

# ธุรกิจสปาไทย: มิติของการพัฒนาทุนมนุษย์ภายหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## Thai Spa Business: Human Capital Development for the ASEAN Economic Community

พุทธพร อักษรไพโรจน์<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

ธุรกิจสปาไทยเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่มีศักยภาพและแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้นอย่างรวดเร็วด้วยอัตลักษณ์การให้บริการอย่างไทยที่สร้างชื่อเสียงในระดับโลก จนก่อเกิดรายได้จำนวนมากเข้าสู่ประเทศอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันปัญหาด้านบุคลากรยังคงเป็นปัญหาใหญ่ในธุรกิจสปาไทย และยิ่งทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นภายหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การพัฒนาทุนมนุษย์จึงเป็นมิติสำคัญประการหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ เป็นการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ และเตรียมรองรับการเติบโตของตลาด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ธุรกิจสปาไทยยังคงเป็นผู้นำในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้ต่อไปอย่างยั่งยืน

### คำสำคัญ

ธุรกิจสปาไทย การพัฒนาทุนมนุษย์ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### Abstract

Thai spa business is one of an effective and outstanding business. It has its own uniqueness of service, which is widely acceptable domestically and internationally. Thai spa business has an opportunity to build a high country income. however the problem of staffing is still being a major concern for the past decade. It is showed that having staffs that are knowledgeable and abilities on their expertise will be advantaged in the market. It will support with reducing the effects of the outside factors, increasing the market demand which is growing rapidly sustainability as well as becoming a leader in AEC

**Keyword:** Thai Spa Business, Human Capital Development, AEC

---

<sup>1</sup> อาจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรเกษตรเพื่อการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

Email: P.aksornpairoj23@gmail.com

## บทนำ

ปัจจุบันการท่องเที่ยวมีความสำคัญอย่างมากต่อเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ การท่องเที่ยวมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับหลากหลายธุรกิจ นำไปสู่การเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ปัจจุบันมีรูปแบบการท่องเที่ยวเกิดขึ้นมากมายที่เป็นที่นิยม เช่น การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวชุมชน และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นต้น

ประเทศไทยเริ่มมีนโยบายในระดับประเทศและมาตรการเกี่ยวกับการให้บริการเชิงสุขภาพมานานกว่า 10 ปี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าและบริการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ส่งเสริมผู้ประกอบการไทยให้มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและบริการมากขึ้น เพื่อรองรับความต้องการของกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพและกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจเฉพาะ โดยมุ่งสู่การเป็นหนึ่งใน “ผู้นำการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพระดับภูมิภาค” ทั้งนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560–2564) มีวิสัยทัศน์ของการพัฒนาให้มีความสำคัญกับการกำหนดทิศทางที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทย จากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ของประเทศเพื่อให้ประเทศไทยเป็นประเทศรายได้สูงที่มีการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม เป็นศูนย์กลางด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ของภูมิภาคสู่ความเป็นชาติการค้าและบริการ (Trading and Service Nation) มีแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการพัฒนาเพื่อต่อยอดอุตสาหกรรมและบริการ ซึ่งธุรกิจสถานประกอบการเพื่อสุขภาพเป็นธุรกิจบริการสาขาที่มีมูลค่าการตลาดเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2558 มีมูลค่าการตลาดถึง 4.75 หมื่นล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ที่มีมูลค่าทางการตลาด 3.24 ล้านบาท อัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 15 ต่อปี (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2560)

การเปิดเสรีภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักในการสร้างความร่วมมือภายในภูมิภาคสร้างให้เกิดเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน (single market and production base) โดยกำหนดให้มีการเปิดเสรีในขอบเขตที่ครอบคลุมการประกอบธุรกิจแทบจะทุกสาขา คือ มีการเปิดเสรีที่ครอบคลุมทั้งด้านสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานฝีมือ ปัจจัยดังกล่าวจึงทำให้เกิดแรงกระตุ้นแก่การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่จะต้องเร่งการพัฒนาเพื่อสามารถสร้างการแข่งขันทั้งในประเทศและในภูมิภาคอย่างยั่งยืน องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization: UNWTO) ได้คาดการณ์ว่า ในปี พ.ศ. 2563 จะมีนักท่องเที่ยวทั่วโลกกว่า 1,600 ล้านคน โดยเป็นนักท่องเที่ยวแถบเอเชียแปซิฟิกถึง 400 ล้านคน ในจำนวนนั้นส่วนหนึ่งเป็นนักท่องเที่ยวในอาเซียนประมาณ 200 ล้านคน (ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย, 2553) โดยมาเลเซียจะเป็นประเทศที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติมากที่สุดในอาเซียนมีจำนวน 28.6 ล้านคน ในปี พ.ศ. 2558 และมีจำนวน 36 ล้านคน ในปี

พ.ศ. 2563 แต่ประเทศไทยจะมีอัตราการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจากปี พ.ศ. 2558 ถึงปี พ.ศ. 2563 ร้อยละ 28.1 ซึ่งสูงกว่ามาเลเซีย ที่มีอัตราการขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 25.6 (หอการค้าและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, 2556)

ดังนั้น จากกระแสความนิยมสุขภาพ ภายหลังจากการเปิดเสรีภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) นโยบายสนับสนุนจากรัฐบาล และการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของกลุ่มทุนธุรกิจสปาทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเปิดเสรีแรงงานในปัจจุบันจึงเริ่มส่งผลกระทบต่อภาคการผลิตและบริการของธุรกิจสปาไทย เพราะปัจจุบันเกิดการแย่งชิงบุคลากรจนก่อให้เกิดปัญหาการขาดแรงงานที่มีฝีมือและทักษะที่ประกอบอาชีพอยู่ในประเทศ อีกทั้ง การเกิดข้อบังคับและมาตรการใหม่ทางกฎหมายเกี่ยวข้องที่เข้มงวดต่อการคัดกรองการเข้ามาทำงานในสถานบริการเพื่อสุขภาพ จึงเป็นคำถามที่น่าสนใจว่า ประเทศไทยจะวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาไทยทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเช่นไรในเชิงรุกให้เท่าทันทันต่อสถานการณ์และการเติบโตอย่างรวดเร็ว เพื่อรักษาการคงอยู่ของแรงงานที่มีทักษะและมีฝีมือไว้ในประเทศ เพื่อสร้างชื่อเสียงและยังคงรักษาระดับขีดความสามารถในการแข่งขันไว้ให้เป็นผู้นำในตลาดสปาอาเซียนได้ต่อไป

### **ธุรกิจสปาไทยภายหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**

“สปา” เป็นศาสตร์แห่งการบำบัดดูแลสุขภาพด้วยน้ำ อุดมลักษณะของสปาแต่ละชาติในอาเซียนก็แตกต่างกัน เช่น สปาตามแบบฉบับบาห์ลีจะใช้หินร้อน หินเย็น มาบำบัดการไหลเวียนโลหิตและผ่อนคลายความเมื่อยล้า ขณะที่นวดไทยหรือไทยสปานเน้นการใช้สมุนไพรบำบัด ผสมผสานศาสตร์และภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น การตอกเส้นแบบล้านนา และนวดรักษาโรค เป็นมรดกสืบทอดกันมา

เมื่อพิจารณาภาพรวมตลาดท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพทั่วโลกจะมีมูลค่าสูงถึง 1.7 ล้านล้านบาท โดยภูมิภาคเอเชียครองสัดส่วนสูงสุดร้อยละ 26 ซึ่งไทยมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ร้อยละ 13 เป็นอันดับ 2 ของตลาดอาเซียน รองจากสิงคโปร์ที่มีส่วนแบ่งร้อยละ 26 เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีสูงกว่า (Thai Spa Association, 2013) ผลจากการศึกษาประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ใช้บริการสปาไทย โดยการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่สนามบิณสุวรรณภูมิ สนามบิณภูเก็ท และจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาเที่ยวประเทศไทยและใช้บริการสปามาจากทั้งภูมิภาคเอเชีย (เอเชียตะวันออก และประเทศอาเซียน) โอเชียเนีย ยุโรป และสหรัฐอเมริกา โดยนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการและคุณค่าที่ได้รับจากประสบการณ์สปา (อัศวพงศ์ อ้นทอง, 2557-2558)

ธุรกิจสปาเป็นสินค้าและบริการหลักที่สำคัญของบริการในการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพที่มีศักยภาพสูงในการสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย สร้างรายได้ ในปี พ.ศ. 2554 มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยประมาณร้อยละ 5-6 ต่อปี สร้างรายได้สูงถึง 1.4 หมื่นล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นรายได้ที่เกิดจากธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ทถึงร้อยละ 64.47 และที่เหลืออีกร้อยละ 21.25 เป็นรายได้จากเดย์สปา (Day Spa) และจากสปาประเภทอื่น (Euromonitor International, 2012) ในปี พ.ศ. 2556 สปาและนวดแผนไทย มีมูลค่าตลาดเท่ากับ 3,469 ล้านบาท เทียบกับปี พ.ศ. 2555 ซึ่งมีมูลค่าตลาดเท่ากับ 3,117 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.27

ประเทศไทยติดอันดับ 1 ใน 20 ประเทศที่มีการเจริญเติบโตของธุรกิจสปาสูงสุดในปี พ.ศ. 2548 โดยประเมินจากจำนวนสถานบริการสปา (2,304 แห่ง) การจ้างงานในธุรกิจสปา (70,897 คน) และรายได้จากธุรกิจสปา (1.01 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ) ซึ่งมากกว่าประเทศอินโดนีเซียซึ่งอยู่ในกลุ่มอาเซียนที่มีการเติบโตของสปาใน 20 อันดับนี้ด้วยเช่นกัน จึงถือได้ว่า ประเทศไทยเป็น “Spa Capital of Asia” โดยมีพื้นที่กรุงเทพฯ เชียงใหม่ หัวหิน เกาะสมุย และภูเก็ต เป็นจุดหมายปลายทางของสปาและการส่งเสริมสุขภาพที่นักท่องเที่ยวเดินทางมาท่องเที่ยวและใช้บริการด้วยอัตลักษณ์ของสปาไทยที่เป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวทั่วโลก (Tourism Authority of Thailand, 2014)

หลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประเทศไทยมีสถานประกอบการเพื่อสุขภาพทั่วประเทศที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด ข้อมูลปัจจุบันล่าสุดระหว่างเดือนตุลาคม 2560-มีนาคม 2561 (ไตรมาส 2) มีจำนวน 2,797 ราย ดังนี้

#### ตารางที่ 1 แสดงจำนวนสถานประกอบการเพื่อสุขภาพทั่วประเทศ

ภาค	จำนวน
เขต 1 เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน น่าน แพร่ เชียงราย พะเยา	950
เขต 2 พิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพชรบูรณ์ สุโขทัย ตาก	86
เขต 3 นครสวรรค์ พิจิตร กำแพงเพชร อุทัยธานี ชัยนาท	23
เขต 4 พระนครศรีอยุธยา ปทุมธานี นนทบุรี สระบุรี ลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง นครนายก	173
เขต 5 ราชบุรี กาญจนบุรี นครปฐม สุพรรณบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม	143
เขต 6 ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สมุทรปราการ สระแก้ว จันทบุรี ชลบุรี ตราด ระยอง	176
เขต 7 ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์	68

ภาค	จำนวน
เขต 8 หนองคาย หนองบัวลำภู เลย อุตรธานี บึงกาฬ นครพนม สกลนคร	117
เขต 9 ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์	63
เขต 10 ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ อุบลราชธานี มุกดาหาร	111
เขต 11 ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช ระนอง กระบี่ พังงา ภูเก็ต	388
เขต 12 สงขลา สตูล นราธิวาส ปัตตานี ยะลา ตรัง พัทลุง	160
กรุงเทพมหานคร	541
<b>รวม</b>	<b>2,797</b>

ที่มา: กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2561

จึงนับเป็นโอกาสทองของธุรกิจสปาไทยซึ่งมีสถานประกอบการเพื่อสุขภาพกระจายตัวในทั่วประเทศ โดยเฉพาะตามเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น กรุงเทพมหานคร ภูเก็ต เชียงใหม่ สมุย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความพร้อมในการรองรับการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างประเทศ มีแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงาม พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นปัจจัยส่งเสริมของธุรกิจสปาไทยในปัจจุบัน อีกทั้ง แนวโน้มการท่องเที่ยวเชิงสปาและส่งเสริมสุขภาพ (Spa and Wellness) ในประเทศไทย ได้มีการนำเสนอรูปแบบใหม่ของสินค้าและบริการเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะโรงแรมและรีสอร์ทที่หันมาปรับบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จากเหตุผลสำคัญ คือ การบริการ Spa และ Wellness สร้างความสามารถในการทำกำไรได้มากกว่าที่พักและอาหารถึง 2 เท่า และยังมีแนวโน้มที่จะขยายวันพักให้นานขึ้น ทั้งนี้ ด้านจุดขายของสถานบริการสุขภาพและความงาม ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่า ความเชี่ยวชาญของผู้ให้บริการเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเข้ารับบริการ และเป็นปัจจัยสำคัญในการเข้ารับบริการตั้งแต่ครั้งแรก อีกทั้ง ด้านการส่งเสริมการตลาดด้วยการใช้ Word of Mouth ยังคงได้ผลมากที่สุดในการธุรกิจ (ณัฐริธา อัมพลพรรณ, 2556)

แต่อย่างไรก็ตาม ด้วยโครงสร้างของธุรกิจสปาไทยโดยส่วนใหญ่มีขนาดกลางและขนาดเล็ก ทั้งยังขาดการบริหารจัดการที่มีคุณภาพที่จะทำการแข่งขันกับธุรกิจสปาที่มีการดำเนินการบริหารอย่างสากล ถึงแม้ภายหลังการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) จะได้ช่วยเพิ่มโอกาสให้ภาคการท่องเที่ยวและบริการด้านสุขภาพของไทย แต่ก็ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานในภาคบริการอย่างเสรีด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะบุคลากรชำนาญการในธุรกิจสปา เช่น พนักงานให้บริการ (Therapist) ที่มีความต้องการกำลังคนอยู่ในระดับสูง ปัจจุบันเกิดการเคลื่อนย้ายไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่าได้ง่ายขึ้น สำหรับประเทศที่เป็นคู่แข่งสำคัญของไทยในบริการธุรกิจสปา ได้แก่ สิงคโปร์ (กลุ่ม Banyan Tree, Apsara) มาเลเซีย อินโดนีเซีย (Mandara) ซึ่งมีศักยภาพสูงในการเติบโตของธุรกิจ โดยเฉพาะ

ธุรกิจสปาของสิงคโปร์ที่มีความพร้อมในการขยายกิจการของตนไปยังตลาดต่างประเทศและมีการผ่อนปรนกฎหมายต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อประเทศในกลุ่มอาเซียน

### ทุนมนุษย์ในธุรกิจสปา

“ทุนมนุษย์” ในความหมายใหม่ได้เปิดแนวคิดในการพัฒนาบุคคลในองค์กรให้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ตามความหมายของ Schultz และ Lynda Gratto Sumantra Ghoshal ซึ่งเกิดขึ้นในระยะประมาณ 40 ปีที่ผ่านมาและส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางในวงการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันเนื่องมาจากการปรับตัวให้รับกับการแข่งขันอย่างรุนแรงในธุรกิจการค้าและการเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์

ทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาจึงมีความเกี่ยวข้องที่จะต้องพัฒนา องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ และประสบการณ์ของบุคลากร สร้างเสริมจนก่อให้เกิดเป็นแรงงานที่มีคุณภาพ ทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาแต่เดิมอาจจะได้รับการถ่ายทอดในระบบสังคมวัฒนธรรมจากบรรพบุรุษไปสู่คนรุ่นใหม่ในรูปแบบของภูมิปัญญาท้องถิ่น แต่ในปัจจุบันนั้น กลับจะต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการพัฒนาแรงงานที่จะตอบสนองธุรกิจสปาเพิ่มมากขึ้น เปลี่ยนมุมมองจากการมองบุคลากรเป็นเพียงค่าใช้จ่ายของธุรกิจเป็นการมองไปสู่การเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าซึ่งเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จแก่ธุรกิจ

การเสริมสร้างให้ทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาที่มีสมรรถนะต่อการบริการอย่างมีคุณภาพ สามารถทำได้โดยการฝึกอบรม การสร้างกิจกรรมความสัมพันธ์ การประเมินผลปฏิบัติงาน และการกำหนดมาตรฐาน เพื่อที่จะนำไปเป็นแนวทางในการผลิตบริการสปาให้ประสบความสำเร็จ อาศัยทักษะประสบการณ์วิชาชีพเฉพาะทางที่จะสามารถส่งถ่ายรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัสที่ดี ตามหัวใจหลักของธุรกิจสปา ด้วยการให้บริการโดยใช้น้ำ การนวด ทรีตเมนต์ต่างๆ เพื่อการผ่อนคลาย เป็นการสัมผัสจากพนักงานถึงผู้ใช้บริการโดยตรง ทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสามารถสร้างให้บุคลากรมีความสามารถในการส่งถ่ายสัมผัสที่ดีที่พร้อมบริการและมีความรักในงานสปาอย่างแท้จริง

การวิจัยอย่างเป็นทางการโดยชาวอเมริกัน James Tobin เป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่ได้รางวัล Nobel Prize ศึกษาว่า ความสามารถของบริษัทในการทำกำไรมีผลโดยตรงกับทุนทางด้านมนุษย์และทุนทางด้านสติปัญญา ต้องมีสติปัญญา อันนี้ถือว่าเป็นสินทรัพย์ขององค์กรได้ (ทายาท ศรีปลั่ง, ม.ป.ป.) และจากการสำรวจมุมมองของผู้ประกอบการสปาทั้งในไทยและต่างประเทศ 110 ราย ระบุว่า ภายหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะสร้างความท้าทายมาก โดยส่วนใหญ่มองว่าจะเกิดผลกระทบในแง่บวกต่อวงการสปามากกว่า ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนที่เพิ่มมากขึ้น การปรับปรุงมาตรฐานพนักงาน มาตรฐานการให้บริการสปาที่ท้าทายขึ้น และการเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการสปา ส่วนแง่อุปสรรคก็จะมีการแข่งขันที่สูงขึ้นในด้านการจ้างงาน มีการแข่งขันในเรื่องของ

การสร้างความแตกต่าง และความต้องการพนักงานที่มีทักษะด้านภาษาและการสื่อสารก็จะเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ผู้บริโภคยังนิยมพนักงานที่มีบุคลิกภาพดี สามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล มีความสามารถในการอธิบายทรีตเมนต์ (โครงการวิจัยมหาวิทยาลัยสแตนเดน ริงสิต, 2555)

จากข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ถึงแม้ธุรกิจสปาไทยจะมีจำนวนผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก แต่ด้วยเงินลงทุนที่มีไม่มากนัก ส่วนใหญ่ขนาดของธุรกิจจึงมีขนาดกลางถึงขนาดเล็ก ส่งผลให้มีความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับ การเสนอค่าตอบแทนของคู่แข่งต่างชาติ อันเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงาน โดยเฉพาะผู้ให้บริการสปา (Therapist) โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังนั้น เพื่อลดแรงกระแทกจากปัญหาดังกล่าว ผู้ประกอบการธุรกิจสปาไทยจึงควรพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อสร้างการเพิ่มมูลค่า

นวัตกรรมบริการที่สำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างยั่งยืน คือ นวัตกรรมด้านการผลิต (production innovation) ในด้านทุนมนุษย์ ซึ่งการผลิตในธุรกิจสปาเป็นการผลิตในมิติการบริการ คือ การสร้างให้บุคลากรนำเสนอบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง จนสร้างให้เกิดสมรรถนะที่ดีขึ้น (Edison, Ali, and Torkar, 2013) เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (Hassan, 2007) ซึ่งนับเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร (Sheehan, Garavan, and Carbery, 2013) ดังตัวอย่างที่มีนักท่องเที่ยวจำนวนมากน้อยที่เฉพาะเจาะจงเลือกเดินทางมาใช้บริการสปาเนื่องจากประทับใจพนักงานผู้ให้บริการ (Therapist) ส่งผลให้ธุรกิจจะสามารถกำหนดราคาแบบประเมินมูลค่า (Value-based Pricing) สร้างความสามารถในการทำกำไร จนจะมีความสามารถเพิ่มขึ้นในการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือแรงจูงใจต่างๆ ให้แก่บุคลากรให้คงอยู่ได้เพิ่มสูงขึ้น ลดจำนวนการเคลื่อนย้ายบุคลากรไปยังประเทศคู่แข่งในอาเซียนได้ต่อไป

### **การพัฒนาทุนมนุษย์ธุรกิจสปาไทยภายหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**

ผู้เขียนบทความได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเห็นว่าในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่จะสร้างให้บุคลากรมีความสามารถนำเสนอบริการที่แตกต่างจนสร้างให้เกิดสมรรถนะธุรกิจสปาที่ดี เพื่อการพัฒนาทุนมนุษย์ธุรกิจสปาไทยภายหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ที่สามารถปรับใช้ได้ตามหลักการ 8K's ของศาสตราจารย์ ดร.จีระ หงส์ลดดา ได้แก่ (K1) ทุนมนุษย์ (K2) ทุนทางปัญญา (K3) ทุนทางจริยธรรม คุณธรรม (K4) ทุนทางความสุข (K5) ทุนทางสังคม หรือเครือข่าย (K6) ทุนทางความยั่งยืน (K7) ทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และ (K8) ทุนทางความรู้ ทักษะและทัศนคติ ดังนี้

(K1) ทุนมนุชย์ เป็นคำถามสำคัญสำหรับเจ้าของธุรกิจสปาไทยในการลงทุนให้บุคลากรเกิดการพัฒนาอย่างความคุ้มค่าเหมาะสมตามบริบทของธุรกิจ เช่น การฝึกอบรมฝีมือการนวดในรูปแบบต่างๆ ตามสากลเพิ่มมากขึ้น อาทิ อายุรเวท ชีเนซัง การส่งเสริมสุขภาพในรูปแบบอื่นที่เพิ่มมูลค่าทั้งจากภายในและภายนอกบุคคล ที่จะเป็นการสร้างเสริมสุขภาพ โภชนาการ การส่งเสริมความรู้จากการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม และสร้างสวัสดิการที่จะส่งเสริมการทำงานในองค์กร

(K2) ทุนทางปัญญา ปัญญาในมิติของธุรกิจสปาไทยเป็นปัญญาในการคิด วิเคราะห์อันเกิดจากความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมมาจากการปฏิบัติงาน ที่จะสามารถสร้างทางเลือก พิจารณาหรือนำเสนอการแก้ปัญหาตามการปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างตามลักษณะของผู้รับบริการได้ในแต่ละครั้ง เพราะถึงแม้ธุรกิจ สปาไทยส่วนใหญ่จะมีคุณภาพหรือมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มีกระบวนการให้คำปรึกษาก่อนการรับบริการ แต่ก็ยังคงมีความละเอียดอ่อนตามลักษณะงานบริการในบางขั้นตอน อาทิ การให้คำปรึกษาในการรับบริการสปาเบื้องต้น (Spa Consultant) จะมีเอกสารการคัดกรองก่อนรับบริการ แต่หากลักษณะทางกายภาพบางอย่างแสดงสิ่งบ่งชี้ที่ควรแนะนำเพิ่มเติม และบุคลากรสามารถวิเคราะห์เพื่อจะสามารถช่วยลดความเสี่ยงต่างๆ ได้ หรือนำเสนอบริการอื่นเชื่อมโยงเพื่อการส่งเสริมสุขภาพที่ดีแบบองค์รวมให้เกิดขึ้นที่จะช่วยยกระดับคุณภาพบริการ

(K3) ทุนทางจริยธรรม คุณธรรม เป็นแนวทางในการปฏิบัติที่บุคลากรจะปรับใช้ได้ทั้งตัวบุคคลและองค์กร เป็นการยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจสปาด้วยความถูกต้อง ส่งเสริมภาพลักษณ์การบริการอย่างไทยที่ดีงาม สงวนกริยาท่าทาง มีความสุภาพ นุ่มนวล อ่อนหวาน และซื่อสัตย์ในการให้คำแนะนำบริการตามความเหมาะสมของผู้รับบริการในแต่ละบุคคล

(K4) ทุนทางความสุข ความสุขของผู้ให้บริการสปาจะมีความสัมพันธ์กับการรักในงานที่ทำ มีเป้าหมาย รักการเรียนรู้ ปรับตัวและแก้ปัญหาต่างๆได้ การมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ของผู้ให้บริการ การมีค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่จูงใจ ความก้าวหน้าในอาชีพ และการสร้างให้เกิดความสุขแก่ผู้รับบริการ ทั้งนี้ หากเจ้าของธุรกิจสปาไทยลงทุนให้สอดคล้องกับลักษณะงาน ก็จะเป็นการเพิ่มคุณค่าที่จะยกระดับคุณภาพชีวิตให้บุคลากรของตน จนเมื่อบุคลากรเกิดความสุข ความสุขเหล่านั้นสามารถส่งผ่านบริการ ทั้งรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อเพิ่มความสามารถของธุรกิจจนคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

(K5) ทุนทางสังคม หรือเครือข่าย เป็นการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั้งตัวบุคลากรเองและในระดับธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์หรือเครือข่ายที่ดีกันทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อสร้างความไว้วางใจ โดยเฉพาะกับคู่แข่ง เช่น บาห์ลี อินโดนีเซีย และสิงคโปร์ เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่างๆ ในการพัฒนาธุรกิจและทุนมนุษย์

(K6) ทุนทางความยั่งยืน ความยั่งยืนของธุรกิจสปาไทย คือความสามารถที่ธุรกิจจะสามารถสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถที่เด่นชัดในบริการและสามารถเชื่อมโยงบริการภายในธุรกิจ



ได้บนพื้นฐานของความเป็นไทย การวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีแผนระยะสั้นที่ปฏิบัติได้จริง และไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานธุรกิจในระยะยาว

(K7) ทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นทุนที่มีความสำคัญในยุค Thailand 4.0 เป็นอย่างยิ่ง ทุนมนุษย์ในธุรกิจสปาไทยจะต้องมีความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้พัฒนาบริการหลังการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เนื่องจากคู่แข่งสำคัญอย่างสิงคโปร์ได้นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจสปาจนประสบความสำเร็จได้ เช่น การนำเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ความต้องการ ความพึงพอใจในการใช้บริการ เพื่อการสร้างบริการที่มีความทันสมัยและตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่มีความแตกต่าง ดังนั้น ในยุคเสรีอาเซียนเช่นนี้ เราจึงควรเรียนรู้ต้นแบบธุรกิจจากสิงคโปร์ เพื่อนำมาปรับใช้หรือบูรณาการตามบริบทของธุรกิจสปาไทย และให้ทุนมนุษย์ได้มีโอกาส หรือพัฒนาทักษะ ความรู้ผ่านเทคโนโลยี สร้างให้เกิดเป็นองค์กรสปาแห่งการเรียนรู้ โดยสามารถวัด และติดตามประเมินผลด้วยเทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่อง

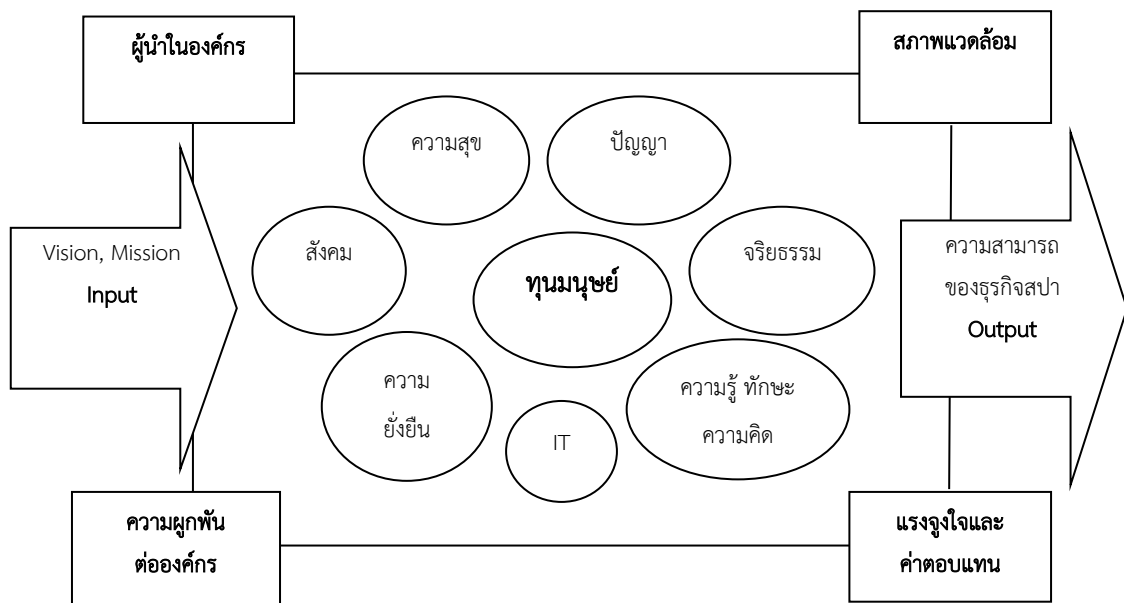
(K8) ทุนทางความรู้ ทักษะและทัศนคติ เป็นทุนมนุษย์ที่มีการพัฒนาและทำงานในเชิงรุกอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินธุรกิจต้องกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวกับการแข่งขันที่มีการดำเนินธุรกิจแบบบูรณาการ การที่บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รู้เฉพาะทางเป็นสิ่งส่งเสริมธุรกิจก็จริง แต่ปัจจุบันทุนมนุษย์จะต้องมีทัศนคติที่ดี ที่จะสามารถบูรณาการศาสตร์ต่างๆ มาปรับใช้ ไม่ยึดติด และคิดนอกกรอบได้ตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาธุรกิจสปาไทยภายหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน นอกจากการนำแนวคิด 8K's มาปรับใช้ในธุรกิจแล้ว ยังคงต้องมียุทธศาสตร์ประกอบในการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อรักษาการคงอยู่ของบุคลากร ตามแบบจำลองดังภาพที่ 1 คือ หากธุรกิจวางแผนการดำเนินงานโดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนเพื่อเป็นแรงส่งการขับเคลื่อนการพัฒนาทุนมนุษย์โดยมีผู้นำในองค์กรที่สนับสนุน ประกอบกับการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีที่สร้างให้เกิดความสุข อีกทั้ง สิ่งสำคัญคือการมีแรงจูงใจและค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจ เพื่อสร้างให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันกับองค์กร และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

การมีเป้าหมายที่ชัดเจนของธุรกิจทั้งการเข้าใจและสนับสนุนจากเจ้าของธุรกิจและผู้นำในองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะฐานคิดสำคัญของเจ้าของธุรกิจเป็นปัจจัยในการส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร หากผู้นำไม่ให้ความสำคัญของทุนมนุษย์ ย่อมไม่สามารถดำเนินการได้แต่อย่างไร อีกทั้ง ผู้นำเป็นหัวใจหลักในการนำพาองค์กรที่จะกำหนดหรือส่งผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดชัดในการดำเนินธุรกิจสปา เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน และมุ่งมั่นปฏิบัติ

อีกทั้ง การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการบริการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีที่จะสร้างให้บุคลากรมีความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น การจัดให้มีสถานที่พักผ่อนและอาหาร เครื่องดื่มของพนักงานให้บริการ (Therapist) ภายหลังจากให้บริการนัดในแต่ละครั้ง การสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงบริการร่วมกัน เป็นต้น และสิ่งสำคัญ แนวทางปฏิบัติในการสร้างแรงจูงใจทั้งในรูปแบบค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าบริการตอบแทนรายชั่วโมง ค่าทักษะฝีมือ หรือค่ารักษาพยาบาล อันเป็นปัจจัยดึงดูดสำคัญที่สามารถรักษามูลค่าบุคลากรซึ่งมีคุณสมบัติและคุณภาพตามที่องค์กรต้องการไว้ให้อยู่ในธุรกิจสปาไทยต่อไปได้

ภาพที่1 แบบจำลองการพัฒนาทุนมนุษย์ในธุรกิจสปา



ที่มา: ปรับปรุงจาก Business Improvement-Innovation, Human Capital Planning Framework Craig Brown, Australian Public Service Commission

## บทสรุป

กระแสความนิยมดูแลสุขภาพส่งผลให้ภายหลังการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนั้น มีผลกระทบทั้งในด้านบวกและด้านลบต่อธุรกิจสปาไทย เกิดปัญหาการแย่งชิงตัวบุคลากรไปทำงานยังประเทศคู่แข่งในกลุ่มอาเซียนเป็นจำนวนมาก จากการเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็วของธุรกิจสปาเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ดี ก็จะเป็นการสร้างแรงกระตุ้นให้ธุรกิจสปาไทยตื่นตัวที่จะเร่งการพัฒนาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของ “ทุนมนุษย์”

ถึงแม้ธุรกิจสปาไทยจะมีจำนวนผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก แต่ด้วยเงินลงทุนที่มีไม่มากนัก ส่วนใหญ่ขนาดของธุรกิจจึงมีขนาดกลางถึงขนาดเล็ก ส่งผลให้มีความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนของคู่แข่งต่างชาติ อันเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานโดยเฉพาะผู้ให้บริการสปา (Therapist) โดยเฉพาะภายหลังการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังนั้น เพื่อลดแรงกระทบจากปัญหาดังกล่าว ผู้ประกอบการธุรกิจสปาไทยจึงควรพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อสร้างการเพิ่มมูลค่า โดยนวัตกรรมบริการที่สำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างยั่งยืน คือ นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ คือ การสร้างให้บุคลากรมีความแตกต่างจากคู่แข่ง จนสร้างให้เกิดสมรรถนะที่ดีขึ้น ที่จะสามารถสร้างเป็นมูลค่าก่อให้เกิดผลกำไรแก่ธุรกิจ ที่จะขับเคลื่อนแรงจูงใจในการทำงานด้วยสิ่งสนับสนุนต่างๆ เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรให้ทำงานอย่างมีความสุข โดยไม่ต้องเดินทางจากบ้านและครอบครัวไปทำงานยังต่างประเทศ

ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะในการดำเนินธุรกิจสปาไทย เนื่องจากมีสินค้าและบริการที่ต้องสร้างบริการขึ้นจากบุคลากรเป็นหลัก ดังนั้น การพัฒนาธุรกิจสปาไทย จึงไม่เพียงแต่จะเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการจากภายนอกเท่านั้น แต่ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาแรงขับเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคลากรตามแนวคิด 8K's และจากการสนับสนุนและเห็นความสำคัญของผู้นำหรือเจ้าของธุรกิจที่จะสร้างการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งมั่นและชัดเจนเกี่ยวกับทุนมนุษย์ สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี อีกทั้ง สร้างแรงจูงใจและค่าตอบแทนต่างๆ สร้างให้เกิดความรักและความผูกพันกับองค์กร ที่จะคงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ทำงานและสร้างขีดความสามารถให้แก่ประเทศ เพื่อรักษาความเป็นผู้นำธุรกิจสปาในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไป

## รายการอ้างอิง

- กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. (2561). รายงานความก้าวหน้าสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ. ใน เอกสารการประชุมคณะกรรมการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ ครั้งที่ 10-3/2561. (ไม่ปรากฏเลขหน้า). นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข
- กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (2560). แนวทางการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2561, จาก [http://203.157.229.18/inspec/2561/inspec1/doc22dec/เล่มแผนการตรวจราชการ%20ปี%202561%20\(กองตรวจราชการ\)/เล่มแผนตรวจราชการ%20ปี%202061%20\(file%20pdf/064.%20Inspection%20Guideline%20สถานพยาบาลและสถานประกอบการเพื่อสุขภาพผ่านเกณฑ์.pdf](http://203.157.229.18/inspec/2561/inspec1/doc22dec/เล่มแผนการตรวจราชการ%20ปี%202561%20(กองตรวจราชการ)/เล่มแผนตรวจราชการ%20ปี%202061%20(file%20pdf/064.%20Inspection%20Guideline%20สถานพยาบาลและสถานประกอบการเพื่อสุขภาพผ่านเกณฑ์.pdf)
- กระทรวงสาธารณสุข(2546). คู่มือการตรวจและติดตามเพื่อรับรองมาตรฐานสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพ. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.
- โครงการวิจัยมหาวิทยาลัยสแตนเดนแร็งสิต,(ออนไลน์). (2555) สืบค้นจาก [http://www.siamturakij.com/main/news\\_content.php?nt=4&nid=4762](http://www.siamturakij.com/main/news_content.php?nt=4&nid=4762) (10 กุมภาพันธ์ 2557)
- ณัฐริธา อัมพลพรรณ. (ออนไลน์) “รายงานสถานการณ์และแนวโน้มการท่องเที่ยวโลก.” “e-TAT Tourism Journal. 2550, 3:15 สืบค้น 25 มีนาคม 2558, จาก <http://www.etatjournal.com/>
- ทายาท ศรีปลั่ง. (ออนไลน์). บทความวิชาการมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเรื่อง “ทุนมนุษย์” (ม.ป.ป.) สืบค้นจาก [http://www.hu.ac.th/academic/general\\_article/seepruk.html](http://www.hu.ac.th/academic/general_article/seepruk.html)
- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. (2553). ถาม-ตอบ AEC. สืบค้นเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <http://www.exim.go.th/doc/newscenter/40447.pdf>
- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย,(ออนไลน์). (2555) สืบค้นจาก <http://www.exim.go.th/doc/newsCenter/40447.pdf> (10 กุมภาพันธ์ 2557)
- จํารงค์ดี คงคาสวัสดิ์ (ออนไลน์). (ม.ป.ป.) สืบค้นจาก [http://th.jobsdb.com/TH/TH/V6HTML/Home/hr\\_editor43.htm](http://th.jobsdb.com/TH/TH/V6HTML/Home/hr_editor43.htm) (10 กุมภาพันธ์ 2557)
- ศูนย์วิจัยธนาคารกสิกรจำกัด (มหาชน), (ออนไลน์). (2555). ธุรกิจสปาไทยเตรียมรับ AEC เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน. กรุงเทพฯ: สืบค้นจาก <http://www.thai-aec.com/463> (30 กรกฎาคม 2556)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดภูเก็ต. (2546). รายงานความก้าวหน้าด้านการดำเนินงานยุทธศาสตร์ส่งเสริมการจัดบริการสุขภาพและพัฒนาผลิตภัณฑ์สุขภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการบริการสุขภาพและการแพทย์ในเอเชีย. ในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อบูรณาการตามแผนยุทธศาสตร์ วันที่ 17-18 เมษายน 2546 (หน้า 6-35).  
ภูเก็ต: สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดภูเก็ต

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. องค์ความรู้การบริการสปาและสมุนไพรไทย (Spirit of Thai Spa: The Charm of Treatment and the Great Benefits of Thai Herbs). ปทุมธานี: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551.

หอการค้าและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย. (2556). บทวิเคราะห์: สถานการณ์การท่องเที่ยวในอาเซียนและศักยภาพการท่องเที่ยวไทย ภายใต้ AEC. สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2560, จาก [http://www.thaichamber.org/userfiles/file/travel\\_aec.pdf](http://www.thaichamber.org/userfiles/file/travel_aec.pdf)

อัครพงศ์ อ้นทอง. (2557-2558). ภาพลักษณ์ แรงจูงใจ และประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่ใช้บริการสปาไทย. วิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา, 12(2), 13-22.

Edison, Henry, Nauman bin Ali, and Richard Torkar. (2013). "Toward innovation measurement in the software industry." The Journal of Systems Software 86, 5 (May): 1390-1407.

Euromonitor International. (2012). Health and wellness tourism in Thailand. Available on May 4, 2014, from <http://www.euromonitor.com/health-and-wellness-tourism-in-Thailand/report>.

Hassan, Arif. (2007). "Human resource development and organizational values." Journal of European Industrial Training 31,6: 435-448.

Human Capital planning framework (online) Business Improvement-Innovation available on <http://www.apsc.gov.au/publications-and-media/current-publications/staff-research-insights/planning-framework> (10, February 2016)

Sheehan, Maura, Thomas N. Garavan, and Ronan Carbery. (2013). "Innovation and human resource development (HRD)." European Journal of Training and Development 38, 1/2: 2-14

TAT Tourism Tourism Journal. (4/2014). Tourism, Camera, and Death. Retrieved from <https://issuu.com/etatjournal/docs/tat42014>

Tourism Authority of Thailand. (ออนไลน์). (2000) Health Tourism. Thailand: available on [http://www.ttreport.com/News\\_2002/New\\_Jan/spa\\_mainpage\\_jan9.htm](http://www.ttreport.com/News_2002/New_Jan/spa_mainpage_jan9.htm). (30, July 2016)

Thai Spa Association. (2013). "The Popular of Thai Spa, Build up before Being Surpassed". Bangkok Biz Newspaper. Year 11 Vol. 38. October 2, 2013. pp. 15.