

# รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

## The Potential Development Model of Health Spa Business in Bangkok

ธารากร ธาราธารงฤทธิ์<sup>1</sup>, เอื้ออัมพร ทิพย์ทิฆัมพร<sup>2</sup> และ บุญญาดา นาสมบูรณ์<sup>3</sup>  
Tarakorn Tharathamrongrit<sup>1</sup>, Uea-umporn Tipayatikumporn<sup>2</sup>  
and Boonyada Nasomboon<sup>3</sup>

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand  
Corresponding Author, Email: tharakorn.tha@outlook.com<sup>1</sup>

Received: 2024-7-30; Revised: 2024-9-29; Accepted: 2024-9-30

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค 2) อิทธิพลของภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และ 3) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงผสม ในการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้มีอายุตั้งแต่ 20 ปี บริบูรณ์ขึ้นไป และอาศัยอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 380 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง นำผลจากการวิจัยเชิงปริมาณในประเด็นที่มีนัยสำคัญสร้างเป็นข้อคำถาม ในแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 15 รายคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ อยู่ในระดับมาก โดยคุณภาพของสถานประกอบการสปา สำคัญที่สุด รองลงมาคือ สมรรถนะของบุคลากร โครงสร้างองค์กรและระบบงาน และกลยุทธ์องค์กร 2) องค์กรประกอบที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ตามลำดับ และ 3) รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพของสถานประกอบการสปา (2) ด้านสมรรถนะของบุคลากร (3) ด้านโครงสร้างองค์กรและระบบงาน และ (4) ด้านกลยุทธ์องค์กร ผลของการวิจัย สามารถนำองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านนี้ไปพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ และสามารถกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐานของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพได้

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจ, สปาเพื่อสุขภาพ, กรุงเทพมหานคร

## Abstract

This research aims to study 1) the level of potential development of the health spa business, corporate image, marketing strategy, management and consumer behavioral intentions, 2) the influence of corporate image, marketing strategy, management and consumer behavioral intentions that affects the development of health spa business potential Bangkok. And 3) the model for developing the potential of the health spa business. Using a mixed research method. In quantitative research, the sample group consists of people aged 20 years and over and reside in Bangkok, numbering 380 people multistage sampling. Used a questionnaire as a tool with a sample group. Data were analyzed using statistics. Descriptive and structural equation modeling analysis. Use the results of quantitative research on significant issues to create questions in semi-structured in-depth interviews. Used with those who provide important information qualitative research: 15 cases were purposively selected and data were analyzed using content analysis

The results showed that 1) the level of potential development of the health spa business. It is at a high level, with the quality of the spa establishment being the most important, followed by the competence of the personnel, organizational structure and work system and corporate strategy. 2) Components that influence the potential of the health spa business in Bangkok include corporate image, marketing strategy, management and consumer behavioral intentions, respectively. And 3) the potential development of the health spa business. For this research, there are 4 components include (1) quality of the spa establishment, (2) personnel competency, (3) organizational structure and work systems, and (4) organizational strategy. Results of research, four components can be developed further. To increase the potential of the health spa business and can be set as a standard benchmark for the health spa business

**Keywords:** The Potential Development Model Business, Health Spa, Bangkok

## บทนำ

ธุรกิจสปาไทยถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ และสร้างอาชีพให้ประชาชนทั่วไปได้อย่างกว้างขวาง และก่อให้เกิดรายได้แก่อุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับสปาเพื่อสุขภาพ เช่น อุตสาหกรรมเกษตรและการท่องเที่ยว ปัจจุบันมีธุรกิจสปาที่ผ่านการรับรองมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 2,053 แห่ง เป็นสปาเพื่อสุขภาพ จำนวน 531 แห่ง นวดเพื่อสุขภาพ จำนวน 1,217 แห่ง นวดเพื่อเสริมสวย 305 แห่ง ส่วนใหญ่อยู่ในกรุงเทพมหานคร ร้อยละ 88.4 หรือ 1,790 แห่ง เนื่องจาก

กรุงเทพมหานครเป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวเพื่อฟื้นฟูสุขภาพกว่า 12.5 ล้านครั้งต่อปี โดยเอกลักษณ์สำคัญในการดึงดูดนักท่องเที่ยวก็คือการนวดแผนไทยที่สืบทอดองค์ความรู้กันมาตั้งแต่อดีต และต้องอาศัยความชำนาญในการให้บริการยากที่ใครจะลอกเลียนแบบได้ ด้วยเหตุนี้ ภาครัฐจึงมีนโยบายส่งเสริมให้ไทย พัฒนาไปสู่การเป็น Spa Capital of Asia มาโดยตลอด ทำให้มีผู้ประกอบการจำนวนมาก สนใจทำธุรกิจร้านนวดและสปาในกรุงเทพมหานคร (ข่าวสารการตลาด, 2563 และสร้อยญา ทองทาบ, 2562) และด้วยอัตราการเจริญเติบโตของธุรกิจที่มีศักยภาพสูง ทำให้เจ้าของธุรกิจบริการสปาเพื่อสุขภาพมีการแข่งขันในตลาดสูงตาม ดังนั้น การแข่งขันหลักในตลาดธุรกิจบริการเพื่อสุขภาพจึงเน้นไปที่คุณภาพของมาตรฐานการบริการเป็นหลัก ซึ่งการเพิ่มขึ้นของประชากรซึ่งเป็นผู้สูงอายุ ความเครียดและความต้องการฟื้นฟูรวมถึงการรักษาสมดุลทางชีวิตของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ความต้องการการผ่อนคลายทั้งทางร่างกายและจิตใจ รวมถึงจำนวนนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่เพิ่มขึ้น ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจสถานประกอบการ สปาเพื่อสุขภาพในประเทศไทยมีมูลค่าตลาด และมีอัตราการเติบโตของธุรกิจ ต่อปีเพิ่มขึ้นทุกปี (สุนทรตรา จันทบุรี, 2559)

เนื่องจากธุรกิจสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและมีผู้ประกอบการจำนวนมากอยู่ในตลาดบริการสุขภาพ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ภาครัฐมีการส่งเสริมให้สถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพไทยมีมาตรฐานร่วมกัน การดำเนินงานของธุรกิจสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพประเทศไทยจะต้องอยู่ภายใต้การประกาศของกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยเรื่องกำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวยมาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ใช้บริการ หลักเกณฑ์และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพ ตามพระราชบัญญัติสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ พ.ศ. 2559 ซึ่งแบ่งรูปแบบการให้บริการเป็น 3 รูปแบบคือ 1) กิจการสปาเพื่อสุขภาพ ซึ่งให้การดูแลและเสริมสร้างสุขภาพ เช่น การนวดเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ รวมทั้งให้บริการเสริม เช่น การอบเพื่อสุขภาพการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนาบำบัด และการควบคุมอาหาร โยคะ และการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ 2) กิจการนวดเพื่อสุขภาพ ซึ่งเน้นให้บริการนวดเพื่อผ่อนคลายกล้ามเนื้อ ความอ่อนล้าของร่างกายด้วยศาสตร์และศิลป์ของการนวดเพื่อสุขภาพ และ 3) กิจการนวดเพื่อเสริมสวย ซึ่งประกอบกิจการนวดในสถานที่เฉพาะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความสวยงาม ด้วยวิธีการนวดและเสริมความงาม (กระทรวงสาธารณสุข, 2559) ดังนั้นกลไกในการพัฒนาธุรกิจสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากล ผู้ประกอบการธุรกิจสปาจำเป็นต้องใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการยกระดับคุณภาพการให้บริการ ควบคู่ไปกับการสร้างประสบการณ์ผ่านบรรยากาศที่ดีในทุกกระบวนการของการใช้บริการสปา แตกต่างจากการให้บริการโดยทั่วไป (ภักดี กลั่นภักดี, 2564)

นอกจากนี้ การวิจัยในต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างองค์กรที่ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมกับการตอบสนองของผู้บริโภค เช่น แนวโน้มการซื้อสินค้าจากธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และในหลายธุรกิจมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการทำกิจกรรมเพื่อสังคมไปให้ผู้บริโภค เพื่อที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้เกิดทัศนคติที่ดี นำไปสู่การตัดสินใจซื้อหรือเพื่อให้เกิดความเข้าใจ พอใจ และโน้มมนำใจให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ ขณะที่ประเทศไทย กลุ่มลูกค้าไม่ได้ตัดสินใจเลือกสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดีเท่านั้น แต่ยังพิจารณาไปถึงการเลือกองค์กรที่ดีด้วย ทำให้หลายองค์กรเริ่มตระหนักถึง

สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ไม่ได้วัดที่ผลกำไรและตัวเลขทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่มองคุณค่าที่กลุ่มลูกค้าต้องการและประโยชน์ที่สังคมได้รับ ยิ่งลูกค้าเชื่อมั่นในชื่อเสียงขององค์กรมากเพียงใด ก็จะมีผลผลักดันให้องค์กรมีความระมัดระวังไม่ปฏิบัติสวนทางกับความเป็นองค์กรที่ดีมากขึ้นเท่านั้น (ภักดี กลั่นภักดี, 2561) หลักฐานเหล่านี้ มีผลให้ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพจำนวนมากในประเทศไทยหลายแห่งที่ประสบปัญหากับการดำเนินการธุรกิจสปาและยังไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

อุตสาหกรรมธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพยังมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มของกระแสการดำรงชีวิตในวิถีใหม่ (New Normal) ที่มีทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสสังคมที่เกิดขึ้นใหม่ รวมถึงกระแสการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เพื่อรองรับและตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้ใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ การพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัยแนวโน้มของอุตสาหกรรมธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพและความสนใจของผู้ใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลและองค์ความรู้จากการวิจัยไปต่อยอดสู่การยกระดับมาตรฐานธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในประเทศไทย ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้พัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพผ่านเกณฑ์การรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล มีศักยภาพในการดำเนินงาน มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันกันสูงได้อย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

### สมมติฐานการวิจัย

1. การพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค
2. ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการบริหารจัดการ
3. การบริหารจัดการ ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด
4. กลยุทธ์การตลาด ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร

## ทบทวนวรรณกรรม

### ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ หมายถึง การประกอบกิจการให้การดูแลเสริมสร้างสุขภาพโดยมีบริการหลักประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ นอกจากนี้อาจมีบริการเสริมประกอบเพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าให้มาสนใจใช้บริการบ่อยมากขึ้น เช่น การอบเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพบำบัด โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์ เพื่อสุขภาพตลอดจนการแพทย์ทางเลือก สปา มีรากศัพท์มาจาก Sanus Per Acqua ซึ่งเป็นคำในภาษาละติน หมายถึงการมีสุขภาพดีด้วยน้ำหรือการดูแลรักษาสุขภาพโดยใช้น้ำเป็นหลักในการบำบัด ไม่ว่าจะเป็นการอาบน้ำแร่ แช่น้ำเย็น การอบไอน้ำ การนวดตัวด้วยน้ำ เป็นต้น เป็นคำที่มาจากคำว่า Kur (or Cure) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในกลุ่มยุโรปหมายถึงเมืองที่มีบ่อน้ำร้อนเพื่อการฟื้นฟูและพักผ่อนหย่อนใจ หมายถึงสถานที่ที่มีการใช้การบำบัดด้วยน้ำอย่างเชี่ยวชาญ และมีบรรยากาศสงบก่อให้เกิดการผ่อนคลายทั้งร่างกายและจิตใจ

สปาเป็นธุรกิจประเภทให้บริการ ผู้ประกอบการควรมีความพร้อมและมีใจรักในการให้บริการ มีความเป็นกันเองและอัธยาศัยดีเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งจะเป็จุดเริ่มต้นในการสร้างความประทับใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก ทำเลที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจเดี่ยวสปา ควรอยู่ในย่านธุรกิจหรือย่านชุมชนที่มีคนทำ งานหรือชาวต่างชาติอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก เช่น ย่านสีลม สาทร สุขุมวิท เป็นต้น ผู้ประกอบการมีความรู้และความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ เครื่องมือและ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการให้บริการ โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร การใช้ การเก็บรักษา ตลอดจนการผสมสูตรสมุนไพรต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่ลูกค้า การทำธุรกิจเดี่ยวสปาต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง โดยเงินทุนหมุนเวียน ส่วนใหญ่จะใช้ในการซื้อผลิตภัณฑ์สำหรับการให้บริการสำหรับการลงทุนในธุรกิจนี้ผู้ประกอบการ ควรมีเงินลงทุนอย่างน้อย 3 - 5 ล้านบาท

### แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

ไกรศรี ศรีทัพไทย ศุภะลักษณ์ พักคำ และธวัชชัย กมลธรรม (2563) ได้ให้ความหมายขององค์กรที่มีศักยภาพ การทำงานสูง (High Performance Organization) องค์กรที่มีสมรรถนะสูงคือบริษัทที่มีผลการดำเนินงานและความสำเร็จในระดับที่ยอดเยี่ยมโดยมุ่งเน้นที่การปรับปรุงด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน องค์กรประเภทนี้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม และมีลักษณะเด่นคือวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่แข็งแกร่ง องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงมักจะยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

การพัฒนาคุณภาพสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ จะช่วยให้สถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพใช้แนวทางบูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการซึ่งจะให้ผลดังนี้ (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2564)

1. การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นเสมอให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ ซึ่งจะทำให้ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ
2. การปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถให้ดีขึ้นในด้านต่าง ๆ ของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ
3. การเรียนรู้ของสถานประกอบการนวดเพื่อสุขภาพและของบุคลากร



## แนวคิดเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร

ธิตี สิงห์คง บุชบา สุธีธร และอัจฉราวรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2563) ได้อธิบายความสำคัญของภาพลักษณ์ไว้ดังนี้

1. ด้านจิตวิทยา (Psychological) ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่คอยกำหนดทิศทางของพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งรอบตัว เป็นได้ทั้งพฤติกรรมเชิงบวกและพฤติกรรมเชิงลบ สิ่งสำคัญคือ ภาพลักษณ์นั้นก่อให้เกิดอคติ และเป็นสิ่งที่ค่อนข้างจดจำอย่างถาวร หากปราศจากข้อมูลที่เพียงพอในการเข้าไปเปลี่ยนแปลง ภาพลักษณ์นั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ยาก หากมองว่าอะไรเป็นสิ่งดี ทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องก็จะดีไปด้วย แต่หากมองว่าสิ่งใดไม่ดี ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องก็จะไม่ดีไปหมด

2. ด้านธุรกิจ (Commercial) ภาพลักษณ์ทางธุรกิจเป็นสิ่งที่เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ และหน่วยงาน โดยในด้านธุรกิจทำให้สามารถตั้งราคาสินค้าได้สูง ฉะนั้นภาพลักษณ์จึงเป็นเครื่องมือ สำหรับสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงธุรกิจ

องค์ประกอบของภาพลักษณ์ ภาพลักษณ์องค์กรมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และ พันธกิจขององค์กร ตลอดจนการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจว่าองค์กรมีความโดดเด่นในด้านใด หรือเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้สามารถสร้างโอกาสในการบริหารภาพลักษณ์ให้ยั่งยืนได้ โดยภาพลักษณ์ องค์กรนั้นมีองค์ประกอบดังนี้ (ปฏิภาณ บัณฑิตน์, 2563)

1. ผู้บริหาร (Executive) องค์กรจะพัฒนาไปในทิศทางใดนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งต้องเป็น บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ ซื่อสัตย์ และมีนโยบายทางธุรกิจที่ดี

2. พนักงาน (Employees) องค์กรที่ดีควรมีพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่ดี มีความรับผิดชอบต่องาน และมีหัวใจของการบริการ

3. สินค้า (Product) คุณภาพดี มีคุณค่าและประโยชน์ตรงกับที่สื่อสารหรือโฆษณา

4. การดำเนินงาน (Business Practice) คำนึงกำไรสู่สังคมเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

5. กิจกรรมเพื่อสังคม (Social Activities) รับผิดชอบต่อสังคม ดูแลเอาใจใส่ มีส่วนร่วมต่อกิจกรรมของสังคม และสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม

6. อุปกรณ์ในสำนักงาน (Equipment and Stationeries) องค์กรต้องมีสัญลักษณ์องค์กร ปรากฏอยู่ใน เครื่องแบบพนักงาน อุปกรณ์สำนักงาน วัสดุสำนักงาน และวัสดุสิ้นเปลือง

### การบริหารจัดการธุรกิจสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ

การบริหารจัดการธุรกิจสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ นับเป็นกระบวนการที่สำคัญอีกประเด็นหนึ่งที่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพนวดแผนไทยต้องมีความรู้ความเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งสำคัญ 8 ประการเกี่ยวกับการทำธุรกิจเกี่ยวกับการนวดเพื่อสุขภาพ (Tangon, 2022) คือ

1. ศักยภาพของผู้ประกอบ การธุรกิจนวดแผนไทย ต้องคำนึงถึงคุณสมบัติพื้นฐาน ได้แก่ มีใจรักในการให้บริการ มีศีลธรรมและสัมมาอาชีวะ มีพื้นฐาน ความรู้ด้านการนวดเพื่อสุขภาพ มีทำเลที่เหมาะสม

2. การติดต่อกับหน่วยงานราชการธุรกิจนวดแผนไทย ใน 3 ด้าน คือ 1) การจดทะเบียนพาณิชย์จัดตั้งธุรกิจ 2) การเสียภาษีเงินได้ และ 3) ภาษีมูลค่าเพิ่ม

3. การตลาด ได้แก่ ภาพรวมการตลาดเติบโตพร้อม ๆ กับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เนื่องจากการ  
ขนาดเป็นบริการที่นอกเหนือจากปัจจัย 4 ลูกค้ำที่มาใช้บริการจึงมักอยู่ในกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางและรายได้สูง  
ความต้องการของตลาดจะขึ้นอยู่กับทำเลสถานที่เป็นหลัก

4. ลูกค้ำกลุ่มเป้าหมาย มี 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มลูกค้ำทั่วไป ได้แก่ บุคคลทั่วไป ที่ต้องการผ่อนคลาย  
ความตึงเครียดจากการทำงานจาก ชีวิตประจำวัน ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น เกาหลี  
อเมริกา และ แอชยุโรป และกลุ่มลูกค้ำที่มี ปัญหาสุขภาพ เช่น คอตกหมอน ไหล่ติด ปวดเมื่อย เคล็ด ขัดยอก  
อัมพฤกษ์ อัมพาต

5. ธุรกิจหลัก / เสริม ธุรกิจหลัก การนำเสนอสินค้าหรือบริการเสริมอื่น ๆ ควบคู่ไปด้วย จะทำให้  
สามารถเพิ่มรายได้ไปอีกช่องทางหนึ่ง

6. ส่วนผสมทางการตลาด (4P) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ / บริการ (Product) ราคาค่าบริการ (Price) ทำเล  
ที่ตั้ง (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion)

### **แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพบริการ**

คุณภาพของการบริการ (Service Quality) เป็นแนวคิดสำคัญของการบริการคุณภาพของการบริการ  
ช่วยให้องค์กรเกิดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น จึงมีการคิดค้นกระบวนการแนวทางในการบริหารจัดการ  
เพื่อส่งเสริมหรือพัฒนาคุณภาพการให้บริการ แต่เป็นที่ยอมรับว่าคุณภาพของการบริการมาจากมุมมอง  
ของผู้รับบริการ เป็นสิ่งที่เกิดจากความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละรายที่มีความแตกต่างกัน มีการให้  
ความหมายคุณภาพการบริการ โดยนักวิชาการ เช่น คุณภาพของการบริการเป็นระดับของการให้บริการที่ไม่มี  
ตัวตนนำเสนอให้กับลูกค้ำซึ่งจะเป็นผู้ตัดสินคุณภาพการให้บริการ (Parwati, Hendrajana & Putra, 2022)

คุณภาพการให้บริการประกอบไปด้วย 3 แนวคิดหลัก คือ แนวคิดความพึงพอใจของลูกค้ำคุณภาพ  
การให้บริการและคุณค่าของลูกค้ำ ตามแนวคิดพื้นฐานนี้ ความพึงพอใจของลูกค้ำต่อบริการเป็นพฤติกรรม  
เชิงจิตวิทยาที่บุคคลมีต่อบริการที่ได้รับหรือเกิดขึ้น แนวคิดพื้นฐานเรื่องคุณภาพการให้บริการ เป็นแนวคิด  
ที่ได้รับการเสนอไว้โดยโครนินและเทลอร์ (ชนิษฐา ชัยบิล, 2563)

### **วิธีดำเนินการวิจัย**

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้  
เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative  
Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามประเด็น  
ต่าง ๆ ดังนี้

#### **การวิจัยเชิงปริมาณ**

##### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากร ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 20 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขต  
กรุงเทพมหานคร จำนวน 4,358,077 คน (กรมการปกครอง, 2564)

การกำหนดขนาดตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยการใช้เกณฑ์ 20 เท่า ของตัวแปรสังเกต ตามเทคนิคการใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งมีการ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธี Rule of thumb (Westland, 2010) คือ 5 - 20 เท่าของตัวแปรสังเกต (Ding, Velicer & Harlow, 1995) เนื่องจากขนาดตัวอย่างมีขนาดใหญ่ (Hair et al, 2010) โดยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 19 ตัวแปรสังเกต เมื่อคำนวณขนาดตัวอย่างจึงได้เท่ากับ 380 ตัวอย่าง (19 x 20)

เมื่อได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มกลุ่ม ตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชาชนที่อาศัยอยู่แต่ละกลุ่ม โดยพื้นที่กรุงเทพมหานครจำนวน 50 เขต ออกเป็น 6 กลุ่ม ในแต่ละเขตที่จับสลากได้ ผู้วิจัยได้กำหนด ขนาดของตัวอย่างไว้เขตละ 32 ตัวอย่าง รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 380 ตัวอย่าง เมื่อได้จำนวนกลุ่ม ตัวอย่างตามที่ได้กล่าวแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและยินยอมจากผู้เข้าร่วมวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูล มีความถูกต้องและครบถ้วน มากที่สุด

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) เลือกรับแบบตรวจรายการ (Checklist) และ เลือกรับแบบตรวจรายการ โดยมีประเด็นคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปา เพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค

สำหรับโครงสร้างของแบบสอบถาม ได้พัฒนามาจากค่านิยมศัพท์ของตัวแปรสังเกต มีลักษณะการ ตอบแบบปลายปิด โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ ระดับ การศึกษา อาชีพ ความถี่ในการใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ และวัตถุประสงค์ในการใช้บริการสปาเพื่อสุขภาพ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้วิจัยกำหนดการสร้างคำถามตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย และเนื้อหาในข้อคำถามได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert, 1932) ซึ่งเป็นมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นมาเป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยคัดกรองคุณสมบัติ ดังนี้ 1) มีอายุตั้งแต่ 20 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป และ 2) เคยใช้ บริการสปาเพื่อสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 380 คน ด้วยตนเอง ในกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยกำหนด อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนถึงรายละเอียดในแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้กลุ่ม ตัวอย่างเข้าใจ และสอบถามความสมัครใจจากกลุ่มตัวอย่าง เมื่อกลุ่มตัวอย่างเข้าใจ และสมัครใจแล้ว จึงมอบ แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างทำการตอบ แล้วเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนเมื่อกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามครบถ้วนแล้ว

## การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ 1. โดยแจกแจงค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติเพื่อการวิเคราะห์ ใช้สำหรับวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ทำการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ 2

## การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้ที่มีความรู้ในด้านบริการสุขภาพ ส่งเสริมและพัฒนา มาตรฐานสถานประกอบการ และผู้ประกอบการสถานธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยคัดเลือกจากผู้บริหารและบุคลากรจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จำนวน 2 ราย และผู้ประกอบการสถานธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดกรุงเทพมหานครจำนวน 13 ราย รวมเป็น 15 ราย

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ในลักษณะเดียวกันกับแบบสอบถามของการวิจัยเชิงปริมาณ คือสร้างคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แต่เปิดกว้างทางด้านคำตอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลในลักษณะเชิงลึก และได้รายละเอียดมากกว่าแบบสอบถาม โดยคำถามหลักประกอบไปด้วย ประเด็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค และการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

หลังจากนั้น นำแบบสัมภาษณ์ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา รวมทั้งตรวจสอบกับแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งในเชิงเนื้อหา และเชิงโครงสร้าง ความถูกต้อง ความเหมาะสมของเนื้อหา และการใช้ภาษา เมื่อได้ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำเสร็จแล้ว จึงนำแบบสัมภาษณ์ไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยติดต่อขอพบผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย และประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย พร้อมทั้งสอบถามความสมัครใจของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ และบันทึกเสียงข้อมูลการให้สัมภาษณ์เมื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญยินยอมแล้ว จึงทำการสัมภาษณ์และบันทึกเสียงตามแบบสัมภาษณ์ที่ได้สร้างไว้

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละคนมาลดทอนข้อมูล โดยการเรียงเฉพาะข้อมูลที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการวิจัยให้เหลือเฉพาะประเด็นที่เป็นปัจจัยสำคัญของเรื่อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นของคำถามในแบบสัมภาษณ์ เสร็จแล้วนำข้อมูลที่ลดทอน และจัดระเบียบ แล้วมาหาข้อสรุปและตีความ แล้วนำมาพรรณนาอธิบายรองรับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณในเชิงเหตุผล ให้ได้รายละเอียดลึกซึ้งยิ่งขึ้นตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ สุดท้ายทำการสรุปผลพรรณนาข้อมูล

เพื่อบรรยายให้เห็นสภาพความเป็นจริงในลักษณะองค์รวม หลังจากนั้นนำผลการวิจัยทั้งหมด ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ มากำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานครเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อ 3.

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 380 คน สรุปได้ดังนี้ ด้านเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี มากที่สุด รองลงมา มีอายุ 50 ปีขึ้นไป สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 61.84 รองลงมา มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 32.37 มีระดับการศึกษา คือ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นส่วนมาก ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัว / ค้าขาย รองลงมา คือ ประกอบอาชีพพนักงานเอกชน / รับจ้าง ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า อันดับแรกมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท ขณะที่ด้านความถี่ในการใช้บริการ พบว่า ส่วนใหญ่มาใช้บริการ 1 ครั้งต่อเดือน และมีเพียงเล็กน้อยที่มาใช้บริการมากกว่า 3 ครั้งต่อเดือน

### 1. ระดับการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
ศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ (PDSB)	4.29	0.49	มาก
ภาพลักษณ์องค์กร (COIM)	4.28	0.49	มาก
กลยุทธ์การตลาด (MARK)	4.27	0.49	มาก
การบริหารจัดการ (MANA)	4.26	0.50	มาก
ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค (BEIN)	4.24	0.51	มาก

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ (PDSB) ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D = 0.49) ภาพลักษณ์องค์กร (COIM) ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D = 0.49) กลยุทธ์การตลาด (MARK) ( $\bar{x} = 4.27$  S.D = 0.49) การบริหารจัดการ (MANA) ( $\bar{x} = 4.26$  S.D = 0.50) และ ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค (BEIN) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D = 0.51) ตามลำดับ



2. อิทธิพลของภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ตารางที่ 2 ผลวิเคราะห์ อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม องค์ประกอบของศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

ปัจจัย	ศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ		
	อันดับ	อันดับ	อันดับ
	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลผลรวม
ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค	1	-	2
ภาพลักษณ์องค์กร	2	1	1
กลยุทธ์การตลาด	3	2	3
การบริหารจัดการ	4	3	4

\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05, \*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาพลักษณ์องค์กร มีอิทธิพลรวม และมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ พบว่า ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ มากที่สุด รองลงมาคือ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการบริหารจัดการ ตามลำดับ และยังพบอีกว่า ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ไม่ส่งผลทางอ้อมต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ

**ผลการทดสอบสมมติฐาน** ตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ สามารถสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการอธิบายศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ได้ร้อยละ 90

สมมติฐานที่ 2 ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการบริหารจัดการ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ได้รับอิทธิพลจากภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการบริหารจัดการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการอธิบายความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ได้ร้อยละ 84

สมมติฐานที่ 3 การบริหารจัดการ ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร และกลยุทธ์การตลาด ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารจัดการ ได้รับอิทธิพลจากภาพลักษณ์องค์กร และกลยุทธ์การตลาด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการอธิบายความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภคได้ร้อยละ 71

สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์การตลาด ขึ้นกับ ภาพลักษณ์องค์กร ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลยุทธ์การตลาด ได้รับอิทธิพลจากภาพลักษณ์องค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการอธิบายความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ได้ร้อยละ 84

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานแต่ละเส้นทางได้ว่า ยอมรับสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้ง 4 ข้อ

### 3. รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย คุณภาพของสถานประกอบการสปา สมรรถนะของบุคลากร โครงสร้างองค์กรและระบบงาน และกลยุทธ์องค์กร จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริโภคสามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานครได้ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** แสดงองค์ประกอบหลักและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

องค์ประกอบหลัก	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบ
คุณภาพของสถานประกอบการสปา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่</li> <li>2. การนัดและบริการ</li> <li>3. ความปลอดภัยและสุขภาพ</li> <li>4. การอบรมและความเชี่ยวชาญของพนักงาน</li> <li>5. ราคา</li> </ol>
สมรรถนะของบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความรู้และความเชี่ยวชาญ</li> <li>2. ทักษะการสื่อสาร</li> <li>3. ความเข้าใจและการใส่ใจ</li> <li>4. ความสามารถในการทำงานร่วมกับทีม</li> </ol>
โครงสร้างองค์กรและระบบงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม</li> <li>2. ระบบการบริหารจัดการ</li> <li>3. ความสามารถในการวางแผนและพัฒนา</li> <li>4. การสร้างแบรนด์และการตลาด</li> <li>5. ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</li> </ol>
กลยุทธ์องค์กร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>2. การพัฒนาแผนการตลาด</li> <li>3. การพัฒนาบริการและสินค้า</li> <li>4. การลงทุนในการพัฒนาบุคลากร</li> </ol>

จากผลการวิจัยสามารถสรุปรูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัด กรุงเทพมหานคร ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า ภาพลักษณ์องค์กร มีอิทธิพลรวม และมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ พบว่าความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ มากที่สุด รองลงมาคือภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด และการบริหารจัดการ ตามลำดับ และยังพบอีกว่า ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ไม่ส่งผลทางอ้อมต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ นำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาพลักษณ์องค์กร เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ เป็นเพราะว่าภาพลักษณ์องค์กรเป็นการมองเห็นหรือการรับรู้ของบุคคลภายนอกเกี่ยวกับองค์กรนั้น ๆ ส่วนใหญ่ได้รับความรู้จากสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น สินค้าหรือบริการ พฤติกรรมของพนักงาน การตลาดและโฆษณา ซึ่งจะถูกประเมินจาก ประสบการณ์ในการใช้สินค้าหรือบริการ ความรู้สึกต่อพนักงานขององค์กร ความรู้สึกต่อการสื่อสารและโฆษณา ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดีนั้นสำคัญอย่างมาก เพราะมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อในองค์กร เป็นการสร้างความสมัครใจให้กับพนักงาน ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีสามารถช่วยเพิ่มความไว้วางใจของลูกค้าให้มาใช้บริการและสนับสนุนธุรกิจสปาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Tzeng, Gwo-Hsiung, Cheng-Yu Wu, & Shih-Yao Chen, (2019) ที่ได้ศึกษา ผลกระทบของภาพลักษณ์องค์กรและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมต่อศักยภาพธุรกิจสปา ผลการวิจัยระบุว่าภาพลักษณ์องค์กรมีบทบาทสำคัญในการกำหนดศักยภาพของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ โดยมีอิทธิพลทั้งทางรวมและทางอ้อม การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเชื่อถือได้ขององค์กรสามารถช่วยเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความสมบูรณ์ของธุรกิจสปาในตลาด โดยให้ความสำคัญกับการจัดการภาพลักษณ์องค์กรเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและสร้างความไว้วางใจในตลาดอย่างยั่งยืน และวิเชียร โสมวิภาต และคณะ (2564) ที่ศึกษาเรื่อง บทบาทของนักบริหารในการจัดการธุรกิจสปาเพื่อความสำเร็จ พบว่า ผู้ประกอบการที่ทำ



ธุรกิจแบบแฟงและสร้างความเสียหายให้กับภาพลักษณ์ของธุรกิจสปาและนวดแผนไทยของไทย ซึ่งถ้าสามารถแก้ไขปัญหเหล่านี้ได้จะทำให้ธุรกิจสปาและนวดแผนไทยของไทยมีความเข้มแข็งและเติบโตอย่างยั่งยืน

2. ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ มากที่สุด เป็นเพราะว่า ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้บริโภค เป็นกระบวนการทางความคิดและอารมณ์ที่นำผู้บริโภคไปสู่การสร้างทัศนคติ ความเชื่อ และความพึงพอใจที่เฉพาะเจาะจงต่อผลิตภัณฑ์ บริการ หรือตราสินค้าใดผลิตภัณฑ์หนึ่ง ทำให้เกิดการซื้อหรือแนะนำผลิตภัณฑ์นั้น (Chmielewska, et al., 2022) การประเมินโดยรวมของผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยพิจารณาจากประโยชน์และข้อเสียที่รับรู้ ทัศนคติเชิงบวกนำไปสู่โอกาสในการซื้อที่สูงขึ้น ความตั้งใจเชิงพฤติกรรม (Behavior Intention) เป็นความตั้งใจที่จะพยายามกระทำพฤติกรรมนั้นเป็นปัจจัยจูงใจที่อิทธิพลต่อพฤติกรรม และยังเป็นตัวบ่งชี้ความพยายามในการกระทำพฤติกรรมนั้นของบุคคล ซึ่งหากบุคคลมีความตั้งใจสูงก็จะมีผลต่อพฤติกรรมนั้น (Ajzen, 1988) หากผู้รับบริการรับรู้ถึงคุณภาพการบริการจนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุดจะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงความตั้งใจในอนาคต เช่น การกลับมาใช้บริการซ้ำ (Repurchase) การแนะนำบอกต่อ (Word of Mouth) รวมถึงความเต็มใจที่จะจ่าย (Willingness to Pay) (Timm, 2011) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริธัญญา กลางนุรักษ์ (2021) ที่ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์แบบคาโนนิคระหว่างคุณภาพการบริการและความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการธุรกิจสปา จังหวัดภูเก็ต พบว่า คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการธุรกิจสปา ผู้ประกอบการควรพิจารณาประการแรกสุดที่จะทำธุรกิจบริการให้เป็นเลิศได้ คือ การรู้จักและเข้าใจความรู้สึกของลูกค้า การเอาใจใส่กับลูกค้าเป็นรายบุคคลเป็นการนำเสนอบริการที่เป็นส่วนตัวหรือตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละรายเพื่อแสดงว่า ลูกค้าเป็นคนพิเศษ ลูกค้าอยากให้ผู้ใช้บริการเข้าใจและให้ความสำคัญกับผู้มาใช้บริการ

3. กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การตลาด มีอิทธิพลทางตรง และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้พบว่า การสร้างกลยุทธ์การตลาดสำหรับสปาเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจเติบโตและรักษาลูกค้าได้อย่างยั่งยืน การสร้างกลยุทธ์การตลาดสำหรับสปานั้นเป็นกระบวนการที่ต้องปรับปรุงและปรับให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอยู่เสมอด้วยการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างเหมาะสม จากการศึกษาตลาดเพื่อเข้าใจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการแข่งขันและแนวโน้มในอุตสาหกรรมสปา ระบากลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสม เสริมสร้างแบรนด์ของสปาเพื่อให้มีความโดดเด่นและนำเสนอคุณค่าของสินค้าและบริการอย่างชัดเจน มีช่องทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมาย เช่น โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ โฆษณาออนไลน์ โดยการสร้างเนื้อหาที่น่าสนใจและมีประโยชน์สำหรับกลุ่มเป้าหมาย เช่น บทความเกี่ยวกับการพักผ่อน วิดีโอการแนะนำสินค้าและบริการ หรือการแชร์ประสบการณ์จากลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับศุภรางค์ จันทนวัลย์ และรัชฎา พงธณกิจ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการธุรกิจสปาของผู้ใช้บริการในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการธุรกิจสปาของผู้ใช้บริการในเขตจตุจักรโดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ปัจจัยทางการตลาดทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา

ด้านสถานที่ และด้านการส่งเสริมทางการตลาด มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจสปา โดยปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการธุรกิจสปามากที่สุด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ รองลงมา คือ ด้านราคา ด้านสถานที่ และด้านการส่งเสริมการตลาด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นส่วนสำคัญในการตลาดมาก เพราะการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดได้ตรงกับตลาดเป้าหมายและมีความเหมาะสมจะสามารถสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้

4. การบริหารจัดการ การบริหารจัดการมีอิทธิพลทางตรง และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เป็นเพราะว่า การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ เป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย การวางแผนธุรกิจที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ในการเติบโตและพัฒนาธุรกิจ ทั้งการเลือกและสร้างทีมงานที่มีความสามารถและมุ่งมั่น การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะต่อเนื่อง รักษาความสมดุลในการเงิน และควบคุมค่าใช้จ่ายเพื่อให้ธุรกิจมีความสมดุลและกำไร ปรับปรุงกระบวนการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของบริการ โดยการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่เหมาะสม ปรับปรุงสินค้าและบริการของคุณให้ตรงกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า การบริหารจัดการธุรกิจสปาต้องเน้นที่การให้บริการที่มีคุณภาพสูงและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนในวงการสปาที่แข็งแกร่งและการแข่งขันสูง สอดคล้องกับศรีสุดา จงสิทธิจิผล และเสรี วงษ์มณฑา (2563) ที่ศึกษาเรื่อง ศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพในภาคตะวันออกในการเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ พบว่าปัจจัยความสำเร็จของอุตสาหกรรมสปาเพื่อสุขภาพในภูมิภาค ได้แก่ การพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งการเปิดตัวแคมเปญการตลาดเชิงรุกและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมสปาเพื่อสุขภาพ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพระดับสากล

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

1. ผลการวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ พบว่าปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร กลยุทธ์การตลาด การบริหารจัดการ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สามารถนำปัจจัยทั้ง 4 ด้านนี้ ไปพัฒนาต่อยอด เพื่อเพิ่มศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ และสามารถกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐานของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพได้

2. ผู้ประกอบการธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ควรให้ความสำคัญต่อภาพลักษณ์องค์กรเป็นลำดับแรก เพราะเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดต่อการศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพ ภาพลักษณ์องค์กรเป็นการรับรู้ของบุคคลภายนอกเกี่ยวกับองค์กรนั้น ๆ ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ตื้นนั้นสำคัญอย่างมาก เพราะมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อมั่นในองค์กร เป็นการสร้างความสมัครใจให้กับพนักงาน ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีสามารถช่วยเพิ่มความไว้วางใจของลูกค้าให้มาใช้บริการและสนับสนุนธุรกิจสปาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้



2.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมการอบรมและการพัฒนาทักษะของพนักงานในสภา เพื่อให้พนักงานมีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการให้บริการอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและช่วยเพิ่มรายได้ของธุรกิจ

2.2 ด้านการตลาด ควรใช้ช่องทางตลาดที่หลากหลาย เช่น โซเชียลมีเดีย และการทำโฆษณาออนไลน์ เพื่อเพิ่มการรับรู้และยอดขายของธุรกิจสภา

2.3 ด้านการให้บริการลูกค้า ควรมีมาตรฐานสูงและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลทางอาชีพ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในธุรกิจ

3. ผลการวิจัยเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหาร ผู้ประกอบการธุรกิจสภาเพื่อสุขภาพได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสภาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และได้แนวทางพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสภาเพื่อสุขภาพ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สามารถใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจต่อยอดธุรกิจสภาเพื่อสุขภาพ ในการสร้างศักยภาพและการพัฒนาธุรกิจสภาให้เติบโตและยั่งยืนของธุรกิจประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปในอนาคต

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้นแต่ธุรกิจสภาเพื่อสุขภาพแพร่หลายอย่างมากในหลายจังหวัดทั่วประเทศไทย งานวิจัยนี้สะท้อนความคิดเห็นของผู้บริโภคเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร และผลวิจัยใช้อธิบายได้เพียงกลุ่มผู้บริโภคในบางกลุ่มเท่านั้น จึงควรมีการวิจัยโดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจังหวัดอื่น ๆ ในประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจสภาเพื่อสุขภาพต่อไป

#### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข. (2559). *นโยบาย กระทรวงสาธารณสุข ปี 2564-2565 ประชาชนแข็งแรง เศรษฐกิจแข็งแรง ประเทศไทยแข็งแรง*. ค้นเมื่อ 20 กันยายน 2565, จาก <http://www.spko.moph.go.th/wp-content/uploads/2021/09/policy65.pdf>
- กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ. (2562). *ประกาศกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.
- ไกรศรี ศรีทัพไทย ศุภะลักษณ์ พิกคำ และธวัชชัย กมลธรรม. (2563). การพัฒนารูปแบบธุรกิจสมุนไพรในจังหวัดสกลนคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 16(1), 248-267.
- ชนิษฐา ชัยบิล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี ในเขตอำเภอนาทม จังหวัดนครพนม. *Journal of Graduate School*, 17(79), 158-170.
- ข่าวสารการตลาด. (2563). *เศรษฐกิจการท่องเที่ยว*. ค้นเมื่อ 20 กันยายน 2565, จาก <https://www.thansettakij.com/category/business>



- ธิตี สิงห์คง, บุชบา สุธีธร และอัจฉราวรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2563). การเปิดรับสื่อความต้องการข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ภายในและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยนเรศวร. *Journal of Communication Arts of STOU*, 9(1), 84-96.
- ปฎิภาณ บัณฑิตน์ และเสรี วงษ์มณฑา. (2563). ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวจีนที่ใช้บริการสปาในประเทศไทย. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 14(35), 92-103.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ ศฤงฆาร. (2564). *7S Model [McKinsey]*. ค้นเมื่อ 20 กันยายน 2565, จาก <https://drpiyanan.com/2021/05/27/7s-model-mckinsey/>
- ภักดี กลั่นภักดี. (2564). *คุณภาพการบริการกลยุทธ์การตลาดบริการและความพึงพอใจต่อการบริการวิถีใหม่ (New Normal) ที่ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ที่ใช้บริการสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภักดี กลั่นภักดี. (2561). *ปัจจัยด้านมาตรฐานของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวต่างชาติ* (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศุภรางค์ จันทน์วัลย์ และรัชฎา ฟองธนกิจ. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการธุรกิจสปาของผู้ใช้บริการในเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร. *วารสารสมาคม*, 24(3), 190-204.
- สร้อยญา ทองทาบ. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(7), 27-94.
- สุนทรตรา จันทบุรี. (2559). โอกาสและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย. *วารสารเกษมบัณฑิต*, 17(2), 117-123.
- Chmielewska, M., Stokwizewski, J., Markowska, J., & Hermanowski, T. (2022). Evaluating Organizational Performance of Public Hospitals using the McKinsey 7-S Framework. *BMC health services research*, 22(1), 1-12.
- Parwati, K. S. M., Hendrajana, I. G. M. R., & Putra, D. P. K. E. (2022). Business Planning Strategy for Etnowellness SPA Products in Pinge Tourism Village, Tabanan Regency. *Enrichment: Journal of Management*, 12(5), 3710-3715.
- Tangon, S. (2022). A Model of Potential Development in Environmental Management of Day Spa Business in Active Beach Prepared as Wellness Hub of Asia. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 9581-9589.
- Timm, P. R. (2011). *Customer service: career success through customer loyalty*. (5th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.