำทาง และ ให้บริการอย่างทั่วถึง	
ปริมาณลูกค้า	70 คนต่อวัน	20-30 คนต่อวัน	40 คนต่อวัน
การตลาด	การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ และการ ประชาสัมพันธ์ที่สนามบิน	การร่วมมือกับบริษัทนำเที่ยว และการ ให้คำตอบแทนลูกค้าบนายหน้า นอกจากนี้ยังมีการสร้างเพจเฟซบุ๊ก ใจลูกค้าเพิ่มขึ้นด้วย	เน้นการให้บริการและการต้อนรับที่ เป็นเลิศ

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
การสำรวจความต้องการของลูกค้า	ใช้ใบรับความคิดเห็นของลูกค้า ข้อมูลในโซเชียลเน็ตเวิร์ค สอบถามจากลูกค้าโดยตรง	แบบสอบถามจาก ดิจิตอล อคาเดมี เป็นแบบสอบถามแบบออนไลน์ผ่าน อินเทอร์เน็ต โดยพนักงานจะส่งอีเมล สอบถาม และมีแรงจูงใจในการตอบ ด้วยการมอบรางวัล	
บุคลากร	ชาวบาหลี และมีชาวต่างชาติบ้าง เป็นชาวญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวัน	ปัจจุบันไม่มีพนักงานต่างชาติ ใน อดีตเคยมีพนักงานชาวญี่ปุ่นบ้าง ส่วนใหญ่เป็นชาวบาหลี และชาว พุด ภาษาอังกฤษได้	มีพนักงานมากถึง 70 คน เนื่องจากมี การอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า ในทุกด้าน เป็นชาวบาหลีส่วนใหญ่ และชาว ญี่ปุ่นที่ทำหน้าที่เป็นล่าม
การคัดเลือกบุคลากร	ต้องมีพื้นฐานความรู้เรื่องสปา และความสามารถภาษาอังกฤษต้องมี เป็นพื้นฐาน	พูดภาษาอังกฤษพอได้บ้าง บางส่วน พูดภาษาสเปน และญี่ปุ่นได้ ให้บริการวิชาชีพ หรือ การทำงานใน ฐานะเทราปิสต์	พื้นฐานพูดภาษาอังกฤษได้ มีใบรับรองวิชาชีพเทราปิสต์ ต้องมีความมุ่งมั่นที่ต่ออาชีพและการ ให้บริการ
การพัฒนาบุคลากร	เน้นฝึกอบรมความสามารถเฉพาะ ทาง โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ เลือกผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพและเป็นที่ ยอมรับ	มีการฝึกพนักงานให้รู้จักผลิตภัณฑ์ ใหม่ๆ ฝึกฝนทักษะการบริการให้กับ พนักงาน อบรมภาษาอังกฤษให้พนักงานทุกคน	มีทรนเนอร์ของตัวเองที่สามารถให้ ความรู้กับพนักงานในทุกด้าน โดยมี ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคจากซีเซไค มา ฝึกสอน การฝึกสอนเริ่ม 3 เดือนหลังจาก

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
	มีการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และยังมีการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังฝึกฝนให้พนักงานทำงานได้หลายประเภทเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที เมื่อมีปัญหาเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อยุคสมัย และไม่ล้าหลังได้กลุ่มใหม่ๆ	เคยมีคอร์สภาษาต่างประเทศอื่นๆ ปัจจุบันไม่มีแล้ว แต่พนักงานรุ่นเก่าๆ ก็ลาออกไปทำงานที่อื่น เป็นที่ต้องการของกิจการอื่น เพราะมีความเชี่ยวชาญ เพราะทำงานที่นั่นมานาน	รับเข้าทำงาน โดยมีลำดับชั้นในการฝึกอบรม ชาวบาหลีนิยมย้ายงานจากบริษัทเล็กๆ มาทำงานกับโรงแรมใหญ่ๆ มีปฐมนิเทศเพื่อทดสอบอุปนิสัยและดูภูมิหลังของพนักงาน เน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
การประเมินผลการทำงาน		การทดสอบเพื่อวัดผลในด้านภาษา ประเมินผลด้วย บาลานซ์ สกอร์ การ์ด โดยใช้ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ผลลัพธ์ทางการเงินและการตลาด เป็นตัวชี้วัด	มีการทดสอบ และวัดผลทุก ๆ สองปี โดยผู้ประเมินจากมหาวิทยาลัย มาปินโด Mapindo ความคิดเห็นจากลูกค้า และจากการทดสอบ การพิจารณาวันลาป่วย

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
แรงจูงใจ (Motivation)	การสร้างแรงจูงใจด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายไว้ว่าจะเป็นที่หนึ่งในเรื่องบริการ ทำให้เกิดความมุ่งมั่น และความเป็นผู้นำหนึ่งใจเดียว รับผิดชอบงานเสมือนเป็นเรื่องของตัวเอง นอกจากนี้ ค่าจ้างปรับเปลี่ยนไปตามความสามารถและความจำเป็นในการทำงานด้วย เชื่อว่าการให้ค่าจ้างที่สูงกว่าระดับเฉลี่ย จะยังคงดึงดูดให้คนมาทำงานกับโรงแรม ในขณะที่โรงแรมขนาดเล็กละในส่วนนี้ไม่ได้	สร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมถึงถ้าพนักงานไม่ป่วยเลยใน 6 เดือนก็จะได้เงินพิเศษ มีการจัดงานวันเกิดให้กับพนักงาน มีลูกค้ามากก็จะให้รางวัลพนักงานเพิ่ม มีการให้สวัสดิการ เช่น การจ่ายค่ารักษาพยาบาลแบบไม่จำกัด มีสวัสดิการครอบคลุมไปถึงครอบครัวของพนักงาน อบรมพนักงานให้ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	การทำงานที่ไม่เครียด ทำงานโดยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน มีการพูดคุยกับพนักงานเรื่องการทำงานล่วงหน้า การสร้างความรักชอบร่วมกันในที่ทีม เสมือนหนึ่งร่วมกันทำหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยกัน
ค่านิยม หรือทัศนคติของสังคมกับงานบริการในสปา	ชาวบาหลีให้การยอมรับสปามากยิ่งขึ้น และมองว่าเป็นสถานเสริมความงาม เป็นอาชีพที่มั่นคง สร้างรายได้ให้กับตนเองได้	เมื่อก่อนไม่มีใครรู้จักสปา อาชีพสปาไม่เป็นที่นิยม แต่ปัจจุบัน สปาเป็นที่นิยมมาก มีมหาวิทยาลัยเปิดสอนไม่เฉพาะการนวด แต่สอนเกี่ยวกับการบริหาร และได้รับความนิยมนะเพราะ	

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
		หางานง่าย เนื่องจากมีความต้องการบุคลากรในภาคธุรกิจนี้มาก	
ความเห็นเกี่ยวกับสภาพของธุรกิจสปา	ธุรกิจท่องเที่ยวอยู่ในช่วงชะลอตัว แต่ธุรกิจสปาอยู่ในช่วงที่ดีมาก ชาวบาหลีนิยมมาสปาอาทิตย์ละครั้ง	ผู้ใช้บริการสปาที่ส่วนใหญ่ต้องการสปาที่ราคาถูก แต่สปาขนาดเล็กก็ยังมีบริการ ซึ่งจะต้องมีการทดสอบทุก ๆ สามปี มีผู้ตรวจสอบสปาขนาดเล็ก	ธุรกิจสปาในบาหลียังอยู่ในสภาวะที่ดีมาก ๆ จากเดิมมีไม่ถึงสิบแห่ง ปัจจุบันมีเปิดเป็นจำนวนมาก ซึ่งธุรกิจสปาสามารถสร้างรายได้ดีให้กับโรงแรมได้ ซึ่งคู่แข่งก็คือสปารายอ้อมแยว บริเวณรอบ ๆ แต่ลูกค้าที่ไปทดลองก็จะกลับมา เพราะการบริการที่ดีกว่า
ความคิดเห็นเกี่ยวกับ AEC	AEC เป็นผลดีต่อธุรกิจ แต่คนในองค์กรเองยังไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก แต่เชื่อมั่นว่าโรงแรมมีความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้	ไม่มีใครที่สนใจ หรือรู้เรื่อง AEC แต่คิดว่า สิ่งที่ทำอยู่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้	ไม่ได้รับรู้เกี่ยวกับการแข่งขันระดับอาเซียน โดยมองว่าเป็นเรื่องของฝ่ายการตลาด รับรู้เพียงจะมีผู้มาพักเพิ่มขึ้น และมาจากประเทศใดบ้าง

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
การส่งเสริมของภาครัฐ	มองว่ารัฐบาลเป็นองค์กรหลักที่จะสนับสนุนการดำเนินการทางธุรกิจ อย่างเช่น การประชาสัมพันธ์ธุรกิจสปาที่สนามบิน		
การเข้าร่วมม็อบในภาคธุรกิจ	Balinese Spa Association องค์กรไม่แสวงหากำไร ที่ช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิก มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และการแบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิก มุ่งเน้นการศึกษาและให้ความรู้เรื่องสปาแก่สมาชิกและสังคม เช่น ให้ความรู้เรื่อง spa กับสตรีชาวบาหลี 300 คน (หมอนวดชายหาด) และเรื่องสุขอนามัย ได้รับรางวัลชนะเลิศจาก Earth Check เกี่ยวกับการอนุรักษ์ธรรมชาติ	การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบริษัทนำเที่ยว และนายหน้า รวมถึงโรงแรมห้าดาวด้วยกัน และจากการจัดการแข่งขัน therapist	ไม่ได้เข้าร่วมองค์กรหรือเครือข่ายใด แต่อาจจะเข้าร่วมในปีถัดไป

ประเด็นการศึกษา	Remede Spa @ St. Regis Hotel	Nusa Dua Beach Hotel & Spa	Royal Kirana Spa and Wellness
สื่อบันทึกการพัฒนาภาคธุรกิจ	สปามีส่วนสำคัญในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม มีความสำคัญในการเลือกโรงแรมที่พักในเกาะบาหลี หลักสูตรการศึกษาในมหาวิทยาลัย การร่วมมือในภาคธุรกิจถือเป็นสิ่งสำคัญ	ธุรกิจสปาในบาหลีมีการเปลี่ยนแปลงมาก มีสปาตามท้องถิ่น และมีชาวบาหลีเดินทางไปเปิดสถานบริการสปาในต่างประเทศ การสร้างมาตรฐานเป็นสิ่งสำคัญ อย่างเช่น ใบรับรองวิชาชีพ	ธุรกิจสปาที่จำเป็นต้องพัฒนาจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ มีจรรยาบรรณวิชาชีพ
คู่แข่งที่สำคัญของบาหลีใน AEC	ประเทศจีนและประเทศไทย ประเทศไทยถูกมองว่าเป็นคู่แข่งในฐานผู้นำด้านเทคโนโลยีด้านความงาม และมีความก้าวหน้าด้านสปา มาก ในขณะที่จีน ถูกมองเป็นคู่แข่งใหม่ที่จะพัฒนาอย่างรวดเร็วและจะเป็นคู่แข่งสำคัญในอีกสิบปีข้างหน้า	-----	น่าจะมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นในอีก 5 ปี หรือ 10 ปี

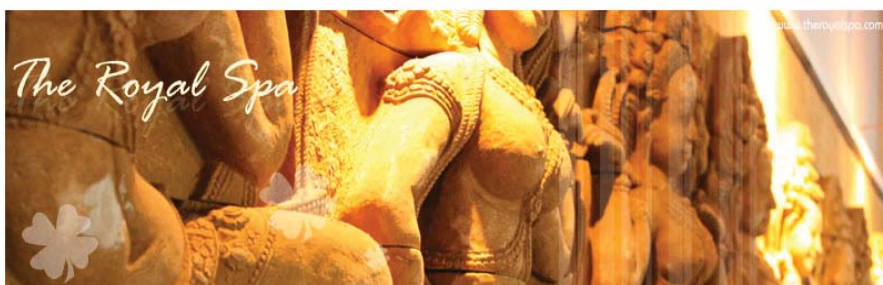
4.2.1.2 ผลการศึกษาดูงาน ณ เกาะภูเก็ต

สำหรับโครงการที่สองเป็นการศึกษาดูงาน ณ จังหวัดภูเก็ต ระหว่างวันที่ 12-14 กันยายน 2555 ผู้เข้าร่วมโครงการศึกษาดูงาน รวม 14 คน ประกอบด้วย ผู้แทนเครือข่าย PTCC ผู้ประกอบการวิสาหกิจสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา และคณะผู้วิจัย สถานที่ศึกษาดูงาน 3 แห่ง ได้แก่ The Royal Spa & Health Club, Phuket ธารธาราสปา และสุขโฮสปา (Sukko Cultural Spa & Wellness)

ผลการศึกษาดูงานธุรกิจสปา ณ จังหวัดภูเก็ต สามารถสรุปเป็นประเด็นการศึกษาที่สำคัญๆ ได้ดังนี้

รูปแบบของธุรกิจและบริการ

The Royal Spa & Health Club, Phuket เป็นธุรกิจเดี่ยวสปาขนาด 200 เตียง ซึ่งเป็นธุรกิจในเครือของ The Royal Spa ซึ่งเป็นบริษัทพัฒนาและบริหารสปา (Spa Development and Management Company) จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปีค.ศ. 2000 เพื่อให้บริการเรื่องการบริหารจัดการ สปาแก่กิจการสปาในโรงแรมและรีสอร์ทระดับกลาง และเดี่ยวสปาตามสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในประเทศไทย เช่น ภูเก็ต พังงา พัทธยาและกรุงเทพฯ และในปี ค.ศ. 2004 บริษัท The Royal Spa ได้ขยายธุรกิจเข้าสู่ภาคการศึกษา โดยจัดตั้ง “Phuket Spa Academy” ขึ้น ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่าง ศูนย์การศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (International Center of Chiang Mai University) และ The Royal Spa เพื่อให้การศึกษอบรมเรื่องสปาและวิชาการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา ต่อมาใน ปีค.ศ. 2005 The Royal Spa จัดตั้งบริษัทในเครืออีกหนึ่งสายธุรกิจ คือ “King’s Design” เพื่อให้บริการด้านการออกแบบสถานบริการสปา การก่อสร้าง และการจัดจำหน่ายสินค้าประเภทต่างๆ ในเครือบริษัท เช่น สินค้าสำหรับการตกแต่งภายใน หัตถกรรม ผลิตภัณฑ์สปาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เสื้อผ้าและเครื่องประดับ เป็นต้น



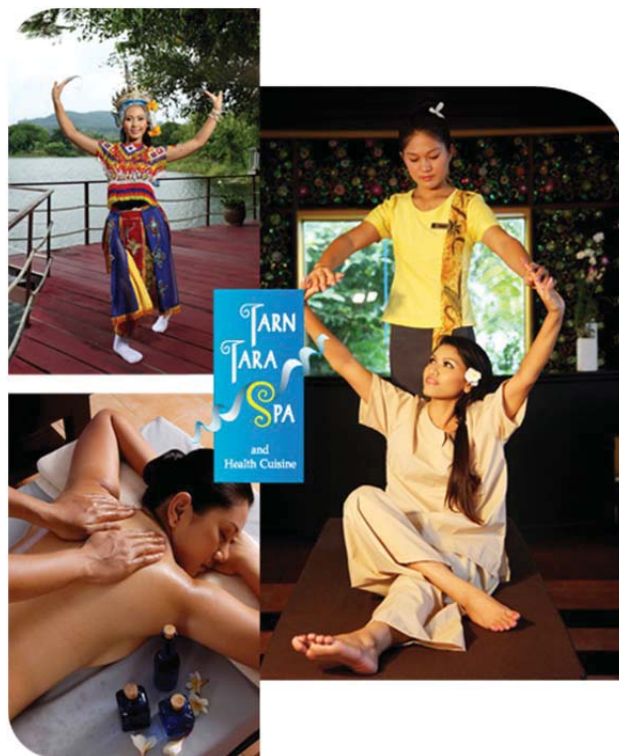


The Royal Spa Services

โดยสรุป ปัจจุบัน The Royal Spa มีบริการ 4 ประเภทคือ 1.การบริหารจัดการกิจการสปา 2.การให้บริการ Franchise 3.ศูนย์ฝึกอบรมและทดสอบวิชาชีพ และ 4.การบริการให้คำปรึกษารูทกิจ สำหรับเรื่องบริการสปา The Royal Spa ให้บริการครบพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกทุกอย่าง รวมถึงศูนย์ออกกำลังกายในร่มด้วย

ธารธาราสปา ภูเก็ต

เป็นธุรกิจเดียวสปาขนาดกลาง ประมาณ 60 เตียง มีบริการนวดแผนไทยที่มีชื่อเสียงที่เป็นเอกลักษณ์ คือ การนวดบำบัดรักษาโนราห์ “Thai Nora Therapy” เป็นนวัตกรรมนวดแผนไทยที่คิดค้นขึ้นเอง ตามศาสตร์การแพทย์แผนไทย การแพทย์สากล และเภสัชศาสตร์ โดยผสมผสานการนวดไทยกับวัฒนธรรมท้องถิ่น การรำโนราห์ ปัจจุบัน ธารธาราสปา ก้าวเข้าสู่การบริการที่ปรึกษาในเรื่องธุรกิจสปา สำหรับผู้ที่ต้องการทำธุรกิจเกี่ยวกับสปาแบบครบวงจร 4 ขั้นตอน โดยเริ่มด้วย การวิจัยและพัฒนาสถานที่ (Research & Facility Development) การวางแผนธุรกิจ (Planning Business) การเตรียมการก่อนเปิดกิจการ (Pre – Opening Preparation) และ การให้คำแนะนำการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง (Coaching Program / On-Going Management)



สุขโขสปา

สุขโขสปาเป็นธุรกิจสปาระดับพรีเมียม โดยได้พัฒนา brand ของธุรกิจ ออกเป็น 2 brand คือ Thai Chakras Spa & Sukko Spa มีสาขาในจังหวัดอื่นด้วย เช่น ชะอำ (เพชรบุรี) และ เขาหลัก (พังงา) สำหรับ brand “Sukko Spa” จะเน้นความเป็นสปาที่หรูและในบรรยากาศที่เงียบสงบ และเป็นส่วนตัว ส่วน brand “Thai Chakras Spa” จะเน้นบรรยากาศที่รื่นเริงและสดใสกว่า และเช่นเดียวกัน การบริการที่ให้มีครบครัน เช่น การออกกำลังกายในน้ำ การสอนโยคะโดยมีครูมาฝึกที่สปาโดยเฉพาะ มีบริษัทที่รับออกแบบผลิตภัณฑ์สปา รวมถึงการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ทางการตลาดให้โดยเฉพาะ ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจคือ คุณภาพบริการ และพนักงาน





รูปแบบการบริหาร

ศักยภาพของกิจการสปาทั้ง 3 แห่งในภูเก็ต สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารสปา ระดับ professional เนื่องจากแต่ละแห่งได้สั่งสมประสบการณ์ยาวนานเป็นเวลากว่า 10 ปีขึ้นไป ถึงแม้ว่า ผู้บริหารของ Sukkospa จะเพิ่งเข้าสู่ธุรกิจสปาได้ไม่กี่ปี แต่มีประสบการณ์ด้านการตลาดมานานหลายปีด้วยกัน

The Royal Spa เป็นกิจการที่มีประสบการณ์มานานกว่า 10 ปี ได้ขยายฐานธุรกิจจากการให้บริการสปาแต่เดิม เป็นการให้คำปรึกษาธุรกิจ สถาบันฝึกอบรมวิชาชีพ และอื่นๆ โครงสร้างการบริหารจะเป็นระบบแบบแผน สำหรับสายธุรกิจสปา แบ่งการบริหารเป็นสาขา

ทั้งหมด 14 สาขา รวมถึงมีเป็นสาขาของบริษัทเอง และที่ให้สัมปทานลิขสิทธิ์ (Franchise) และที่บริษัทรับดูแลบริหารจัดการให้ด้วย บริษัทเล็งเห็นว่า ประโยชน์ประการหนึ่งของการขยายสาขา หรือการบริหารงานแบบสาขา จะช่วยให้พนักงานได้ประสบการณ์ โดยหมุนเวียนตามสาขาต่างๆ

สำหรับ ธารธาราspa จะเป็นกิจการที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 10 ปีเช่นกัน เป็นหนึ่งในธุรกิจสปารุ่นแรกๆของภูเก็ต ฐานธุรกิจปัจจุบันเล็กกว่า The Royal Spa โดยมี 2 สายงานหลักๆ คือ การให้บริการและการให้คำปรึกษารูทกิจ แต่จุดเด่นของธารธาราคือ นวัตกรรมในการบริหารจัดการ และนวัตกรรมบริการ สำหรับการบริหารนั้น ธารธาราได้พัฒนาการบริหารจัดการโดยใช้ซอฟต์แวร์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลทางการตลาด การบุคคล การให้บริการ เช่น การบันทึกประวัติและความต้องการของลูกค้า ประวัติพนักงานและประวัติการให้บริการ รวมถึงการรับรองและจัดคิวให้กับลูกค้าและพนักงาน ซึ่งจุดเด่นนี้ทำให้การบริหารงานของกิจการสะดวกและประหยัดมาก ซึ่งธารธาราเองก็เห็นประโยชน์ จึงพัฒนารูทกิจการให้คำปรึกษาโดยอาศัยนวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นเองนี้ ด้วยการสนับสนุนจาก สสว.

การพัฒนาธุรกิจและบริการ

The Royal spa แสดงความชัดเจนในเรื่องทิศทางการพัฒนาธุรกิจให้เป็น “ผู้เชี่ยวชาญ” ในเรื่องการบริหารธุรกิจสปา (spa management) โดยคาดหวังจะเพิ่มเป็น 50 สาขา ภายใน 3-4 ปี เป้าหมายหลักในปัจจุบันคือ เป็น ธุรกิจการบริหารจัดการสปาแห่งแรกที่ลูกค้านึกถึง เมื่อต้องการจะตั้งกิจการสปา ซึ่งขณะนี้บริษัทได้มีการดำเนินการในทำนองนี้อยู่แล้ว คือ ขยายสาขาเป็น chain ที่มีการเข้าไปทำสัญญารายปีกับโรงแรม และเป้าหมายสูงสุดคือ ให้เมืองไทยได้รับการยอมรับว่าเป็น “สปา โอเปอเรเตอร์” “Spa Operator” ชั้นนำของโลก

สำหรับ ธารธารา แนวทางการบริหารธุรกิจจะเน้นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการข้อมูลประเภทต่างๆ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำให้การให้บริการและการบริหาร และที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งคือ การคิดค้นการนวดบำบัดรักษาโดยใช้หลักการแพทย์แผนไทย แผนปัจจุบัน และเภสัชกร ดังนั้นหลักการของธารธาราคือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการอย่างไม่หยุดยั้ง

และ สุขโขสปา หลักการบริหารงานโดยส่วนใหญ่เน้นเรื่องการบริหารการตลาดอย่างเด่นชัด การสร้าง branding เพื่อแยกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การจัดกิจกรรมที่

เสริมสร้างภาพลักษณ์ของแต่ละ brand แต่โดยรวมเน้นลักษณะการตลาดที่แสดงถึงเอกลักษณ์ความเป็นไทย

การจัดอาคารสถานที่

การตกแต่งสถานที่สะท้อนให้เห็นถึง brand identity ของธุรกิจได้เป็นอย่างดี เช่น The Royal Spa เน้นลักษณะไทยประยุกต์ แนว tropical day spa ส่วน ธารธารา เน้นตกแต่งอาคารสถานที่ตามแบบวัฒนธรรมภาคใต้ของเมืองไทย เน้นความใกล้ชิดกับธรรมชาติซึ่งอยู่ติดกับบึงน้ำ และตกแต่งภายในแบบเรียบง่าย ให้บรรยากาศที่ร่มรื่น เย็นสงบ และผ่อนคลาย สำหรับสุขโฮสป่าจะเน้นการใช้น้ำที่เป็นหัวใจของ ศาสตร์การบริการสปา เป็นหลักในการตกแต่ง เช่น สระน้ำ บ่อน้ำขนาดเล็กอยู่ทั่วไปในบริเวณโดยรอบ การออกแบบอาคารสถานที่เน้นวัฒนธรรมไทยอิงตำนานเทพนิยาย เช่น การแบ่งพื้นที่ใช้สอยที่อิงตำนานเขาไกรลาส ประกอบด้วยภาพเขียนจิตรกรรมฝาผนังสีทึบ พื้นที่ของกิจการโดยรอบเป็นเนินเขาและตกแต่งด้วยรูปปั้นช้าง ม้า วัว เสือ ให้เข้ากับบรรยากาศหุบเขา และเชื่อมโยงการตกแต่งภายในให้เข้ากับเรื่องราวหรือตำนานต่างๆ ของไทย เช่น ตั้งขนาดใหญ่ข่อง ไม้ด้านหน้าประตูทางเข้าให้ลูกค้ายึดเป็นการสร้างบรรยากาศสนุกสนานที่มีเรื่องราวชวนให้ติดตาม การสร้างบรรยากาศด้วยเพลงที่แต่งขึ้นเอง ซึ่งดัดแปลงจากจังหวะการเต้นของหัวใจ

บุคลากร

ในเรื่องบุคลากรนี้ ขนาดของกิจการมีผลต่อความต้องการด้านบุคลากร เช่น The Royal Spa มีหลายสาขา 14 แห่ง โดยพนักงานจะต้องหมุนเวียนไปในแต่ละสาขา และพนักงานที่เป็นที่ต้องการคือ หัวหน้า / ผู้จัดการสาขา ซึ่งคุณสมบัติที่ต้องการคือ ต้องมีความรู้พื้นฐานในเรื่องสปา การบริหารและภาษา ส่วน ธารธารา เป็นกิจการขนาดกลาง ลักษณะการบริหารด้วยความอบอุ่นและใกล้ชิดฉันทญาติมิตร พนักงานส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานที่ทำงานด้วยกันมานาน และปัจจุบันความต้องการพนักงานอยู่ในระดับที่ค่อนข้างจะจัดการได้ ในขณะที่สุขโฮสป่าพบว่าพนักงานไม่ค่อยเพียงพอ เนื่องจากขนาดพื้นที่ของกิจการค่อนข้างใหญ่ต้องอาศัยพนักงานเป็นจำนวนมาก ในการดูแลบำรุงรักษา เนื่องจากให้บริการสถานที่พักตากอากาศด้วย และทาง สุขโฮสป่า ให้ความสำคัญต่อทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของพนักงาน และมีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำคือ ม.3

การคัดเลือกบุคลากร

จะสังเกตได้ว่า เกณฑ์การคัดเลือกพนักงาน จะสอดคล้องกับความต้องการของกิจการและแนวทางการบริหารงาน เช่น The Royal Spa เน้นความรู้ในเรื่องการบริหาร ส่วนธรรมาธิการสรรหาและคัดเลือกจากการแนะนำกันมาในหมู่ญาติๆ ของพนักงาน (referral) ซึ่งนับว่าเป็นการกลั่นกรองพนักงานมาขั้นหนึ่งแล้ว และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานอีกประการหนึ่งด้วย

การพัฒนาบุคลากร

ทั้ง The Royal Spa และ สุขโฮสปา เน้นการฝึกอบรมพัฒนาเป็นพิเศษ The Royal Spa จะอบรมในเรื่องที่คุณสมบัติที่กิจการต้องการ เช่น ภาษาอังกฤษ และการบริหารงาน อย่างเช่น การจัดทำงบประมาณ และธรรมาธิการ เน้นการส่งเสริมให้พัฒนาวิชาชีพจากพนักงานระดับต้น เป็นหัวหน้างานและเป็นครูฝึกสอน ส่วนการฝึกอบรมและการทดสอบ จะส่งพนักงานไปเรียนในศูนย์พัฒนาวิชาชีพในจังหวัดภูเก็ต และในอดีตได้ส่งไปอบรมและทดสอบในกรุงเทพ ปัจจุบันได้จะเชิญผู้เชี่ยวชาญมาทดสอบที่สถานประกอบการเป็นครั้งคราวตามแต่โอกาสและความจำเป็นด้วย ส่วนสุขโฮสปากำหนดให้พนักงานทุกคนผ่านการอบรม 800 ชั่วโมง และมีการจ้างครูฝึกมาสอนโดยเฉพาะ เพราะเป็นสปาขนาดใหญ่ เนื่องจากมีหลักสูตรอบรมเป็นของตนเอง และสถานที่เครื่องอำนวยความสะดวกทุกอย่าง จึงสะดวกต่อการบริหารจัดการฝึกอบรมด้วยตนเองได้เป็นอย่างดี

แรงจูงใจ (Motivation)

The Royal Spa ใช้หลักความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นแรงจูงใจ และหลักการ promotion from within คือ ให้คนในได้ทำงานให้ขึ้นระดับบริหาร และหลักการ job enlargement โดยให้พนักงานหมุนเวียนการทำงานไปยังสาขาต่างๆ เพื่อทำให้ไม่เบื่องาน และตื่นตัวอยู่เสมอ นอกจากนั้นการบังคับบัญชายังเน้นการใช้พระเดชและพระคุณ คือ ใช้ทั้งไม้แข็งและไม้อ่อน เช่น การสร้างความมั่นคงในงานและรายได้ที่มากพอที่จะไม่ขัดสน สำหรับธรรมาธิการ เน้นความเป็นครอบครัวและการส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับครอบครัว

ความคิดเห็นในเรื่องสภาพธุรกิจสปาปัจจุบัน

โดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจสปาอยู่ในสถานะอิ่มตัว ไม่มีการขยายหรือเปิดสปานขนาดใหญ่ๆ ธุรกิจรายเดิมต้องปรับตัวให้ตามสภาพตลาด และธุรกิจสปาไทยโดยส่วนใหญ่ไม่

ค่อยได้สนใจนวัตกรรม หรือการพัฒนาตลาดหรือการบริหารมากนัก ส่วนทัศนคติของสังคมและลูกค้าต่อบริการสปาได้รับการยอมรับมากขึ้น คนให้ความสำคัญกับเรื่องสุขภาพมากขึ้น จะเห็นได้จากสินค้าออร์แกนิกกำลังได้รับความนิยมมากขึ้น (สุขโฮสปามีสวนพืชผลออร์แกนิกของตนเอง) ลูกค้าเข้าสปาเพื่อสุขภาพ ไม่ได้เพราะการนวดอย่างเดียวอีกต่อไป ตลาดที่เติบโตเร็วคือ จีนและอินเดีย และลูกค้าต้องการความแปลกใหม่

สปาและการพัฒนาในภาคธุรกิจ

ความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาในภาคธุรกิจนั้น ผู้บริหารทั้ง 3 แห่งเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพทางบริหารและการตลาดสูง ต่างก็เห็นว่า ภาคเอกชนจะต้องช่วยกันดูแลให้เกิดความเข้มแข็ง โดยภาครัฐจะต้องมีส่วนในการสนับสนุน และในอนาคต สปาจะแข่งขันกันในเรื่องของคุณภาพการบริการ โดยเฉพาะ (เมื่อเปิด AEC แล้ว) ชาวต่างชาติมาเปิดกิจการ ต้องให้ต่างชาติเลือกใช้บริการสปาโอเปอเรเตอร์ของไทย คือ บริหารจัดการโดยคนไทย ไม่ใช่ต้องการแค่มีพนักงานนวดคนไทยเท่านั้น และควรส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางของสปาโอเปอเรเตอร์ของภูมิภาคนี้ บทบาทภาครัฐควรเน้นการส่งเสริมธุรกิจของภาคเอกชนโดยการพัฒนาครูฝึกวิชาชีพสาขานี้และสาขาที่เกี่ยวข้อง

ค่านิยมหรือทัศนคติของสังคมกับงานบริการในสปา

ความคิดเห็นของผู้บริหารกิจการสปาในเรื่องนี้ พบว่าวิชาชีพสาขาสปายังไม่ได้รับความนิยม และที่สำคัญยังไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองของนักเรียนนักศึกษาที่กำลังจะเข้าสู่สาขาวิชาชีพนี้ แม้กระทั่งสังคมตะวันตกในปัจจุบัน เช่น อเมริกา สปาไทยยังคงมีปัญหาภาพลักษณ์ในเชิงลบ ซึ่งผู้ประกอบการได้ดำเนินการแก้ไข โดยอบรมให้พนักงานรักศักดิ์ศรี มีศักดิ์ศรีของผู้หญิง และหากพบเห็นว่าปฏิบัติผิดระเบียบก็จะดำเนินการลงโทษอย่างจริงจัง

ความร่วมมือในภาคธุรกิจ

กิจการสปาทั้ง 3 แห่ง ต่างมีเครือข่ายแนวร่วมทางธุรกิจภายในพื้นที่อย่างเหนียวแน่น เนื่องจากเป็นกิจการที่เปิดดำเนินการมานานและรู้จักกันเป็นอย่างดี ผ่านอุปสรรคช่วงวิกฤตสืบทอดมาด้วยกัน จึงมีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น สำหรับ The Royal Spa ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตและมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการพัฒนาบุคลากร และระหว่างทั้ง 3 กิจการ ก็มีการร่วมมือกันอยู่ในเครือข่ายสปาไทยด้วยกัน ช่วยเหลือกันแก้ปัญหาทางการ

ตลาด ดูตลาดโดยรวมว่าสปามีมากไปหรือน้อยไปหรือไม่ และแบ่งปันลูกค้าซึ่งกันและกัน รวมถึงการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่กันและกัน มีการพัฒนาพนักงานร่วมกันและมีการยืดหยุ่นพนักงานได้ตามวาระต่างๆ

ตารางที่ 4.56 สรุปผลการศึกษาดูงานกิจการสปา ณ จังหวัดภูเก็ต

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธารธาราสปา	สุขโขสปา
รูปแบบของธุรกิจ	เดย์สปาขนาด 200 เตียง การพัฒนาธุรกิจสปาในรูปแบบของแบรนด์เมเนจเม้นท์ เป็นการให้บริการธุรกิจสปาสาขาในโรงแรมต่างๆ เข้าไปดำเนินการบริหารจัดการการบริการสปาในโรงแรมระดับกลาง	เดย์สปาขนาดกลาง มีขนาดประมาณ 60 เตียง มีการนำวัฒนธรรมไทยที่มั่งคั่งมาประยุกต์ใช้ให้เกิดที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น นวดโบราณ	ธุรกิจสปาแบบพรีเมียม มีการบริการออกกําลังกายในน้ำ การเล่นโยคะมาให้อรรถรสสปา มีบริษัทที่โฆษณาและการตลาด และออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ โดยเฉพาะ แกนหลักของธุรกิจคือสินค้าและพนักงาน
รูปแบบการบริหารงาน	โครงสร้างการบริหารงานแยกเป็นสาขาทั้งหมด 14 สาขา หมุนเวียนพนักงานไปตามสาขาต่างๆ ได้	การบริหารจัดการโดยใช้ซอฟต์แวร์สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ความต้องการของลูกค้า	
การพัฒนาธุรกิจและบริการ	พัฒนาธุรกิจให้เป็น “ผู้เชี่ยวชาญ” ในเรื่องการบริหารธุรกิจสปา spa management โดยคาดหวังจะเพิ่มเป็น 50 สาขา ภายใน 3-4 ปี เป้าหมาย คือ เป็นแบรนด์เมเนจเม้นท์แห่งแรกที่คนคิดถึง	เน้นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ มีการใช้ซอฟต์แวร์ในการเก็บข้อมูลลูกค้า พัฒนาซอฟต์แวร์อยู่ตลอดเวลา การนำนวัตกรรมมาใช้หลักการตลาดแพทย์แผนไทย แผนปัจจุบัน และเภสัชกร ในการ	

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธาราราสปา	สุขโขสปา
	เป็น spa chain ที่มีการเข้าไปทำสัญญารายปีกับโรงแรม และเป้าหมายคือ ให้เมืองไทยถูกมองเป็น สปาโอปอเรเตอร์ ชื่อนำของโลก	พัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการให้การบำบัดรักษา	
อาคารสถานที่	ตกแต่งสถานที่แบบ tropical day spa	ตกแต่งอาคารสถานที่ตามแบบวัฒนธรรมภาคใต้ของเมืองไทย เน้นความใกล้ชิดกับธรรมชาติ ตกแต่งแบบเรียบง่าย ภายในสปาบรรยากาศร่มรื่น อยู่ติดกับบึงน้ำเขียวสงบ และผ่อนคลาย มีเตียงประมาณ 60 เตียง	ใช้เป็นหลักในการตกแต่ง การออกแบบอาคารสถานที่เน้นวัฒนธรรมไทย เช่น การแบ่งพื้นที่ใช้สอย อิงตำนานเขาไกรลาส พื้นที่ของกิจการโดยรอบเป็นเนินเขาและตกแต่งด้วยรูปปั้นช้าง ม้า วัว เสือ การตกแต่งอาคารสถานที่ให้เป็นที่ตั้งดูดีลูกค้า โดยผูกโยงเข้ากับเรื่องราวหรือตำนานต่างๆ ของไทย เช่น ตำนานใหญ่ซ่อง ไว้ด้านหน้าประตูทางเข้าให้ลูกค้าดี เป็นสร้างบรรยากาศสนุกสนานที่มีเรื่องราวชวนให้ติดตาม ใช้เพลงที่แต่งขึ้นเอง ดัดแปลงจากจังหวะการเต้นของหัวใจ

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธารธาราสปา	สุขโขสปา
การตลาด	ลูกค้าทัวร์ หรือจองผ่านทางอินเทอร์เน็ต จองรวมกับแพคเกจห้องพัก กำหนดโพชิชั่นนี้ในระดับกลาง แต่ให้บริการดีกว่าระดับที่มี เพื่อการให้บริการแบบที่เกินความคาดหวัง ร่วมมือเป็นพาร์ทเนอร์กับเอเยนซีการท่องเที่ยวภูเก็ต เน้นการแก้ปัญหาให้เอเยนซีได้เร็ว	ใช้การพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับภูมิภาค ใช้งานวิจัยมารองรับเพื่อนำไปประชาสัมพันธ์ มีการไปออกบูธ และขึ้นบรรยายในงานของ ททท. มีการเชิญเอเยนซี มาทดลอง และให้เอเยนซีช่วยประชาสัมพันธ์	เน้นตลาดพรีเมียม มีการแยกผลิตภัณฑ์ให้เฉพาะแต่ละบุคคล ใช้ความแตกต่างของกระบวนการ ไม่เน้นราคา
ลูกค้า	ลูกค้ามาเป็นทัวร์ และ FIT โดยมีจะเป็นชาวต่างชาติมากกว่าคนไทย อายุประมาณ 30 – 40 ปี และมีลูกค้าจากจีนเพิ่มมากขึ้น มีคณาธิการในซีซั่นนี้ นิยมของเกาหลี และปลายปีจะเป็นชาวยุโรปและรัสเซีย	นักท่องเที่ยวที่มายังภูเก็ต มีทั้งแบบกรุ๊ปทัวร์ walk-in จองทางอินเทอร์เน็ต หรือมากับแท็กซี่ ตลาดหลักจะเป็นชาวเอเชีย เมื่อก่อนเป็นฮ่องกง ปัจจุบันจะมีชาวเอเชีย ออสเตรเลีย และรัสเซีย มีจากดูไบ (ตะวันออกกลาง) และอินเดียมา	

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธารธาราสปา	สุขโฆสปา
ปริมาณลูกค้า		ประมาณ 100 คน ลดลงจากเมื่อก่อน ประมาณ 300 คน	
การสำรวจความพึงพอใจ ของลูกค้า	หลังการรับบริการที่มีการสอบถามกับลูกค้า โดยตรง บางครั้งเอนเซ็นซีมีการทำแบบสอบถามกับ ลูกค้า มีการส่งอีเมลล์สอบถามกลับมาจากลูกค้าใน ทริปแอตไวดเซอร์ Tripadvisor		
บุคลากร	มีหลายสาขา พนักงานจะต้องหมุนเวียนไปใน แต่ละสาขา ต้องมีความรู้พื้นฐานในเรื่องสปา การบริหาร และภาษา		พนักงานไม่ค่อยเพียงพอ ยังต้องเน้นการพูดภาษาอังกฤษ มีวุฒิการศึกษา ม.3
การคัดเลือกบุคลากร	มีความรู้ในเรื่องการบริหาร	การชักชวนกันมาในหมู่ญาติๆ ของพนักงาน (internal referral)	

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธารธาราสปา	สุขโขสปา
การพัฒนาบุคลากร	การสื่อนขั้นพื้นฐานและเข้าอบรมเบื้องต้น รวมถึงภาษาพื้นฐานคือ ภาษาอังกฤษ และการบริหารงาน อย่างเช่น การวางงบประมาณ		พนักงานทุกคนผ่านการอบรม 800 ชั่วโมง มีการจ้างเทรนเนอร์โดยเฉพาะ เพราะเป็นสพขนาดใหญ๋
การวัดผลการทำงาน	-----	-----	-----
แรงจูงใจ (Motivation)	ให้โอกาสคนในได้ทำงานให้ชนะระดับผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน พนักงานหมุนเวียนการทำงานไปยังสาขาต่างๆ ทำให้ไม่เบื่อ ใช้ทั้งไม้แข็งและไม้อ่อน มีการสร้างความมั่นคง และรายได้ที่มากพอ		
ความคิดเห็นเรื่องสภาพของธุรกิจสปา	ธุรกิจสปาอยู่ในสภาวะอิ่มตัว ไม่มีการขยายหรือเปิดสพขนาดใหญ๋ๆ ธุรกิจรายเดิมต้องปรับตัวให้ตามสภาพตลาด ธุรกิจสปาโดยทั่วไปไม่ค่อยได้สนใจการพัฒนา นวัตกรรม การพัฒนาตลาดหรือการบริหาร		สพได้รับการยอมรับมากขึ้น คนให้ค่าความสำคัญกับเรื่องสพภาพมากขึ้น สินค้าออกแถมกันกำลังมา มุ่งการเข้าสพเพื่อสพภาพ ไม่ได้เพราะการนวดอย่างเดียวอีกต่อไป

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธาราราสปา	สุขุโขสปา
	มากนัก		ตลาดในจีนและอินเดียเติบโตมากขึ้น ลูกค้าต้องการอะไรใหม่ๆ
มุมมองต่อ AEC			
สปาและการพัฒนาในภาค ธุรกิจ	เอกชนจะต้องดูแลให้เกิดความเข้มแข็งโดย ภาครัฐจะต้องมีส่วนในการสนับสนุน ให้ไทยเป็นศูนย์กลางของสปาโอท็อปเรเตอร์ ชาวต่างชาติมาเปิดกิจการ ต้องการแบรนด์ สปาไทย ไม่ใช่ต้องการแค่มี เทอราปีสปาไทย	ในอนาคตสปาจะแข่งขันกันในเรื่องของ คุณภาพ	
การส่งเสริมของภาครัฐ	ต้องสนับสนุนเอกชน รัฐบาลต้องพัฒนาครู		
ค่านิยม หรือทัศนคติของ คนในสังคมกับการทำงาน ในสปา	วิชาชีพสปาสายนี้ยังไม่ได้รับความนิยม ยังไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง	ปัจจุบันสปาไทยในอเมริกายังมีแต่ผู้ชายเข้า ผู้หญิงไม่ค่อยเข้า เพราะภาพลักษณ์ในเชิงลบ ให้พนักงานรักศักดิ์ศรี มีศักดิ์ศรีของผู้หญิง	
คู่แข่งที่สำคัญใน AEC	-----	-----	-----

ประเด็นการศึกษา	The Royal spa & Health Club, Phuket	ธารธาราสปา	สุขุโขสปา
ความร่วมมือในภาคธุรกิจ	ร่วมมือกับราชภัฏภูเก็ต และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการพัฒนาบุคลากร เรายังมีการร่วมมือกัน เป็นการพัฒนาแก้ปัญหาทางการตลาด ดุลยภาพโดยรวมว่าสปาที่มีมากไปหรือน้อยไป มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่นักเรียนและกัน	มีการรวมตัวเป็นสมาพันธ์ที่เหนียวแน่น มีการร่วมมือทำงานได้ มีการพัฒนาพนักงานร่วมกันในอดีต และแบ่งปันลูกค้ากันกับทางสุขุโขสปา	

4.2.2 การสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการในพื้นที่เมืองพัทยาเกี่ยวกับ บทบาทเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่พึงประสงค์

การสำรวจความคิดเห็นของวิสาหกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยา เรื่อง การพัฒนาบทบาทของเครือข่ายการท่องเที่ยว PTCC เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมของโครงการย่อย 5 โครงการในแผนงานวิจัย ซึ่งโครงการฯ นี้เป็นหนึ่งในโครงการย่อยของแผนงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง “การพัฒนาบทบาทของเครือข่ายการท่องเที่ยว PTCC เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจการท่องเที่ยว ในเมืองพัทยาเพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (โครงการวิจัยต่อเนื่อง)” โดยมีจุดประสงค์เพื่อค้นหาลักษณะและหน้าที่ของ “เครือข่ายการท่องเที่ยว” ที่จะประโยชน์และส่งเสริมการพัฒนาพัทยาในฐานะเมืองการท่องเที่ยวหลักของประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาไปกำหนดแนวทางการพัฒนาบทบาทของเครือข่ายการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาให้เป็นต้นแบบแก่เครือข่ายการท่องเที่ยวในจังหวัดอื่นต่อไป โดยสอบถามความคิดเห็นของวิสาหกิจการท่องเที่ยว 8 ประเภท ในพื้นที่เมืองพัทยา ประกอบด้วย 1. โรงแรม 2. ตัวแทนนำเที่ยว 3. ร้านของที่ระลึก 4. ร้านอาหาร 5. ร้านสปาและนวดแผนไทย 6. แหล่งท่องเที่ยว 7. หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 8. สมาคม/ชมรมวิชาชีพ และสมาคมหอการค้า รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 108 ชุด ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการสำรวจนี้ เป็นประโยชน์ต่อการค้นกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ของเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย การรายงานผลการวิเคราะห์จะนำเสนอเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจกลุ่มนี้เท่านั้น เพื่อความกระชับในการรายงาน

ข้อมูลที่ได้รับสามารถแบ่งเป็น 4 หมวด ได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จำแนกตามประเภทธุรกิจ หรือหน่วยงาน

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่าย PTCC ต่อการพัฒนาเมืองพัทยาและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.57 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศและช่วงอายุ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	26	24.1
หญิง	82	75.9
รวมทั้งหมด	108	100.0
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20-30 ปี	20	18.5
31-40 ปี	42	38.9
41-50 ปี	30	27.8
51-60 ปี	14	13.0
มากกว่า 60 ปี	2	1.9
รวมทั้งหมด	108	100.0

จากตารางข้างต้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 82 และมีอายุระหว่างอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 38.9 ส่วนน้อยเพียงร้อยละ 16 ที่มีอายุมากกว่า 51 ปี

ตารางที่ 4.58 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาของ

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น	12	11.1
มัธยมศึกษาตอนต้น	18	16.7
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	24	22.2
อนุปริญญา หรือ ปวส.	17	15.7
ปริญญาตรี	32	29.6
สูงกว่าปริญญาตรี	5	4.6
รวมทั้งหมด	108	100.0

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.6 รองลงมาได้แก่ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับอนุปริญญาหรือ ปวส. และระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน

น้อยที่สุดอยู่ คิดเป็นร้อยละ 4.6 อย่างไรก็ตาม สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาตั้งแต่มัธยมปลายจนถึงระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 37.9

ตารางที่ 4.59 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามช่วงระดับรายได้

รายได้	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	20	18.5
10,000-20,000 บาท	42	38.9
20,001-30,000 บาท	12	11.1
สูงกว่า 30,001 บาท	31	28.7
รวม	105	97.2
ไม่ตอบ	3	2.8
รวมทั้งหมด	108	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมาคือกลุ่มที่รายได้สูงกว่า 30,001 บาท ร้อยละ 28.7 ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 18.5 และกลุ่มที่มีรายได้ระหว่าง 20,001-30,000 บาท มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.1

ตารางที่ 4.60 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามธุรกิจ หรือหน่วยงาน

ธุรกิจ หรือหน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
โรงแรม	27	25.0
ตัวแทนท่องเที่ยว	12	11.1
ร้านของที่ระลึก	16	14.8
ร้านอาหาร	9	8.3
บริการสปาและนวดแผนไทย	31	28.7
ธุรกิจในแหล่งท่องเที่ยว	9	8.3
หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1	9.
สมาคม/ชมรมวิชาชีพ	0	0
การคมนาคม	0	0
อื่นๆ	1	9.
รวม	106	98.1
ไม่ตอบ	2	1.9
รวมทั้งหมด	108	100.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในธุรกิจบริการสปาและนวดแผนไทย คิดเป็นร้อยละ 28.7 รองลงมาคือธุรกิจโรงแรม ร้อยละ 25 ธุรกิจร้านของที่ระลึก ร้อยละ 16.7 หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและธุรกิจอื่นๆ มีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 0.9 และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามจากสมาคม/ชมรมวิชาชีพและการคมนาคม

ตารางที่ 4.61 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10 ปี	74	68.5
10-20 ปี	23	21.3
21-30 ปี	6	5.6
31-40 ปี	0	0
41-50 ปี	0	0
รวม	103	95.4
ไม่ตอบ	5	4.6
รวมทั้งหมด	108	100.0

ส่วนใหญ่มียุการทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมาเป็นอายุงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.3 และมีเพียงส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.6 ที่มีอายุงานระหว่าง 21-30 ปี และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามคนใดที่มีอายุงานเกินกว่า 31 ปี

ตารางที่ 4.62 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการเตรียมพร้อมของธุรกิจเพื่อการแข่งขันในการรวมกลุ่มประชาคมอาเซียน

ระดับการเตรียมพร้อม	จำนวน	ร้อยละ
มากที่สุด	2	1.9
มาก	5	4.6
เตรียมพร้อมบางเรื่อง	16	14.8
กำลังวางแผนการเตรียม	9	8.3
ยังไม่มีเตรียมการใดๆ	38	35.2
รวม	81	75.0
ไม่ตอบ	27	10.2
รวมทั้งหมด	108	100.0

เมื่อสอบถามเกี่ยวกับการเตรียมพร้อมของธุรกิจเพื่อการแข่งขันในการรวมกลุ่มประชาคมอาเซียนในอนาคตอันใกล้นี้ พบว่า ส่วนใหญ่ยังไม่มีการเตรียมการใดๆ คิดเป็นร้อยละ 35.2 รองลงมาคือกลุ่มที่มีเตรียมพร้อมบางเรื่องคิดเป็นร้อยละ 14.8 และส่วนน้อยเป็นกลุ่มที่กำลังวางแผนการเตรียม คิดเป็นร้อยละ 8.3 สำหรับกลุ่มที่กล่าวว่ามีการเตรียมความพร้อมมากถึงมากที่สุดมีเพียงร้อยละ 4.6 และ 1.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.63 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับความคิดเห็นที่มีต่อบทบาทของเครือข่าย PTCC

ระดับความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
มากที่สุด	11	10.2
มาก	28	25.9
ปานกลาง	30	27.8
น้อย	9	8.3
น้อยที่สุด	29	26.9
รวม	107	99.1
ไม่ตอบ	1	.9
รวมทั้งหมด	108	100.0

จากตารางข้างต้น เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่าย PTCC ในการส่งเสริมเมืองพัทยาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจของโลก โดยกลุ่มที่มีความเห็นว่าเครือข่าย PTCC มีบทบาทน้อยที่สุด และกลุ่มที่เห็นว่ามีบทบาทมากที่สุดที่จำนวนที่ใกล้เคียงกัน คิดเป็นร้อยละ 26.9 และ 25.9 ตามลำดับ และกลุ่มที่เห็นว่ามีบทบาทปานกลาง ร้อยละ 27.8 จึงพอสรุปได้ว่า โดยรวมแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าเครือข่ายค่อนข้างมีบทบาทในการพัฒนาเมืองพัทยาให้เป็นเมืองท่องเที่ยวระดับโลก

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา

ตารางที่ 4.64 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาในภาพรวม

(n = 108คน)				
บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
บทบาทที่ 1 ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร	3.99	0.467	มาก	1
บทบาทที่ 2 การประกอบกิจการที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม	3.32	0.471	ปานกลาง	5
บทบาทที่ 3 การบูรณาการกลยุทธ์การจัดการเครือข่าย	3.78	0.346	มาก	4
บทบาทที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.92	0.470	มาก	2
บทบาทที่ 5 การยอมรับและให้ความร่วมมือจากภายนอกเครือข่าย	3.86	0.621	มาก	3
บทบาทที่ 6 ศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ	3.32	0.393	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.70	0.351	มาก	

ในภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 โดย ความเห็นต่อบทบาทที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. บทบาทที่ 1 ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99
2. บทบาทที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.92
3. บทบาทที่ 5 การสร้างการยอมรับและความร่วมมือจากภายนอกเครือข่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.86

ส่วนความเห็นต่อบทบาทที่ 3 การบูรณาการกลยุทธ์การจัดการเครือข่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.78 และความเห็นต่อบทบาทที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บทบาทที่ 2 การประกอบกิจการที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและบทบาทที่ 6 ศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.32 เท่ากัน

ตารางที่ 4.65 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในเรื่องความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร

(n = 108 คน)					
บทบาทที่ 1 ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร		$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
1	การรวมกลุ่มวิสาหกิจเป็นแหล่งความรู้ ทักษะวิชาชีพ และการดำเนินธุรกิจ ช่วยให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นระหว่างสมาชิก	3.93	.861	มาก	7
2	การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยให้สามารถเพิ่มทุนและพัฒนาทักษะวิชาชีพและความเป็นผู้ประกอบการให้กับสมาชิกได้อย่างทั่วถึง	4.01	.572	มาก	3
3	การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยรวม	3.94	.631	มาก	6
4	การรวมกลุ่มวิสาหกิจเป็นช่องทางในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพให้แก่สมาชิก	3.97	.587	มาก	5
5	การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับสมาชิก	4.03	.483	มาก	2
6	การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับกิจการ	3.99	.538	มาก	4
7	การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน หรือ โอกาสทางการศึกษาของบุคลากร	4.08	.598	มาก	1
โดยรวม		3.99	.610	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาในเรื่องความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99 และเมื่อพิจารณารายละเอียดในบทบาทย่อยในเรื่องความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร พบว่า ความเห็นต่อบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน หรือ โอกาสทางการศึกษาของบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.08
2. การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับสมาชิก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03

3. การรวมกลุ่มวิสาหกิจจะช่วยให้สามารถเพิ่มทุนและพัฒนาทักษะวิชาชีพและความเป็นผู้ประกอบการให้กับสมาชิกได้อย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ย 4.01

ความเห็นต่อบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.93 ได้แก่ บทบาทในเรื่องการรวมกลุ่มวิสาหกิจเป็นแหล่งความรู้ทักษะวิชาชีพ การดำเนินธุรกิจ และช่วยให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นระหว่างสมาชิก อย่างไรก็ตามบทบาทย่อยเหล่านี้ยังคงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับบทบาทเหล่านี้อย่างมาก

ตารางที่ 4.66 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทที่ 2 การประกอบการที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม

(n = 108 คน)					
บทบาทที่ 2 การประกอบการที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม		$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
8	เครือข่ายวิสาหกิจมีบทบาทในการกำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการ	3.80	.652	มาก	4
9	เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้บริหารและพนักงานต่อแนวทางการประกอบการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3.80	.623	มาก	4
10	เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการในการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการต่อแนวทางการประกอบการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3.78	.674	มาก	5
11	เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยพัฒนาความสามารถในการประกอบการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3.74	.790	มาก	6
12	เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการจัดกิจกรรมรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้พลังงานการคัดแยกขยะ การลดใช้โฟม/พลาสติก/สารเคมี ฯลฯ	3.74	.675	มาก	6
13	เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการในการกำจัดของเสียที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การกำจัดขยะ/การบำบัดน้ำเสีย/การจัดการสารเคมี/การนำเศษอาหารกลับไปใช้ประโยชน์อื่น ฯลฯ	3.93	.720	มาก	1
14	เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการในการจัดการอาคาร สถานที่ให้ร่มรื่นทั้งภายใน ภายนอกอาคาร	3.89	.660	มาก	2
15	เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้ประกอบการด้านการรักษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคาร เช่น จัดทำป้าย ประหยัดน้ำ/ไฟ จัดพื้นที่สูบบุหรี่ การดับเครื่องยนต์เมื่อจอดรถ เป็นต้น	3.85	.734	มาก	3
โดยรวม		3.81	.691	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อบทบาทเรื่องการประกอบกิจการที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมโดยรวมแล้ว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.81 โดยความเห็นต่อบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการในการกำจัดของเสียที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การกำจัดขยะ/การบำบัดน้ำเสีย/การจัดการสารเคมี/การนำเศษอาหารกลับไปใช้ประโยชน์อื่น ฯลฯ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.93

2. เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการในการจัดการอาคาร สถานที่ให้ร่มรื่นทั้งภายใน ภายนอกอาคาร มีค่าเฉลี่ย 3.89

3. เครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการ เพื่อสื่อสารด้านการรักษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคาร เช่น จัดทำป้าย ประหยัคน้ำ/ไฟ จัดพื้นที่สูบบุหรี่ การดับเครื่องยนต์เมื่อจอดรถ เป็นต้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.85

สำหรับความเห็นต่อบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อด้วยกัน ได้แก่ เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยพัฒนาความสามารถในการประกอบกิจการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และเครือข่ายวิสาหกิจให้การส่งเสริม สนับสนุนผู้ประกอบการจัดกิจกรรมรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้พลังงานการคัดแยกขยะ การลดใช้โฟม/พลาสติก/สารเคมี ฯลฯ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.74 เท่ากัน

ตารางที่ 4.67 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการบูรณาการกลยุทธ์การจัดการเครือข่าย

(n = 108 คน)					
	บทบาทที่ 3 การบูรณาการกลยุทธ์การจัดการเครือข่าย	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
16	เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการได้	3.88	3.88	มาก	6
17	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น รัฐบาล สถาบันการศึกษา สมาคมธุรกิจ สนับสนุนอื่น ๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจ	4.03	4.03	มาก	2
18	เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยความร่วมมืออย่างเข้มแข็งของผู้ประกอบการ	4.06	4.06	มาก	1
19	ในช่วงภาวะวิกฤต เช่น ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยให้อุตสาหกรรมอยู่รอดได้มากกว่าการดำเนินการเพียงลำพัง	3.93	3.93	มาก	5

(n = 108 คน)					
	บทบาที่ 3 การบูรณาการกลยุทธ์การจัดการเครือข่าย	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
20	เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพสินค้า/บริการธุรกิจของท่าน	3.96	3.96	มาก	4
21	การเข้าร่วมเครือข่ายวิสาหกิจทำให้ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของกิจการ และ หรือ สินค้า/บริการของท่าน และของเมืองพัตยาศีขึ้น	3.86	3.86	มาก	7
22	เครือข่ายวิสาหกิจเป็นช่องทางสำคัญในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าได้มากขึ้น	3.96	3.96	มาก	4
23	เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยให้เกิดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ๆ (นวัตกรรมในการดำเนินงาน)	3.99	3.99	มาก	3
24	เครือข่ายวิสาหกิจช่วยส่งเสริมเรื่องลูกค้าสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การแนะนำลูกค้าให้กับสมาชิกรายอื่นๆ เมื่อไม่สามารถให้บริการลูกค้าได้	4.06	4.06	มาก	1
25	เครือข่ายวิสาหกิจอาจก่อปัญหาการขัดแย้งในผลประโยชน์ของสมาชิก	2.15	2.15	น้อย	8
	โดยรวม	3.79	.591	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ในเรื่องการบูรณาการกลยุทธ์การจัดการเครือข่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.79 โดยบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมืออย่างเข้มแข็งของผู้ประกอบการ และเครือข่ายวิสาหกิจช่วยส่งเสริมเรื่องลูกค้าสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การแนะนำลูกค้าให้กับสมาชิกรายอื่นๆ เมื่อไม่สามารถให้บริการลูกค้าได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 เท่ากัน
2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น รัฐบาล สถาบันการศึกษา สมาคมธุรกิจสนับสนุนอื่น ๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03
3. ผู้เครือข่ายวิสาหกิจจะช่วยให้เกิดรูปแบบการดำเนินงานใหม่ๆ (นวัตกรรมในการดำเนินงาน) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99

ส่วนความเห็นต่อบทบาทย่อย เครือข่ายวิสาหกิจอาจก่อปัญหาการขัดแย้งในผลประโยชน์ของสมาชิก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 2.15

ตารางที่ 4.68 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(n = 108 คน)					
บทบาทที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง		$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
26	เครือข่ายวิสาหกิจสามารถกระตุ้นให้เกิดการออกแบบสินค้าและการบริการอย่างสร้างสรรค์	3.95	.617	มาก	3
27	เครือข่ายวิสาหกิจสามารถกำหนดราคาและมาตรฐานของสินค้า/บริการร่วมกันได้	3.94	.631	มาก	4
28	เครือข่ายวิสาหกิจทำให้การส่งเสริมการขายร่วมกันมีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับการที่ไม่มีการรวมกลุ่ม	4.03	.571	มาก	1
29	เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้มีช่องทางในการให้บริการหรือช่องทางการจัดจำหน่ายมากขึ้น เช่น จากเว็บไซต์ของกลุ่ม	4.00	.530	มาก	2
30	เครือข่ายวิสาหกิจส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ และสร้างความเข้าใจที่ดีต่อธุรกิจ	3.94	.534	มาก	4
31	เครือข่ายวิสาหกิจช่วยเพิ่มทักษะในการประกอบธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ	3.94	.609	มาก	4
32	เครือข่ายวิสาหกิจ สามารถเพิ่มอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์ของธุรกิจได้	3.88	.693	มาก	5
33	เครือข่ายวิสาหกิจส่งเสริมการเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการและองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน	3.94	.701	มาก	4
34	เครือข่ายวิสาหกิจเป็นนโยบายของรัฐบาล สามารถนำมาปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริง	3.73	.756	มาก	6
โดยรวม		3.93	.627	มาก	

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.93 โดยบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. เครือข่ายวิสาหกิจทำให้การส่งเสริมการขายร่วมกันมีประสิทธิภาพมากขึ้นส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับการที่ไม่มีการรวมกลุ่ม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.03
2. เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้มีช่องทางในการให้บริการหรือช่องทางการจัดจำหน่ายมากขึ้น เช่น จากเว็บไซต์ของกลุ่ม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.00
3. เครือข่ายวิสาหกิจสามารถกระตุ้นให้เกิดการออกแบบสินค้าและการบริการอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95

ส่วนความเห็นที่มีต่อบทบาทย่อย เครือข่ายวิสาหกิจเป็นนโยบายของรัฐบาล สามารถนำมาปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.69 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการยอมรับและให้ความร่วมมือจากภายนอกเครือข่าย

(n = 108 คน)					
บทบาทที่ 5 การยอมรับและให้ความร่วมมือจากภายนอกเครือข่าย		$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
35	รัฐบาลควรเพิ่มบทบาทและให้การสนับสนุนงบประมาณมากขึ้น โดยผ่านหน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่น จึงจะทำให้เกิดการพัฒนาเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	.833	มาก	3
36	การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวกลุ่มอื่น ๆ อาจทำให้กิจการของสมาชิกเครือข่าย PTCC ไม่สามารถพัฒนาได้เต็มที่	3.71	.774	มาก	6
37	การรวมกลุ่มกับวิสาหกิจการท่องเที่ยวประเภทอื่น ๆ สามารถช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรร่วมกันได้	3.79	.774	มาก	4
38	องค์กรการค้าและสมาคมธุรกิจ เช่น สมาคมนักธุรกิจการท่องเที่ยวเมืองพัทยา ควรมีบทบาทและเข้ามามีส่วนร่วมและผลักดันให้เกิดการรวมกลุ่มมากขึ้น	3.77	.860	มาก	5
39	การพบปะปรึกษาหารือ หรือประชุมร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ และเทศบาลนครเมืองพัทยาจะสามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่านได้	3.92	.685	มาก	3
40	ท่านยินดีจะส่งต่อลูกค้าหรือแนะนำลูกค้าไปยังธุรกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ เช่น โรงแรมที่พัก แหล่งท่องเที่ยว หรือแหล่ง Shopping เมื่อลูกค้าขอคำแนะนำ	3.94	.714	มาก	2
41	ท่านยินดีจะรับลูกค้าที่วิสาหกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ ภายนอกกลุ่มเข้ามาเป็นสมาชิกของ PTCC	4.04	.735	มาก	1
โดยรวม		3.87	.768	มาก	

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในการยอมรับและให้ความร่วมมือจากภายนอกเครือข่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 และเมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละบทบาทย่อย พบว่า บทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. ท่านยินดีจะรับลูกค้าที่วิสาหกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ ภายนอกกลุ่มเข้ามาเป็นสมาชิกของ PTCC อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04

2. ท่านยินดีจะส่งต่อลูกค้าหรือแนะนำลูกค้าไปยังธุรกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ เช่น โรงแรมที่พัก แหล่งท่องเที่ยว หรือแหล่ง Shopping เมื่อลูกค้าขอคำแนะนำ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94

3. รัฐบาลควรเพิ่มบทบาทและให้การสนับสนุนงบประมาณมากขึ้น โดยผ่านหน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่น จึงจะทำให้เกิดการพัฒนาศูนย์อย่างมีประสิทธิภาพ และการพบปะปรึกษาหารือ หรือประชุมร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวประเภทต่าง ๆ และเทศบาลนครเมืองพัทยาจะสามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่านได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.92 เท่ากัน

และบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเครือข่ายวิสาหกิจท่องเที่ยวกลุ่มอื่น ๆ อาจทำให้กิจการของสมาชิกเครือข่าย PTCC ไม่สามารถพัฒนาได้เต็มที่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.71

ตารางที่ 4.70 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีบทบาทในเรื่องศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ

(n = 108 คน)					
บทบาทที่ 6 ศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ		$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
42	เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้สามารถสร้างและพัฒนาจุดเด่นของสินค้าและตราสินค้าของแต่ละธุรกิจ	3.88	.622	มาก	3
43	เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้สามารถสร้างอัตลักษณ์ที่เป็นของเมืองพัทยา ตามนโยบายพัฒนาแบรนด์ได้	3.79	.832	มาก	6
44	เครือข่ายวิสาหกิจจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคจากฐานข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน	3.92	.532	มาก	2
45	เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้เกิดการตรวจสอบควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการร่วมกันก่อนนำออกจำหน่าย ทำให้เพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ	3.93	.542	มาก	1
46	เครือข่ายวิสาหกิจจะทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เช่น การตลาดเชิงรุก การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายและกระจายสินค้าในตลาดให้กว้างขึ้น	3.88	.591	มาก	3

(n = 108 คน)					
บทบาที่ 6 ศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ		$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
47	เครือข่ายวิสาหกิจทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารและรับรู้ถึงนวัตกรรมใหม่ในการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวจากทุกประเทศ	3.87	.613	มาก	4
48	เครือข่ายวิสาหกิจทำให้สามารถลดต้นทุนของธุรกิจและสามารถเพิ่มกำไรให้กับกิจการ	3.85	.593	มาก	5
โดยรวม		3.87	.618	มาก	

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทในเรื่องศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 โดยบทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ

1. เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้เกิดการตรวจสอบควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการร่วมกัน ก่อนนำออกจำหน่าย ทำให้เพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.93
2. เครือข่ายวิสาหกิจจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคจากฐานข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.92
3. เครือข่ายวิสาหกิจทำช่วยให้สามารถสร้างและพัฒนาจุดเด่นของสินค้าและตราสินค้าของแต่ละธุรกิจ และจะทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งของธุรกิจ เช่น การตลาดเชิงรุก การบริหารลูกค้าสัมพันธ์การส่งเสริมการขายและกระจายสินค้าในตลาดให้กว้างขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88

บทบาทย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เครือข่ายวิสาหกิจช่วยให้สามารถสร้างอัตลักษณ์ที่เป็นของเมืองพัทยา ตามนโยบายพัทยาแบรนด์ได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.79

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ
 บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จำแนกตามประเภทธุรกิจ หรือ
 หน่วยงาน

ตารางที่ 4.71 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มี
 ต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จำแนกตามประเภทธุรกิจ
 หรือหน่วยงาน

บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวในเมืองพัทยา	ประเภทธุรกิจ	n	$\bar{X}$	SD	F	Sig.
บทบาทที่ 1 ความร่วมมือใน การพัฒนาบุคลากร	โรงแรม	27	4.04	.415	2.189	.042*
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	3.95	.153		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.66	.581		
	ร้านอาหาร	9	3.84	.242		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	4.13	.541		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	4.16	.331		
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	3.57	.		
	อื่นๆ	1	3.86	.		
	โดยรวม	106	3.99	.468		
บทบาทที่ 2 การประกอบการ ที่ให้ความสำคัญกับ สิ่งแวดล้อม	โรงแรม	27	4.04	0.44	1.437	.199
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	3.63	0.34		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.88	.		
	ร้านอาหาร	9	3.68	0.55		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	3.74	0.61		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	3.56	0.59		
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	4.13	.		
	อื่นๆ	1	3.63	.		
	โดยรวม	106	3.80	0.53		

บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวในเมืองพัทยา	ประเภทธุรกิจ	n	$\bar{X}$	SD	F	Sig.
บทบาทที่ 3 การบูรณาการ กลยุทธ์การจัดการเครือข่าย	โรงแรม	27	3.81	0.31	.785	.601
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	3.71	0.12		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.80	.		
	ร้านอาหาร	9	3.83	0.33		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	3.81	0.44		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	3.76	0.30		
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	4.40	.		
	อื่นๆ	1	3.60	.		
	โดยรวม	106	3.80	0.34		
บทบาทที่ 4 การเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	โรงแรม	27	3.96	0.317	.919	.496
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	3.95	0.312		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.73	0.488		
	ร้านอาหาร	9	3.96	0.255		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	3.90	0.643		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	4.04	0.416		
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	4.67	.		
	อื่นๆ	1	3.67	.		
	โดยรวม	106	3.92	0.468		

บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวในเมืองพัทยา	ประเภทธุรกิจ	n	$\bar{X}$	SD	F	Sig.
บทบาทที่ 5 การยอมรับและ ให้ความร่วมมือจากภายนอก เครือข่าย	โรงแรม	27	3.96	0.347	1.913	.076
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	4.05	0.205		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.58	0.691		
	ร้านอาหาร	9	4.19	0.226		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	3.68	0.866		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	4.05	0.391		
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	4.57			
	อื่นๆ	1	3.71	.		
	โดยรวม	106	3.86	0.615		
บทบาทที่ 6 ศักยภาพทางการ แข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่ม วิสาหกิจ	โรงแรม	27	3.41	0.287	2.269	.035**
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	3.15	0.113		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.12	0.548		
	ร้านอาหาร	9	3.16	0.220		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	3.46	0.420		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	3.21	0.358		
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	3.43			
	อื่นๆ	1	3.14			
	โดยรวม	106	3.31	0.386		
โดยรวม	โรงแรม	27	3.79	0.291	1.131	.350
	ตัวแทนนำเที่ยว	12	3.67	0.103		
	ร้านของที่ระลึก	16	3.51	0.439		
	ร้านอาหาร	9	3.70	0.182		
	สปาและนวดแผน ไทย	31	3.71	0.422		
	แหล่งท่องเที่ยว	9	3.72	0.280		

บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจ การท่องเที่ยวในเมืองพัทยา	ประเภทธุรกิจ	n	$\bar{X}$	SD	F	Sig.
	หน่วยงานภาครัฐ/ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	1	4.04			
	อื่นๆ	1	3.52	.		
	โดยรวม	106	3.70	0.343		

**มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา จำแนกตามประเภทธุรกิจ หรือหน่วยงานพบว่า ในภาพรวม ประเภทธุรกิจที่ต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาแต่ละบทบาท พบว่าประเภทธุรกิจที่ต่างกันมีความเห็นต่อบทบาทความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรและบทบาทด้านศักยภาพทางการแข่งขันที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิสาหกิจ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ กลุ่มธุรกิจสปาและนวดแผนไทยเห็นด้วยในเรื่องบทบาทความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรและศักยภาพทางการแข่งขันมากกว่ากลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวอื่นๆ ส่วนบทบาทด้านอื่นนั้นทั้ง 8 กลุ่มไม่ได้มีความเห็นที่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่าย PTCC ต่อการพัฒนาเมืองพัทยาและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย

ตารางที่ 4.72 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

(n = 108 คน)				
ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
ฝึกอบรมทักษะด้านภาษาอังกฤษ	4.65	0.551	มากที่สุด	2
ฝึกอบรมทักษะด้านภาษาเกาหลี	4.05	0.923	มาก	12
ฝึกอบรมทักษะด้านภาษาจีน	4.30	0.852	มากที่สุด	6
ฝึกอบรมทักษะด้านภาษาญี่ปุ่น	4.06	0.888	มาก	11
ฝึกอบรมทักษะด้านภาษารัสเซีย	4.41	0.716	มากที่สุด	5
ฝึกอบรมทักษะเรื่องบริการประทับใจ	4.51	0.687	มากที่สุด	3
ฝึกอบรมทักษะเรื่องความปลอดภัย	4.72	0.477	มากที่สุด	1
ฝึกอบรมทักษะการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ	4.07	0.838	มาก	10

ฝึกอบรมทักษะการพัฒนาสินค้าและของที่ระลึกในเมือง พัทยา	4.08	0.784	มาก	9
ฝึกอบรมทักษะการอบรมสปา และนวดแผนไทย	4.48	0.669	มากที่สุด	4
ฝึกอบรมทักษะในธุรกิจการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม	4.24	0.655	มากที่สุด	7
การแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างธุรกิจ	4.20	0.712	มากที่สุด	8
การกำหนดอัตราค่าจ้างร่วมกัน	4.20	0.777	มากที่สุด	8
โดยรวม	4.31	0.733	มากที่สุด	

สำหรับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมของแต่ละประเภทธุรกิจและความร่วมมืออื่นๆ ระหว่างเครือข่าย ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในทุกเรื่องที่สอบถามในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.31

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว ความต้องการในการฝึกอบรมที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ

1. การฝึกอบรมทักษะเรื่องความปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.72
2. การฝึกอบรมทักษะด้านภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.65
3. การฝึกอบรมทักษะเรื่องการบริการประทับใจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51

ทั้งนี้ผู้ประกอบการเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะเรื่องการฝึกอบรมทักษะการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ และสินค้าของที่ระลึก น้อยสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และ 4.08 และสำหรับความร่วมมือในเรื่องการแลกเปลี่ยนบุคลากรและการกำหนดอัตราค่าจ้างกันได้รับความพึงจากผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด แต่ก็นับว่าอยู่ในระดับมาก

4.3 ขั้นตอนที่สาม การกำหนดรูปแบบกลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการ นวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา

สำหรับขั้นตอนที่สามนี้ เป็นการรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่หนึ่งและสอง และรายงานผลการวิจัยโดยนำเสนอรูปแบบกลไกและระบบในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม PTCC กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย โดยการ

รายงานในส่วนแรก จะเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัย 4 ข้อที่กำหนดไว้ในเบื้องต้น ดังนี้

4.3.1 คำถามการวิจัยข้อที่ 1.

เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย ในเมืองพัทยา มีรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างไร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรในการดำเนินธุรกิจ

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ในการศึกษาวิจัยวิสาหกิจกลุ่มนี้ ได้จำแนกทุนมนุษย์ออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มแรกได้แก่ ผู้ประกอบการ และกลุ่มที่สอง ได้แก่ บุคลากรหรือพนักงาน สำหรับรูปแบบการพัฒนากลุ่มผู้ประกอบการจะกล่าวถึงองค์ประกอบหลักๆ 4 ประการคือ (1) ความต้องการพัฒนาตนเอง ก่อนและหลัง การจัดตั้งธุรกิจ (2) แรงจูงใจการพัฒนาตนเอง (3) แหล่งการเรียนรู้ (4) ต้นทุนในการพัฒนา ส่วนกลุ่มบุคลากร รูปแบบการพัฒนาบุคลากรจำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของนายจ้าง (2) ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร (3) แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง (4) แหล่งเรียนรู้ และ (5) ต้นทุนในการพัฒนา

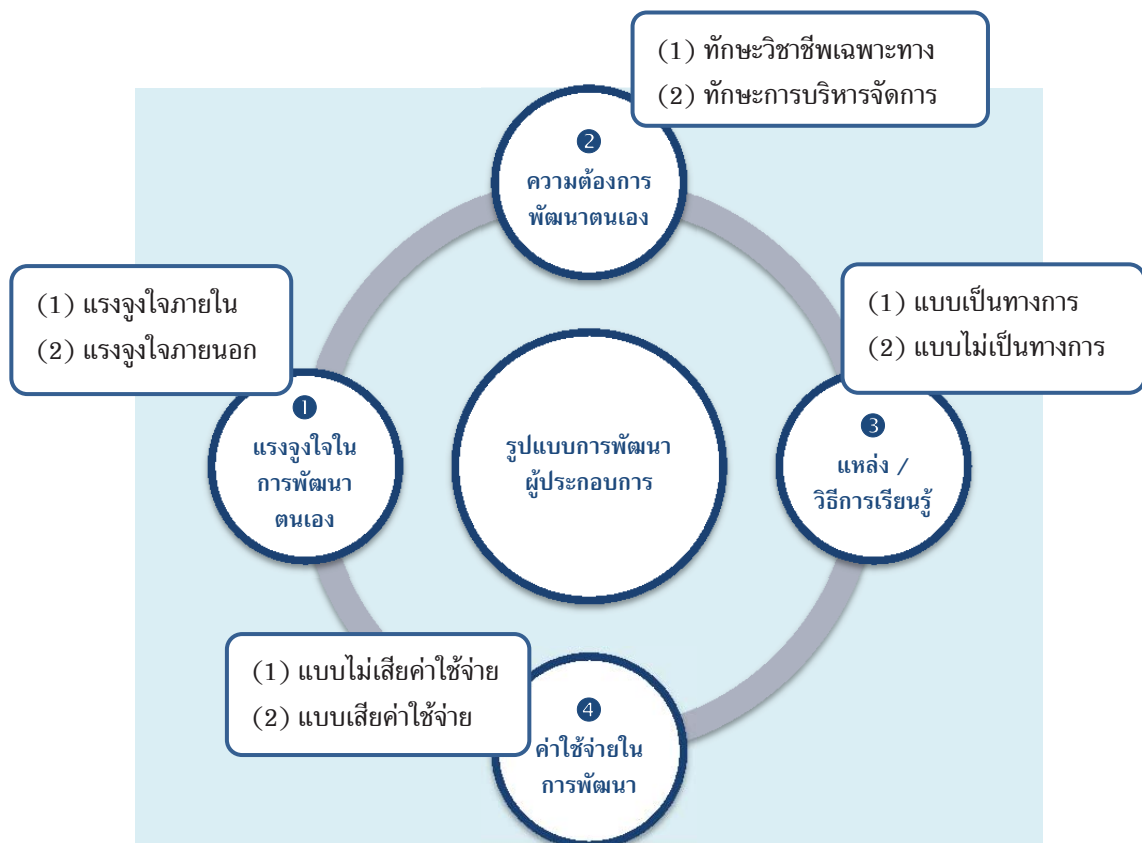
รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

ข้อมูลพื้นฐานโดยย่อของผู้ประกอบการในกลุ่มที่ตอบแบบสำรวจนี้ สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่เป็นเจ้าของธุรกิจและหุ้นส่วน ส่วนน้อยเป็นผู้จัดการหรือผู้ดูแลร้าน โดยกึ่งหนึ่งผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในธุรกิจประเภทนี้ ประมาณ 1-2 ปี ซึ่งนับว่ายังเป็นผู้ประกอบการรายใหม่อยู่ ในกลุ่มนี้ยังมีผู้ประกอบการที่มีพอมีประสบการณ์บ้างแล้วประมาณ 2-5 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์นานสุดคือ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี และน้อยสุดคือมัธยมศึกษาตอนต้น สำหรับขนาดการลงทุน ต่ำสุด 50,000 บาท และสูงสุด มากกว่า 1 ล้านบาท (ตามข้อมูลที่ได้รับ) และส่วนใหญ่ไม่เปิดเผยข้อมูลในเรื่องการลงทุน จำนวนผู้ใช้บริการต่อวัน ต่ำสุด คือ 5 คนต่อวัน และสูงสุด คือ 100 คนต่อวัน โดยเฉลี่ยจำนวนผู้ใช้บริการจะอยู่ในช่วง 20-30 คนต่อวัน ผู้ใช้บริการกลุ่มใหญ่ที่สุด คือ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ประมาณร้อยละ 50-100 คน รองลงมาได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทย ประมาณร้อยละ 10-30 คน และผู้ใช้บริการท้องถิ่น ประมาณร้อยละ 20-30 คน และจำนวนพนักงานมีน้อยที่สุด 5 คน สูงสุด 20 คน

ข้อสรุปรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการ (ตารางที่ 4.13 และ ตารางที่ 4.14 หน้า 164-165) คือ ความรู้และทักษะที่ผู้ประกอบการต้องการเรียนรู้ ได้แก่ ทักษะวิชาชีพและทักษะการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการมี 2 ประการคือ แรงจูงใจจากภายนอกและแรงจูงใจจากภายใน ในขณะที่แรงจูงใจจากภายนอกที่ส่งผลต่อความต้องการของผู้ประกอบการที่สำคัญ ได้แก่ ข้อบังคับทางกฎหมาย ส่วนแรงจูงใจภายในที่เด่นชัด ได้แก่ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการประกอบการอาชีพ

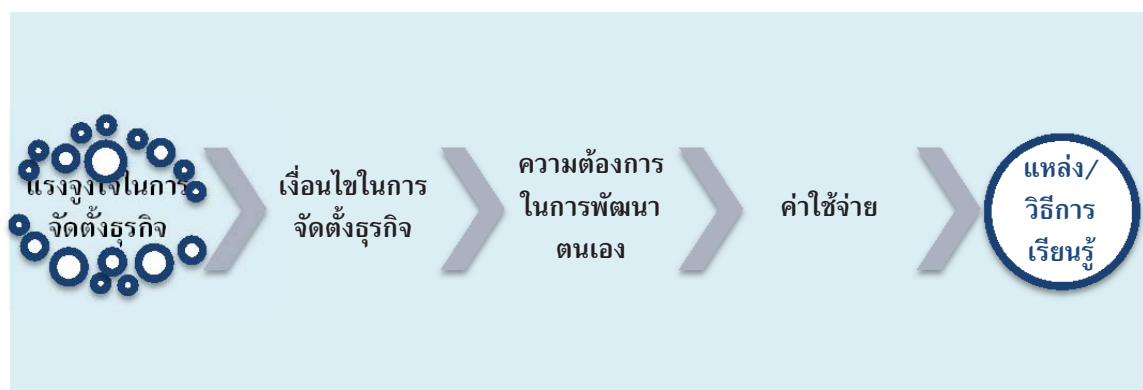
ทั้งนี้ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมจะเป็นการเรียนรู้แบบเป็นทางการในกรณีที่เป็นความรู้ที่จำเป็นในการจัดตั้งธุรกิจตามข้อบังคับทางกฎหมายซึ่งต้องมีหลักฐานรับรองการศึกษา และจะเป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการในกรณีเป็นความรู้ที่ไม่ได้เป็นเงื่อนไขสำคัญในการจัดตั้งธุรกิจ จะสังเกตได้ว่า การเรียนรู้แบบเป็นทางการจะลดบทบาทลงในช่วงหลังได้จัดตั้งธุรกิจแล้ว แม้ว่าความรู้นั้นเป็นความรู้เฉพาะทางแต่ถ้าไม่ได้เป็นความที่จำเป็นตามกฎหมาย เช่น ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องมีใบรับรองวิชาชีพอย่างพนักงานนวด หรือ ผู้ดำเนินการสปา ยกเว้นในกรณีที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการหรือเป็นผู้ดำเนินการสปาด้วย ดังนั้น การเรียนรู้ในเรื่องนี้จึงเป็นเรื่องที่เรียนรู้ไว้สำหรับการดูแลพนักงานและลูกค้าเท่านั้น หรือเพียงแค่ “น่าสนใจใครรู้” หรือ “just nice to know” การเรียนรู้แบบเป็นทางการและต้องเสียค่าใช้จ่ายจึงอาจจะเป็นทางเลือกที่ไม่น่าสนใจเท่าไรนัก

แหล่งการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการเลือกใช้บริการได้แก่แหล่งการเรียนรู้ที่หน่วยงานภาครัฐดำเนินการจัดให้ โดยแบบที่เสียค่าใช้จ่ายและแบบที่เป็นสวัสดิการของรัฐ ซึ่งมีอยู่หลายแห่งด้วยกัน เช่น ศูนย์ฝึกอาชีพ (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์) ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน) สมาคมแพทย์แผนไทย (กระทรวงสาธารณสุข) สมาคมพัฒนาศิลปอาชีพ (กระทรวงมหาดไทย) โรงเรียนนวดไทยธาราลัย (กระทรวงศึกษาธิการ) รวมถึงโครงการฝึกอบรม โดยสถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับอุดมศึกษา ที่หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนเป็นพิเศษ เป็นต้น แหล่งการเรียนรู้



ภาพที่ 4.3 รูปแบบและองค์ประกอบในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

และเมื่อพิจารณาการตัดสินใจเลือกแหล่งการเรียนรู้สำหรับการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมแล้ว สามารถแสดงเป็นเส้นทางการตัดสินใจได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.4 การตัดสินใจเลือกแหล่งการเรียนรู้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

ตารางที่ 4.7.3 รูปแบบและองค์ประกอบของการพัฒนาทุนมนุษย์ สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม				
องค์ประกอบ	(1) ความต้องการพัฒนาตนเอง	(2) เหตุผลที่ต้องการเรียนรู้	(3) แหล่งการเรียนรู้	(4) ค่าใช้จ่าย
ก่อนจัดตั้งธุรกิจ	(1) ทักษะวิชาชีพเฉพาะทาง เช่น ความรู้ในเรื่องการนัดหมายและคนไทยและความรู้สำหรับผู้ดำเนินการสถานประกอบการสปา	ข้อบังคับตามกฎหมายเรื่องใบรับรองมาตรฐานสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ	การเรียนรู้แบบเป็นทางการ - ศูนย์ฝึกอบรม (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์) - ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน)	ไม่เสียค่าใช้จ่าย หรือเสียค่าใช้จ่ายบางส่วน
			- ศูนย์การพัฒนาการแพทย์แผนไทยและสปา (สมาคมการแพทย์แผนไทย กระทรวงสาธารณสุข) - โรงเรียนแพทย์แผนโบราณวัดพระเชตุพนฯ (วัดโพธิ์) - โรงเรียนสอนนวดเอกชนในพื้นที่	เสียค่าใช้จ่าย

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม				
องค์ประกอบ	(1) ความต้องการพัฒนาตนเอง	(2) เหตุผลที่ต้องการเรียนรู้	(3) แหล่งการเรียนรู้	(4) ค่าใช้จ่าย
			การเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ - เรียนจากพนักงานนวด	ไม่เสียค่าใช้จ่าย
			- เรียนจากครูที่จ้างมาสอนที่ร้าน	เสียค่าใช้จ่าย
	(2) ทักษะการบริหารจัดการ	หน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะเจ้าของกิจการ	การเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ - เรียนรู้จากการฝึกงานกับญาติ - เรียนรู้จากไปใช้บริการของร้านอื่น	ไม่เสียค่าใช้จ่าย

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม				
องค์ประกอบ	(1) ความต้องการพัฒนาตนเอง	(2) เหตุผลที่ต้องการเรียนรู้	(3) แหล่งการเรียนรู้	(4) ค่าใช้จ่าย
หลังจัดตั้งธุรกิจ	(1) ทักษะวิชาชีพเฉพาะทาง	ไม่มีพื้นฐานความรู้ในสาขาวิชาชีพ นี้มาก่อน	เรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ - จากพนักงานในร้าน	ไม่เสียค่าใช้จ่าย
	(2) ทักษะการบริหารจัดการและการให้บริการ - การจัดคิว - การดูแลพนักงาน - การบริการลูกค้า - กฎหมาย		เรียนรู้แบบเป็นทางการ - ศูนย์ฝึกอาชีพ - โรงเรียนเอกชน	ไม่เสียค่าใช้จ่ายและเสียค่าใช้จ่าย
	หยุดพักการพัฒนาตนเอง	ไม่มีเวลาไปเรียน หรือ เสียรายได้		

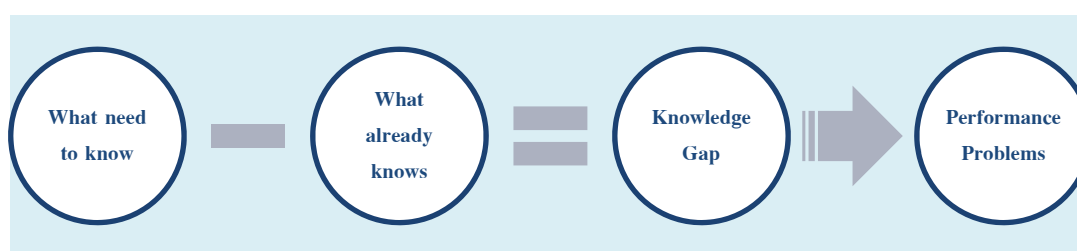
หมายเหตุ ประมาณจากผลการวิเคราะห์ใน ตารางที่ 4.13 และ ตารางที่ 4.14 หน้า 164-165

ตารางที่ 4.74 แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง สำหรับกลุ่มผู้ประกอบการ

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มผู้ประกอบการ	
องค์ประกอบ 2	แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง : เหตุผลที่ต้องการพัฒนาตนเอง
แรงจูงใจภายนอก	ข้อบังคับตามกฎหมาย
แรงจูงใจภายใน	- เพื่อให้มีหลักการที่ถูกต้องในการดำเนินธุรกิจ - เพื่อพัฒนาธุรกิจของตน - เพื่อเพิ่มพูนความสามารถของตน - เพื่อที่จะได้พึ่งพาตนเองได้มากขึ้น หรือ ลดการพึ่งพาพนักงาน - เพื่อที่จะเป็นแนวทางที่จะพัฒนาพนักงานได้ต่อไป - เพื่อให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น - เพื่อประเมินการทำงานของพนักงานได้ด้วยตนเอง

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม

โดยพื้นฐานแล้ว การพัฒนาบุคลากรสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ การพัฒนาบุคลากรที่นายจ้างจัดให้ และการพัฒนาบุคลากรที่บุคลากรริเริ่มเอง ซึ่งรูปแบบของการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรจำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของนายจ้าง (2) ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร (3) แรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง (4) แหล่งเรียนรู้ และ (5) ต้นทุนในการพัฒนา



ภาพที่ 4.5 การวิเคราะห์ช่องว่างความรู้และปัญหาในการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรโดยนายจ้าง

การวิเคราะห์ช่องว่างความรู้ (knowledge gap analysis) หมายถึงการเปรียบเทียบระหว่างความรู้และทักษะที่พนักงานจำเป็นต้องรู้และที่พนักงานมีอยู่แล้ว ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานจะชี้ให้เห็นถึงช่องว่างดังกล่าวนี้ได้เป็นอย่างดี และการจัดฝึกอบรมจึงเป็นการเติมช่องว่างนั้นให้เต็ม ไม่ว่าจะเป็นการอบรมที่นายจ้างจัดให้หรือจะเป็นการอบรมที่พนักงาน

รับผิดชอบเองก็ตาม การเปรียบเทียบความเห็นของผู้ประกอบการเรื่องปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาพนักงานแสดงถึงช่องว่างของความรู้ใน 3 หัวข้อที่ตรงกัน คือ **ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ทักษะการให้บริการและทักษะฝีมือ** และยังสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการการอบรมพัฒนาพนักงานที่สม่ำเสมอ จากข้อมูลตาม ตารางที่ 4.75 และ ตารางที่ 4.76 ยังแสดงให้เห็นว่าช่องว่างที่ผู้ประกอบการขนาดย่อมกลุ่มนี้ยังไม่ได้เติมเต็มให้กับพนักงานของตน คือ **ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ** โดยพิจารณาจากปัญหาในการทำงานและหัวข้อในการอบรมที่ได้ดำเนินการในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา

ตารางที่ 4.75 การเปรียบเทียบปัญหาในการปฏิบัติงาน ความต้องการในการพัฒนาพนักงานและหัวข้อการฝึกอบรม

ปัญหาในการปฏิบัติงาน	ความต้องการอบรมพัฒนาพนักงาน	การอบรมที่ได้ดำเนินการใน 1 ปี
- ปัญหาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ - ปัญหาการให้บริการ - ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร - ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน - ปัญหาคุณภาพพนักงาน	- การนวดแบบใหม่ๆ - ภาษาต่างประเทศ - มารยาทในการให้บริการ - การอบรมอย่างสม่ำเสมอโดยพิจารณาจากปัญหา	- การบริการ - การฝึกทักษะฝีมือ - การแต่งกาย - บุคลิกภาพ

หมายเหตุ ประมวลจาก ตารางที่ 4.18 ตารางที่ 4.20 และ ตารางที่ 4.27 หน้า 168-175

ทั้งนี้หากพิจารณาจากความถี่ในการอบรมประมาณ 1-5 ครั้งต่อปี ครั้งละ 1-3 ชั่วโมง และวิธีการอบรม (ตารางที่ 4.76 หน้า 298) แสดงให้เห็นว่า การจัดการอบรมพนักงานของวิสาหกิจขนาดย่อมอย่างเป็นทางการมีค่อนข้างน้อย มักจะนิยมใช้การอบรมแบบไม่เป็นทางการมากกว่า เช่น การสอนงานและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างพนักงาน ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ ที่จัดอันดับวิธีการอบรมที่นิยมใช้มากที่สุด 5 อันดับแรก (ตารางที่ 4.77 หน้า 299) คือ อันดับ (1) การเรียนรู้จากการทำงานจริง (2) การเรียนกับครูแบบฝึกปฏิบัติ (3) การเรียนจากเพื่อนร่วมงาน ทว่าพนักงานจะได้รับประโยชน์เต็มที่จากการอบรมเหล่านี้ก็ต่อเมื่อผู้ถ่ายทอดเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง สำหรับการเรียนรู้ด้วยคู่มือตำราและการดูงานจากสถานประกอบการอื่น

ได้รับความนิยมนับเป็นอันดับ 4 และ 5 ส่วนการเรียนรู้ทางไกล (6) และการเรียนในห้องเรียน (7) ไม่ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการกลุ่มนี้ อีกทั้งยังได้รับการจัดอันดับว่ามีประสิทธิภาพน้อยที่สุดในบรรดาวิธีการฝึกอบรมทั้ง 7 แบบนี้ด้วย

ตารางที่ 4.76 รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ที่นายจ้างดำเนินการ สำหรับกลุ่มบุคลากรในวิสาหกิจขนาดย่อม

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่นายจ้างดำเนินการ	
(1) ปัญหาในการปฏิบัติงาน	- ปัญหาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ - ปัญหาการให้บริการ - ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร - ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน - ปัญหาคุณภาพพนักงาน
(2) จุดมุ่งหมายในการพัฒนาพนักงาน	- อบรมพนักงานใหม่ให้รู้จักกฎระเบียบ - เพิ่มคุณภาพในการทำงานและบริการ - ประเมินผลการทำงานและบริการ - ให้พนักงานได้รับใบประกอบวิชาชีพ
(3) ความถี่ในการจัดฝึกอบรม	1-5 ครั้ง ต่อ ปี
(4) งบประมาณ	15,000.00-30,000.00 บาท ต่อปี
(5) จำนวนที่จัดต่อครั้ง	1-3 ชั่วโมง ต่อครั้ง
(6) หัวข้อในการอบรม	- การบริการ - การฝึกทักษะฝีมือ - การแต่งกาย - บุคลิกภาพ
(7) วิธีการจัดการอบรม	- ภายนอกสถานที่อย่างไม่เป็นทางการ โดยการพูดคุยเป็นการส่วนตัว - ภายในสถานที่โดยการประชุมพนักงาน

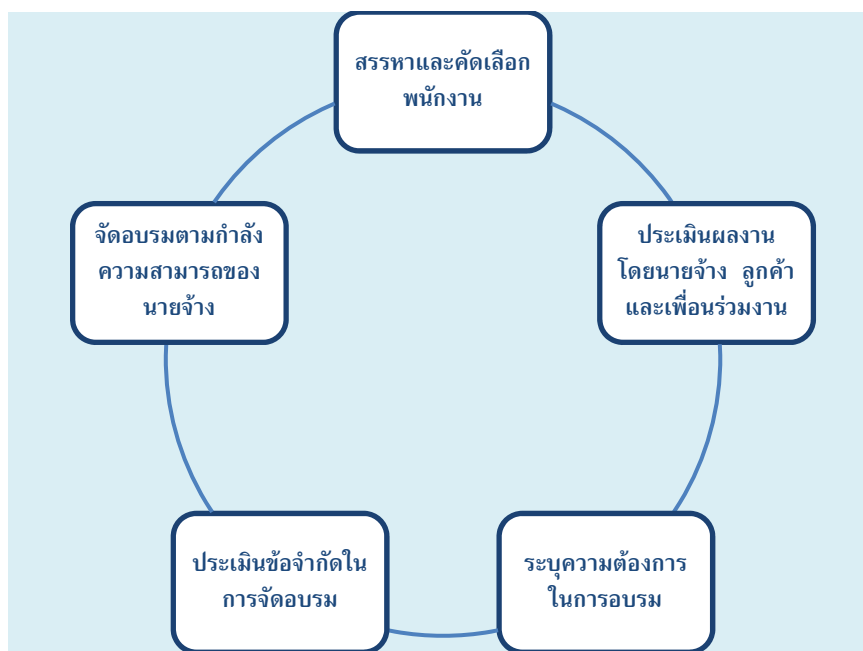
หมายเหตุ ประมวลจาก ตารางที่ 4.18 ตารางที่ 4.19 และตารางที่ 4.20 หน้า 168-170

ตารางที่ 4.77 การเลือกวิธีการฝึกอบรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

วิธีการจัดการอบรม	วิธีการเรียนการสอน	
	ความนิยม	ประสิทธิภาพ
- ภายในสถานที่อย่างไม่เป็นทางการ โดยการพูดคุยเป็นการส่วนตัว	---เรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน (2)เรียนกับครูผู้สอน แบบฝึกปฏิบัติ (1)เรียนรู้จากการทำงานจริง (3)เรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน	---เรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน (1)เรียนกับครูผู้สอน แบบฝึกปฏิบัติ (2)เรียนรู้จากการทำงานจริง (3)เรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน
- ภายในสถานที่โดยการประชุมพนักงาน	(4)เรียนจากคู่มือ ตำรา หรือ ซีดี ---เรียนรู้ทางไกล (5)ศึกษาจากสถานประกอบการอื่น	(4)เรียนจากคู่มือ ตำรา หรือ ซีดี ---เรียนรู้ทางไกล (5)ศึกษาจากสถานประกอบการอื่น

หมายเหตุ ประมวลจาก ตารางที่ 4.20 และ ตารางที่ 4.22 หน้า 170-171

ฉะนั้น โดยสรุปแล้ว การพัฒนาบุคลากรโดยนายจ้างหรือวิสาหกิจขนาดย่อมมีกระบวนการที่ไม่ได้แตกต่างจากวิสาหกิจขนาดกลางหรือใหญ่ แต่อาจมีรายละเอียดและวิธีการปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการและมักจะเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และไม่สามารถจะวางแผนได้ล่วงหน้าเนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็ก



ภาพที่ 4.6 กระบวนการพัฒนาบุคลากรโดยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมการพัฒนาบุคลากรโดยบุคลากรเป็นผู้ริเริ่ม

ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรผู้ให้ข้อมูล บุคลากรกลุ่มนี้มีระดับการศึกษาตั้งแต่ ประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 30-50 ปี อายุน้อยที่สุด คือ 20 กว่าปี และอายุมากที่สุด คือ มากกว่า 60 ปี สถานภาพการทำงานเป็นพนักงานทั่วไป โดย สัดส่วนของพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราวในกลุ่มนี้มีจำนวนเท่าๆ กัน คือ 50:50 และ อายุงานในสถานที่ทำงานปัจจุบันโดยใหญ่แล้วอยู่ที่ 1-2 ปี มีพนักงานเพียง 2 รายที่มีประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้มากกว่า 5 ปี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานจากอาชีพอื่นมาก่อนที่จะมาเริ่มทำงานนี้ เช่น พนักงานโรงงาน ช่างซ่อมรถยนต์ เกษตร แม่บ้าน และรับจ้างทั่วไป บุคลากรกลุ่มนี้ทุกคนได้รับการศึกษาวิชาชีพสพหรืออนวดแผนไทยจากการศึกษานอกระบบ เช่น การศึกษาตามอัธยาศัย คือ เรียนด้วยตนเอง รับการถ่ายทอดจากครูญาติ รวมถึงโรงเรียนเอกชนนอกระบบ สถาบันการศึกษานอกระบบ และศูนย์ส่งเสริมการอาชีพของหน่วยงานภาครัฐ ต่างๆ

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรโดยบุคลากรเป็นผู้ริเริ่มเป็นกระบวนการตัดสินใจแบบเดียวกับผู้ประกอบการเช่นกัน ในกรณีของบุคลากรของวิสาหกิจกลุ่มนี้ พบว่า แรงจูงใจการทำงานที่สำคัญคือ รายได้และความภูมิใจในงาน ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากร การวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานได้พิจารณาจากข้อมูลใน ตารางที่ 4.37 ตารางที่ 4.38 และตารางที่ 4.39 หน้า 183-185 โดยเริ่มจากประวัติการทำงาน ประสบการณ์ทำงาน เหตุผลในการการเปลี่ยนงาน เป้าหมายในการทำงานและความคาดหวังในชีวิต คำตอบที่ได้รับจากบุคลากรกลุ่มนี้ได้สรุปไว้ในตารางข้างล่างนี้อีกครั้ง

ตารางที่ 4.78 แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในวิสาหกิจสปาและการนวดแผนไทย ขนาดย่อม

เหตุผลในการเปลี่ยนอาชีพ / เป้าหมายการทำงาน	ความภาคภูมิใจในงาน	ความคาดหวังในชีวิต
- รายได้เยอะ - ชอบงานบริการ - อยากไปต่างประเทศ - อยากหาประสบการณ์ - ไม่ได้เรียนหนังสือ (สูงๆ) - ได้ช่วยคน	- ได้ช่วยผู้อื่นให้หายจากอาการเจ็บปวดต่างๆ - ได้รับคำชม - มีลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก	- เป็นเจ้าของธุรกิจสปา/นวดแผนไทย - กลับไปภูมิลำเนาเดิมเป็นเจ้าของธุรกิจสปา/นวดแผนไทย

ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรกลุ่มนี้ พิจารณาจากปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน (ตารางที่ 4.43) และความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อคุณสมบัติที่นายจ้างและลูกค้าต้องการ (ตารางที่ 4.48) และ ความต้องการพัฒนาของพนักงาน (ตารางที่ 4.51) ตามที่ได้ อธิบายไว้ในหน้าที่ 189-196 โดยสรุปตามแนวทางของ knowledge gap analysis ได้ว่า มีความจำเป็นในการพัฒนาในเรื่องรวมทั้งสิ้น 6 หัวข้อ (1) ทักษะภาษาต่างประเทศ (2) ทักษะ ฝีมือการนวด (3) ทักษะการให้บริการ รวมถึงช่องว่างที่บุคลากรไม่ได้รับความต้องการ คือ (4) การพัฒนาบุคลิกภาพ การจัดการปัญหาลูกค้าในแบบต่างๆ (การลวนลาม การเรียกร้องใน เรื่องเล็กน้อย รวมถึงการจัดการอารมณ์ของพนักงาน) (5) ทักษะการพัฒนาความสัมพันธ์อันดี ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน และ (6) การอบรมเพื่อเสริมรายได้ เป็นต้น

ตารางที่ 4.79 ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในวิสาหกิจสปาและการนวดแผน ไทยขนาดย่อม

ปัญหาที่เกิดขึ้น ในงาน	แนวทางแก้ไข	หลักสูตรที่ ต้องการ	คุณสมบัติที่ นายจ้าง ต้องการ 3 อันดับแรก	คุณสมบัติที่ ลูกค้า ต้องการ 3 อันดับแรก	ความ ต้องการ พัฒนา ตนเอง
การสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ	อาศัยความช่วยเหลือ จากผู้อื่น	การอบรม ภาษาต่างประเทศ	ทักษะภาษา ต่าง ประเทศ	ทักษะการ ให้บริการ	ทักษะภาษา ต่าง ประเทศ
การลวนลาม พนักงาน	- การปฏิบัติตัวของ พนักงาน - เจ้าของร้านชี้แจง	ไม่ได้รับบุ	ประสบการณ์ ทำงาน	ทักษะการ นวด	การนวด แบบใหม่ๆ
ความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน	- การปฏิบัติตัวของ พนักงาน - เจ้าของร้านช่วย ไกล่เกลี่ย	ไม่ได้รับบุ	บุคลิกภาพ	บุคลิกภาพ	
การให้บริการ ลูกค้า	- การบริหารจัดการ ภายใน - การศึกษาอบรม ทักษะฝีมือ	มาตรฐานการ บริการที่ถูกต้อง การนวดแบบ ใหม่ๆ			
รายได้ไม่แน่นอน	รอจนกว่าจะถึงฤดู ท่องเที่ยว High season	ไม่ระบุ			

การเลือกแหล่งและวิธีการเรียนรู้ของบุคลากรกลุ่มนี้ โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน ตารางที่ 4.40 ตารางที่ 4.41 ตารางที่ 4.42 และ ตารางที่ 4.44 หน้า 186-190 สรุปได้ว่า ก่อนเข้าทำงาน ในสายอาชีพนี้ บุคลากรกลุ่มนี้นิยมแหล่งเรียนรู้ การศึกษานอกระบบ (การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ) โดยเฉพาะศูนย์การเรียนรู้ของภาครัฐ และ แหล่งการเรียนรู้ตามอัยยาศัย (การเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ) ภายหลังการเข้าสู่สายอาชีพแล้ว บุคลากรจะยึดแหล่งการเรียนรู้ตามอัยยาศัยมากกว่าการอบรมอย่างเป็นระบบ ในขณะที่บางคน ไม่ได้เข้ารับการอบรมอย่างเป็นระบบเลย สำหรับเกณฑ์ในการเลือกสถานที่เรียน คือ ค่าใช้จ่าย และการเดินทาง และชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของแหล่งเรียนรู้นั้นๆ

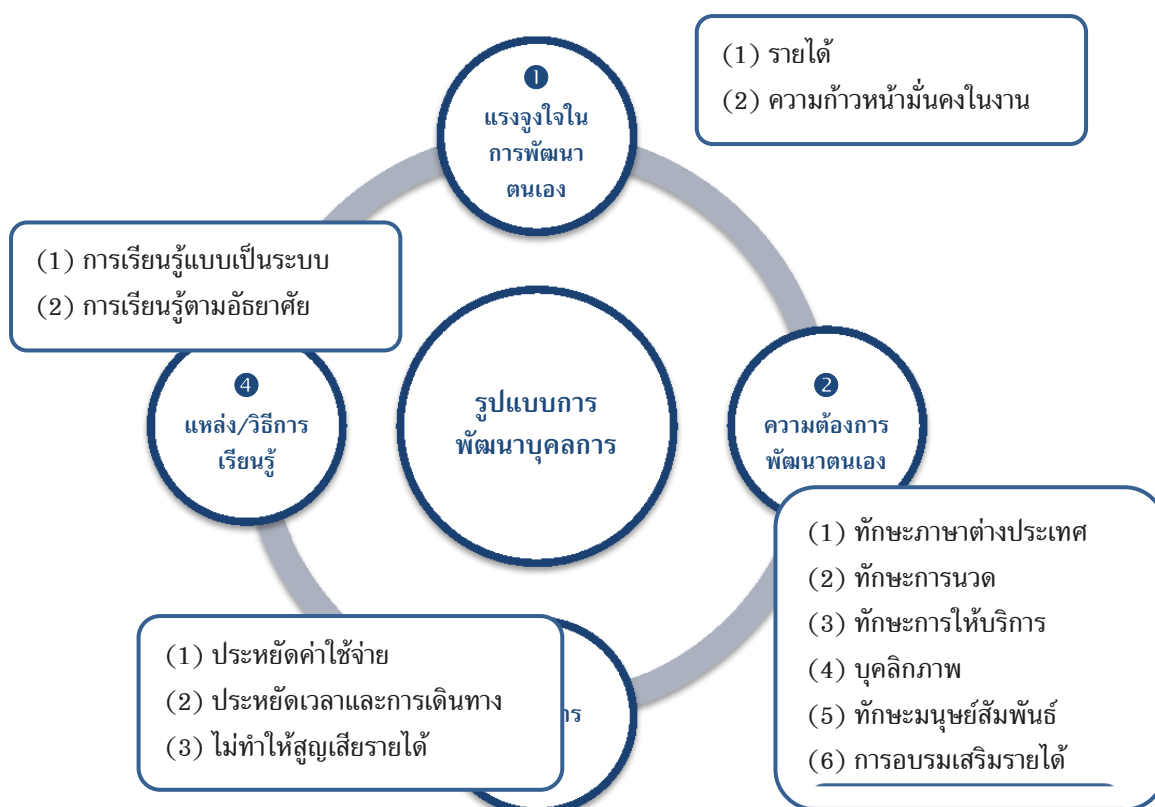
เป็นที่น่าเสียดายที่พบว่า ความพยายามในการพัฒนาตนเองของบุคลากรซึ่งจะค่อนข้างสูงในช่วง pre-employment training กลับลดลงมากในช่วง in-service training โดย บุคลากรคาดหวังว่าจะได้รับการฝึกอบรมจากสถานประกอบการ และหรืออาศัยการสอนงาน การ แลกเปลี่ยนความรู้ในหมู่พนักงานด้วยกันเองมากกว่า เพื่อประหยัดเวลาในการอบรม ในการ เดินทางไปอบรม และค่าใช้จ่ายในการอบรม ซึ่งโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาจากนายจ้างอาจจะลด น้อยลง เนื่องจากข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดย่อมโดยทั่วไป นอกจากนี้จะเห็นได้ว่า บุคลากรหรือ พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างนายจ้างในเรื่องประสิทธิภาพของการเรียนการสอนแต่ละประเภท

ตารางที่ 4.80 เกณฑ์การเลือกแหล่งและวิธีการเรียน

แหล่งเรียนรู้	เกณฑ์ในการเลือก
การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในสถานฝึกอบรม	
หน่วยงานภาครัฐ (ที่เป็นสวัสดิการรัฐ) - ศูนย์ฝึกอาชีพ - ศูนย์ศิลปาชี - ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน	- ใกล้ที่พักอาศัย ที่ทำงาน - ได้ใบรับรอง - ได้รับการแนะนำจากญาติ เพื่อน
โรงเรียนแพทย์แผนโบราณวัดพระเชตุพนฯ	- มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ - ชอบหลักการนวดของโรงเรียน - ใกล้ที่พัก
การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ	
- เรียนด้วยตัวเอง - ได้รับการถ่ายทอดจากเครือญาติ - เจ้าของร้านสอน - เรียนกับครูที่รับสอนตามบ้าน	- ไม่เสียค่าใช้จ่าย - มีคนออกทุนให้ - มีคนแนะนำ

แหล่งเรียนรู้	เกณฑ์ในการเลือก
การเปรียบเทียบวิธีการเรียนรู้	
ประสิทธิภาพ (1)เรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน (2)เรียนกับครูผู้สอน แบบฝึกปฏิบัติ (3)เรียนรู้จากการทำงานจริง (5)เรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน ---เรียนจากคู่มือ ตำรา หรือ ซีดี (4)เรียนรู้ทางไกล ---ศึกษาจากสถานประกอบการอื่น	ความนิยม (2)เรียนในห้องเรียนกับครูผู้สอน (1)เรียนกับครูผู้สอน แบบฝึกปฏิบัติ (3)เรียนรู้จากการทำงานจริง (4)เรียนรู้จากเพื่อน / เพื่อนร่วมงาน ---เรียนจากคู่มือ ตำรา หรือ ซีดี (5)เรียนรู้ทางไกล ---ศึกษาจากสถานประกอบการอื่น

สำหรับบุคลากรนั้น ไม่นิยมเรียนจากคู่มือ และการไปศึกษาจากสถานประกอบการอื่น และยังคิดว่ามีประสิทธิภาพน้อยที่สุดอีกด้วย สรุปโดยย่อคือ บุคลากรกลุ่มนี้นิยมเรียนกับครูผู้สอนทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ เนื่องจากเห็นว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ในความเป็นจริงก็จะชอบเรียนจากการทำงานจริง ซึ่งอาจจะเรียนจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานได้เช่นกัน



ภาพที่ 4.7 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร in-service training โดยบุคลากร

4.3.2 คำถามการวิจัยข้อที่ 2.

ภาคีหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีกลไกหลักและกลไกสนับสนุนที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้อย่างไร

การพัฒนาทุนมนุษย์ในสาขาอาชีพสปาและการนวดแผนไทย ในปัจจุบันมีหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเข้ามาดำเนินการให้การศึกษาและอบรมในด้านนี้ โดยการให้การอบรมมีทั้งส่วนที่ให้เป็นสวัสดิการรัฐและต้องเสียค่าใช้จ่าย อาทิ

สถาบันการศึกษาเอกชนในระบบและนอกระบบ

1. วิทยาลัยดุสิตธานี
2. สมาคมผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนนอกระบบ
3. โรงเรียนพัฒนาการนวดแผนไทยพัทยา
4. โรงเรียนสาโมณีวิชาการนวด
5. และอื่นๆ อีกหลายสิบแห่ง ตามที่โฆษณาทางอินเทอร์เน็ต

หน่วยงานภาครัฐ

1. สำนักงานการศึกษานอกระบบ ประจำจังหวัด (เมืองพัทยา)
2. ศูนย์เพาะบ่มธุรกิจ มหาวิทยาลัยในพื้นที่ใกล้เคียงพัทยา เช่น มหาวิทยาลัยบูรพา เกษตรศาสตร์ ธรรมศาสตร์
3. ศูนย์ฝึกอาชีพเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพฯ
4. สถาบันฝึกวิชาชีพ การโรงแรมและการท่องเที่ยว
5. ศูนย์ฝึกอาชีพกลุ่มพัฒนาสตรี
6. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 3 ชลบุรี
7. สมาคมแพทย์แผนไทย ศูนย์อบรมเรือนไม้สปา

เครือข่ายผู้ประกอบการ ที่เกี่ยวข้อง

1. ชมรมสปา พัทยา
2. ชมรมผู้ประกอบการนวดแผนโบราณ
3. ชมรมอนุรักษ์สมุนไพรไทยสาขาพัทยา

ภาคีเครือข่ายที่กล่าวมาข้างต้น ได้มีส่วนส่งเสริมการอาชีพและการพัฒนาวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล โดยการออกไป

ประกาศนียบัตรที่ได้รับการรับรองโดยกระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแรงงาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น

สำนักพัฒนาสังคม เมืองพัทยา

เป็นหน่วยงานหนึ่งของเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของประชาชนในเมืองพัทยา และที่สำคัญคือ ความรับผิดชอบในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และอื่นๆ ตลอดจนเป็นหน่วยงานที่ศึกษาวิเคราะห์วิจัยปัญหาและแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาสังคม และหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ในสาขาวิชาชีพ สป่าและนวดแผนไทย คือ ส่วนพัฒนาชุมชน ซึ่งมีหน้าที่การส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ให้กับชุมชน โดยจัดโครงการฝึกอบรมด้านอาชีพ “การนวดแผนโบราณ” (เปิดรับเป็นรอบ) โดยได้รับใบประกาศของกระทรวงสาธารณสุข ปัจจุบันมีศูนย์อบรมอยู่ที่ วัดชัยมงคล ชุมชนลานโพธิ์ และชุมชนร้อยหลัง นอกจากโครงการดังกล่าวแล้ว ในส่วนพัฒนาชุมชนนี้มีฝ่ายส่งเสริมและฝึกอาชีพ มีหน้าที่เกี่ยวเนื่องกับการส่งเสริมการอาชีพของสป่าและการนวดแผนไทย

(1) งานส่งเสริมการสร้างรายได้ ที่เป็นแรงสนับสนุนให้กับประชาชนและวิสาหกิจขนาดย่อม เช่น

- จัดทำข้อมูลข่าวสารแรงงาน ข้อมูลตำแหน่งงานว่าง และประชาสัมพันธ์
- ส่งเสริมกระบวนการสร้างอาชีพอย่างครบวงจร
- จัดตลาดนัดแรงงาน และสนับสนุนกิจกรรมอาสาสมัครแรงงาน
- จัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพ
- สนับสนุนการจัดตั้งกองทุนเพื่อการประกอบอาชีพ
- สนับสนุนการทำธุรกิจขนาดย่อม
- ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยเหลือการมีงานทำของประชาชน
- สนับสนุนการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

(2) งานศูนย์ฝึกอบรมอาชีพ เป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งของเมืองพัทยาในการพัฒนาทุนมนุษย์ เช่น

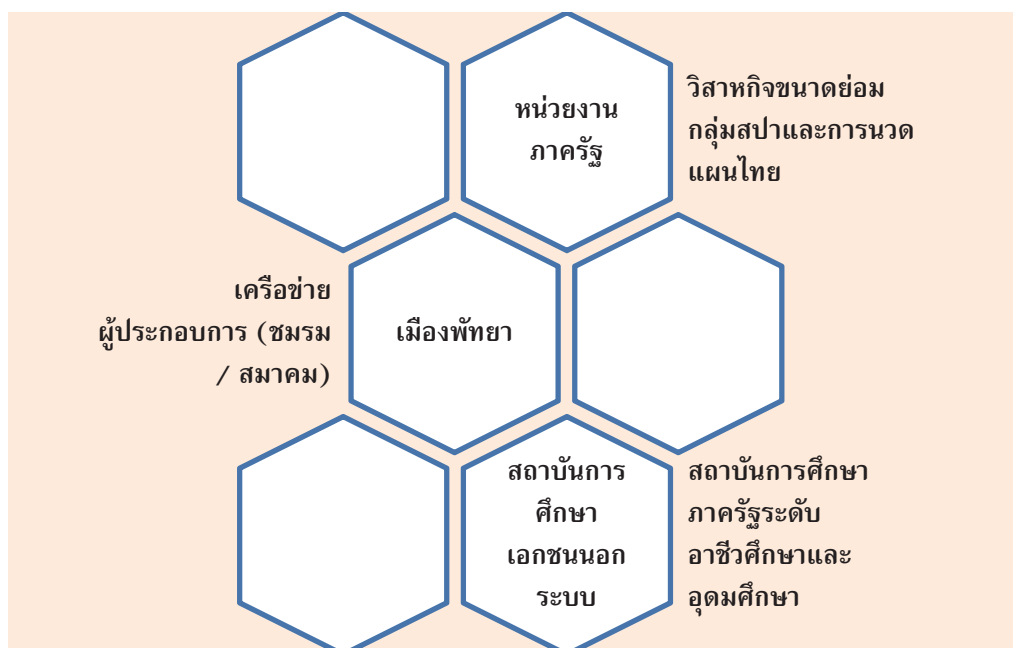
- ดูแลศูนย์ฝึกอบรมอาชีพ
- จัดอบรมอาชีพ ให้แก่ประชาชนทั่วไป
- จัดทำหลักสูตรเพื่อการอบรมอาชีพ
- สนับสนุนเพื่อพัฒนารายได้ ให้แก่ประชาชนทั่วไป

- ติดตามประเมินผลการฝึกอบรม
- จัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนารายได้ของประชาชน
- ประสานงานหน่วยงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนการประกอบอาชีพของประชาชน

สำนักส่งเสริมการท่องเที่ยว เมืองพัทยา

เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งของเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน พัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการและจัดกิจกรรมการกีฬา รวมทั้งจัดกิจกรรมประชุม กิจกรรมด้านนันทนาการ และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ แหล่งเรียนรู้ทางศิลปะ วัฒนธรรม ตลอดจนการศึกษาวิเคราะห์ วิจัยปัญหาและแนวทางการดำเนินงานและการพัฒนาด้านการท่องเที่ยว การกีฬาและนันทนาการ งานด้านวิเทศสัมพันธ์และประสานความร่วมมือกับต่างประเทศในกิจการการท่องเที่ยวของเมืองพัทยา

จากการศึกษาข้อมูลเรื่องกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ในพื้นที่เมืองพัทยาข้างต้นแล้วพบว่า วิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเมืองพัทยา มีกลไกต่างๆ ที่หลากหลายที่เอื้อต่อการพัฒนาทุนมนุษย์สาขาวิชาชีพนี้ แต่ประเด็นที่จำเป็นต้องพิจารณาในรายละเอียดต่อไปคือ ภาคีหรือเครือข่ายใดจะเป็นแกนหลักในเรื่องนี้ ปัจจุบันนี้ ความสัมพันธ์ของกลไกเหล่านี้ยังไม่ได้มีการศึกษาให้ชัดเจน เพื่อค้นหาแนวทางที่จะดำเนินงานร่วมกัน



ภาพที่ 4.8 แผนผังกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อม

4.3.3 คำถามการวิจัยข้อที่ 3.

เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย และภาคที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา มีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาทุนมนุษย์ของตนในปัจจุบัน อาทิ ปัจจัยเกื้อหนุน ปัญหาและอุปสรรคที่ผ่านมา วิธีการแก้ไขปัญหาที่ใช้ และแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคต

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่วิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้กำลังประสบอยู่หลายประการด้วยกัน ซึ่งเป็นปัญหาที่เรื้อรังที่เกี่ยวพันเป็นลูกโซ่ และไม่สามารถจะดำเนินการแก้ไขได้โดยลำพังของสถานประกอบการ หรือโดยลำพังสมาคมชมรมหนึ่ง ตัวอย่างหนึ่งของปัญหาที่รุ่มเร้าวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ คือ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นปัญหาระดับสังคม มิใช่ปัญหาเฉพาะธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง การแก้ปัญหาจึงไม่สามารถทำได้โดยลำพัง ชีตความสามารถของหน่วยงานหนึ่งๆ ของสถานประกอบการหนึ่ง หรือของเครือข่ายหนึ่งย่อมมีจำกัด แต่หากว่า ทุกภาคีเครือข่ายร่วมแรงร่วมใจกันแล้วย่อมเป็นพลังผลักดันให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาทุนมนุษย์ระดับท้องถิ่นได้ไม่ยาก จะเห็นได้ชัดเจนว่าจากสอบถามความเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของเครือข่ายวิสาหกิจ 6 ด้านที่ได้กล่าวมาก่อนหน้านี้ ผู้ประกอบการกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเป็นเห็นด้วยอย่างยิ่งต่อบทบาทความร่วมมือเพื่อการพัฒนาบุคลากรและบทบาทการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน ภาพที่ 4.9 ได้สรุปความสัมพันธ์ของปัญหาต่างๆ ที่คอยรุ่มเร้าวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในปัจจุบัน ที่จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนทุกระดับ จึงจะบรรเทาปัญหาทั้งหมดนี้ได้ โดยตารางที่ 4.81 หน้า 309 ได้นำเสนอแนวทางแก้ไขไว้เบื้องต้น เพื่อการพิจารณาความเป็นได้ในเชิงปฏิบัติในอนาคตให้ถี่ถ้วน และในตารางเดียวกันนี้ นำเสนอมาตรการของภาครัฐและเอกชนที่สะท้อนถึงความพยายามในการแก้ปัญหาเรื่องอย่างนี้อย่างจริงจัง หากแต่กว่ายังขาดการบูรณาการให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่เมืองพัทยา และขาดระบบและกลไกที่สามารถดึงดูดทรัพยากรทั้งหลายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในพื้นที่มาใช้ให้เกิดการบูรณาการให้ได้ ซึ่งในส่วนท้ายของรายงานนี้ คือบทที่ 5 จะได้เสนอแนะแนวทางการบูรณาการที่อาจจะเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจขนาดย่อมในอนาคต

ตารางที่ 4.81 ปัญหา ข้อจำกัด และแนวทางการใช้ในการพัฒนาอาชีพการนวดแผนไทย

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
- การรับแรงผลิตบุคลากรการนวดแผนไทยเพื่อให้ทันกับความต้องการของธุรกิจที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว จะส่งผลต่อคุณภาพของผู้สำเร็จการอบรม	- ศาสตร์การนวดแผนไทยในภาคทฤษฎีต้องใช้เวลานศึกษานานจึงจะสามารถเข้าใจและประยุกต์ใช้ได้ อย่างเชี่ยวชาญ - ทักษะการนวดต้องอาศัยการฝึกปฏิบัติอย่างจริงจังและใช้เวลาที่จะพัฒนาให้เป็นผู้เชี่ยวชาญได้ - ผู้เรียนต้องการเรียนให้จบเพื่อจะมีรายได้ จึงนิยมหลักสูตรระยะสั้นแล้วฝึกฝนต่อในช่วงทำงานจริง	- การจัดแบ่งหลักสูตรเป็นระดับตามจุดมุ่งหมายของการนวด ประเภทของการนวด และตามระดับความชำนาญที่ต้องการฝึกฝน - การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ โดยกระทรวงแรงงาน - สมาคมแพทย์แผนไทย (ศูนย์สุขุมวิท) เปิดอบรมหลักสูตรที่ไม่ได้จำกัดจำนวนชั่วโมงเรียน แต่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนตามศักยภาพของผู้เรียนจนกว่าจะเป็นเลือกเวลาเรียนได้ และสามารถกลับมาเรียนได้อีก หรือทบทวนความรู้ได้โดยไม่	- สถานประกอบการและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการอบรมซ้ำ จนกว่าจะผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน (Retraining & Up-skills training) - การแก้ปัญหาของสมาคมแพทย์แผนไทยสามารถลดปัญหาเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี แต่ข้อจำกัดอีกประการหนึ่งคือ เรื่องค่าใช้จ่ายในการอบรม ซึ่งอาจจะมีส่วนให้ผู้สมัครมีทุนทรัพย์น้อย ไม่มีโอกาสได้เข้าเรียน - ปัจจุบันได้มีการเสนอทุนการศึกษา หรือเงินสนับสนุนจากสถาน

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
		เสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม	ประกอบกิจการที่ต้องการจ้างพนักงาน เป็นสัญญาจ้างแต่ก็นับว่าเป็นเรื่องเสียสำหรับสถานประกอบการ เพราะไม่ได้มีหลักประกันมากนัก - การเพิ่มทุนการศึกษาจากภาครัฐอย่างต่อเนื่องและการจัดงานทำที่ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพให้ถึงระดับผู้เ ชื้อ ย ว ช า ญ เ ช่ น สถานพยาบาลรัฐ สถานีอนามัย
- การขาดแคลนครูผู้สอนที่มีเชี่ยวชาญที่จะถ่ายทอดและประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างถูกต้องเพียงพอต่อความต้องการของสถานอบรมและพัฒนาวิชาชีพการนวดแผนไทย	- ครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถเป็นคนรุ่นเก่าที่รับการถ่ายทอดความรู้จากบรรพบุรุษ ครูอาจารย์รุ่นก่อนๆ จึงไม่ได้มีคุณวุฒิทางการศึกษาตามเงื่อนไขที่กระทรวงศึกษาได้กำหนดไว้	- กรมการแพทย์ทางเลือกโครงการให้ทุนการศึกษาแก่ผู้มีรายได้น้อย (พ.ศ.2547) เพื่อเรียนการนวดแผนไทย จบแล้วกรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการจัดหางานให้	การสนับสนุนโครงการต่างๆ ของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง และประชาสัมพันธ์เรื่องนี้ให้ทั่วถึง

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
		- ขาดข้อมูลปัจจุบันเกี่ยวกับมาตรการแก้ปัญหาของภาครัฐในเรื่องการขาดแคลนอาจารย์	
การถ่ายโอนความรู้จากห้องเรียนไปสู่การทำงาน	ระยะเวลาในการเรียนและการฝึกฝนโดยกับครูสอนอาจจะยังน้อยเกินไป	- ฝึกต่อในสถานประกอบการ โดยอาศัยหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกค้าเป็นผู้ประเมิน - การทดสอบเพื่อยกระดับฝีมือของกระทรวงแรงงาน - สถานประกอบการนิยมนจ้างครูมาสอนให้กับพนักงานในสถานประกอบการ เพื่อประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายในการที่จะอบรมเป็นรายบุคคล - การสอนงานและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นการภายใน	- การควบคุมมาตรฐานอาจารย์ที่รับสอนตามสถานที่ประกอบการให้เท่าเทียมกัน - จัดทำและประชาสัมพันธ์รายชื่อสถาบันการศึกษาออกระบบและในระบบที่มีอาจารย์ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ที่สนใจงานในลักษณะนี้

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
การควบคุมคุณภาพบริการของพนักงาน	- พนักงานขาดแรงจูงใจการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความกังวลเรื่องรายได้ที่จะสูญเสียไปในระหว่างที่ฝึกอบรม - สถานประกอบการส่วนใหญ่มีข้อจำกัดในเรื่อง ทุนทรัพย์ที่จะดำเนินการในเรื่องนี้ เพราะการลงทุนในการพัฒนาบุคลากรมีความเสี่ยงค่อนข้างสูง - การบังคับใช้ระเบียบรับรองวิชาชีพ อาจทำให้เกิดขาดแคลนพนักงานมากยิ่งขึ้น เพราะสถานประกอบการไม่สามารถหาพนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้ อาจส่งเสริมให้เกิดการหลบเลี่ยงการจ้างงานอย่างถูกต้อง	- การจ้างพนักงานเป็นรายเดือนที่นำพอใจ แทนการจ้างเป็นรายวัน หรือแทนการให้ส่วนแบ่งตามจำนวนลูกค้าที่ให้บริการ - อัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน - การจัดอบรมภายในสถานประกอบการ ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสอนงาน การแบ่งปันความรู้ - การส่งเสริมให้พนักงานได้ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน - การสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้าง และสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพ - ปัจจุบันกลไกภาครัฐได้เข้ามา	- การปรับระบบการบริหารค่าจ้าง เพื่อให้จูงใจให้พนักงานคลายความกังวลในเรื่องรายได้และสนใจการพัฒนาตนเองมากขึ้น ในเวลาเดียวกัน - การสนับสนุนจากภาครัฐให้นายจ้างพัฒนาทักษะฝีมือของพนักงาน ด้วยมาตรการทางภาษี หรือปัจจัยสนับสนุนทางการเงินอื่น - การส่งเสริมระบบการฝึกงานให้กับผู้เรียนในสถาบันฝึกอบรมต่างๆ ทั้งในระบบและนอก (apprenticeship) ให้ทั่วถึง - การส่งเสริมระบบจัดทำงานให้กับนายจ้างและผู้เรียน โดยตั้งสถาบันการฝึกอบรมทุกแห่งใน

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
		ดำเนินการดูแลคุณภาพการเรียนการสอน การปฏิบัติงานของสถานประกอบการ และการให้บริการของพนักงาน เพียงแต่ การดำเนินงานของภาครัฐในพื้นที่ต่างๆ อาจจะมียังไม่เพียงพอ เพราะขอบเขตการดูแลอาจจะเกินกว่ากำลังคนของภาครัฐ	ผู้ที่พหยาเข้ามีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการอยู่แล้ว - การจัดทำระบบฐานข้อมูลของภาคีเครือข่ายการพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้เรียน นายจ้าง สถาบันการฝึกอบบรมหน่วยงานที่ ทำหน้าที่กำกับดูแล ให้ทำงานประสานสอดคล้องกัน - เครือข่ายผู้ประกอบการ และวิชาชีพที่เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยการทำงานประสานสอดคล้องกันเป็นภาคีเครือข่ายอย่างแท้จริง

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
อัตราการเปลี่ยนงานของพนักงานในสายอาชีพนี้ค่อนข้างสูง ส่งผลผลการฝึกอบรมโดยนายจ้าง	- พนักงานมุ่งหาสถานประกอบการที่ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่กว่าตลาดได้ที่ยังไม่สามารถหาที่ใหม่ที่ดีกว่าได้ ก็ยังไม่ย้าย - สภาพธุรกิจที่ขึ้นลงตามฤดูกาลธุรกิจท่องเที่ยวทำให้พนักงานไม่มีความมั่นคงในรายได้ เวลาที่มีลูกค้าก็มากจนรับกันไม่ไหว แต่เวลาที่ไม่มีก็นำใจหาย - นายจ้างไม่กล้าเสี่ยงที่จะลงทุนในการพัฒนาพนักงาน หรือในสวัสดิการ เพราะไม่แน่ใจว่าพนักงานจะอยู่กับตนนานเพียงใด	- สถานประกอบการรับสมัครพนักงานชั่วคราวเพิ่มมากขึ้น - พนักงานรับงานนอกงานแบบหมอว้าง - พนักงานเปลี่ยนอาชีพไปเปิดร้านของตัวเอง เพราะรายได้มากกว่าเป็นพนักงาน ไม่ต้องจ้างลูกน้องเยอะ เพราะสะดวกก็ให้บริการได้ - สถานประกอบการมักจะสร้างพันธมิตรกับธุรกิจท่องเที่ยวอื่นๆ ที่สามารถจะส่งลูกค้ามาให้ได้ เป็นการเอื้อซึ่งกันและกัน (เช่น ร้านอาหารตัวแทนนำเที่ยว สถานที่พักแรมที่ไม่ได้มีบริการสปาและนวดแผนไทยเป็นของตัวเอง)	- การส่งเสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายพันธมิตรเพื่อเพิ่มฐานลูกค้าให้กับสถานประกอบการต่างๆ - การเจาะตลาดใหม่ ๆ เพื่อพนักงานมีรายได้พอเพียงและให้เป็นที่น่าพอใจ - การส่งเสริมศักยภาพทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม ทั้งที่เป็นรายเก่าและรายใหม่ - สำหรับรายใหม่ การส่งเสริมความรู้ความสามารถในการจัดกา ร ร ฐ ร กิ จ ข อ ง ผู้ประกอบการ - การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดย่อมเข้าร่วมเครือข่าย หรือให้สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำ

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
			ธุรกิจ เพื่อเปิดช่องทางทางการสื่อสารใหม่ๆ ระหว่างภาครัฐและเอกชน และระหว่างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ - การส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวนอกฤดูกาลให้มากขึ้น เช่น การเข้าร่วมงาน event ต่างๆ ที่เมืองพัทยาจัดขึ้น (ชมรมและสมาคมต่างๆ ได้ดำเนินการบ้างแล้ว แต่ยังคงเข้าร่วมยังจำกัดอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการบางรายยังไม่ทั่วถึง) - ในช่วงที่เป็นนอกฤดูกาลท่องเที่ยว ให้การขยายฐานตลาดจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ เพิ่มนักท่องเที่ยว ชาวไทยและผู้ใช้บริการท้องถิ่นให้มากขึ้น

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
การขาดทรัพยากรบริหารวิชาชีพของพนักงาน	- ความต้องการรายการรายได้เป็นปัจจัยสำคัญ - ระดับการศึกษาของพนักงานเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาต่อยอดสำหรับระดับบริหาร หรือ การพัฒนาวิชาชีพขั้นสูงต่อไป ในเชิงทฤษฎี	- การยกระดับมาตรฐานวิชาชีพเพื่อป้องกันบุคคลที่เข้าแอบแฝงมาเพื่อประกอบการอาชีพอื่น - การ กลุ่ม เกลา ของกระบวนการอบรมและศึกษาเพื่อให้เกิดความภูมิใจในอาชีพ - การปรับปรุงภาพลักษณ์ของอาชีพให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยอาศัยมาตรฐานวิชาชีพ ใบบรรองคุณวุฒิวิชาชีพ การจัดการแข่งขัน - การจัดตั้งสถาบันการศึกษาอบรมที่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภาครัฐและสังคม - การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพสเปาและการวางแผน	- การส่งเสริมภาพลักษณ์ใหม่ที่ดีงามในสังคม - การให้การศึกษา ชาวสารลูก้าเข้าใจให้ถูกต้องเรื่องการบริหารสเปาและการวางแผนไทย - การจัดอาคารสถานที่ การตกแต่งภายในให้แตกต่างให้ อย่างชัดเจนจากสถานบริการประเภทอื่น เพื่อไม่เปิดโอกาสให้มีการแฝงในสถานประกอบการ - การแสดงจุดยืนหรือนโยบายหรือมาตรการที่ชัดเจนของ ผู้ประกอบการ ที่จะปกป้องตนเองจากบริการแฝง เช่น บทลงโทษ - การกวาดขันของหน่วยงานภาครัฐในเรื่องการขึ้นทะเบียน

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
		ไทยในระบบการศึกษาสายอาชีพและอุดมศึกษาให้มากขึ้น - การจัดทำหลักสูตรร่วมระหว่างธุรกิจและสถานประกอบการ	สถานประกอบการ การขอใบอนุญาต และการให้บริการตามประเภทของกิจการ - การจัดทำหลักสูตรร่วมระหว่างธุรกิจและสถานประกอบการในพื้นที่เมืองพัทยาให้มากขึ้น
การแข่งขันด้วยราคา	- ธุรกิจที่ง่ายต่อการลอกเลียนแบบ - โอกาสสำหรับการเปิดกิจการใหม่สูง (ต่ำง่าย) เพราะวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นการลงทุนไม่สูงจนเกินไป หัวใจหลัก คือ บริการและพนักงาน - โอกาสที่จะอยู่รอดขึ้นอยู่กับทักษะของผู้ประกอบการ และปัจจัยการผลิตต่างๆ - ชีตความสามารถของธุรกิจในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างต่ำ ขึ้นอยู่กับฤดูกาลและ	- การสร้างความแตกต่างทางการตลาด - การส่งเสริมความรู้ในการประกอบธุรกิจ โดย สมาคมและชมรมผู้ประกอบการหน่วยงานภาครัฐ สถาบันฝึกอบรม ที่มุ่งเน้นทักษะและการให้คำปรึกษาในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อย - การเน้นจุดยืนที่คุณภาพ	- การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคีการท่องเที่ยวทุกประเภทเพื่อสร้างวัฒนธรรมธุรกิจที่สร้างสรรค์และมีจรรยาบรรณและจริยธรรมในการประกอบวิชาชีพต่อผู้ใช้บริการและสังคม

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
	ความผันผวนทางเศรษฐกิจสังคม และการเมือง ที่อาจจะเกื้อหนุนหรือ บั่นทอนการท่องเที่ยวได้ - ธุรกิจที่เป็น demand-driven	บริการ - การเจาะตลาดใหม่ - การให้ศึกษาอบรมแก่ผู้ประกอบการ เพื่อให้ความเข้าใจธรรมชาติของธุรกิจสปาและ การวางแผนไทย	
ความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ ขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผน ไทยในพื้นที่เมืองพัทยา	- การรวมตัวขาดพลัง - ภาวะผู้นำ - ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่เห็น ความสำคัญหรือประโยชน์ของการ รวมตัว - การอิงเข้ากับเครือข่ายอื่นๆ ที่พื้นที่ มีพลังและภาวะผู้นำมากกว่า - การรวมตัวอยู่ในวงจำกัด - การรวมตัวกระจุกกระจายเป็นกลุ่ม ย่อยอย่างไม่เป็นทางการ	- การสร้างพลังให้กับเครือข่าย โดยชมรมสปาไทย เพื่อให้ เป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน ภาครัฐ - การยกระดับชมรมขึ้นเป็น สมาคม - การสร้างกิจกรรมเพื่อแสดง ถึงคุณค่าและประโยชน์ในการ เข้าร่วมเครือข่ายของ PTCC เช่น การจัดอบรมด้านภาษา และการจัดแผนทัวร์ราคาเพื่อ การโฆษณา - การส่งเสริมจิตสำนึกของ	- การสนับสนุนของภาครัฐใน การส่งเสริมการรวมตัวของ ภาคีเครือข่ายวิสาหกิจขนาด ย่อม - การเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ระหว่างภาครัฐและวิสาหกิจ ขนาดย่อม - ในเขตพื้นที่พัฒนามี สมาคม ผู้ประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว และอื่นๆ เดิม หากจะเป็น เครือข่ายกิจการขนาดกลาง และใหญ่ ซึ่งอาจจะเข้ามา มี บทบาทส่งเสริมวิสาหกิจขนาด

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
			ยอม - การเพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างภาคเครือข่ายต่างๆ ให้มากขึ้น - บทบาทของฝ่ายบริหารเมืองพัทยาที่จะสร้างความเป็นเอกภาพ ความร่วมมือระหว่างธุรกิจการท่องเที่ยวทุกระดับและทุกประเภท
วิสาหกิจขนาดย่อมไม่ได้รับรู้ถึงผลกระทบของ AEC ต่อการประกอบธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มาจากชาติตะวันตก เป็น ยุโรปตะวันออก รัสเซีย จีน อินเดีย เกาหลี และ ถ้าหากจะเพิ่มชาติอื่นๆ เข้ามา ก็เห็นว่าเป็นเรื่องจำเป็นที่จะตรวจสอบการท่องเที่ยวที่ต้องเปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ภายนอก การเตรียมความพร้อมจึงตกเป็น	- ธุรกิจในเมืองพัทยาค่อนข้างเป็นตลาดท่องเที่ยวนานาชาติ (international destination) มีชุมชนธุรกิจท้องถิ่นในพื้นที่อื่นๆ (Local Business Community) - การปรับตัวของธุรกิจมีจำกัดเพราะเป็นกิจการขนาดเล็กต้องพึ่งพาภาครัฐมากกว่าจะดำเนินการด้วยตนเองได้ ถึงแม้กลุ่มนักท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียนจะเดินทางมาก	ความเป็นส่วนหนึ่งของพัฒนาและความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเมืองพัทยาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับโลก	- บทบาทของสภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่จะเข้ามาช่วยให้ ความ ก ร ะ จ ำ ก ะ ภาคเอกชนในพื้นที่พัฒนาและสนับสนุนการเตรียมตัวของวิสาหกิจขนาดย่อม - หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องศึกษาหาหนทางที่จะเตรียมพร้อม

ปัญหา	ข้อจำกัด	วิธีทางแก้ไขที่ได้ดำเนินการแล้ว	ข้อเสนอแนะ
ของหน่วยงานภาครัฐและเครือข่ายที่มีพลังในการชักนำการเปลี่ยนแปลง	ขึ้น		
การขาดแคลนบุคลากร	- ธุรกิจขยายตัวเร็วมาก - การแย่งตัวบุคลากร - ความสามารถในการพัฒนาไม่ทันกับความต้องการ - ผู้เรียนสนใจที่จะเข้าเรียนกับหน่วยงานภาครัฐที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย - ผู้ปกครองและสังคมยังไม่ยอมรับอาชีพอยู่บ้าง - การขาดวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ล่วงหน้า - การขาดระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์	- ธุรกิจการศึกษาอบรมเพิ่มมากขึ้น - หน่วยงานภาครัฐเข้าให้การศึกษอบรมมากขึ้น	- การส่งเสริมภาพลักษณ์จัดทำโครงการณรงค์เรื่องนี้ เช่น การแข่งขันระดับอาชีพหรืออุดมศึกษา ให้คล้ายกับเรื่องโครงการครัวไทยสู่ครัวโลก - การจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เพื่อการวางแผนการพัฒนาอุตสาหกรรมและบุคลากร - การจัดทำแผนการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับธุรกิจการท่องเที่ยว

4.3.4 คำถามการวิจัยข้อที่ 4.

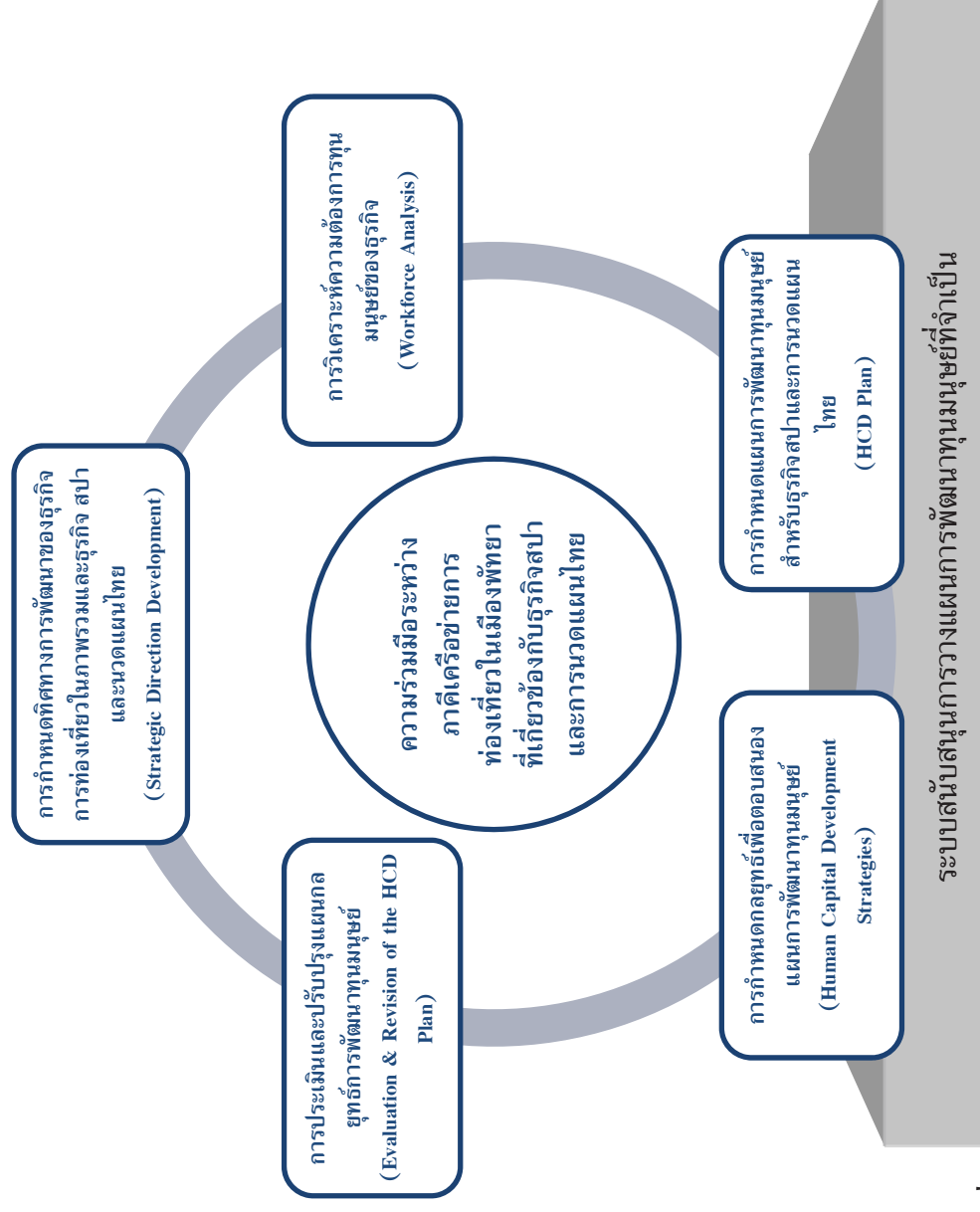
เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย และภาคที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา จะสามารถร่วมมือพัฒนารูปแบบ ระบบและกลไกในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของเครือข่ายวิสาหกิจได้อย่างไร

ผลสรุปจากคำถามวิจัยข้อที่ 3 แสดงให้เห็นว่า หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ตลอดจนสมาคมและชมรมผู้ประกอบการวิสาหกิจการท่องเที่ยว ต่างตระหนักดีถึงปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในพื้นที่นี้เป็นอย่างดี และภาคีเครือข่ายทุกฝ่ายได้พยายามแก้ไขปัญหาเหล่านี้ด้วยความอดุสาหะและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเมืองพัทยาส่งเสริมอย่างจริงจัง เมืองพัทยามีทรัพยากรที่เอื้อต่อการพัฒนาทุนมนุษย์มากมาย ประเด็นปัญหาที่สำคัญคือ “จะดึงทรัพยากรเหล่านี้ ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด” ทรัพยากรในการพัฒนาทุนมนุษย์เหล่านี้ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ชุมชน และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เช่น วัดและมูลนิธิเพื่อสังคม เป็นต้น วิสาหกิจการท่องเที่ยว กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเป็นส่วนหนึ่งของสังคมภาคธุรกิจของเมืองพัทยา การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจในกลุ่มนี้ได้พึ่งพาทรัพยากรทั้งหลายเหล่านี้เสมอมา

จุดเริ่มแรกของการวิจัยได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยวทุกแขนง และเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวจะเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งการศึกษาดูงานที่บาห์ลีและภูเก็ตได้ให้ข้อสรุปว่าความเข้มแข็งของเครือข่ายวิสาหกิจเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาธุรกิจและการพัฒนาทุนมนุษย์ได้จริงอย่างแน่นอน ถึงกระนั้นก็ตามผู้ประกอบการธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในภูเก็ตก็ยังประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเช่นเดียวกัน ผลจากการสัมภาษณ์และประชุมระดมความคิดเห็นยังสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่มีมานานและยังไม่ได้จางหาย ปัญหาที่เด่นชัดคือ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ทวีความรุนแรงขึ้นตามการขยายตัวของภาคธุรกิจในเมืองพัทยา ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจ ปัญหาจริยธรรมและจรรยาบรรณ ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า สิ่งที่ยังขาดหายไปจากภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ในพื้นที่เมืองพัทยา คือ ระบบการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคธุรกิจ เพื่อเป็นการเตรียมการสำหรับการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการในอนาคต

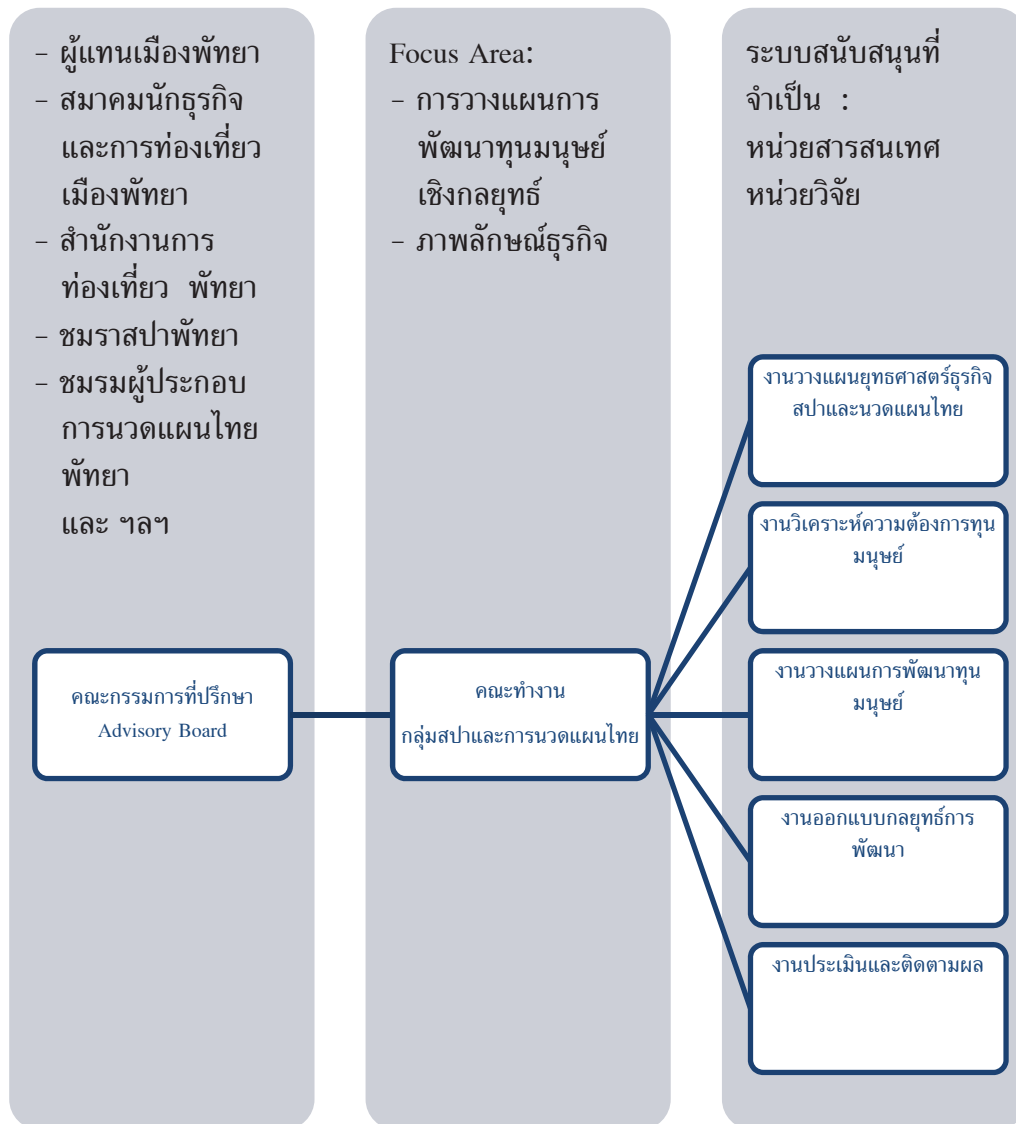
โครงการวิจัยนี้จึงขอเสนอแนวทางแก้ไขด้วยการพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Development Planning) ตาม ภาพที่ 4.10 หน้า 323 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวทุกแขนงในพื้นที่เมืองพัทยา มิใช่แต่เพียงกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเท่านั้น ทั้งนี้การวางแผนการพัฒนานี้เป็นการวางแผนระดับกลุ่มธุรกิจ (Industrial Level) มิใช่ระดับกิจการ (Firm Level) ผู้ดำเนินการหลักจึงมิใช่กิจการใดกิจการหนึ่ง แต่เป็นคณะทำงานร่วม (Task Force) ระหว่างภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย อาทิ ผู้แทนคณะบริหารเมืองพัทยา สมาคมผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา และสมาคมชมรมผู้ประกอบการสปาและการนวดแผนไทย และสมาคมมัคคุเทศก์ เป็นต้น ประการสำคัญคือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์นี้ขึ้นอยู่กับ ระบบสนับสนุนอื่นๆ ที่มารองรับการวางแผนและการพัฒนา

การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยระบบย่อยอีก 5 ระบบ คือ (1) ระบบการวางแผนกลยุทธ์ระดับกลุ่มธุรกิจ (2) ระบบการวิเคราะห์ความต้องการทุนมนุษย์ (3) ระบบการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ ระบบการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ (5) ระบบประเมินและติดตามผล และ (6) ระบบสนับสนุนที่จำเป็น สำหรับองค์ประกอบย่อยสุดท้ายนี้ ระบบสนับสนุนที่จำเป็นต้องมีนั้น หมายถึง ระบบการบริหารงานของคณะทำงาน เช่น นโยบาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ โครงสร้างการดำเนินงาน ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องอื่นๆ และหนึ่งองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งของระบบสนับสนุน คือ คณะทำงานที่จะขับเคลื่อนกลไกทั้ง 6 นี้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งระบบสนับสนุนจะมีรายละเอียดภายในปลีกย่อยที่แตกต่างกันตามบริบทภายในและภายนอกของกลุ่มธุรกิจแต่ละประเภท จึงจำเป็นที่คณะทำงานฯ จะต้องกำหนดระบบสนับสนุนที่จำเป็นของตนให้ชัดเจน เพื่อที่จะเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินการขั้นต่อไป ระบบสนับสนุนนี้เป็นระบบที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะหากไม่มีระบบเหล่านี้แล้ว การวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ก็ไม่สามารถจะเกิดขึ้นได้



ภาพที่ 4.10 ระบบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ (Strategic Human Capital Development Planning) สำหรับภาคีเครือข่าย

บทสรุปสุดท้ายสำหรับคำถามการวิจัยข้อที่ 4 ที่ว่า เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว ขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย และภาคที่เกี่ยวข้องในเมืองพัทยา จะสามารถจะร่วมมือกันอย่างไร เพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจ คือ ความร่วมมือในฐานะคณะทำงานเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับธุรกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยา



ภาพที่ 4.11 รูปแบบจำลองเบื้องต้น (Working Model) คณะทำงานเพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ กลุ่มสปาและนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา

สุดท้ายนี้ ข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับจากการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ในพื้นที่เมืองพัทยา เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการทำงานของคณะทำงานที่อาจจะมีขึ้นในอนาคต ดังนี้

ประการแรก บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้ดำเนินการหลักของคณะทำงานหรือเครือข่ายธุรกิจ คือ การสร้างวิสัย กำหนดเป้าหมายและการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาธุรกิจและพัฒนาเมืองพัทยา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาโดยรวม และที่สำคัญคือ เพื่อสร้างศักยภาพในการพึ่งพาตนเองทั้งระดับกลุ่มธุรกิจ ระดับเครือข่าย (สมาคม/ชมรม) และระดับกิจการ

ประการที่สอง ความร่วมมือของเครือข่าย จำเป็นต้องอยู่พื้นฐานเป้าหมายหรือทิศทางการพัฒนาธุรกิจว่าจะไปมุ่งที่จุดใด จะพัฒนาธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในทิศทางใด ให้นักท่องเที่ยวต่างชาติ และชาวไทย ได้รู้ว่า สปาของพัทยามีจุดเด่นอะไร การนวดแผนไทยที่พัทยามีจุดเด่นอะไร ในขณะที่เมืองท่องเที่ยวต่างๆ เช่น ภูเก็ต เชียงใหม่ ได้รับการยอมรับว่าเป็น Spa Hub เมืองไทยแล้ว ภาควิชาเครือข่ายผู้ประกอบการสปาและนวดแผนไทยมีเป้าหมายการพัฒนาธุรกิจของตนอย่างไรในเรื่องนี้ เป็นโจทย์ที่ทำนายสำหรับคณะทำงานของเมืองพัทยาย่างแน่นอน

ประการที่สาม การรวมตัวเป็นเครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน เพื่อนำความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการแต่ละรายมาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน ยกกระดับศักยภาพของภาคีเครือข่าย โดยมีปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่นอกเหนือจากอุดมการณ์ร่วมแล้ว คือ แผนงานที่ชัดเจนและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจได้

ประการการสุดท้ายคือ การทำงานของคณะทำงานหรือภาคีเครือข่าย ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ภายใต้เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว PTCC ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีจุดมุ่งหมายในการวิจัย 3 ประการคือเพื่อ

(1) วิเคราะห์ความพร้อม ศักยภาพและความต้องการในการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC

(2) ศึกษารูปแบบและกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC และ

(3) พัฒนานโยบายและแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของกลุ่ม สปาและการนวดแผนไทยในเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา PTCC

การวิจัยนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยข้อมูลเชิงปริมาณได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามกับภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยว 8 กลุ่มภายในพื้นที่เมืองพัทยา ได้แก่ (1) โรงแรม (2) ตัวแทนนำเที่ยว (3) ร้านของที่ระลึก (4) ร้านอาหาร (5) ร้านสปาและนวดแผนไทย (6) แหล่งท่องเที่ยว (7) หน่วยงานภาครัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (8) สมาคม/ชมรมวิชาชีพ และสมาคมหอการค้า รวมทั้งสิ้นจำนวน 108 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวที่พึงประสงค์ และความพร้อมในการเตรียมตัวสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอีก 2 ปีข้างหน้า การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณนี้โครงการวิจัยได้ดำเนินการร่วมกับแผนงานวิจัยเพื่อสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยาร่วมกัน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (Focus Group Interview) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (เพื่อระดมความคิด) และการศึกษาดูงาน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการและบุคลากรในวิสาหกิจการท่องเที่ยวขนาดย่อมในเมืองพัทยา กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยและกลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนหรือสมาชิกชมรม / สมาคมวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทย ผู้แทน

หน่วยงานต่าง ๆ ในเมืองพัทยาที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน อาทิ ผู้แทนฝ่ายบริหารเมืองพัทยาและผู้แทนสถาบันการศึกษานอกระบบ ซึ่งได้นำผลการวิจัยที่ได้มาสรุปโดยย่อในบทนี้ต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 1

ผลจากการสำรวจเบื้องต้นของแผนงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาบทบาทของเครือข่ายการท่องเที่ยว PTCC เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา เพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (รหัสแผนงาน 11-102 RDG5550032) โดย วุฒิชชาติ สุนทรสมัย และคณะ (2556) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยาเพียงบางกลุ่มเท่านั้นที่เชื่อมั่นว่าพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ในขณะที่วิสาหกิจขนาดย่อมอีกเป็นจำนวนมากยังขาดความเข้าใจในผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อกิจการของตนเอง และถึงแม้ว่าจะตระหนักถึงผลกระทบนั้นก็ตาม ก็ได้แต่ปรับตัวไปตามสถานการณ์ตามแต่สภาพ ตามกำลังความสามารถของแต่ละกิจการ ทั้งนี้ร้อยละ 35 ของวิสาหกิจท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองพัทยาจากผลสำรวจข้างต้นจึงยังไม่ได้เตรียมการใดๆ ผู้ประกอบการสปาและการนวดแผนไทยในเมืองพัทยานับร้อยละ 60 โดยส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม ส่วนน้อยเท่านั้นที่เป็นการร่วมทุนระหว่างนักลงทุนไทยและต่างชาติ และบางส่วนเป็นหน่วยธุรกิจหนึ่งของธุรกิจโรงแรมและที่พัก ซึ่งมีศักยภาพและแหล่งเงินทุนเพียงพอที่จัดการกับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ จึงน่าเป็นห่วงวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มนี้ที่จะต้องเร่งปรับตัวแต่กลับมีขีดความสามารถการแข่งขันที่จำกัด

สำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยนั้น ผลการวิจัยจากโครงการนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าปัญหาเดิมที่ยังคงรุมเร้าธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาคือ การขาดแคลนบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพการบริการ ปัญหานี้เป็นปัญหายืดเยื้อมานาน และเป็นปัญหาหลักที่สืบเนื่องมาจากปัจจัยอื่นๆ อีกหลายประการ ซึ่งปัญหาหลัก 3 ประการ คือ (1) การขาดการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ในสาขาวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทยอย่างเป็นระบบแบบแผน (2) ภาพลักษณ์ของธุรกิจและ (3) การควบคุมมาตรฐานสถานประกอบการ

ปัญหาการขาดการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบแบบแผน เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อสภาวะการขาดแคลนบุคลากรในสาขาวิชาชีพสปาและการนวดแผนไทยในปัจจุบัน

และอาจจะต่อเนื่องไปในอนาคต การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของธุรกิจการท่องเที่ยวทุกประเภทในพื้นที่เมืองพัทยามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างแยกไม่ออก การเปลี่ยนแปลงในกลุ่มธุรกิจหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยวกลุ่มอื่นทุกระดับ เริ่มจากการเติบโตของโรงแรมและรีสอร์ทในพื้นที่ที่เปิดใหม่ทุกปี ซึ่งโรงแรมและรีสอร์ทต่างๆ ในปัจจุบันจะขาดบริการสปาและนวดแผนไทยไม่ได้แน่นอน กิจกรรมเดย์สปาระดับหรูที่เน้นคุณภาพและบริการเกิดขึ้นเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มครอบครัวและคู่ฮันนีมูนที่เดินทางมาเพิ่มขึ้นทุกปีเช่นกัน กิจกรรมสปาและการนวดแผนไทยขนาดใหญ่ที่รองรับนักท่องเที่ยวแบบเหมาทั้งกลุ่มทัวร์ ที่มาใช้บริการคราวละ 100-200 คน ตลอดจนกิจการสปาและนวดแผนไทยขนาดเล็กที่เกิดขึ้นตามถนนเรียบชายหาดและตามชุมชนในพื้นที่เมืองพัทยา ในขณะที่มีกิจการสปาและการนวดแผนไทยเกิดใหม่ทุกปี ทว่ากิจการสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เป็นจำนวนมากเช่นกันที่ปิดกิจการหรือจำเป็นต้องเปลี่ยนไปทำธุรกิจอื่น หรือที่พยายามหาหุ้นส่วนทางธุรกิจเพื่อมาพยุงฐานะ โดยเฉพาะกิจการขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในเรื่องศักยภาพทางการเงิน ความรู้และเครือข่ายทางธุรกิจ นอกจากภาวะการขาดแคลนบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานในธุรกิจนี้แล้ว (External Labor Market) นี้ยังเกิดภาวะ “สมองไหล” (Brain Drain) ในตลาดแรงงานภายในกิจการ (Internal Labor Market) หรือการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างกิจการและระหว่างภูมิภาค (Inter-firm & Inter-regional Job Movement) บุคลากรสปาและการนวดแผนไทยที่มีคุณภาพของกิจการในพื้นที่ต่างถูกผู้ประกอบการสปาทั้งรายใหม่และรายเก่าที่มีกำลังความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ชื้อตัวบุคลากรไปหมด ไม่เพียงแต่เท่านั้นในภาคธุรกิจระดับประเทศ บุคลากรสปาและการนวดแผนไทยของไทยมีความสามารถและทักษะการให้บริการที่ต่างชาติชื่นชม จึงเป็นที่ต้องการในต่างประเทศมากขึ้น ตามการเติบโตของธุรกิจสปาในระดับสากล ความก้าวหน้าและรายได้ที่สูงลิ่วในต่างประเทศเป็นแรงจูงใจที่สำคัญสำหรับบุคลากรไทย และโดยมากประเทศที่บุคลากรไทยเดินทางไปทำงาน ได้แก่ จีน ประเทศในแถบตะวันออกกลางและยุโรป ซึ่งจะสังเกตได้ว่าเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาใช้จ่ายใช้สอยในเมืองพัทยาย่างเนื่องแน่นในปัจจุบัน

ด้วยสภาพการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น ปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย คงไม่สามารถจะดำเนินการแก้ไขได้โดยกำลังความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมแต่ละรายเพียงลำพังได้ และเป็นภาระที่หนักสำหรับผู้ประกอบการที่มีกำลังความสามารถในการพัฒนาบุคลากรของตนเพื่อรองรับความต้องการของตนเองแต่อาจต้องเสียบุคลากรของตนไปให้กับกิจการอื่นไป การพัฒนาพนักงานแต่ละรายต้องใช้ค่าใช้จ่าย เวลาและ

ความอดสาหัสในฝึกฝนทักษะฝีมือนานกว่าจะผูกใจลูกค้าไว้ได้ และด้วยลักษณะของธุรกิจท่องเที่ยวที่ผันผวนตามฤดูกาลทำให้ความต้องการการจ้างงานในกิจการหนึ่งๆ ไม่แน่นอน สิ่งเหล่านี้สร้างความยุ่งยากและเป็นอุปสรรคในการวางแผนกำลังคน การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรที่เกินกำลังความสามารถของผู้ประกอบการเพียงลำพังที่จะควบคุมได้

ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยมีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันเช่นกัน การนวดแผนไทยและสปาไทยเป็นที่ยอมรับของชาวต่างชาติมานานหลายสิบปี ยิ่งไปกว่านั้นการนวดแผนไทยเป็นศาสตร์ที่มีประวัติอันยาวนานคู่กับสังคมไทยกว่าหนึ่งศตวรรษ ทว่าธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองท่องเที่ยวต่างๆ ในประเทศไทยกลับถูกมองไปว่าเป็นธุรกิจอีกรูปแบบหนึ่งที่เป็นสีเทา เมืองท่องเที่ยวอย่างพัทยาเองก็หนีไม่พ้นปัญหาภาพลักษณ์นี้เช่นเดียวกัน สาเหตุของปัญหานี้เกิดจากจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของสถานประกอบการ จรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร และความเคร่งครัดกวดขันของหน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลในเรื่องนี้ ซึ่งทำให้ภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในเขตพื้นที่เมืองพัทยาในภาพรวมเป็นปัญหาที่ควรเร่งแก้ไข ทว่าปัญหานี้จะเป็นปัญหาที่พบเห็นในธุรกิจบริการและในขณะเดียวกันก็เป็นปัญหาสังคมของเมืองพัทยา ปัญหาของคนเมืองพัทยาที่ต้องอาศัยการอบรมกล่อมเกลாதองสังคมให้คำนึงถึงศักดิ์ศรีของมนุษย์ ให้คำนึงถึงจริยธรรมและคุณธรรมในการประกอบอาชีพ ให้ผู้รักษากฎหมายเคร่งครัดและกวดขันให้ธุรกิจและประชาชนปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบและจริยธรรมอันดีงามของสังคมไทย ปัญหาภาพลักษณ์ของธุรกิจบริการมิใช่เป็นปัญหาของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ปัญหานี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่ออุปทานของตลาดแรงงานภายนอก คือ ส่งผลให้แรงงานที่จะเข้าศึกษาอบรมเพื่อทำงานในธุรกิจนี้เกิดความไม่มั่นใจในอาชีพนี้ หรือเขินอายที่จะประกอบอาชีพนี้

คุณภาพการบริการและการควบคุมมาตรฐานสถานประกอบการสปาและการนวดแผนไทยในปัจจุบัน ส่วนหนึ่งนั้นเป็นปัญหาที่สืบเนื่องจากภาวะขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ ความต้องการใช้บริการสปาและการนวดแผนไทยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี แต่ความสามารถของกลไกการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่เมืองพัทยายังไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้อย่างทันเหตุการณ์ เพราะการพัฒนาบุคลากรหรือการลงทุนในทุนมนุษย์จำเป็นต้องใช้เวลาในการเพาะบ่ม จึงต้องเตรียมการเพาะบ่มไว้ล่วงหน้า อย่างเช่น การฝึกอบรมพนักงานนวดไทย 1 คน อาจจะต้องใช้เวลาในการอบรม ตั้งแต่ 60 ชั่วโมง 150 ชั่วโมง หรือ 330 ชั่วโมง ในขณะที่การนวดแบบสวีดิชอาจใช้เวลาเรียนเพียง 60 ชั่วโมง และถ้าหากจะเรียนทั้ง 2 แบบจะต้อง

เวลานานถึง 390 ชั่วโมงหรือมากกว่า และถ้าเรียนแบบไม่ต่อเนื่อง อาจจะกินเวลานานกว่า 3 เดือนได้ ทั้งนี้ยังไม่นับเวลาที่ต้องฝึกฝนในการทำงานจริงกว่าจะเป็นหมอนวดที่ชำนาญ กลไก การศึกษาอบรมและพัฒนาบุคลากรสปาและการนวดแผนไทยโดยภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่ เมืองพัทยาสามารถแก้ปัญหาบุคลากรระดับพนักงานและมาตรฐานการบริการให้กับภาคธุรกิจได้ใน ระดับหนึ่ง คุณสมบัติที่ธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในปัจจุบันมิได้จำกัดอยู่เพียงทักษะในการนวด หรือบริการ สปาเพียงอย่างเดียว ยังรวมถึงทักษะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ทักษะการสื่อสาร และ ทักษะเรื่องลูกค้าสัมพันธ์ นักท่องเที่ยวต่างชาติในสมัยนี้รักและสนใจที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมของชาติ อื่น เล่นห้อย่างหนึ่งของสปาไทยและการนวดแผนไทยคือ วัฒนธรรมสปาและการนวดที่มีประวัติ น่าสนใจ น่าเรียนรู้ ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับบริการสปาไทยและการนวดแผนไทยได้ ให้ นักท่องเที่ยวได้ตระหนักถึงคุณค่าของบริการ โดยที่ Thai Spa Ambassador หรือ Thai Massage Ambassador คือ บุคลากรสปาและการนวดแผนไทยนี้เอง ถึงกระนั้นก็ตามการพัฒนาบุคลากร ของธุรกิจการท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มจำเป็นต้องมีเป้าหมายและทิศทางและการวางแผนที่ชัดเจน ไม่เช่นนั้นจะไม่ทราบว่า จะพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความสามารถด้านในบ้าง และจะพัฒนาเขา อย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จตามที่หวังไว้ สิ่งเหล่านี้ต้องการการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่ออนาคตของธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา มิใช่แต่เฉพาะการ แข่งขันในประชาคมอาเซียน แต่เพื่อการแข่งขันในตลาดโลกด้วย

นอกจากปัญหาเหล่านี้เกี่ยวกับบุคลากรระดับปฏิบัติงานแล้ว ผู้ประกอบการ การท่องเที่ยวขนาดย่อมก็เป็นอีกกลุ่มหนึ่งควรได้รับการศึกษาอบรมในเรื่องการประกอบธุรกิจด้วย ผล จากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและการนวดแผนไทยนิยมใช้การเรียนรู้ อย่างไม่เป็นทางการในการพัฒนาตนเอง เช่น เรียนการบริหารร้านจากญาติที่เปิดร้านสปาอยู่แล้ว เรียนทักษะการนวดจากพนักงานนวดในร้านบ้าง เรียนการดูแลค่าจากพนักงานในร้านที่มี ประสบการณ์มากกว่า ถึงแม้ว่ากฎหมายได้บังคับให้ผู้ดำเนินการสปา (ในกรณีที่เจ้าของกิจการ เป็นผู้ดำเนินการสปาเอง) ต้องมีใบรับรองมาตรฐานการบริการก็ตาม แต่ยังมีสถาน ประกอบการอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่ได้ขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุข ทักษะการบริหารยัง เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับเจ้าของกิจการ ความอยู่รอดของกิจการขนาดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ เมื่อผู้ประกอบการขาดทักษะในการบริหาร ขาดทักษะ ความรู้ทางการตลาด ผลเสียที่จะตามมาคือคุณภาพของการให้บริการที่ลดลง การบริการที่แอบ แฝง และสงครามราคาจะตามมาในที่สุด ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเลย

จึงควรพิจารณาเรื่องการพัฒนาผู้ประกอบการเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสเปาและการวางแผนไทยในเมืองพัทธด้วยอีกโสดหนึ่ง

ภาวการณ์ขาดแคลนบุคลากรสเปาและการวางแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทธเป็นปัญหาถูกใช้ที่เรื้อรังมานาน เป็นปัญหาที่ควรได้รับความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่าย ทั้งผู้ประกอบการ พนักงาน เครือข่ายธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และประชาคมโลกในอนาคต เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องรีบเร่งดำเนินการ การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาธุรกิจ พัฒนาสังคมและพัฒนาประเทศ ทว่าการพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องดำเนินไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องด้วยการสนับสนุน การส่งเสริม การร่วมแรงร่วมใจของทุกภาคส่วนในเมืองพัทธ

โดยสรุปผลการวิจัย พบว่า นอกจากปัญหาภาวการณ์ขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพของวิสาหกิจขนาดย่อมกลุ่มสเปาและการวางแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทธ เป็นปัญหาที่สืบเนื่องจากปัญหาทุนมนุษย์อื่นๆ ที่ควรเร่งแก้ไข ได้แก่

1. ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะฝีมืออาชีพให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง
2. ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการให้บริการ
3. ความจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ
4. ความจำเป็นในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพสำหรับผู้ประกอบการและบุคลากร
5. ความจำเป็นในการส่งเสริมภาพลักษณ์อันดีงามของอาชีพผู้ให้บริการหรือบุคลากรที่ทำงานในสถานประกอบการสเปาและการวางแผนไทย

ถึงกระนั้นก็ตาม ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในปัจจุบันควรได้รับการแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหาคือ การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์การท่องเที่ยวที่เป็นระบบและต่อเนื่อง

5.2 แนวทางแก้ไข

5.2.1 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3

จากการวิเคราะห์ Root Cause Analysis พบว่า ปัญหาทุนมนุษย์ของวิสาหกิจการท่องเที่ยวกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเป็นปัญหาใหญ่แถมมุ่มที่เกี่ยวข้องกันไปมา (ภาพที่ 4.9 หน้า 308) ทำให้ยากที่จะสะสางได้ในเวลาอันสั้น

มาตรการแก้ไขขั้น 1 การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์

โครงการวิจัยนี้จึงขอเสนอแนวทางแก้ไขเบื้องต้นด้วยรูปแบบจำลองการพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Capital Development Planning) ตามภาพที่ 4.11 หน้า 324 เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจการท่องเที่ยวทุกแขนงในพื้นที่เมืองพัทยา มิใช่แต่เพียงกลุ่มสปาและการนวดแผนไทยเท่านั้น กลไกการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เสนอนี้เป็นกลไกการวางแผนระดับกลุ่มธุรกิจ (Industrial Level) ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้ดำเนินการหลัก หรือ คณะทำงานร่วม (Task Force) ที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและนวดแผนไทย อาทิ ผู้แทนคณะบริหารเมืองพัทยา สมาคมผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยา และสมาคมชมรมผู้ประกอบการสปาและการนวดแผนไทย และสมาคมมัคคุเทศก์ เป็นต้น กลไกนี้ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญ 5 ส่วนด้วยกัน คือ (1) งานวางแผนยุทธศาสตร์ธุรกิจสปาและนวดแผนไทย (2) งานวิเคราะห์ความต้องการทุนมนุษย์ (3) งานวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์ (4) งานออกแบบกลยุทธ์การพัฒนายุทธ (5) งานประเมินและติดตามผล ทั้งนี้ระบบงานอื่นที่จำเป็นเพื่อรองรับการดำเนินงานของคณะทำงาน คือ งานสารสนเทศและงานวิจัย

โครงสร้างการดำเนินงาน

ระบบการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์นี้จะดำเนินการภายใต้คณะทำงาน โดยมี คณะกรรมการที่ปรึกษาจากภาคีเครือข่ายการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย อาทิ ฝ่ายบริหารเมืองพัทยา สมาคมนักธุรกิจและการท่องเที่ยวเมืองพัทยา สำนักงานการท่องเที่ยว (สำนักงานพัทยา) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ชมรมสปาพัทยา ชมรมผู้ประกอบการนวดแผนไทยพัทยา ชมรมผู้ประกอบการมัคคุเทศก์ และอื่นที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม

จุดประสงค์ในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของคณะทำงานนี้มีจุดประสงค์หลักคือ กำหนดแผนและกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา จุดประสงค์ประการที่สองคือ แก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย เช่น ภาพลักษณ์ธุรกิจ ความมั่นคงทางรายได้และอาชีพของบุคลากร จุดประสงค์ประการที่สาม คือ สร้างเครือข่ายในการพัฒนาทุนมนุษย์กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนภายในและภายนอกพื้นที่เมืองพัทยา

แนวทางในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของคณะทำงานที่อาจจะมีขึ้นในอนาคตนี้ ควรพิจารณาถึงบทบาทและหลักการทำงานของคณะทำงาน ดังนี้

ประการแรก บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้ดำเนินการหลักของคณะทำงานหรือเครือข่ายธุรกิจ คือ การสร้างวิสัย กำหนดเป้าหมายและการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาธุรกิจและพัฒนาเมืองพัทยา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาธุรกิจการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาโดยรวม และที่สำคัญคือ เพื่อสร้างศักยภาพในการพึ่งพาตนเองทั้งระดับกลุ่มธุรกิจ ระดับเครือข่าย (สมาคม/ชมรม) และระดับกิจการ

ประการที่สอง ความร่วมมือของเครือข่ายจำเป็นต้องอยู่พื้นฐานเป้าหมายหรือทิศทางในการพัฒนาธุรกิจว่าจะไปมุ่งที่จุดใด จะพัฒนาธุรกิจสปาและนวดแผนไทยในทิศทางใด ให้นักท่องเที่ยวต่างชาติ และชาวไทย ได้รู้ว่า สปาของพัทยามีจุดเด่นอะไร การนวดแผนไทยที่พัทยามีจุดเด่นอะไร ในขณะที่เมืองท่องเที่ยวต่างๆ เช่น ภูเก็ต เชียงใหม่ ได้รับการยอมรับว่าเป็น Spa Hub เมืองไทยแล้ว ภาควิชาเครือข่ายผู้ประกอบการสปาและนวดแผนไทยมีเป้าหมายการพัฒนาธุรกิจของตนอย่างไรในเรื่องนี้ เป็นโจทย์ที่ท้าทายสำหรับคณะทำงานของเมืองพัทยาอย่างแน่นอน

ประการที่สาม การรวมตัวเป็นเครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน เพื่อนำความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการแต่ละรายมาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน ยกกระดับศักยภาพของภาคีเครือข่าย โดยมีปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่นอกเหนือจากอุดมการณ์ร่วมแล้ว คือ แผนงานที่ชัดเจนและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจได้

ประการการสุดท้ายคือ การทำงานของคณะทำงานหรือภาคีเครือข่าย ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

มาตรการแก้ไขขั้นที่ 2 การบูรณาการกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์

ด้วยศักยภาพและความหลากหลายของทรัพยากรในการเรียนรู้ภายในพื้นที่เมืองพัทยาและพื้นที่ใกล้เคียง นับว่าเป็นกลไกที่สำคัญที่คณะทำงานฯ ควรจะดำเนินการศึกษาแผนบูรณาการกลไกเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับธุรกิจสปาและการนวดแผนไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อวิสาหกิจขนาดย่อม บุคลากรปัจจุบันและผู้ที่สนใจอาชีพบริการที่มีข้อจำกัดทางทุนทรัพย์ที่จำเป็นต้องการการสนับสนุนในการพัฒนาอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญสำหรับกิจการสปาและการนวดแผนไทยในแหล่งท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวต่างชาติ เช่น บริเวณพัทยาใต้ walking street บริเวณหาดจอมเทียน เป็นต้น การดำเนินการสำหรับมาตรการขั้นนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้ประกอบการและบุคลากร

มาตรการขั้นที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างสมดุล

การพัฒนาทุนมนุษย์ในกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อม ควรให้ความสำคัญกับกลุ่มทุนมนุษย์ 2 กลุ่มหลักคือ การพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมและการพัฒนาบุคลากรไปพร้อมกัน แม้ว่าวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีบุคลากรน้อย ซึ่งง่ายต่อการดูแลจัดการ หากมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการไม่น้อย โดยเฉพาะเรื่องเงินทุน เรื่องการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ และการตลาด รวมถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อธุรกิจบริการ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เท่าทันโลก มิเช่นนั้นจะล้าหลังคู่แข่ง และเช่นเดียวกันหากบุคลากรมีความรู้ความสามารถก็จะเป็นกำลังสำคัญให้กับนายจ้างได้ นายจ้างถึงจะเก่งอย่างไรก็ไม่สามารถทำงานทุกอย่างด้วยตัวเองได้ การพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมจึงต้องประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากรทั้ง 2 กลุ่มนี้ และเพื่อให้บรรลุการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับภาคธุรกิจ จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเครือข่ายให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการพัฒนาธุรกิจให้สำเร็จได้

มาตรการขั้นที่ 4 การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีงามของธุรกิจ

ภาพลักษณ์ที่ดีงามของธุรกิจส่งผลดีต่อการประกอบธุรกิจหลายประการ จึงเป็นงานหนึ่งของคณะทำงานฯ โดยอาจเริ่มด้วยการกำหนดภาพลักษณ์ธุรกิจ และ Market positioning ของธุรกิจให้แตกต่างจากสถานบริการประเภทอื่นอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดของ

ผู้รับบริการและชุมชน ด้วยการจัดการและตกแต่งสถานที่ที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทย การให้ความรู้แก่ลูกค้าในศาสตร์สปาและการนวดแผนไทยเพื่อให้เข้าใจคุณค่าและคุณภาพการบริการ การตั้งราคา การส่งเสริมการขาย และด้วยมารยาทการแต่งกายของพนักงาน

มาตรการขั้นที่ 5 การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคีการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่ได้รับการยอมรับมาตรฐานเทียบเท่าสากล

การดำเนินการส่งเสริมต้องการความร่วมมือจากทั้งภาครัฐ ภาคการศึกษาและภาคธุรกิจ เพื่อร่วมกันรณรงค์ส่งเสริมให้กลุ่มธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยโดยรวมเป็นธุรกิจที่ได้รับการยอมรับและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากลในอนาคต การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการบริการและสถานประกอบการเป็นเรื่องของการสร้างความภาคภูมิใจในงาน จิตสำนึกที่ในการให้บริการ ในการบริหารจัดการ ในการประกอบอาชีพ ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมด้วย

สุดท้ายนี้ ข้อจำกัดที่สำคัญของธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยาคือ การขาดพลังในการรวมกลุ่มผู้ประกอบการทั้งสปาและนวดแผนไทยอย่างจริงจังทั้งในด้านนโยบายและกลยุทธ์การทำงานแบบเครือข่าย ที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเฉพาะในเรื่องภาวะการขาดผู้นำและผู้ประสานงานที่เข้มแข็ง (Cluster Development Agents: CDA) ดังนั้นโครงการวิจัยนี้จึงเห็นว่าเป็นโอกาสที่ดีที่ การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังภาคีเครือข่ายได้อีกทางหนึ่ง

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากผลการวิจัยและข้อคิดเห็นที่ได้รับ โครงการวิจัยขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. เพื่อหาแนวทางการเจาะตลาดใหม่สำหรับกรณี low-season tourism ให้เกิดผลควรศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมนักท่องเที่ยวระหว่างนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องความต้องการในบริการสปาและการนวดแผนไทย
2. เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม กลุ่มสปาและนวดแผนไทย

ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ควรศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของวิสาหกิจบริการขนาดย่อม

3. เพื่อหากลไกการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ ควรศึกษาการนำระบบพี่เลี้ยงหรือการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ มาปรับใช้ในการพัฒนาผู้ประกอบการกลุ่มสเปาและการนวดแผนไทย
4. เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในยุค digital economy ให้กับวิสาหกิจขนาดย่อม ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information communication technology) ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากร เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถใช้ประโยชน์จาก e-commerce, e-business, social network ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการตลาดและการบริหารจัดการของผู้ประกอบการรายย่อยได้อย่างเต็มที่ การพัฒนาสื่อการสอนทางไกลหรือสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองที่จูงใจและเหมาะสมสำหรับบุคลากรในธุรกิจสเปาและการนวดแผนไทย
5. เพื่อส่งเสริมการตัดสินใจของหน่วยภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจสเปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่เมืองพัทยา ควรศึกษาวิจัยและจัดทำฐานข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคม กฎหมายและการเมือง ที่อาจจะส่งผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจสเปาและการนวดแผนไทย ทั้งในภาพรวมและในพื้นที่เมืองพัทยา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ไพบูลย์ ปิณฑนีโอวาท, ศุภมล ศรีสุขวัฒนา, และพรพรรณ ไหมสุพร. (2550). *การบริหารจัดการสปา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2553). *คู่มือธุรกิจสปา*. วันที่ค้นข้อมูล 11 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก www.thaiFranchiseCenter.com.
- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, กองแผนงานและสารสนเทศ. (2548). *ทิศทางและประมาณการความต้องการแรงงานฝีมืออุตสาหกรรมหลักของประเทศไทย พ.ศ.2547-2552*. กรุงเทพฯ: กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน.
- สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. กองกลยุทธ์การตลาด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2555). *สรุปสถานการณ์ท่องเที่ยว ปี 2554 และแนวโน้มปี 2555*. วันที่ค้นข้อมูล 16 มกราคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtourismcouncil.org/download/tctnews/tourism2555.pdf>
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2550). *ค่าใช้จ่ายต่างๆ ปี 2550 ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี : ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนต่อวันของผู้เยี่ยมชมเยือน จำแนกตามหมวด*. วันที่ค้นข้อมูล 8 กรกฎาคม 2551, เข้าถึงได้จาก http://www2.tat.or.th/stat/download/tst/711/pattaya_book2007.xls
- ข่าวไทยรัฐออนไลน์. (2554). *เร่งคลอดกฎหมายกักขังพลศึกษาไทยต่างแดน*. วันที่ค้นข้อมูล 1 กันยายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.thairath.co.th/content/edu/166719>
- ชินินทร์ ลีวานันท์. (2549). *Thai Traditional Massage for Back Pain*. รายงานการวิจัยสถาบันการแพทย์แผนไทย. วันที่ค้นข้อมูล 13 พฤษภาคม 2556, เข้าถึงได้จาก http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:2p-w_5hO3iMJ:www.thaicam.go.th/index.php%3Foption%3Dcom_content%26view%3Darticle%26id%3D270:thai-traditional-massage-for-back-pain%26catid%3D65:2009-09-09-09-50-48%26Itemid%3D93+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=t
- ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์. (2551). *ทุนมนุษย์กับผลตอบแทนทางการศึกษา. การสัมมนาวิชาการประจำปี 2551 เรื่อง การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน*. ชลบุรี.

- ชุมพร สุขประสงค์ผล. (2547). *เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด*. วันที่ค้นข้อมูล 11 พฤศจิกายน 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.nationejobs.com/content/manage/concept/template.php?conno=399>
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2546). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2547). *การพัฒนาบุคลากรมนุษย์. โครงการ Human Capital*. กรุงเทพฯ: ดาเวนพอร์ท, โทมัส โอ. (2543). *ทุนมนุษย์*. แปลโดย ศิระ โอภาสพงษ์. กรุงเทพฯ: เอ. อาร์. บิซิเนส.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2546). *การบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่างจำกัด.
- นภารัตน์ ศรีละพันธ์. (ม.ป.ป.). *เอกสารความรู้ผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข.
- นภารัตน์ ศรีละพันธ์. (2549). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสปาเพื่อสุขภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข.
- นิสตากร เวชยานนท์. (2552). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. นนทบุรี: บจก. เดอะกราฟิโกซิส เต็มส์.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2551, เมษายน-มิถุนายน). *ทุนทางปัญญาคุณค่าขององค์กรในอนาคต*. *วารสารการบริหารคน*, 29(2), 50 – 53.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2551). *การจัดการทุนมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2555, ตุลาคม-ธันวาคม). *การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน*. *วารสารนักบริหาร*, 32(4), 103 – 108.
- ปรียา โสภณา, ชาทรี ศิริสวัสดิ์. (2553). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความเข้มแข็งของหมู่บ้านชุมชนชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างของประเทศไทย*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 2(5-8). 63-73.
- ปวราณา อัจฉริยบุตร, จิรากร ประสารการ และชนิษฐา ธนาวิรัตนานิจ. (2549). *โครงการการศึกษารูปแบบบริหารจัดการธุรกิจสปาในจังหวัดภูเก็ต พังงาและกระบี่*. กรุงเทพฯ: สำนักประสานงานการพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ปาลิรัตน์ การดี, และคณะ. (2547). *การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (The Potential Development of Health Tourism)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

- พอฤทัย ปราดเปรี้ยว. (2555, พฤษภาคม-มิถุนายน). ทุนมนุษย์กับการสร้างนวัตกรรม. วารสาร
เพิ่มผลผลิต (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ), 17(98), 73 -77.
- มิ่งสรรพ ขาวสอาด และ คณะ. (2554). สรุปแผนงานวิจัยการพัฒนาเชิงบูรณาการของการท่องเที่ยว
ที่ยั่งยืนในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงปี 2551 : ตลาดใหม่และความท้าทาย. กลยุทธ์การบริหาร
จัดการเชิงรุกการท่องเที่ยวไทยด้วยงานวิจัย วช. เพื่อแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
(AEC). พัทยา จังหวัดชลบุรี, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 3-8.
- ราณี อิลิชัยกุล. (2554). การพัฒนาศักยภาพสปาไทยเพื่อการแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.
กลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงรุกการท่องเที่ยวไทยด้วยงานวิจัย วช. เพื่อแข่งขันในประชาคม
เศรษฐกิจอาเซียน (AEC). พัทยา จังหวัดชลบุรี, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- วิเชียร วงศ์นิชชากุล และกรศิษฐ์ คงธนาสินธร. (2553, กรกฎาคม-ธันวาคม). กลยุทธ์ส่วน
ประสมการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อชาวญี่ปุ่นในการเลือกใช้บริการเดย์สปา ในซอยทอง
หล่อ เขตสุขุมวิท กรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 9(2).
- วุฒิชชาติ สุนทรสมัย, ชวนา อังคนุรักษ์พันธ์, เกศริน อิมเล็ก, บุปผา ดิละกุล, วีระสิทธิ์ ปิติเจริญ
พร และ ธนภณ นิธิเชาวกุล. (2554). การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของ
ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. กลยุทธ์การบริหารจัดการ
เชิงรุกการท่องเที่ยวไทยด้วยงานวิจัย วช. เพื่อแข่งขันในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
(AEC). พัทยา จังหวัดชลบุรี, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2533). การฝึกอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม.
เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “แนวความคิดและหลักการเกี่ยวกับการฝึกอบรม,”
สำนักงาน กพ.
- สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.). สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
ยกระดับแรงงาน: เตรียมพร้อมรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. วันที่ค้นข้อมูล 23 มีนาคม
2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thailandtourismcouncil.org/th/tctnews.php?pageid=7>.
- ส่วนเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สสว. ข้าราชการทรวง. (2013). วันที่ค้นข้อมูล 8 กันยายน 2556, เข้าถึง
ได้จาก <http://www.thaigov.go.th/news-ministry/2012-08-15-09-45-02/item/35327-.html>
- สำนักข่าวไทย. (2554). สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวฯ เชื่อประชาคมอาเซียนส่งผลดีต่อธุรกิจ
ท่องเที่ยว. วันที่ค้นข้อมูล 8 กันยายน 2556 เข้าถึงได้จาก
<http://www.mcot.net/site/content?id=4ff673220b01dabf3c0245e0#.UjwAbSpXs1Y>.

- สำนักงาน ก.พ., สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2547). *ทุนมนุษย์กับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. (2551). *เอกสารความรู้ผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ*. นนทบุรี: กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ.
- สำนักประสานต่างประเทศ (สสว.). (2555). *สรุปหัวใจหลัก การส่งเสริม SMEs ไทยก้าวไกลสู่สากล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ฟาสต์ออฟเซตไทยแลนด์.
- สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (ม.ป.ป.). วันที่ค้นข้อมูล 11 มีนาคม 2556 เข้าถึงได้จาก
<http://www.ditp.go.th/depthai/attachments/article/doc/55/55002412.doc>
- สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2555). *ธุรกิจสปาไทย*. กรุงเทพฯ.
- สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร. (2554). *คู่มือการสุขาภิบาลสถานประกอบการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ*. กรุงเทพฯ: บริษัท มิลค์กี้เวย์พรินต์ติ้ง จำกัด.
- สุจิตรา ธนาคำน. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: หจก.ทีพีเอ็น เพรส.
- สุรัตน์ คำอาจ. (2554). เรียนรู้สู่พลังแห่งทุนมนุษย์. *วารสารเพิ่มผลผลิต (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ)*, 23 –29.
- สุนันทา เสงี่ยมพันธ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธารนิการพิมพ์.
- สุพิชชา แนวจำปา. (2555). *การบริหารจัดการร้านของธุรกิจSMEs ด้านสปาเพื่อสุขภาพ ในเขตเมืองพญา จัหวัดชลบุรี*. จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพล ศรีวิทยา, และคณะ. (2546). *โครงการศึกษาแนวทางการพัฒนาบริการการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพในที่พักรวม*. กรุงเทพฯ: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
- สุริยา ณ นคร, วรรณยา พวงพงศ์, และบรรจบ ชุณหสวัณกุล. (2549). *การใช้น้ำเพื่อสุขภาพ*. *เอกสารความรู้ผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข.
- สุริพันธุ์ เสนานุช. (2553, พฤศจิกายน-ธันวาคม). บทสัมภาษณ์ กอบกาญจน์ วัฒนวรางกูร โตชิบา : เติบโตด้วยคุณค่าของคน. *วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต*, 15(89), 65–69.
- สุวรรณ คำมั่น, และคณะ. (2551). *ทุนทางสังคมกับการพัฒนาทุนมนุษย์*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

หนังสือพิมพ์: ASTV ผู้จัดการออนไลน์. (2556). *IBIZ สปาแฝงขายบริการทางเพศมีกว่า 10,000 แห่ง*. วันที่ค้นข้อมูล 21 สิงหาคม 2556, เข้าถึงได้จาก
http://www.manager.co.th/Home/images/ico_rss.gif
AEC กับการลงทุนใน “ทุนมนุษย์” หนทางสู่ความสำเร็จของไทยในภูมิภาค. (2556). *การเงินการธนาคาร*, กรุงเทพฯ

- Beardwell, Ian, & Len Holden. (2001). *Human Resource Management*. (3rd ed.). New York: Person Education, Inc.
- Berg, Bruce L. (1998). *Qualitative Research Methods for the Social Science*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Brown, Steven D., & Robert W. Lent. (2005). *Career Development and Counseling*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Bygrave, William D., & Andrew Zacharakis. (2011). *Entrepreneurship*. (2nd ed.). John Wiley and Sons.
- Casson, Mark, Bernard Yeung, Anuradha Basu, & Nigel Wadeson. (2006). *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. Oxford University Press.
- Centre for Educational Research and Innovation, OECD. (2001). *The well-beings of nations : the Role of Human and social capital. France: Organisation for Economic Co-Operation and Development*.
- Charles Steinfield, Joan M. DiMicco, Nicole B. Ellison, & Cliff Lampe. (2009). *Bowling Online: Social Networking and Social Capital within the Organization*.
- DeCenzo, David A., Robbins, Stephen P. & Verhulst, Susan L. (2010). *Human Resource Management*. 10. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Descy, Pascaline., & Manfred. Tessaring. (2005). *The value of learning : Evaluation and impact of education and training. Third report on vocational training research in Europe: synthesis report. Cedefop Reference series; (61st ed.)*. The European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop), Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- DeSimone, Jon M. Werner, Randy L., Jon M. Werner, & Randy L. (2009). DeSimone. *Human Resource Development*. (5th ed.). South-Western: Cengage learning.
- Diana Sari, Quamrul Alam, & Nicholas Beaumont. (2008). *Internationalisation of Small Medium Sized Enterprises in Indonesia: Entrepreneur Human and Social Capital*. 17th Biennial Conference of the Asian Studies Association of Australia. Melbourne.
- eTravel Busines News. (n.d.). *Centara opens first stand-alone Spa Cenvaree in Goa*. Retrieved Novenver 6, 2013, from <http://asia.etbnews.com/42961/centara-opens-first-stand-alone-spa-cenvaree-in-go/>
- Evaluation Office, UNDP. (1999). *Entrepreneurship Development. Essentials : Synthesis of Lessons Learned*.
- Global Spa Summit. (2008). *Global Spa Economy 2007. International Spa Association. Global Spa Summit LLC*. Retrieved February 13, 2013, from <http://www.globalspaandwellnesssummit.org/index.php/spa-industry-resource/industry-at-a-glance>
- Global Spa Summit. (2010) *Spas and the Global Wellness Market: Synergies and Opportunities. May 2010*. Retrieved February 13, 2013, from http://www.globalspaandwellnesssummit.org/images/stories/pdf/gss_spasandwellnessreport_final.pdf.
- Groysberg, Boris , Andrew N. McLean, & Nitin Nohria. (2006). *Are Leaders Portable?* Harvard Business Review: 1-9.
- Iftikhar, M. Naveed, & Talat Zahir. (n.d.). *Integrated Model for Entrepreneurship Development in Pakistan*.
- Ingham, & Jon. (2007). *Stratergic Human Capital Management*. Oxford: Elsevier Ltd.
- International Labour Organization (ILO). (n.d.). *Economic Security for a Better World : Fact Sheet No.13*.
- International Spa Association. (n.d.). *International SPA Association's Global Best Practice for Spa Industry*. Retrieved January 9, 2013, from <http://www.experienceispa.com/education-resources/global-best-practices/>
- Internaitonal Spa Association. (n.d.). Retrieved June 11, 2012, from <http://www.experienceispa.com/spa-goers/spa-101/types-of-spas/>

- Izushi, Hiro, & Robert Huggins. (2005). *Empirical Analysis of Human Capital Development and economic growth in European regions*. The European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop), Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities (Cedefop Reference series).
- Kwon, & Dae-Bong. (2009). *Human Capital and Its Measurement*. The 3rd OECD World Forum on “Statistics, Knowledge and Policy”, Charting Progress, Building Visions, Improving Life, Busan, Korea. Busan: OECD.
- Lim, Ghee Soon, Robert L. Mathis, & John H. Jackson. (2010). *Human Resource Management*. Singapore: engage learning.
- Mondy, Wayne. (2011). *Human Resource Management*. (12nd ed.). New York: Person Education, Inc.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, & Barry Gerhar. (2006). *Human Resource Management gaining a competitive advantage*. (5th ed.). New York: McGraw Hill.
- Office of Small and Medium Enterprise Promotion (OSMEP). (2008). Executive Summary 2008. Bangkok: OSMEP.
- Ossie, Jones, & Dilani Jayawarna. (2011). *Entrepreneurial potential : The role of human capital*. Institute for Small Business and Entrepreneurship (ISBE) annual conference : sustainable futures : enterprising landscapes and communities 34th. Sheffield.
- Schultz, & Theodore W. (1961). *The American Economic Review*. Investment in Human Capital Vol.15, No1 : 1–17.
- Scott Snell, George Bohlander, Scott Snell, & George Bohlander. (2010). *Principles of Human Resource Management*. (15th ed.). South-Western: Cengage learning.
- Siriwaiprapan, Somsri. (2000) *The Concept, Practice and Future of Human Resource Development in Thailand as Perceived by Thai Human Resource Practitioners*. Ed.D. Thesis, Washington, D.C.: The George Washington University.
- Sofoluwe, A. O., M. O. Shokunbi, L. Raimi, & T. Ajewole. (2013). *Entrepreneurship Education as a Strategy for Boosting Human Capital Development and Employability in Nigeria: Issues, Prospects, Challenges and Solutions*. Journal of Business Administration and Education: 25–50.
- Son, Hyun H. (2010). *Human Capital Development*. ADB Economics Working Paper Series.

- Strauss, Anselm, & Juliet Corbin. (1998). *Basics of Qualitative Research : Techniques and Procedures for Developing Ground Theory*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Swanson, Richard A., & Elwood F, Holton III. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- The Agency of Competence Networks Germany & Danish Enterprise and Construction Authority. (2010). *Promoting Cluster Excellence: Measuring and Benchmarking the Quality of Cluster Organizations and Performance of Clusters*.
- Timmons, Jeffry A., & Stephen Spinelli Jr. (2009). *New Venture Creation : Entrepreneurship for the 21st Century*. International Edition. Boston Burt Ridge, IL: McGraw-Hill Irwin.
- Tomaro, & Lawrence. (1988). *Human Resource Development Planning: Guidelines for the Water Supply and Sanitation Sector*. Technical Report, Washington D.C: The US Agency for International Development.
- United nations. (2005). UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT.
- US General Accountability Office. (2003). *HUMAN CAPITAL: Key Principles for Effective Strategic Workforce Planning. Report to Congressional Requesters*, Washington, D.C.: GAO.
- Virasa, Thanapol, & Brian Hunt. (2008). Global Entrepreneurship Research Association GERA. *Global Entrepreneurship Monitor Thailand 2007 Executive Report*.
- Vorawan Norasucha. (2007). *Value Chain Management Model for Performance Excellence of Hotel Spas in Bangkok*. Thesis, Bangkok: Shinawatra University.
- Wisnom, Mary S., & Lisa L. (2012). Capozio. **Spa Management**. Boston: Pearson Education, Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย
มาตรฐานของสถานที่บริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบ
เพื่อรับรองเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย
ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข

เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่
การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรอง
ให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย

ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. ๒๕๐๕

พ.ศ. ๒๕๕๑

ตามที่กระทรวงสาธารณสุขได้ประกาศกำหนดมาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ
หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ หรือเพื่อเสริมสวย
เพื่อให้สถานที่ดังกล่าวได้รับการยกเว้นไม่ต้องขอรับใบอนุญาตตั้งสถานบริการ ตามกฎหมายว่าด้วย
สถานบริการนั้น จากการดำเนินการตามที่กำหนดในประกาศกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ในการ
บังคับใช้มีข้อกำหนดหลายประการ ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันเป็นอุปสรรคต่อ
การยื่นคำร้องขอใบรับรองมาตรฐาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ จึงเห็นควรให้มีการ
ปรับปรุงแก้ไขประกาศกระทรวงสาธารณสุขดังกล่าว

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓ (๓) (ข) แห่งพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. ๒๕๐๕
ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถานบริการ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๖ อันเป็นพระราชบัญญัติ
ที่มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๕ ประกอบกับ
มาตรา ๓๒ มาตรา ๓๓ มาตรา ๓๔ และมาตรา ๔๓ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข
โดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ให้อยกเลิก

(๑) ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย
มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรอง
ให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวยตามพระราชบัญญัติสถานบริการ
พ.ศ. ๒๕๐๕ ลงวันที่ ๒๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๖

(๒) ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย
มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรอง

ภาคผนวก ข

พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 (ฉบับแก้ไขแล้ว)



พระราชบัญญัติ

สถานบริการ พ.ศ. 2509

(ฉบับแก้ไขแล้ว)

ในพระปรมาภิไธย

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

สัງวาล

ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์

ให้ไว้ ณ วันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2509

เป็นปีที่ 21 ในรัชกาลปัจจุบัน

โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายเพื่อควบคุมสถานบริการบางประเภท

พระมหากษัตริย์โดยคำแนะนำและยินยอมของสภาร่างรัฐธรรมนูญในฐานะรัฐสภาจึงมี
พระบรมราชโองการให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509”

มาตรา 2 พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับในจังหวัดพระนคร และจังหวัดธนบุรี ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป และเมื่อจะให้ใช้บังคับในท้องที่อื่นใดอีก ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา⁽¹⁾

มาตรา 3⁽²⁾ ในพระราชบัญญัตินี้

“สถานบริการ” หมายความว่า สถานที่ที่จัดขึ้นเพื่อให้บริการโดยหวังประโยชน์ในทางการค้าดังต่อไปนี้

(1) สถานเต้นรำ รำวง หรือรอกเง็ง เป็นปกติธุระประเภทที่มีและประเภทที่ไม่มีคู่บริการ

(2) สถานที่ที่มีอาหาร สุรา น้ำชา หรือเครื่องค้ำอย่างอื่นจำหน่ายและบริการ โดยมีผู้บ่าวหรือรับปรนนิบัติลูกค้า

(3) สถานอาบน้ำ นวด หรืออบตัว ซึ่งมีผู้บริการให้แก่ลูกค้า เว้นแต่

(ก) สถานที่ซึ่งผู้บริการได้ขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบโรคศิลปะ

(1) พระราชกฤษฎีกาให้ใช้พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ. 2509 บังคับในท้องที่ทั่วราชอาณาจักร

(2) มาตรา 3 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถานบริการ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2546

ภาคผนวก ค

เกณฑ์รับรองคุณภาพสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข

เกณฑ์การรับรองคุณภาพสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ



สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
กระทรวงสาธารณสุข

ภาคผนวก ง

พระราชบัญญัติวิชาชีพแพทยไทย พ.ศ. 2556



พระราชบัญญัติ
วิชาชีพการแพทย์แผนไทย
พ.ศ. ๒๕๕๖

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๙ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖

เป็นปีที่ ๖๘ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรให้มีกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพการแพทย์แผนไทย

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๙ ประกอบกับมาตรา ๓๒ มาตรา ๓๓ มาตรา ๔๑ มาตรา ๔๓ และมาตรา ๔๕ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติวิชาชีพการแพทย์แผนไทย พ.ศ. ๒๕๕๖”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“การแพทย์แผนไทย” หมายความว่า กระบวนการทางการแพทย์เกี่ยวกับการตรวจ วินิจฉัย บำบัด รักษา หรือป้องกันโรค หรือการส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพของมนุษย์ การผดุงครรภ์ การนวดไทย และให้หมายความรวมถึง การเตรียมการผลิตยาแผนไทย และการประดิษฐ์อุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ ทั้งนี้ โดยอาศัยความรู้หรือตำราที่ได้ถ่ายทอดและพัฒนาสืบต่อกันมา

“วิชาชีพการแพทย์แผนไทย” หมายความว่า วิชาชีพที่เกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพการแพทย์แผนไทย และการประกอบวิชาชีพการแพทย์แผนไทยประยุกต์

ภาคผนวก จ

พระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550



พระราชบัญญัติ
โรงเรียนเอกชน
พ.ศ. ๒๕๕๐

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๐

เป็นปีที่ ๖๒ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน

พระราชบัญญัตินี้มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา ๒๕ ประกอบกับมาตรา ๓๓ มาตรา ๔๑ และมาตรา ๔๓ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้กระทำได้โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ให้ยกเลิกพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๕

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้

ภาคผนวก จ
คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับการขออนุญาตจัดตั้งสมาคมและมูลนิธิ โดย
คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ

คำนำ

เนื่องจากปัจจุบันรัฐบาล ได้ปฏิรูประบบราชการให้การทำงานของข้าราชการมีประสิทธิภาพ และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนโดยให้ลดขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานให้น้อยลง เพื่อให้การบริการประชาชน สะดวก รวดเร็วขึ้น ไม่เสียเวลา งานใดสามารถมอบหมายให้หน่วยงานใดทำได้ก็ขอให้มอบหมายไป งานใดควรจะรวมการปฏิบัติงานไว้ด้วยกันได้ก็ให้รวมกัน

การพิจารณาการอนุญาตจัดตั้งสมาคมและมูลนิธิ ที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานของสภาวัฒนธรรมแห่งชาติ เช่นกัน มีขั้นตอนกระบวนการค่อนข้างมาก และมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และการกีฬาแห่งประเทศไทย สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬา ดังนั้นเพื่อให้งานการพิจารณาการอนุญาตจัดตั้งสมาคมและมูลนิธิ ที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับงานของสภาวัฒนธรรมแห่งชาติ สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในระดับจังหวัดลง จึงมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้พิจารณาการอนุญาตจัดตั้ง สมาคมและมูลนิธิ ดังกล่าว แทนสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติหวังว่าคู่มือการปฏิบัตินี้จะประโยชน์อย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาเอกสารการขอจัดตั้งสมาคมและมูลนิธิต่อไป

(นางปริตนา พงษ์ทัดศิริกุล)

เลขาธิการคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ

พฤษภาคม ๒๕๔๗

ภาคผนวก ช

รายชื่อร้านสปาเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา

รายชื่อบุคคล/บริษัท ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
ลำดับที่	ชื่อบุคคล/บริษัท	เลขที่ หมู่ ตำบล อำเภอ จังหวัด	กิจการ
1	น.ส.สุรัชดา บุญคุ้ม	405/26 12 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
2	บ.เชิณสาม จำกัด	4/22 9 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
3	บจก.จีเจเนอเรชั่น	3/76 6 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
4	บ.อาซิลเลสสปา จำกัด	223/39 9 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
5	น.ส.ยุวดี นวลฉวี	113/351 10 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
6	บ.พี.เอส.พลัส จำกัด	369/1 9 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
7	บ.เกียรติผล จำกัด (มหาชน)	408 12 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
8	บ อัมมูรายาร์สปอร์ต จำกัด	437 12 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
9	บ.สบายเวิลด์ จำกัด	286/8 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
10	บ.ซีไซด์โฮเทล (ประเทศไทย) จำกัด	429 9 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
11	บ.วันฮี จำกัด	500-501 9 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
12	บ.อมารี จำกัด	240 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
13	บ.ไพโอเนียร์ฮออลพิทลิตี๋ สยาม (จีบีเอ) จก	445/3 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
14	บ.ดุสิตธานี จำกัด	240/2 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
15	บ.สยามเบย์ชอร์ จำกัด	559 12 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
16	บ.การ์เด็นคลิฟพาร์ค จำกัด	220/21 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
17	น.ส.ยาใจ แสงหาทรัพย์	157/108 10 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ
18	คณะบุคคลเวลแลนด์เฮาส์	463/78 9 หนองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	สปาเพื่อสุขภาพ

ภาคผนวก ช

รายชื่อร้านนวดแผนไทย – นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา

รายชื่อร้านนวดแผนไทย/นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
ลำดับที่	ชื่อบุคคล/บริษัท	เลขที่ หมู่ ตำบล อำเภอ จังหวัด	กิจการ
1	บ.เดอะพาราไดซ์สปา จำกัด	500/19 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
2	น.ส.บัวคำ วรรณโคตร	316/80 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
3	น.ส.บัวผัน สุตสมศรี	383/56 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
4	บ.โจอิน จำกัด	222/112-115 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
5	น.ส.ฮารียัตกอร์ ภูหมั่น	325/7 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
6	นายลมาน ธรรมนนา	64/116 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
7	นางจรินทร์ แดงอ่อน	12 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
8	บ.โซแอนดีใหญ่	285/171 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
9	นางสุภาวดี หงิม	245/46 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
10	น.ส.จิตรัฐ ประสาร	232/122 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
11	น.ส.นิตยา สมพร้อม	216/58 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
12	บ.ไดนาสต์พญาไฮเต็ลกรุ๊ป จำกัด	240 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
13	น.ส.อรพิน ศรีโหม	354/10 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
14	นางศิรินทิพย์ ไวกโปรคท์	159/164 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
15	นายรุ่งศักดิ์ วงศ์ศิวาพร	194/1 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
16	นายรุ่งศักดิ์ วงศ์ศิวาพร	205/5 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
17	น.ส.อัปสรศรี อินทรทิพยา	365/9 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
18	น.ส.ภคพร เนียมหอม	14 9 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
19	นางสมศรี ทราเนลิดิส	235/1 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
20	นางมณีนรัตน์ ฝ่ายจันทา	109/19-20 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
21	นางจันดี อาจทรง	4 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
22	บ.พญาไดมอนบิโฮเต็ล จำกัด	499 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
23	บ.สยามรีสอร์ต โฮเต็ล จำกัด	310/2 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย

รายชื่อนานวดแผนไทย/นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
24	น.ส.พัลลวี ปิ่นแก้ว	316/69 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
25	บ.ฮีโคโนลด์ส์ จำกัด	484 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
26	นางพาง อรรถนะกุล	353 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
27	นางพาง อรรถนะกุล	353 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
28	นางจุฑามาศ สดมรัตน์	97 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
29	นางอัญชลี อาโปะ	21/111 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
30	นางภัทรา แสงจันทร์	383/116-119 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
31	บ.สหสุข จำกัด	78/16-17 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
32	บ.ชนบีมไฮเต็ล จำกัด	217/27 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
33	นายมารุต เตมัย	273/65 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
34	น.ส.บดินทิพย์ อยู่ภู	221/13-14 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
35	นางอัญรัตน์ เสตอร์สั้ง	436/17 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
36	บ.ชัมวอน จำกัด	33/70 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
37	น.ส.สายชน มาสีนอก	265/7-8 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
38	นายสมาน ธรรมนานะ	14/116 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
39	นางศรีนวล เชื้อนทา	65/26 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
40	น.ส.น้ำจู้ จันทร์เจริญ	329 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
41	นายจำลอง การะเกตุ	413/127 8 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
42	บ.ดิเอราวิณกรู๊ป จำกัด (มหาชน)	463/68 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
43	บ.บลูมมิ่งสปา จำกัด	240/9 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
44	บ.เอราวิณเคเคอร์ จำกัด	194/4 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
45	นายนิคม พุ่มจันทร์	596/13 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
46	น.ส.เกสร ล่งเกิด	26/125 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
47	นางนารถยา ปีเตอร์เซ่	420/138 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย

รายชื่อร้านนวดแผนไทย/นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
48	นางจันทร์แรม ศรีชาติ	216/59 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
49	นางเสนาะ เรืองเดช	356/9-10 12 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
50	นางกัลลา แจ่มวรรณ	179/112 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
51	นายสำราญ แจ่มวรรณ	437/1 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
52	น.ส.เพ็ญศิริ อุปรำงค์	316/20-21 12 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
53	นางกัลยา แจ่มวรรณ	118/43 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
54	นายจินตนา สุกาญจน์	64/31 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
55	นางสุภาทิพย์ สัจจันทร์ทา	202/85 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
56	นางอมรรัตน์ ชูยิ้ม	524/8 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
57	บ.เอ็ก-คลุมสาขาง จำกัด	8/4-6 6 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
58	น.ส.ผกายรัตน์ ชัยสิทธิ์	358/71 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
59	น.ส.ผกายรัตน์ ชัยสิทธิ์	164/9 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
50	นางสรเรณีย์ มากสมบูรณ์	44/14 12 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
61	น.ส.ปรียานันท์ ร้อยแก้ว	14/117 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
62	บ.เมอพิล เจอราด จำกัด	502/39-46 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
63	นางกัญญา ทองอ้อม	524/20-21 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
64	น.ส.อภิญาณ์รัตน์ ชัยสาธิต	216/29 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
65	น.ส.อภิญาณ์รัตน์ ชัยสาธิต	312/73 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
66	น.ส.จันทร์สม ศิลสิทธิ์	40/3 9 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
67	น.ส.นรินทร์ นาคนชม	385 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
68	น.ส.วนิตานาค แก้ววิรัตน์	284/70 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
69	น.ส.วรรณ จุฑานิตย์	280/3 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
70	น.ส.ปิ่นแก้ว เกื้ออนัน	205 10 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
71	บ.จีพี เอ็ม-เอส จำกัด	365/62 12 นองปรีอ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
72	บ.เยอรมันแอมบัสสันซ์ จำกัด	500/21 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย

รายชื่อร้านนวดแผนไทย/นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
73	นางนงเยาว์ จอง	406/3 12 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
74	น.ส.ไพจิตร เจตภัย	109/4 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
75	บ.แม็คซ์เวย์ดีเวลลอปเมนต์ จำกัด	119/3 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
76	นางสาวริกา เป็นไทย	129/15 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
77	บ.เอส บี เค จำกัด	202/232 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
78	นางนารัตน์ กาแก้ว	75/114 12 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
79	นางนงลักษณ์ หลิน	219/54 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
80	น.ส.อัญพรพรณ พลราช	261/5 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
81	น.ส.วันเพ็ญ ปานนูน	73/104 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
82	น.ส.จรรย์ยา เตชะแก้ว	159/40 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
83	บ.โรงแรมซีพีเอ็น พัทยาบีช	333/101 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
84	น.ส.พัชรินทร์ นิ่มคำ	523/3 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
85	บ.มาสมบาร์ จำกัด	354/170 12 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
86	คุ่มพ้อหอม	272 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
87	นางนาคยา ปีเตอร์เซน	322/1 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
88	น.ส.ศิริพร หาดไทย	212 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
89	น.ส.ศิริพร หาดไทย	172 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
90	บ.ทีนัโอเอซิส จำกัด	6/57-58 6 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
91	นางพรสวรรค์ แซ่ชีว	200 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
92	น.ส.สุมาลี สมคำ	75/24 12 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
93	นางพรสวรรค์ แซ่ชีว	216/2 9 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
94	นางพรสวรรค์ แซ่ชีว	135/11 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
95	บ.ออร์จินัลเพล็กซ์โฮโลยี จก.	954 10 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
96	นางวัน สิทธิพงษ์	131/21 12 นองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย

รายชื่อร้านนวดแผนไทย/นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
97	บ.ออร์จินัลเพลิกโซโลยี จก.	410/11 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
98	นายอาร์ดินชิง คานียอร์	209/3 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
99	บ.เอส อีโอเคจำกัด	5/340-341 6 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
100	นางศิริพร กำสรวัย	102/15-16 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
101	นายเสกสวรรณ บัวทัต	20/176 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
102	นางกนกพร ดังคำ	1/19 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
103	บ.เซเวนสปา	157/157 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
104	นายรุ่งศักดิ์ วงศ์ศิwap	215/46 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
105	นายรุ่งศักดิ์ วงศ์ศิwap	27/33-34 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
106	นายวิโรจน์ เจริญพงษ์	75/39 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
107	น.ส.วิภา วงศ์ใหญ่	222/120 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
108	บ.เคสซี่ จำกัด	41/28 10 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
109	นายสมหมาย ปัตถาติ	413/131 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
110	น.ส.ณัฐกา ชูกานต์กุล	103/4 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
111	น.ส.สุภาวดี คำนวนศิลป์	519/12 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
112	นายณัฐกานต์ สุนาม	75/22 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
113	นางปัทมาภรณ์ แม็คกี้	383/122 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
114	นางอนงค์ ดวงตะวัน	373/13 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
115	น.ส.ธนวรรณ โอธารณ์	417/32 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
116	บ.สวีทฟิวเจอร์ จำกัด	279/38-39 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
117	น.ส.ณภัค กล้าหาญ	555/27 5 นาเกลือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
118	นางชนกร แก้วพรม	456/53 12 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
119	นางฐิติรัตน์ แกะหลิ่ง	219/32 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
120	นางศิริพร กำสรวัย	102/10 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
121	น.ส.รัตนพิมพ์ วังน้อย	181/2 9 หนองปรือ บางละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย

รายชื่อร้านนวดแผนไทย/นวดเพื่อสุขภาพ ที่มีการขออนุญาตจากเมืองพัทยา			
122	บ.อาซิลเลสสปา จำกัด	223/15 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
123	บ.อาซิลเลสสปา จำกัด	223/67 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
124	น.ส.ศรดา อินหัง	133/79 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
125	น.ส.ถนอมศรี แก้วสุขศรี	116/29 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
126	นางชนาดา อนุศรี	216/6 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
127	นายชิตชัย สุขุมกาญจนะ	29/18 12 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
128	บ.ดีซี 99 จำกัด	3/216 6 นาเกลือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
129	น.ส.ภูษณิศา ชูดิรัตน์กุล	708/709 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
130	นางสุลีพร คำเจริญ	27/26 10 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
131	นางปภาภรณ์ ร้อนเพลิน	140/112 11 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
132	น.ส.ยุวดี นวลฉวี	247/120 10 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
133	น.ส.พัชรพิมล ปรียาภัสร์	212 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
134	น.ส.เสาวณี กองทองนอก	383/61 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
135	นายรุ่งโรจน์ ทีลู่กะ	240/14 12 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
136	น.ส.บัวคำ วรรณโตร	316/80 9 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
137	น.ส.ปราณี คำสวัสดิ์	75/25 12 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
138	บ.เกียรติผล จำกัด (มหาชน)	408 12 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
139	บ.เกียรติผล จำกัด (มหาชน)	408 12 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
140	บ.แอ่งโกลเปียร์คคอร์ปอเรชั่น จำกัด	59/35 10 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
141	น.ส.วรรณลักษณ์ อวนโต	325/121 10 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย
142	น.ส.อรทิพ ศรีโนม	354/10 12 นนงปรือ บงละมุง ชลบุรี	นวดแผนไทย

ภาคผนวก ฅ

โครงการจัดตั้งศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยวเมืองพัทยา PTCC



ศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวเมืองพัทยา
(Pattaya Tourism Cluster Center : PTCC)

ประวัติความเป็นมา

จากการที่ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม” ที่จัดขึ้นจำนวน 5 ครั้ง รวม 5 วัน ระยะเวลา 20 ชั่วโมง เพื่อเผยแพร่ความรู้เรื่องการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้วยการรวมกลุ่ม (Cluster) ระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม รวมถึงหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ได้ทำให้ผู้ประกอบการจำนวนหนึ่งตระหนักถึงความสำคัญในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมขึ้น โดยได้จัดตั้งศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวเมืองพัทยา (Pattaya Tourism Cluster Center : PTCC) ขึ้นเป็นแห่งแรก สำหรับผู้ประกอบการขนาดย่อมโดยเฉพาะ

โครงสร้างคณะทำงานของศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจ

การจัดโครงสร้างคณะทำงานของเครือข่ายวิสาหกิจได้ดำเนินการภายหลังจากที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติที่ชัดเจนและพร้อมที่จะดำเนินการแล้ว รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนและรวบรวมถึงผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนในโครงสร้างคณะทำงานของเครือข่ายวิสาหกิจซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียแต่ละ สมาชิกในเครือข่ายวิสาหกิจได้มีการเลือกตั้งประธานหรือผู้นำของศูนย์เครือข่ายวิสาหกิจ

หลักการและเหตุผล

เมืองพัทยาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสำคัญแห่งหนึ่งของประเทศไทยซึ่งมีการคมนาคมที่สะดวก สภาพภูมิประเทศที่เอื้ออำนวยต่อการท่องเที่ยวทั้งทางทะเลและภูเขา รวมถึงสถานบันเทิงต่างๆ จึงทำให้มีนักท่องเที่ยวและนักทัศนาจรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาตินิยมมาพักผ่อนเป็นจำนวนมาก แต่ในปัจจุบันธุรกิจบางประเภทเริ่มมีการแอบแฝงการบริการที่ไม่ถูกต้อง เช่น การค้าประเวณี หรือแม้กระทั่งปัญหาเรื่องอาชญากรรมต่างๆ และแน่นอนว่าเมื่อธุรกิจมีจำนวนมากขึ้น เช่น ร้านอาหาร โรงแรมและที่พัก สปาและนวดแผนไทย คมนาคมขนส่ง ชายของที่ระลึก และอื่นๆ ก็ย่อมให้เกิดการสะสมปริมาณของเสียและมลพิษเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาต่อระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม จนทำให้ภาพลักษณ์ของเมืองพัทยาเสื่อมถอยลง นักท่องเที่ยวขาดความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย จึงมีความคิดริเริ่มในการรวมกลุ่มของภาคธุรกิจขนาดย่อมในเมืองพัทยา เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้วยการรวมกลุ่มเครือข่าย Cluster ของธุรกิจขนาดย่อมด้านการท่องเที่ยว โดยมุ่งหวังเพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นในการประสานกับภาครัฐ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาในระยะยาว โดยมีธุรกิจท่องเที่ยวที่นำร่องในครั้งนี้ รวม 7 กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยว คือ

1. โรงแรมที่พัก
2. ร้านอาหาร
3. ธุรกิจนำเที่ยว
4. การคมนาคมขนส่ง
5. ธุรกิจเสริมความงาม, สปา, นวดแผนไทย
6. ร้านขายของที่ระลึก
7. สถานที่ท่องเที่ยว

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน
2. เพื่อบรรณคดีในเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวและสร้างภาพลักษณ์อันดีของเมืองพัทยา
3. เพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์วัฒนธรรมให้คงอยู่อย่างยั่งยืนและเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักแก่นักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไป
4. ส่งเสริมการท่องเที่ยวในระยะยาว สร้างความเป็นปึกแผ่นต่อภาครัฐและธุรกิจ ในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
5. เพื่อกระจายข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงาน การจัดสรรผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน การเกื้อกูลระหว่างธุรกิจด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานของเครือข่ายเป็นไปอย่างมีระบบและอย่างมีประสิทธิภาพ
6. เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยวให้มีมาตรฐานบริการด้านการท่องเที่ยว

ประโยชน์ที่ผู้เข้าร่วมเครือข่ายจะได้รับ

1. การได้รับข้อมูลข่าวสารจากทั้งภาครัฐและเอกชน
2. การวางแผนกลยุทธ์การตลาด และการส่งเสริมการขายร่วมกัน
3. การเข้าร่วมกิจกรรมในเครือข่าย โดยได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณและบุคลากร
4. การเข้ารับการอบรม การฝึกปฏิบัติ การพัฒนาทางด้านภาษาและการเขียนเว็บไซต์ที่จัดโดย PCEBE กับ PTCC อย่างต่อเนื่อง ปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
5. การได้ลงโฆษณาในสื่อประชาสัมพันธ์โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย (MAP) และเว็บไซต์ www.pcebe.com
6. การใช้ฐานข้อมูลเครือข่าย เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของกิจการ
