

**สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา  
ในเขตกรุงเทพมหานคร**

**นางสาววิยะดา เลาหะราวี**

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

# **Job Competencies for Day Spa Personnel in Bangkok Metropolis**

**Miss Wiyada Laoharawe**

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Business Administration  
Sukhothai Thammathirat Open University

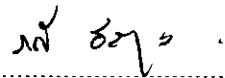
2010

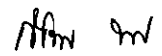
หัวข้อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขต  
กรุงเทพมหานคร  
ชื่อและนามสกุล นางสาววิยะดา เล่าหาราวี  
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล  
2. รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ

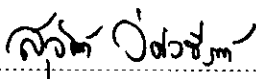
วิทยานิพนธ์นี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ.2553

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สมชาย หิรัญกิตติ)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ)

  
..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

**ชื่อวิทยานิพนธ์** สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร  
**ผู้วิจัย** นางสาววิยะดา เถาหะราวี รหัสนักศึกษ 2513002929 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อิศัยกุล (2) รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ  
**ปีการศึกษา** 2553

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปาของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร (2) ศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปาของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร (3) ศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความคาดหวังของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปาของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร และ (4) เสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา

กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้จัดการเคย์สปา จำนวน 14 คน พนักงานนวดเคย์สปา จำนวน 98 คน และผู้รับบริการเคย์สปา จำนวน 70 คน รวมทั้งสิ้น 182 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรเคย์สปา จำนวน 3 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า (1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา มีทั้งหมด 9 สมรรถนะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา มีทั้งหมด 6 สมรรถนะ (2) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของผู้จัดการเคย์สปาและพนักงานนวดเคย์สปาอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก (3) ระดับสมรรถนะหลักที่คาดหวังของผู้จัดการเคย์สปาและพนักงานนวดเคย์สปาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยรวมสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ และ (4) แนวทางในการพัฒนาผู้จัดการเคย์สปา คือ ควรมีการพัฒนาตัวเองด้านภาวะผู้นำ ส่วนพนักงานนวดเคย์สปาควรพัฒนาตัวเองด้านการควบคุมอารมณ์ หมั่นเรียนรู้ และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรจัดทำมาตรฐานวิชาชีพและจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาให้ได้รับการยอมรับ

**คำสำคัญ** สมรรถนะในการปฏิบัติงาน บุคลากรในธุรกิจเคย์สปา กรุงเทพมหานคร

**Thesis title:** Job Competencies for Day Spa Personnel in Bangkok Metropolis  
**Researcher:** Miss Wiyada Laoharawe; **ID:** 2513002929;  
**Degree:** Master of Business Administration;  
**Thesis advisors:** (1) Dr.Ranee Esichaikul, Associate Professor;  
(2) Dr.Kingporn Thongbai, Associate Professor; **Academic year:** 2010

### **Abstract**

The purposes of this survey research were to: (1) identify job competencies for day spa personnel as day spa managers and day spa therapists in Bangkok Metropolis; (2) examine the current competency levels of day spa managers and day spa therapists in Bangkok Metropolis; (3) examine expected competency levels of day spa managers and day spa therapists in Bangkok Metropolis; and (4) propose the guidelines of the day spa personnel development in accordance with the expectation of day spa personnel.

The study sampled were 14 day spa managers, 98 day spa therapists, and 70 day spa customers in Bangkok Metropolis as a total of 182 samples. The opinions of day spa personnel's job competencies were elicited by using 3 questionnaires. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The results of the study were that: (1) day spa manager's job competencies consist of 9 aspects and day spa therapist's job competencies include 6 aspects; (2) the current core job competencies of day spa managers and day spa therapists were from the middle to high level; (3) the expectations of day spa personnel and day spa customers on job competencies of day spa managers and day spa therapist's job competency were from the high to the highest level. The overall expected job competency level were higher than all current job competency levels; and (4) the guidelines for day spa manager development were self development of leadership. The guidelines for day spa therapist were self development of stress tolerance, learning new things and professional practicing. Responsible agencies should set up the professional standard for day spa personnel and provide training courses to develop day spa personnel to be professional certified.

**Keywords:** Job competency, Day spa personnel, Bangkok Metropolis

## กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล และรองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไข และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิด รวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี ตลอดจนภาระทั้งเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณจรัสศรี สุวรรณทรภกและคุณธันยวัลย์ สุนทรนนท์ ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือและให้คำแนะนำ รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่อนุเคราะห์ข้อมูลและความรู้อันเป็นพื้นฐานต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและเป็นแนวทางในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณสมาคมไทยสปา ผู้จัดการสปา พนักงานนวดสปา และผู้รับบริการสปา ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระ โยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แต่ผู้มิพระคุณที่กล่าวมาข้างต้น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้คงมีประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่สนใจในธุรกิจสปาไม่มากนักน้อย

วิยะดา เลาหะราวี

ตุลาคม 2553

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์งานวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดงานวิจัย .....	3
สมมติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	7
องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจสปา .....	20
ความหมาย คุณสมบัติ ภาระหน้าที่และมาตรฐาน ของผู้จัดการสปาและพนักงานนวด .....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	47
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	56
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .....	56
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวด ของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร .....	60
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปาและ พนักงานนวดเคย์สปาตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง .....	69
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของ ผู้จัดการเคย์สปาและพนักงานนวดเคย์สปา .....	94
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	98
สรุปการวิจัย .....	98
อภิปรายผล .....	105
ข้อเสนอแนะ .....	109
บรรณานุกรม .....	113
ภาคผนวก .....	119
ก รายชื่อสมาชิกของสมาคมสปาไทย .....	120
ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม) .....	128
ค แบบสอบถาม .....	130
ประวัติผู้วิจัย .....	154



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศและอายุ ..... 57
ตารางที่ 4.2	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานของผู้จัดการสปาและพนักงานนวด ..... 58
ตารางที่ 4.3	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเชื้อชาติ อาชีพ ของผู้รับบริการเคย์สปา และประเภทของบริการสปาที่ใช้บริการ ..... 59
ตารางที่ 4.4	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ..... 60
ตารางที่ 4.5	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ..... 63
ตารางที่ 4.6	ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะ เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา ..... 64
ตารางที่ 4.7	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ หลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา ..... 65
ตารางที่ 4.8	ความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะ เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา ..... 66
ตารางที่ 4.9	สรุปความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะ เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา ..... 68
ตารางที่ 4.10	สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะ ที่คาดหวังของผู้จัดการสปา ..... 70
ตารางที่ 4.11	สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะ ที่คาดหวังของผู้จัดการสปา ..... 74
ตารางที่ 4.12	สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของ พนักงานนวดเคย์สปา รวมเฉลี่ยตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม .... 77
ตารางที่ 4.13	สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะ ที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์ ตามความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา ..... 79

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง ของพนักงานนวดเคย์สปาตามความคิดเห็นของพนักงานนวดเคย์สปา .....	81
ตารางที่ 4.15 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง ของพนักงานนวดเคย์สปา ตามความคิดเห็นของผู้รับบริการเคย์สปา .....	84
ตารางที่ 4.16 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของ พนักงานนวดเคย์สปา รวมเฉลี่ยตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม .....	86
ตารางที่ 4.17 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะ ที่คาดหวังของพนักงานนวด ตามความคิดเห็นของผู้จัดการสปา .....	88
ตารางที่ 4.18 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะ ที่คาดหวังของพนักงานนวด ตามความคิดเห็นของพนักงานนวดสปา .....	90
ตารางที่ 4.19 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะ ที่คาดหวังของพนักงานนวด ตามความคิดเห็นของผู้รับบริการเคย์สปา .....	92
ตารางที่ 4.20 ข้อเสนอแนะด้านความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการเคย์สปา .....	94
ตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะด้านทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการเคย์สปา .....	95
ตารางที่ 4.22 ข้อเสนอแนะด้านคุณลักษณะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของผู้จัดการเคย์สปา .....	95
ตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะด้านความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานนวดเคย์สปา .....	96
ตารางที่ 4.24 ข้อเสนอแนะด้านทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานนวดเคย์สปา .....	96
ตารางที่ 4.25 ข้อเสนอแนะด้านคุณลักษณะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานนวดเคย์สปา .....	97

ฉ

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะเศรษฐกิจและปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันทำให้คนส่วนใหญ่เกิดความเครียด จึงหันมาเอาใจใส่และให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพมากขึ้น การใช้ธรรมชาติบำบัด เพื่อปรับสมดุลให้ร่างกายและผ่อนคลายความตึงเครียดเป็นวิธีหนึ่งที่หลายคนเลือกใช้แทนการบำบัดด้วยยารักษาโรค โดยจะเห็นได้จากจำนวนที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของฟิตเนสคลับ รวมไปถึงจำนวนผู้คนในสวนสาธารณะและสิ่งต่าง ๆ พยายามปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็น โพรโมชันออกกำลังกายตามฟิตเนสคลับ เมนูสุขภาพตามร้านอาหาร หรือโรงพยาบาล (ธนาคารกสิกรไทย, 2553) และธุรกิจบริการที่เกี่ยวกับสุขภาพจึงได้รับความสนใจตามไปด้วย ทำให้มีแนวโน้มของการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจบริการสุขภาพ โดยเฉพาะธุรกิจ สปาซึ่งเป็นการดูแลสุขภาพที่ได้รับความนิยมทั่วโลก โดยเฉพาะย่านธุรกิจในกรุงเทพฯและเมืองท่องเที่ยวสำคัญ ๆ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553) และได้กลายเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตมากที่สุดในโลก (Crebbin et al., 2005: 245)

สปานับเป็นธุรกิจใหม่จากตะวันตกที่เริ่มเข้ามามีบทบาทในธุรกิจโรงแรมของไทย ซึ่งอยู่ในโรงแรมโอเรียนเต็ล และเข้ามามีบทบาทสำคัญในธุรกิจโรงแรมระดับหรูในเมืองไทย สำหรับในปัจจุบันบริการด้านสปานับเป็นบริการที่ขาดไม่ได้สำหรับโรงแรมระดับ 4 - 5 ดาว เพราะนอกจากจะเป็นบริการที่ดึงดูดลูกค้าที่เข้าพักแล้ว สปายังเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้โรงแรมอย่างน่าพอใจ กระแสการให้ความสำคัญต่อสุขภาพอย่างจริงจังของคนไทย ทำให้มีการขยายตัวของสปานานาชาติออกจากสปาในโรงแรม และขยายตัวอย่างรวดเร็วในย่านธุรกิจและแหล่งท่องเที่ยว ภายใต้แนวคิดการให้บริการที่หลากหลายรูปแบบ มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 20-30 ต่อปี ธุรกิจสปาสามารถสร้างรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติได้ไม่ต่ำกว่า 24,000 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2544)

สปานานาชาติหรือเคย์สปา เป็นรูปแบบหนึ่งที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก อัตราค่าบริการที่ต่ำกว่า สปาในโรงแรม โดยมีกลุ่มคนทำงานหรือผู้พักอาศัย รวมทั้งนักท่องเที่ยวระดับกลางเป็นเป้าหมายหลัก ให้บริการแบบทั่ว ๆ ไปซึ่งครอบคลุมทั้งในด้านสุขภาพและการเสริมความงาม มัก

ตั้งอยู่นอกโรงแรมและรีสอร์ท ไม่มีห้องพัก สามารถเปิดได้ตามบ้าน อาคารสำนักงาน ย่านชุมชน หรือหมู่บ้าน อีกทั้งเวลาที่ใช้ในการให้บริการไม่ก็ชั่วโมง สอดคล้องกับชีวิตที่เร่งรีบในสังคม ปัจจุบัน ทำให้เคย์สปา มีการกระจายตัวอย่างมากในกรุงเทพมหานคร แต่การทำธุรกิจสปาให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง อีกทั้งการแข่งขันมีเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และถึงแม้ว่าเคย์สปาจะเป็นสปาขนาดเล็กแต่การรักษาคุณภาพของบริการก็ยังเป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้นการบริการซึ่งเป็นเสมือนหัวใจหลักของธุรกิจสปา เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าก็ยังคงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพื่อสร้างความชัดเจนในกระบวนการให้บริการ และสามารถส่งเสริมธุรกิจ สปาในประเทศไทยให้เป็นธุรกิจที่ได้รับการยอมรับจากนานาประเทศ จึงควรมีการส่งเสริมพัฒนาในด้านคุณภาพด้านการบริการให้ได้มาตรฐาน

ผลจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจสปา ทำให้จำนวนบุคลากรในธุรกิจสปาได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ทำให้เกิดความแตกต่างด้านมาตรฐานการให้บริการในสปาแต่ละแห่ง ปัญหาอันเนื่องมาจากบุคลากรในธุรกิจสปาที่บางครั้งผู้ใช้บริการต้องประสบ คือ ผู้ให้บริการไม่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการตามมาตรฐาน ไม่เข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ขาดความสามารถในการแก้ปัญหา (ศุภรี ฉัตรกันยรัตน์, 2547) รวมทั้งผู้ให้บริการไม่สะอาด ไม่สุภาพ ไม่เอาใจใส่ดูแลผู้ใช้บริการ และไม่มีความรู้เกี่ยวกับสปา (ศรีสุดา ชัยชนะนะ, 2546) ในความเป็นจริงธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่อาศัยองค์ความรู้ ทักษะ ความประณีต ความละเอียดอ่อนของผู้ให้บริการ ซึ่งผู้ให้บริการสปาดังกล่าวจะต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ในส่วนของพนักงานนวด นอกเหนือไปจากความสามารถในการนวดแล้ว พนักงานควรมีทักษะ หรือความรู้ด้านอื่น ๆ รวมถึงการจัดการสปาที่ดี ก็จะต้องมีผู้จัดการสปาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการ บริหารสปา ควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานในสปา เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ แต่เนื่องจากธุรกิจสปาเป็นธุรกิจใหม่ แหล่งศึกษาค้นคว้าความรู้ทางวิชาชีพพนักงานนวดและผู้จัดการสปายังมีน้อย ไม่แพร่หลาย ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้มีการศึกษาเล่าเรียนด้านวิชาชีพด้านนี้มาโดยตรง ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานนวดและผู้จัดการสปาประสบความสำเร็จ จึงควรมีการพัฒนาให้พนักงานนวดและผู้จัดการ สปามีสมรรถนะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ดังกล่าวเพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้กับผู้มาใช้บริการและสามารถทำให้ผู้มาใช้บริการกลับมาใช้บริการในครั้งต่อ ๆ ไป

จากการศึกษาค้นคว้ายังไม่พบว่ามีการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจสปา ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจสปา โดยเฉพาะเคย์สปาเนื่องจากเป็นธุรกิจสปาที่มีการเจริญเติบโตสูง มีการกระจายตัวอย่างจำนวนมากในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้สนใจ

งานบริการในธุรกิจเคย์สปา รวมถึงสปาประเภทอื่น ๆ ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองต่อไป และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นที่ไปตามสมรรถนะ เพื่อรองรับธุรกิจสปาในอนาคต

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปา ของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

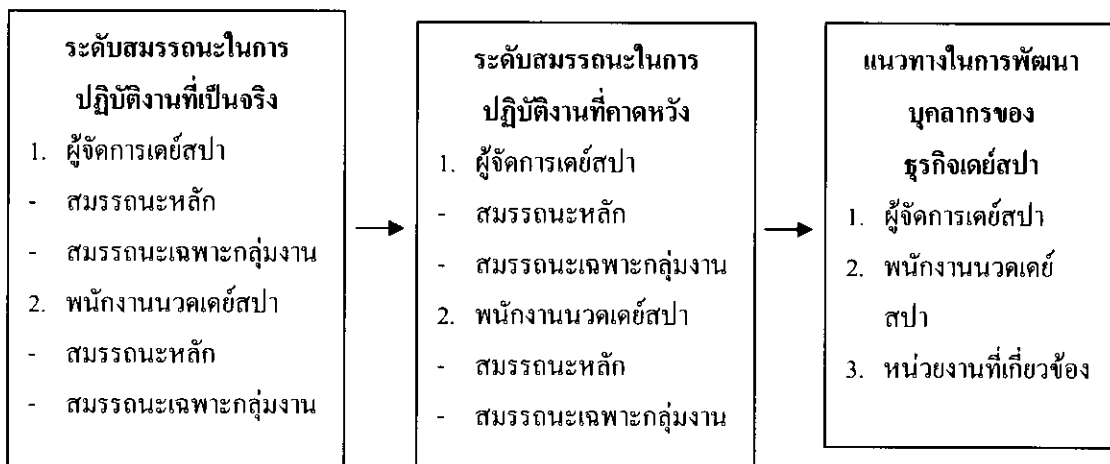
2.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปาของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

2.3 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร

2.4 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีกรอบแนวคิด ดังแสดงในภาพ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่งมีองค์ประกอบแตกต่างกัน ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน

4.2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของบุคลากรในธุรกิจเคสสปาอยู่ในระดับปานกลาง

4.3 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคสสปาตามความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจเคสสปาอยู่ในระดับมาก

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะบุคลากรในตำแหน่งผู้จัดการสปา (Spa Manager) และพนักงานนวด (Spa Therapist) ที่ปฏิบัติงานในเคสสปาในเขตกรุงเทพมหานครที่จดทะเบียนเป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย (Thai Spa Association) อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552 เท่านั้น

5.1 **ขอบเขตด้านเนื้อหาที่ศึกษา** ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน โดยศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน วัดระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริง และระดับสมรรถนะตามที่คาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง

##### 5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

5.2.1 **ด้านประชากร** การวิจัยครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของเคสสปาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่จดทะเบียนเป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย (Thai Spa Association) อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552 เท่านั้น ซึ่งมีจำนวน 28 แห่ง

5.2.2 **ด้านกลุ่มตัวอย่าง** การวิจัยครั้งนี้สุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยทำการสุ่มเคสสปา ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่จดทะเบียนเป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย (Thai Spa Association) อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552 เท่านั้น จำนวน 14 แห่ง จาก 28 แห่ง โดยเลือกผู้จัดการสปาแต่ละ 1 คนจะทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการสปา 14 คนจากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้าเป็นพนักงานนวดสปาแต่ละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 98 คน ผู้รับบริการสปาแต่ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 70 คน และสุ่มเก็บตัวอย่างตามสะดวก ทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 182 คน

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือน พฤษภาคมถึงสิงหาคม 2553

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **สมรรถนะ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นในปฏิบัติงานของผู้จัดการ สปาและพนักงานนวด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย

6.1.1 **สมรรถนะหลัก** หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานหลักร่วมของบุคลากรในธุรกิจ เดย์สปาทุกตำแหน่งงานควรมีในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการเดย์สปา

6.1.2 **สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน** หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในเดย์สปาเพิ่มเติมจากความสามารถหลัก เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น สามารถให้บริการได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้อง

6.2 **ธุรกิจเดย์สปา** หมายถึง การประกอบกิจการที่ทำให้การบริการดูแลและเสริมสร้าง สุขภาพ โดยมีบริการหลักที่จัดไว้ให้บริการคือการนวดเพื่อสุขภาพ และการใช้น้ำเพื่อสุขภาพ นอกจากนี้ยังมีบริการเสริมอื่น ๆ ด้วย ลักษณะผู้มาใช้บริการจะเป็นระยะเวลาสั้น ๆ เป็นสถาน บริการสปาแบบไม่มีห้องพักเปิดให้บริการ ในที่นี้หมายถึงเดย์สปาในกรุงเทพมหานครที่เป็น สมาชิกของสมาคมไทยสปา จำนวน 28 แห่ง เท่านั้น

6.3 **บุคลากรในธุรกิจเดย์สปา** หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในเดย์สปา ในเขต กรุงเทพมหานคร เฉพาะเดย์สปาที่เป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย ทำหน้าที่ให้บริการต่อ ผู้ใช้บริการ ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้จัดการสปา และพนักงานนวด

6.3.1 **ผู้จัดการสปา** หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการดำเนินงานธุรกิจเดย์สปา ให้บริการโดยควบคุมดูแลการให้บริการทั้งหมดในสถานประกอบการ ซึ่งอาจถูกเรียกในชื่ออื่น ๆ เช่น ผู้ดำเนินการ ผู้ดำเนินกิจการ ผู้บริหารสปา

6.3.2 **พนักงานนวด** หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการต่อผู้รับบริการในสถาน ประกอบการ ตามลักษณะการให้บริการในธุรกิจเดย์สปา เช่น บริการนวดน้ำมัน ชัดผิว เป็นต้น ซึ่ง อาจถูกเรียกในชื่ออื่น ๆ เช่น ผู้ให้บริการ พนักงานเทอราพิสต์ นักบำบัดสปา



## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้จัดการสปาและพนักงานนวดในการปฏิบัติงานในธุรกิจเคย์สปา

7.2 เป็นแนวทางสำหรับผู้จัดการสปาและพนักงานนวดในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

7.3 เป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทที่ประกอบธุรกิจสปา กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงสาธารณสุข สถานศึกษา ในการจัดหลักสูตรการพัฒนากุศลกรในสปาให้มีความเป็นมืออาชีพ ได้รับการยอมรับ และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคสสปา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 หัวข้อหลัก ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจสปา
3. ความหมาย คุณสมบัติ ภาระหน้าที่ และมาตรฐานของผู้จัดการสปา และพนักงานนวด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

##### 1.1 ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549: 9) ได้สรุปความเป็นมาของ Competency ว่าเป็นแนวคิดของ David McClelland ซึ่งเสนอความคิดด้าน Competency ในบทความเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล โดยกล่าวถึงในความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีเลิศของพนักงานกับระดับความรู้ ทักษะและความสามารถเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณลักษณะที่ดีเลิศเหล่านั้น โดยระบุว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ ซึ่งบริษัทควรว่าจ้างบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าคะแนนทดสอบ (test scores)

ธำรงค์ศักดิ์ คงสาส์น (2550: 25) มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยกล่าวถึง David McClelland ว่าเป็นผู้ศึกษาวิจัยและเขียนบทความเรื่อง การทดสอบในด้านสมรรถนะ (หรือคุณลักษณะ) ของคนสำคัญมากกว่าการทดสอบทางด้านสติปัญญา (Testing for competence rather than for intelligence) ซึ่งบทความนี้ถูกตีพิมพ์ในปี ค.ศ.1973 โดยการวิจัยพบว่าการที่คนจะทำงานแล้วมีผลงานดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะภายใน ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญและมีผลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จในการทำงานของคนอย่างมาก และจะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก

Wood and Payne (1998: 23 - 24) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของ Competency ว่า Richard Boyatzis เป็นผู้ที่ใช้คำว่า “Competency” เป็นคนแรก ในปี 1982 โดยการเขียนหนังสือเรื่อง “The Competent Manager: A Model of Effective Performance” โดยกล่าวว่าในระบบเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาสมรรถนะของผู้จัดการเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด บริษัทควรใช้วิธีการประเมินทักษะความสามารถจากความชำนาญเฉพาะด้านที่ใช้ปฏิบัติงาน เน้นทักษะความสามารถตามความคาดหวังหรือความต้องการของระดับตำแหน่ง และเน้นที่ลักษณะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ผสมผสานกับการใช้แบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์และแบบทดสอบอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานระหว่างพนักงานประสิทธิภาพสูงกับพนักงานประสิทธิภาพต่ำว่าแตกต่างกันอย่างไร แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการประเมินต้องอยู่ภายใต้สมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า บุคคลจะแสดง Competency ที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นตัวกระตุ้น

การพัฒนาความสามารถในยุคเริ่มต้น เพื่อการสรรหาบุคลากร ต่อมาได้มีการนำระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency System) มาประยุกต์ใช้ในแง่มุมต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในหน่วยงานของรัฐและเอกชนมากขึ้น

## 1.2 ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

Competency ถูกเรียกในภาษาไทยหลายคำ เช่น สมรรถนะ ความสามารถ สมรรถภาพ จิตความสามารถ ที่มีองค์ประกอบคือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับคำว่า Competency ในภาษาอังกฤษเอง ก็ได้รับการขยายความ ออกเป็นคำอื่นเช่นกัน

Wood and Payne (1998: 21) กล่าวว่า Competencies ถูกหลาย ๆ หน่วยงานเรียกให้เป็นศัพท์ที่เป็นกลาง ๆ หลายคำ เช่น Capabilities (ความสามารถ) Standards of Performance (มาตรฐานการปฏิบัติงาน) Critical Success Factors (ปัจจัยที่จำเป็นเพื่อความสำเร็จ) Criteria (เกณฑ์หรือบรรทัดฐาน) Dimensions (ขอบเขต) Traits (คุณสมบัติ หรือลักษณะพิเศษ) Abilities (ความสามารถ หรือพรสวรรค์) และพบว่าคำเหล่านี้มีหน้าที่เหมือนกัน

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค (2546: 21 - 22) ได้สรุปความหมายของ Competency ว่าคือ พฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ในการประเมินว่าผู้ใช้สามารถใช้สิ่งที่ได้เหล่านั้นอย่างมีคุณค่า ในความเป็นจริงแล้วความสามารถของมนุษย์ โดยเฉพาะความสามารถที่ซ่อนเร้นมีอยู่มากมายมหาศาลเพียงแต่ยังไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ทักษะและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ตามทัศนะของ David C. McClelland ซึ่งอธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั่นคือ องค์ความรู้ และทักษะต่าง ๆ ที่

บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่ง อธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่าง ๆ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตน อุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งและแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ จินตนาการ

สอดคล้องกับการให้คำนิยาม Competency ของ McClelland และ Boyatzis ผู้ซึ่งเสนอแนวคิดด้านสมรรถนะและนำคำว่า Competency มาใช้เป็นคนแรก โดย David McClelland นิยามว่า Competency คือคุณลักษณะของบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับบทบาทในตำแหน่งงานนั้น (อ้างใน ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549: 10) ส่วน Richard Boyatzis นิยาม Competency ว่าเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยกำหนดระดับของสมรรถนะไว้ 3 ระดับด้วยกัน คือ แรงจูงใจและคุณลักษณะ ภาพลักษณ์ของตนหรือแนวคิดของตนเองและบทบาททางสังคม ทักษะ(อ้างใน ดนัย เทียนพุ่ม, 2550: 34)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2535: 799) สมรรถนะในความหมายหมายถึง ความสามารถ ซึ่งนิยามว่าเป็นคุณภาพหรือภาวะของการกระทำหน้าที่ได้อย่างเพียงพอ หรือมีความรู้ การตัดสินใจ ทักษะหรือความแข็งแรงเพียงพอ

นอกจากนี้ ได้มีนักวิชาการไทยหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หรือ Competency ไว้สอดคล้องกันดังต่อไปนี้

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546: 21) ให้ความหมายของ Competency ว่า หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes)

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2546: 25) ให้ความหมายของ Competency ว่า หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ ไม่ได้หมายถึง เฉพาะพฤติกรรม แต่จะมองลึกลงไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของคนด้วย

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549: 12) ได้กำหนดนิยามของ Competency ว่า หมายถึง ทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรม (Skill, Knowledge and Attribute) ของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น

คณีย์ เทียนพูน (2550: 53) ได้สรุปความหมายของ Competency ว่า คือ การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes) มาใช้ได้ดีที่สุดในบทบาทนั้น ๆ จนกระทั่งเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) หรือมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550: 27) ได้ให้ความหมายของ Competency ว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 4) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ ว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งด้านความรู้ ทักษะ/ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2552: 1) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

Fletcher (1997: 10) ให้ความหมายของ Competency ว่าเป็นคำที่ใช้อ้างถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน โดย Competency ใช้สำหรับอ้างถึงบุคคลที่ปฏิบัติงาน ไม่ใช่ตัวงานและความสำเร็จของงาน

จากคำนิยามที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะ (Competency) ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความหมายที่นักวิชาการแต่ละท่านกำหนดขึ้นมานั้นมีความแตกต่างกันไปตามรากฐานความคิดของแต่ละคน ซึ่งสามารถมองได้ทั้งจากมุมมองด้านพฤติกรรมของบุคคล มุมมองในลักษณะของธุรกิจ มุมมองในลักษณะของงาน อย่างไรก็ตาม

จากความหมายของสมรรถนะดังกล่าว สามารถสรุปเป็นความหมายของสมรรถนะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะส่วนบุคคลต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นใน

ปฏิบัติงานในแต่ละบทบาท หน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

### 1.3 ประเภทของสมรรถนะ

จากความหมายดังกล่าวว่านักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ (Competency type) ดังนี้

เกริกเกียรติ ศรีเสริม โภค (2546: 29) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการ การคิดในเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหาและการจัดสินใจ เป็นต้น

2) สมรรถนะในด้านทั่วไป (Generic Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่ว ๆ ไป เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

3) สมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา (Job Content) ที่รับผิดชอบ เช่น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม รับผิดชอบเกี่ยวกับการหาความต้องการในการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม ดังนั้นความสามารถเชิงสมรรถนะก็คือ การวิเคราะห์หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547: 28 - 30) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่ช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และเป็นลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2) สมรรถนะการจัดการ หมายถึง ความสามารถในการจัดการที่สะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการจัดการและการบริหารต่าง ๆ และเป็นความสามารถที่มีทั้งในระดับบริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

3) สมรรถนะในงาน หมายถึง ความสามารถในงานที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ หน้าที่งานที่แตกต่างกัน ความสามารถในงานก็จะแตกต่างกัน

4) สมรรถนะบุคคล หมายถึง ความสามารถเฉพาะบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่งานที่เหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548: 2 - 3) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท

1) สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานคือออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง

2) สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้เป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผลการปฏิบัติงานปานกลาง

แต่ในการจัดทำโมเดลสมรรถนะของภาคราชการพลเรือนไทย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(2548: 9 -11) กำหนดต้นแบบสมรรถนะซึ่งประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ

1) สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ดังนี้

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยงานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันจะมีลักษณะงานวัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานคล้ายคลึงกัน ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าตำแหน่งใด ควรมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เหมือนกัน

ข้าราชการ คงคาสวัสดิ์ (2548: 31 - 32) จัดสรุปการแบ่งกลุ่มของ Competency ไว้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1) Core Competency หมายถึง คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร (ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายหรือแผนกใด) จะต้องมี ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุก

คนในองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรจะมี Competency ไม่เหมือนกัน ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

2) Functional/ Professional/ Technical/ Job Competency หมายถึง คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้น ๆ โดยกำหนดว่าผู้ที่ทำงานในตำแหน่งนั้นควรมี Competency ใดที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเจรจาต่อรอง เป็นต้น

3) Personal/ Individual Competency หมายถึง คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) เฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่จะช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ

4) Leadership/ Managerial Competency หมายถึง คุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) ที่พูดถึงการเป็นผู้นำโดยทั่วไปมักเป็น Competency ที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้น ๆ เช่น การวางแผน การนำเสนอ เป็นต้น

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550: 29 - 30) จัดกลุ่มหรือประเภทของ Competency ไว้ 5 กลุ่ม คือ

1) Core Competency เป็น Competency ที่สะท้อนค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กร เป็น Competency ร่วมที่องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคน ทุกตำแหน่งงานต้อง “มี” เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

2) Managerial Competency หมายถึง กลุ่ม Competency ที่เกี่ยวข้องกับทักษะด้านการบริหารจัดการ โดยองค์กรคาดหวังให้พนักงานในตำแหน่ง “หัวหน้างาน” หรือผู้ที่ต้องบังคับบัญชาลูกน้องต้องมีทักษะดังกล่าว เช่น การตัดสินใจ การวางแผน เป็นต้น

3) Functional Competency เป็นกลุ่ม Competency ที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะของกลุ่มงานหรือฝ่ายงานหนึ่ง ๆ (Job Family) ซึ่ง Competency ในกลุ่มนี้จะเป็น Competency ร่วมของพนักงานทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือฝ่ายงานนั้น ๆ

4) Job or Technical Competency หมายถึง Competency ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานของพนักงานในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยพนักงานแต่ละคนจะมี Job Competency แตกต่างกันไปตามตำแหน่งงานของตน

5) Personal Attributes เป็นกลุ่ม Competency ที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงาน และความสำเร็จในงานของบุคคล ๆ นั้น เช่น ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน เป็นต้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2552: 1) จากคู่มือประเมินสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดต้องมีสมรรถนะหลักเหมือนกัน หรือเรียกได้ว่าเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากร

2) สมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ผู้ดำรงตำแหน่ง แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งภาระงานของแต่ละหน่วยงานจะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของงานที่แตกต่างกัน

จากความหมายและการแบ่งประเภทของสมรรถนะข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร จะต้องมีเพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2) สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือพฤติกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานหนึ่ง ๆ เพิ่มเติมจากความสามารถหลัก ทั้งนี้ จะมีความแตกต่างตามระดับชั้นของตำแหน่งงานหรือบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ ภายในองค์กร

#### 1.4 ประโยชน์ของการประยุกต์ใช้สมรรถนะ (Competency)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือสำนักงาน ก.พ. (2548: 8) ได้ให้ความสำคัญในการนำแนวคิด เรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 โดยเชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เดิมเน้นเพียงการวัดความถนัดและความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม ยังต้องเน้น ค่านิยม ทักษะ และบุคลิกภาพเพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งแต่เดิมอาจเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้บุคลากร มีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการ การบริหารผลงาน ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ ก็มาให้ความสำคัญกับพฤติกรรม

การทำงาน โดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน คือ แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น กล่าวคือ ในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546: 29) จำแนกประโยชน์ของการประยุกต์ใช้สมรรถนะออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ส่วนที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร/ผู้จัดการ และประโยชน์ที่มีต่อพนักงานเอง ส่วนที่ 1 ประโยชน์ที่มีต่อองค์กร คือองค์กรสามารถมีมาตรฐานกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรสามารถที่จะลงทุนในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะว่าจะองค์กรจะรับรู้ถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนที่แท้จริงของทรัพยากรบุคคล องค์กรสามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนความสามารถของมนุษย์มาเป็นความสามารถในการแข่งขัน และความยั่งยืนขององค์กร ส่วนที่ 2 ประโยชน์ต่อผู้บริหาร/ผู้จัดการ ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถมีมาตรฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการของหน่วยงานและองค์กร สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารไปยังพนักงานทุกคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถลดความอคติในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่มีต่อพนักงาน พนักงานสามารถประเมินตนเองว่ามีจุดแข็ง หรือจุดอ่อนด้านใด เมื่อเทียบกับมาตรฐานขององค์กร สามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเองได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พนักงานสามารถสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานได้มีประสิทธิภาพ เพราะว่ามีมาตรฐานกลางร่วมกัน

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549: 75) สรุปประโยชน์จากการประยุกต์ใช้สมรรถนะเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ไว้ 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการสรรหา/ คัดเลือก เพราะสามารถมองเห็นภาพรวมของความต้องการในงานแต่ละตำแหน่ง สามารถคัดสรรคนที่เหมาะกับตำแหน่ง ลดเวลาและค่าใช้จ่ายขององค์กรในการหาพนักงาน อีกทั้งใช้ในการสัมภาษณ์รับพนักงานใหม่ และช่วยในการเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างคนที่พัฒนาได้ง่ายและคนที่น่าจะพัฒนายาก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ทำให้พนักงานต้องหันมาสนใจในการพัฒนาเรื่องทักษะ ความรู้และคุณสมบัติต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยในการจัดระเบียบพนักงานให้เป็นไปตามภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการฝึกอบรมและพัฒนาให้คุ้มค่างับค่าใช้จ่ายและเวลา สามารถนำมาใช้ในการสร้างกรอบการทำงาน สำหรับการสอนงานและการติดตามผล ด้านการประเมินผล ทำให้เกิดความชัดเจนในการติดตาม

และการวัดผล ช่วยสนับสนุนในการประเมินผลการทำงาน และใช้เป็นการสังเกตพฤติกรรมของพนักงาน ด้านการจ่ายผลตอบแทน ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น ช่วยสนับสนุนผลของการประเมินความสามารถ และมีความเป็นธรรมต่อพนักงานที่มีความสามารถ ตามมาตรฐานขององค์กรที่กำหนด ด้านการบริหารจัดการคนเก่ง ช่วยทำให้เกิดความชัดเจนในความเข้าใจเรื่องของทักษะ ความรู้และคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง ใช้ในการพิจารณาตัดสรรและประเมินเส้นทางอาชีพของพนักงาน ช่วยในการเติมความสามารถที่ยังมีไม่เพียงพอของพนักงาน ด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเหมาะสม อีกทั้งสามารถใช้เป็นดัชนีตัวหนึ่งในการบ่งชี้ถึงจำนวนพนักงานที่มีศักยภาพสูงขององค์กรและใช้ในการแบ่งประเภทของพนักงานตามศักยภาพการทำงาน เพื่อนำไปสู่การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนา รวมทั้งการบริหารจัดการบุคลากรขององค์กร

ธำรงค์ศักดิ์ คงสาสวัตดี (2550: 98) กล่าวว่าสามารถนำสมรรถนะไปใช้ในการค้นหา/ คัดเลือกผู้สมัครงานให้ตรงกับความต้องการขององค์กรและตำแหน่งงาน ด้านการพัฒนาพนักงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง โอนย้าย จัดฝึกอบรม ตลอดจนใช้ในการวางแผนความก้าวหน้าของคนในองค์กร ใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม ใช้ร่วมในระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

Boam and Sparrow (1992: 40 - 41) ได้สรุปการนำ Competency ไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ ใช้ในการพัฒนากระบวนการสรรหา คัดเลือก การพัฒนาการประเมินศักยภาพเกี่ยวกับการทำงาน การพัฒนากระบวนการพิจารณาผลงาน เป็นระบบการสื่อสารทั่วไปเพื่อนำไปสู่ลักษณะที่แท้จริงของผลงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการประเมินและการพัฒนาตนเอง เป็นพื้นฐานสำหรับการจัดการฝึกอบรมและการฝึกอบรม เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการพัฒนาวัฒนธรรมของธุรกิจ เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างทีมงานให้ประสบความสำเร็จ และเป็นวิธีสำหรับระบุสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานและการออกแบบองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะที่คาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา

### 1.5 สมรรถนะของบุคลากรด้านโรงแรมและท่องเที่ยว

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2551) ร่วมกับสมาคมโรงแรมวิชาชีพ สถาบันการศึกษา ภาครัฐและเอกชน ร่วมกันจัดทำ Competencies profile ด้านโรงแรมและการท่องเที่ยวให้เป็นมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว โดยนำร่องจากการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรด้านการท่องเที่ยวซึ่งเป็นธุรกิจที่เป็นจุดแข็งของโรงแรม และการท่องเที่ยวที่นำรายได้เข้าสู่ประเทศไทยในระดับต้นๆ เพื่อให้มีการพัฒนาบุคลากรที่มีผลิตภาพรองรับการแข่งขันกับต่างประเทศได้ รวม 6 กลุ่มอาชีพ ได้แก่ Housekeeping, Front Office, Food Production, Food & Beverage Service, Tour Operation และ Travel Agencies โดยทั้ง 6 กลุ่มอาชีพมีสมรรถนะหลัก 6 หัวข้อเหมือนกัน ได้แก่

- 1) ความรู้และความสามารถในการบริการลูกค้าและทำงานกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3) ความสามารถในการนำความรู้ด้านความปลอดภัยมาปฏิบัติให้เกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน
- 4) ความรู้ด้านสุขอนามัยของสถานที่ทำงาน
- 5) ความรอบรู้ในอุตสาหกรรมบริการ
- 6) จิตสำนึกในการบริการ

โดยมีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน(Functional Competencies) แตกต่างกันไปตามแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้

**1.5.1 กลุ่มอาชีพ Housekeeping** มีการแบ่งตำแหน่งงานในกลุ่มอาชีพ Housekeeping 10 ตำแหน่งดังนี้ Executive Housekeeper, Assistant Housekeeper, Housekeeping Supervisor (Guest Rooms and Public Areas), Laundry Manager, Laundry Supervisor, Laundry Attendant (Checker/Valet/Guest Washer/Dry Cleaner/Presser/Hand Ironer), Liner/Uniform Supervisor, Liner/Uniform Attendant, Room Attendant และ Public Area Attendant

มีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน(Functional Competencies) ได้แก่

- 1) ความรู้และทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 2) ทักษะในการจัดการฝึกอบรม
- 3) ความรู้และทักษะด้านระบบบัญชีและการเงิน
- 4) ความรู้และทักษะกระบวนการจัดซื้อและควบคุมบริหารทรัพย์สิน
- 5) ความรู้และทักษะในการบริหารงานธุรการ

- 6) ทักษะในการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
- 7) ความรู้เกี่ยวกับห้องพักและบริการอื่นๆ ของโรงแรม
- 8) ความรู้และทักษะในการทำความสะอาด
- 9) ความรู้และทักษะในการทำความสะอาดผ้าและซักกรีด
- 10) ทักษะการวางแผนการปฏิบัติงาน
- 11) ความรู้และทักษะในกระบวนการจัดประชุม
- 12) ทักษะการวางแผนและติดตามผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย
- 13) ความรู้ด้านการจัดการทรัพย์สินสูญหายหรือที่ลืมไว้
- 14) ทักษะการสื่อสาร
- 15) ความรู้และทักษะด้านการขายและการตลาด

**1.5.2 กลุ่มอาชีพ Front Office** มีตำแหน่งงานที่กำหนดในกลุ่มอาชีพ 8 ตำแหน่ง ดังนี้ Front Office Manager, Assistant Front Office Manager, Guest Relation Supervisor, Reservation Supervisor , Reservation Office , Guest Service Agent , Guest Relation Officer และ Bell Boy

มีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competencies) ได้แก่

- 1) ความรู้และทักษะในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2) ความรู้และทักษะด้านบัญชี และการเงิน
- 3) การบริหารความขัดแย้ง
- 4) การบริหารงานสำนักงาน/ธุรการ
- 5) การให้บริการลูกค้า
- 6) จิตสำนึกความปลอดภัย
- 7) ความสามารถในการสื่อสาร
- 8) ความสามารถด้านการขาย

**1.5.3 กลุ่มอาชีพ Food & Beverage Service** ตำแหน่งงานที่กำหนดในกลุ่มอาชีพ มี 6 ตำแหน่ง ดังนี้ Food & Beverage Manager, Outlet Manager/ Beverage Manager, Supervisor, Captain-Waiting/ Senior Bartender, Waiter/ Bartender และ Bus Boy/ Girl/ Bar person

มีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competencies) ได้แก่

- 1) ความสามารถในการบริหารงานบุคคล
- 2) ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- 3) พัฒนาและปรับปรุงข้อมูลให้ทันกับเหตุการณ์ของท้องถิ่น

- 4) ความรู้และทักษะในการบริหารระบบการเงินและงบประมาณ
- 5) มีความรู้ ความเข้าใจในระบบการจัดการเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- 6) การควบคุมคลังสินค้า
- 7) ความรู้และทักษะในการวางแผนและจัดการงานด้านอาหารและเครื่องดื่ม
- 8) ความรู้ และทักษะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
- 9) มีความรู้ความสามารถในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา
- 10) ทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น
- 11) มีความรู้และสามารถบูรณาการมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน
- 12) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
- 13) ให้การสนับสนุนแก่เพื่อนร่วมงานในธุรกิจเดียวกัน
- 14) ความรู้ ทักษะ และกลยุทธ์ในการส่งเสริมการขายสินค้าและบริการ
- 15) ทักษะในการบริหารกิจกรรมโครงการพิเศษ

#### **1.5.4 กลุ่มอาชีพ Food Production** มีตำแหน่งงานที่กำหนดในกลุ่มอาชีพ 4

ตำแหน่ง ดังนี้ Executive Chef, Sous Chef, Chef de Partie และ Commis Chef/ Cook

มีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competencies) ได้แก่

- 1) ความรู้และทักษะการพัฒนา และจัดการบุคลากร
- 2) ความรอบรู้เกี่ยวกับชุมชนท้องถิ่น / ความสามารถในการเรียนรู้
- 3) ความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนและการเงิน
- 4) ความรู้และทักษะในการประกอบอาหาร
- 5) ความสามารถในการบริหารจัดการงานครัวในเชิงธุรกิจ
- 6) ความรู้ และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์
- 7) ความรู้ และทักษะด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย
- 8) ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ
- 9) ความสามารถด้านความสัมพันธ์และบริหารความขัดแย้ง

#### **1.5.5 กลุ่มอาชีพ Tour Operation** มีตำแหน่งงานที่กำหนดในกลุ่มอาชีพ 7

ตำแหน่ง ดังนี้ Credit Manager, Sales and Marketing Manager, Operations Manager/Tour Manager /Ticketing Manager/ Reservations Manager, Operations Supervisor/Ticketing Supervisor /Reservations Supervisor, Sales and Marketing Officer, Operation Officer 2 /Ticketing Officer 2 / Reservations Officer 2 และ Operation Officer 1 / Ticketing Officer 1 / Reservations Officer 1

มีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน(Functional Competencies) ได้แก่

- 1) ความรู้และทักษะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 2) ความรู้และทักษะในงานการเงิน
- 3) ความรู้และทักษะในการใช้อุปกรณ์สำนักงาน
- 4) ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล
- 5) ความรู้และทักษะในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว
- 6) ความรู้และทักษะในการสื่อสาร
- 7) ความรู้และทักษะภาษาอังกฤษ
- 8) ความรู้และทักษะด้านการขายและการตลาด
- 9) ความรู้และทักษะด้านการขายและการตลาดในธุรกิจท่องเที่ยว

**1.5.6 กลุ่มอาชีพ Travel Agencies** มีตำแหน่งงานที่กำหนดในกลุ่มอาชีพ Travel Agencies 8 ตำแหน่ง ดังนี้ General Manager, Assistant GM, Senior Travel Consultant (Advisor), Senior Ticketing Officer, Senior Reservations Officer, Travel Consultant (Advisor), Reservations Officer และ Ticketing Officer

มีสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน(Functional Competencies) ได้แก่

- 1) ความรู้และทักษะในงานบุคคล
- 2) ความรู้และทักษะในงานการเงิน
- 3) ความรู้และทักษะในการใช้อุปกรณ์สำนักงาน
- 4) ความรู้และทักษะในด้านการรักษาความปลอดภัย
- 5) ความรู้และทักษะในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยว
- 6) ความรู้และทักษะในการสื่อสาร
- 7) ความรู้และทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ
- 8) ความรู้และทักษะด้านการขายและการตลาด

## 2. องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจสปา

### 2.1 ความหมายของ สปา (Spa)

ความหมายของคำว่า สปา (Spa) ได้รับการอธิบายหรือให้คำนิยามหลากหลาย ความหมาย ส่วนใหญ่มักแยกการให้ความหมายออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นรากศัพท์ความหมาย

ของคำว่า Spa ว่ามีที่มาจากภาษาละติน และส่วนที่เป็นความเชื่อว่าเป็นชื่อเมืองหรือชื่อหมู่บ้านแห่งหนึ่งในประเทศเบลเยียมที่มีบ่อน้ำพุร้อน และมีการนำน้ำมาใช้ในการบำบัดรักษา

ตามความหมายใน Oxford Dictionary (อ้างถึงใน ชนินทร์ ลีวานันท์, 2551: 98) ให้ความหมายคำว่า สปา ว่าเป็นสถานที่ที่ซึ่งมีน้ำแร่ธรรมชาติที่สามารถบำบัดรักษาโรคได้ (a place where there is curative mineral spring)

องค์การสปาระหว่างประเทศ (International Spa Association, 2552: ออนไลน์) ให้คำจำกัดความของสปา ไว้ ดังนี้ สปา คือ สถานที่ที่ทำให้สภาพความเป็นอยู่ที่ดี ด้วยการบริการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริม ฟื้นฟูทางด้านจิตใจ ร่างกายและจิตวิญญาณ (Spas are places devoted to overall well-being through a variety of professional services that encourage the renewal of mind, body and spirit)

ไพบูลย์ ปิรันธโรวาท (2547: 100) ได้กล่าวถึง สปา (Spa) ว่าเป็นการดูแลสุขภาพ โดยการใช้ น้ำ ซึ่งช่วยให้มีสุขภาพที่ดีและผ่อนคลาย ตามคำนิยามที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป สปา หมายถึงการบำบัดดูแลสุขภาพแบบองค์รวมด้วยวิธีทางธรรมชาติที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบในการบำบัดควบคู่ไปกับการบำบัดด้วยวิธีการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ โดยใช้ศาสตร์ผสมทั้ง 5 ได้แก่ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส เป็นปัจจัยที่สร้างภาวะสมดุลระหว่างร่างกาย จิตใจ วิญญาณ อารมณ์ สปา เป็นการบำบัดแบบองค์รวมที่เน้นการป้องกันการเจ็บไข้ได้ป่วยมากกว่าการรักษาที่อาการ

จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรอง ให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ.2509 (2551: 18) ได้ให้ความหมายของคำว่า “กิจการสปาเพื่อสุขภาพ” หมายความว่า การประกอบกิจการที่ให้การดูแลและเสริมสร้างสุขภาพ โดยบริการหลักที่จัดไว้ประกอบด้วย การนวดเพื่อสุขภาพและการใช้น้ำเพื่อสุขภาพโดยอาจมีบริการเสริมประกอบด้วย เช่น การอบเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โภชนบำบัดและการควบคุมอาหาร โยคะและการทำสมาธิ การใช้สมุนไพรหรือผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ตลอดจนการแพทย์ทางเลือกอื่น ๆ หรือไม่ก็ได้

บุญบง จำริญดารักษ์มี (2548: 19) ให้ความหมายว่า สปา (Spa) เป็นชื่อเมืองเล็ก ๆ ในเบลเยียม ประเทศเล็ก ๆ ในทวีปยุโรปเหนือ เป็นแหล่งพักผ่อนตามธรรมชาติ มีบ่อน้ำร้อน บ่อนกาสิโน มีผู้คนไปพักผ่อนมาตั้งแต่ ศตวรรษที่ 16 และโดเด่นมากในศตวรรษที่ 18 เล่ากันว่าบุคคลที่ให้บริการในสปาเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง ส่วนใหญ่เป็นนายทหารระดับสูง ผู้คมีสกุลหรือเชื้อพระวงศ์ เช่น พระเจ้าปีเตอร์มหาราชแห่งรัสเซีย พระเจ้าไกเซอร์ที่ 2 แห่งเยอรมัน เป็นต้น ทำให้คำว่า สปาที่เป็นคำเรียกรีสอร์ทสุขภาพมีความหมายไปในตัวว่าไม่ใช่ที่สำหรับคนธรรมดาทั่วไป แต่เป็นที่



ของคนมีระดับหรือคนในสังคมชั้นสูงอาจเป็นเพราะมีค่าใช้จ่ายมาก หรือมีเงื่อนไขในการใช้ที่พิเศษออกไป

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2549: 8) ได้ให้ความหมายว่า สปา (Spa) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คำว่า “Sanus Per Acqua” หมายถึงการมีสุขภาพดีด้วยน้ำ (Health through water) จัดเป็นการดูแลสุขภาพด้วยวารีบำบัด หรือการบำบัดด้วยน้ำ เช่น การอาบน้ำในบ่อน้ำพุร้อน แช่ตัวในน้ำแร่ แช่น้ำนม อบตัว อบผิวด้วยไอน้ำ บำรุงผิวด้วยผลิตภัณฑ์นานาชนิด คำว่า “สปา” ได้ถือกำเนิดในประเทศเบลเยียม ที่เมืองเล็ก ๆ แห่งหนึ่งซึ่งตั้งอยู่ในดินแดนที่เรียกว่า เทือกเขาแห่งอาร์เดนเนส (Ardennes Mountains) ซึ่งชาวเมืองได้นำน้ำพุร้อนจากเทือกเขาแห่งนี้มาดูแลสุขภาพ เพราะเชื่อว่าน้ำพุร้อนสามารถรักษาโรคต่าง ๆ ได้ ต่อมาเมืองนี้ได้กลายเป็นสัญลักษณ์ของบ่อน้ำแร่ทั่วไป และเป็นสถานบริการบำบัดรักษาและส่งเสริมสุขภาพด้วยน้ำแร่แห่งแรกของโลก

กองประกอบโรคศิลปะ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข (โครงการจัดตั้งวิทยาลัยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก, 2550: 221 - 222) ให้ความหมายของคำว่า สปา คือ สถานบริการเพื่อสุขภาพ หรือ สถานพยาบาลที่ให้บริการลูกค้าทั่วไป ด้วยศาสตร์การนวดเพื่อสุขภาพ การปฏิบัติต่อร่างกายเพื่อสุขภาพ (Body Care and Treatment) และ การใช้น้ำเพื่อสุขภาพเป็นบริการหลัก

นภารัตน์ ศรีละพันธ์ (2551: 2) ได้สรุปความหมายของสปาว่า สปา คือ การบำบัดด้วยน้ำ การดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ภายใต้การดูแลของนักบำบัด ผู้เชี่ยวชาญหรือแพทย์ รวมถึงเป็นสถานที่ใช้ในการพักผ่อน เพื่อให้ได้มาซึ่งสุขภาพองค์รวมที่ดี

เพ็ญภา ทรัพย์เจริญ และคณะ (2551: 71 - 72) ได้อธิบายความหมายของสปา (Spa) ว่า สปา เป็นชื่อเมือง ๆ หนึ่งในประเทศเบลเยียม ซึ่งเป็นเมืองตากอากาศที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและชนชั้นสูงนิยมไปพักผ่อน โดยการอาบน้ำแร่ แช่น้ำอุ่น น้ำร้อน เนื่องจากมีสภาพภูมิอากาศหนาวจัด ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย สบายกาย สบายใจ และยังมีการนำเอาน้ำแร่ น้ำอุ่นมาบำบัดอาการเจ็บป่วยด้วย ซึ่งให้ความสำคัญกับการใช้น้ำในการรักษาโรค จนกลายเป็นเป็นทฤษฎีวารีบำบัด ดังนั้นแนวคิดดังกล่าวจึงถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายว่า สปา หมายถึง สถานที่มีบริการสุขภาพด้วยน้ำเป็นหลัก อาจเป็นน้ำแร่ น้ำทะเล น้ำลำธาร น้ำสระ น้ำอาบ อบไอน้ำ อบสมุนไพร การนวดด้วยน้ำมัน ประคบด้วยน้ำ หมักด้วยโคลน ออกกำลังกายในน้ำ ฯลฯ รวมทั้งเครื่องมือเกี่ยวกับน้ำ เช่น อ่างน้ำวน อบไอน้ำ เซาน่า การใช้อ่างน้ำระบบหัวฉีดด้วยแรงดันตามร่างกาย การลอยตัวในบ่อน้ำเกลือที่มีความถ่วงจำเพาะ กล่าวโดยสรุป สปา ก็คือ การบริการ โดยใช้น้ำเป็นปัจจัยหลัก และมีจุดมุ่งหมาย

เป็นสถานบริการที่มุ่งเน้นให้บริการด้านส่งเสริมสุขภาพ บำบัดโรคและความเจ็บป่วย ฟันฟูสภาพ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งหมด

จากความหมายข้างต้น จึงสรุปได้ว่า สปา (Spa) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ การดำเนินการ การประกอบการ ด้านการดูแลสุขภาพด้วยวิธีทางธรรมชาติ โดยมีการใช้น้ำเป็นองค์ประกอบ ร่วมกับการบริการอื่น ๆ เพื่อเป็นสร้างภาวะสมดุลของร่างกาย ส่งเสริมสุขภาพและป้องกันอาการเจ็บป่วย

## 2.2 องค์ประกอบของสปา

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2549: 10 - 11) กล่าวว่า สปามีองค์ประกอบที่สามารถสัมผัสได้โดยผ่านประสาททั้ง 5 ดังนี้

1) รูป จากสถานที่ที่มีการสร้างบรรยากาศให้มีความร่มรื่น สงบก่อให้เกิดความรู้สึกผ่อนคลายด้วยความสดชื่นจากธรรมชาติ เช่น บ่อน้ำพุร้อน มุมสงบของทะเล ป่าเขา หรือการตกแต่งสถานบริการด้วยสีส้มของแมกไม้มานานพันธุ์ สถานบริการสปาที่มีการจัดตกแต่งสถานที่ให้มีบรรยากาศของความเป็นธรรมชาติ จะช่วยดึงดูดความสนใจของผู้ใช้บริการ ดังจะเห็นได้จากโรงแรมหรือรีสอร์ทตามต่างจังหวัดที่สร้างสุนทรียภาพด้วยการตกแต่งสถานบริการให้มีบรรยากาศที่สวยงามท่ามกลางความสงบเงียบ

2) รส จากบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มที่ได้จากธรรมชาติ ซึ่งมีคุณสมบัติช่วยขับสารพิษในร่างกายและเสริมสร้างสุขภาพควบคู่กันไป โดยใช้ศาสตร์แห่งโภชนาการ เช่น การให้คำแนะนำเกี่ยวกับอาหารแก่ผู้ใช้บริการที่มีปัญหาด้านสุขภาพ เป็นต้น

3) กลิ่น จากการบำบัดด้วยพฤษศาสตร์ หรือสมุนไพรหรือการบำบัดด้วยสุนทรบำบัด (Aromatherapy) โดยการเลือกใช้น้ำมันหอมระเหยให้เหมาะกับอาการ เหมาะกับบุคคล เพราะกลิ่นของน้ำมันหอมระเหยจะส่งผลต่ออารมณ์ และความรู้สึกที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความสมดุลในร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ของผู้รับบริการ

4) เสียง จากการนำเสียงต่าง ๆ เช่น เสียงเพลงบรรเลง เสียงน้ำตก เสียงนกร้อง หรือเสียงธรรมชาติอื่น ๆ มาช่วยในการผ่อนคลายเพื่อเพิ่มความรู้สึกสัมผัสธรรมชาติ ซึ่งคนโบราณเชื่อว่าเสียงมีพลังในการบำบัดโรค จึงมีการนำเสียงมาใช้ในการรักษาโรค หรืออาการเจ็บป่วยบางประการสถานบริการสปาด้วย

5) สัมผัส เป็นวิธีการบำบัดด้วยการนวดเพื่อผ่อนคลายโดยให้ความใส่ใจต่อองค์ประกอบของความเป็นมนุษย์แบบองค์รวม ทั้งร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ การบำบัดด้วยการนวดจะช่วยให้ระบบโลหิต กล้ามเนื้อ ระบบประสาทต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งยังช่วยเสริมสร้างพลังกาย พลังใจให้กับผู้รับบริการอีกด้วย

จากคู่มือสอบผู้ดำเนินการสปา ของกระทรวงสาธารณสุข โดยนภารัตน์ ศรีละพันธ์ (2551) กล่าวว่าองค์ประกอบของสปา ตามคำนิยามของ องค์การสปาแห่งประเทศไทย (International Spa Association: 6 - 7) ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 10 ประการ ได้แก่

1) น้ำ (Water) สามารถนำไปใช้ได้หลายรูปแบบทั้งภายใน เช่น การดื่ม การกิน และภายนอก เช่น การอบ การแช่ หรือนำมาเป็นส่วนประกอบในการบริการและการตกแต่งสถานที่

2) การบำรุง (Nourishment) เช่น อาหารสุขภาพ เครื่องดื่มสมุนไพรและสารอาหารบำรุงต่าง ๆ

3) การเคลื่อนไหวและการออกกำลังกาย (Movement, Exercise & Fitness) การเคลื่อนไหวในท่าทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ กัน สร้างความกระปรี้กระเปร่า เพิ่มพลังงาน เช่น การออกกำลังกายแบบต่าง ๆ การผ่อนคลายกล้ามเนื้อ บริการห้องออกกำลังกาย

4) การสัมผัส (Touch) เช่น การนวดและการสัมผัสที่สื่อสารความรู้สึกต่าง ๆ ให้ความรู้สึกที่อบอุ่น ผ่อนคลาย และบำบัดอาการปวดเมื่อย

5) Integration กิจกรรมสุขภาพที่บูรณาการความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่าง กาย ความคิด จิตใจ จิตวิญญาณกับสภาพแวดล้อม

6) ศาสตร์ด้านความงาม (Aesthetics) การบำรุงรักษาความงามกับกระบวนการที่ใช้ผลิตภัณฑ์พืชพรรณธรรมชาติ สมุนไพรต่าง ๆ ที่มีผลกับร่างกายมนุษย์

7) สภาพแวดล้อม (Environment) สถานที่ตั้ง ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อมที่ดี สภาพภูมิอากาศที่เหมาะสม การออกแบบตกแต่ง รูปแบบบรรยากาศดี ให้ความรู้สึกผ่อนคลาย

8) การแสดงออกถึงศิลปวัฒนธรรม (Art, Culture & Social) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่สร้างความสุนทรีย์และประทับใจ ในเวลาที่ได้พักผ่อนและมีสังคมที่ดีกับมิตรสหาย

9) เวลาและจังหวะ (Time, Space & Rhythms) ตระหนักถึงการใช้เวลาและจังหวะชีวิตที่ได้ดูแลสุขภาพให้แก่ตนเอง มีเวลาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดีต่อสุขภาพโดยสอดคล้องกับวงจรธรรมชาติ

10) ระบบการบริหารจัดการที่ดี (Management and Operation System) มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ

### 2.3 การจำแนกประเภทของสปา

ตามคำนิยามของสมาคมสปาระหว่างประเทศ (International Spa Association, 2552: ออนไลน์) แบ่งชนิดของ สปาออกเป็น 8 ประเภท ดังนี้

1) Club Spa คือ สปาที่ตั้งขึ้นเพื่อให้บริการเฉพาะสมาชิก (Member) โดยเน้นการให้ความสะดวกสบายและครบครันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพร่างกาย พร้อมกับบริการด้านอื่น ๆ

2) Day Spa คือสปาที่ตั้งอยู่บนทำเลที่สะดวกต่อการเดินทางสำหรับลูกค้ามาใช้บริการ เช่น ในที่พักรีสอร์ท อาคารพาณิชย์ ห้างสรรพสินค้า หรือตามสนามบิน โปรแกรมการบริการค่อนข้างหลากหลาย ลักษณะผู้มาใช้บริการจะเป็นระยะเวลาสั้น ๆ จากการสำรวจพบว่าเป็นสปาที่เปิดให้บริการมากที่สุด

3) Hotel & Resort Spa คือ สปาที่ตั้งอยู่ภายในหรือในบริเวณเดียวกันกับ โรงแรมหรือรีสอร์ท ที่มีสถานที่ออกกำลังกาย อาหาร โปรแกรมบริการมักจะประกอบด้วย การนวดแบบต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายสำหรับผู้คนที่ต้องการเปลี่ยนบรรยากาศและหลีกเลี่ยงความจำเจในชีวิตประจำวัน มักจะมีขนาดใหญ่กว่าเมื่อเทียบกับ Day Spa ทั่วไป

4) Cruise Ship Spa คือ สปาที่ตั้งอยู่ในเรือสำราญ โปรแกรมการบริการประกอบด้วย การนวดแบบต่าง ๆ การออกกำลังกายกิจกรรมเพื่อสุขภาพ อาหารเพื่อสุขภาพ

5) Mineral Spring Spa คือ สปาที่ตั้งอยู่ในสถานที่ที่เป็นแหล่งน้ำพุร้อน หรือน้ำแร่ธรรมชาติ โปรแกรมการบริการจะเน้นการบำบัดโดยใช้ความร้อนของน้ำ หรือแร่ธาตุต่าง ๆ เช่น ใช้เกลือเป็นส่วนหนึ่งในการบำบัดรักษา ตัวอย่างเช่น สปาที่ตั้งอยู่ตามแหล่งบ่อน้ำร้อน ในประเทศญี่ปุ่นและรัสเซีย ประเทศไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาแหล่งน้ำพุร้อนธรรมชาติหลายแห่งให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวได้เป็นอย่างดีในอนาคต เช่น ที่จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ระนอง สุราษฎร์ธานี

6) Destination Spa คือ สปาที่ตั้งขึ้นเพื่อให้การดูแลสุขภาพเป็นหลัก โดยมีที่พักอยู่ภายในนั้น มีกิจกรรมเพื่อสุขภาพครบวงจร อาหารสุขภาพ การออกกำลังกาย การให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่มักจะมีความต้องการพำนักอยู่เป็นระยะเวลานาน เพื่อผ่อนคลายและปรับปรุงวิถีชีวิตให้ดีขึ้น ปรับความสมดุลของร่างกายและจิตใจ ลดน้ำหนัก ออกกำลังกายที่ถูกต้อง โดยทีมงานผู้เชี่ยวชาญจะเป็นผู้พิจารณาจัด โปรแกรมให้เหมาะสมกับลักษณะสุขภาพของแต่ละคน มักตั้งอยู่ใกล้แหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติโดยส่วนใหญ่จะใช้ประโยชน์จากแหล่งธรรมชาตินั้นเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดกิจกรรม เช่น ภูเขา ทะเล น้ำพุร้อน โคลน ฯลฯ

7) Medical Spa คือ สปาที่ตั้งโดยพ.ร.บ สถานพยาบาลโดยมีแพทย์ และพยาบาลดูแลกำกับ มีวัตถุประสงค์เพื่อบำบัดรักษาสุขภาพและความสวยงาม โปรแกรมการบริการประกอบ

ด้วยโภชนาการบำบัดและอาหารสุขภาพ การออกกำลังกาย กิจกรรมเพื่อสุขภาพ การนวดแบบต่าง ๆ การบำบัดดูแลลูกค้าโดยใช้ความรู้ด้านสุขภาพ มีบริการทางการแพทย์ให้เลือก ทั้งแพทย์แผนปัจจุบันและการแพทย์ไทย แพทย์จีน ฯลฯ มีโปรแกรมการนวดที่รักษาอาการเจ็บป่วย เช่น การนวดกดจุด การบำบัดด้วยสมุนไพร การปรับโครงสร้างร่างกาย การสะกดจิต การฝังเข็ม ศัลยกรรมผิวหนัง การต่อต้านริ้วรอย ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่จะมีความต้องการพำนักระยะยาวและการบำบัดที่ชี้เฉพาะ เช่น การลดน้ำหนัก การออกกำลังกายที่ถูกต้อง การเลิกบุหรี่ เป็นต้น

8) Cosmetic Spa คือ สปาที่ให้บริการเกี่ยวกับความสวย ความงามเป็นหลัก โดยมีขั้นตอนการบริการที่ป้องกันและส่งเสริมสุขภาพที่ดี เช่นบริการเกี่ยวกับใบหน้า การลอกผิว การกำจัดขนโดยการแว็กซ์ หรือการบริการอื่น ๆ ที่ไม่มีการใส่เครื่องมือใด ๆ เข้าสู่ตัวของผู้มาใช้บริการ และปฏิบัติงานของพนักงานไม่จำเป็นต้องอยู่ภายใต้การดูแลของแพทย์

ตามคำนิยามของกระทรวงสาธารณสุข ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 4) พ.ศ.2546 (2551: 20) ได้กำหนดรูปแบบของธุรกิจประเภทสปาไว้ 3 แบบ ดังนี้

- 1) กิจการสปาเพื่อสุขภาพ
- 2) กิจการนวดเพื่อสุขภาพ
- 3) กิจการนวดเพื่อเสริมสวย

นอกจากนี้มีการแบ่งประเภทของสปาตามลักษณะธุรกิจ ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขได้จำแนกประเภทสปาตามลักษณะธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549: 14)

1) สปาแบบตะวันตก : เป็นสปาที่ต้องใช้อุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย มีราคาสูงจากต่างประเทศ ผู้ให้บริการต้องเรียนรู้การใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ทั้งยังต้องสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้บริการได้เป็นอย่างดี

2) สปาแบบประยุกต์ : เป็นสปาที่ผสมผสานระหว่างสปาแบบตะวันตกและสปาแบบตะวันออกเข้าด้วยกัน โดยนำเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการบริการร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทย สปาในรูปแบบนี้อาจเรียกในอีกชื่อหนึ่งว่า “ไทยสปา”

3) สปาแบบไทยแท้ : เป็นสปาแบบไทยที่เชื่อมโยงบริการเข้ากับภูมิปัญญาชุมชน โดยอาจจัดสถานบริการให้มีบรรยากาศเสมือนอยู่ในบ้าน หรือสวนและนำเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของไทยมาประยุกต์ให้เข้ากับบรรยากาศดังกล่าว สปาในรูปแบบนี้อาจเรียกในอีกชื่อหนึ่งว่า “ไทยสบาย”

#### 2.4 สมาคมสปาไทย (Thai Spa Association)

สมาคมสปาไทยเป็นสมาคมที่จัดตั้งขึ้นมาโดยมิได้หวังผลกำไร เมื่อปี 2546 ด้วยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการจะสนับสนุนและพัฒนาธุรกิจสปาในประเทศไทย โดยสมาชิกของสมาคมจะได้รับประโยชน์มากมายรวมทั้งการรับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องในธุรกิจสปา ได้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการเพิ่มพูนความรู้ด้านการประกอบธุรกิจสปา ได้มีโอกาสในการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ประกอบการอาชีพเดียวกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ สมาคมสปาไทยเปิดโอกาสให้ทุกคนที่สนใจในธุรกิจสปาได้มีโอกาสสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสมาคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าของสปา ผู้บริหารงานสปา และผู้จัดการสปา ผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพและธรรมชาติบำบัด ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา โรงเรียนที่ให้ความรู้และฝึกอบรมทางด้านสปา ที่ปรึกษาทางด้านสปา สถาปนิกและนักออกแบบ ผู้ประกอบธุรกิจทางด้านโรงแรม รีสอร์ทสุขภาพ และธุรกิจที่ให้บริการทางด้านห้องพักรประเภทอื่นๆ ตัวแทนด้านการท่องเที่ยว การนำเที่ยว และธุรกิจการท่องเที่ยวอื่นๆ รวมถึงสื่อมวลชนด้านสุขภาพและความงาม รวมทั้งนิตยสารไลฟ์สไตล์ต่างๆ

วัตถุประสงค์การจัดตั้งสมาคมของสมาคมสปาไทย (สมาคมสปาไทย, 2552: ออนไลน์)

1) เพื่อส่งเสริมการประกอบอุตสาหกรรมสปาและมาตรฐาน โดยทั่วไปของอุตสาหกรรมสปาและสวัสดิภาพของผู้บริโภค เช่น จัดทำมาตรฐานเกี่ยวกับพนักงานการฝึกอบรมการจัดตั้ง สปาการดำเนินการของสปาและการจัดส่งผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา

2) เป็นกระบอกเสียงของอุตสาหกรรมสปาในประเทศไทย รวมถึงการฝึกอบรมประชาชนเกี่ยวกับคุณค่าและประโยชน์ในสปา

3) สนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิกแก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆรวมทั้งเจรจาทำความเข้าใจกับบุคคลภายนอกเพื่อประโยชน์ร่วมกันในการประกอบวิสาหกิจประเภทที่อยู่ในวัตถุประสงค์ สอดส่องและติดตามการเคลื่อนไหวของตลาดการค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศเกี่ยวกับสินค้าที่สมาชิกประกอบวิสาหกิจ เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การค้า การเงิน เศรษฐกิจ หรือความมั่นคงของประเทศ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของสปาทุกขนาด ทุกประเภทและหน่วยงานที่จัดส่งสินค้าหรือให้บริการแก่อุตสาหกรรมสปา

4) ทำการวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิสาหกิจประเภทที่อยู่ในวัตถุประสงค์ แลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ในทางวิชาการ ตลอดจนข่าวสารการค้าอันเกี่ยวกับการวิสาหกิจนั้นๆ

5) ส่งเสริมคุณภาพของสินค้าที่ผลิตหรือจำหน่าย โดยผู้ประกอบวิสาหกิจที่เป็นสมาชิกให้เข้ามาตรฐาน ตลอดจนวิจัยและปรับปรุงวิธีการผลิตและการค้าให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

6) ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมการค้า อุตสาหกรรม การเงินหรือธุรกิจอื่นใด ในทางเศรษฐกิจอันอยู่ในวัตถุประสงค์

7) ทำความตกลงหรือวางระเบียบให้สมาชิกปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติเพื่อการประกอบวิสาหกิจประเภทที่อยู่ในวัตถุประสงค์ได้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

8) ประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างสมาชิก หรือระหว่างสมาชิกกับ บุคคลภายนอกในการประกอบวิสาหกิจ

สมาคมไทยสปามีสมาชิกที่เป็นสถานเสริมความงาม ที่ปรึกษาด้านสปา เคย์สปา เคสทินเซ็นสปา โรงแรม รีสอร์ทสปา ร้านนวด เมดิคอลสปา โรงเรียนสอนวิชาชีพสปา ตัวแทน จำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา และบริษัทด้านอื่น ทั้งสิ้น 172 ราย มีรายชื่อแสดงดังตารางใน ภาคผนวก

### 3. ความหมาย คุณสมบัติ ภาระหน้าที่ และมาตรฐานของ ผู้จัดการสปา และพนักงาน นวด

#### 3.1 ความหมายของของตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวด

ผู้จัดการสปา (Spa Manager) หมายถึงผู้ดำเนินการ บริหารกิจการภายในสปา ซึ่งมี ชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่หลากหลาย เช่น ผู้ดำเนินการ ผู้ดำเนินกิจการ ผู้บริหารสปา ผู้จัดการสปา

พนักงานนวด (Spa Therapist) หมายถึงผู้ให้บริการนวด บริการทรีทเม้นท์ต่าง ๆ ในสปา ซึ่งมีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่หลากหลาย เช่น ผู้ให้บริการ พนักงานนวด พนักงาน เทอราพิสต์ นักบำบัดสปา

จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรอง ให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถาน บริการ พ.ศ.2509 (2551: 19 - 20) ได้ให้ความหมายของคำว่า

“ผู้ดำเนินการ” หมายความว่า บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใน ประกาศนี้และทำหน้าที่ให้บริการ โดยควบคุมดูแลการให้บริการทั้งหมดในสถานประกอบการ

“ผู้ให้บริการ” หมายความว่า บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ใน ประกาศนี้และทำหน้าที่ให้บริการต่อผู้รับบริการในสถานประกอบการ

### 3.2 คุณสมบัติของผู้จัดการสปา และพนักงานนวด

ภายในสถานบริการสปาจะแบ่งกลุ่มผู้ให้บริการออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ดำเนินการสปา หรือ Spa manager และผู้ให้บริการในสปา หรือ Spa therapist ซึ่งทั้งสองกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับรูปแบบกิจกรรมการให้บริการในสปา ซึ่งประกอบไปด้วย วารีบำบัด หัตถบำบัด สุนทรบำบัด และโภชนบำบัด โครงการจัดตั้งวิทยาลัยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก (2550: 229 - 230) กล่าวว่าผู้ดำเนินการสปา ถือเป็นหัวใจสำคัญในการประกอบกิจการสปาเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้ดำเนินการ คือ ผู้ที่เจ้าของสถานประกอบการประเภทสปาเพื่อสุขภาพ แต่งตั้งให้ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการให้บริการทั้งหมดในสถานประกอบการซึ่งผู้ที่เป็นผู้ดำเนินการสปาจะต้องสอบให้ได้ใบอนุญาตของกองประกอบโรคศิลปะ จากสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองจากกองประกอบโรคศิลปะ หรือสถานประกอบการประเภทสปาเพื่อสุขภาพ ที่ได้รับใบอนุญาตจากกิจการนวด ออบน้ำ ออบสมุนไพร ตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535 และได้ขึ้นทะเบียนต่อสมาคมหรือชมรมผู้ประกอบการสปาที่รวมตัวกันภายใต้การรับรองของกระทรวงสาธารณสุข โดยผู้ที่จะเป็นผู้ดำเนินการสปาจะต้องมีคุณสมบัติตามประกาศของกองประกอบโรคศิลปะ โดย

- มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์
- มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย
- มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับประกาศนียบัตรในสาขาที่เกี่ยวกับสุขภาพ เช่น แพทย์ พยาบาล นักกายภาพบำบัด เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน ทันตกรรม สาธารณสุข เกษษกรรม การแพทย์แผนไทยประยุกต์ หรือสาขาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานกลางรับรอง หรือให้ความเห็นชอบได้แก่ปริญญาทุกสาขา ผู้ที่มีใบประกอบโรคศิลปะสาขาใดสาขาหนึ่ง หรือมีประสบการณ์ในการทำงานในสถานประกอบการมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
- ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- ต้องไม่เป็นโรคต้องห้าม หรือโรคพิษสุราเรื้อรัง โรคติดเชื้อเสียดให้โทษอย่างใดอย่างร้ายแรง โรคจิตร้ายแรง โรคอื่น ๆ ในระยะรุนแรง ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการในสถานประกอบการสปา และไม่เป็นบุคคลล้มละลาย วิกลจริต คนไร้ความสามารถ หรือเสมือนบุคคลไร้ความสามารถ

จากการวิจัยของรัชฎาพร วงษ์โสพนากุล (2551) ได้สรุปคุณสมบัติของนักรักษาสปาที่นักรักษาสปาควรจะมี ได้แก่



1) คุณสมบัติด้านความรู้ นักบำบัดสปาควรมีความรู้เกี่ยวกับสปาหรือรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังให้บริการหรือที่มีให้บริการแก่ลูกค้ามีอะไรบ้าง คุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากการใช้บริการต่าง ๆ เป็นอย่างไร นอกจากนี้จำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานทางด้านกายวิภาค หรือลักษณะผิวหนังแต่ละประเภท อีกทั้งความรู้เกี่ยวกับข้อห้ามในการใช้อุปกรณ์บางประเภทกับลูกค้าที่มีโรคประจำตัวเพื่อความปลอดภัยของลูกค้าในการมาใช้บริการ

2) คุณสมบัติด้านทักษะ นักบำบัดสปาควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีกับลูกค้าและสามารถสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ เพื่อให้ได้ประโยชน์ในการสอบถามความรู้สึกหรือลูกค้าชาวต่างชาติในระหว่างการให้บริการได้ เช่น นำหมอนมือนวดเบาหรือหนักเกินไปหรือไม่ เพื่อปรับระดับให้เหมาะสมกับที่ลูกค้าต้องการ รวมทั้งทักษะในการให้บริการต่าง ๆ อาทิ การนวด ทักษะในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสปา

3) คุณสมบัติด้านความสามารถ นักบำบัดสปาจำเป็นต้องมีความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่งทั้งจากผู้บริหารสปาและลูกค้าได้ ความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการอธิบายหรือให้คำแนะนำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจได้ รวมทั้งการนำเสนอการบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคนได้อย่างดี ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้ากลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป

Buchner and Snelling (2006: ออนไลน์) กล่าวว่าผู้รับบริการสปาต้องการที่จะมั่นใจในตัวพนักงานนวดสปาว่าสามารถที่จะสอบถาม พิจารณา และนำข้อมูลทางการแพทย์มาใช้ในการปรับแต่งทรีตเมนต์ให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละคน และแนะนำว่าพนักงานนวดสปาควรมีความรู้เกี่ยวกับร่างกายและกลไกการทำงานของพวกเขาก็กระทำบนร่างกายพลังงาน และอารมณ์ของลูกค้า ซึ่งความรู้ที่พนักงานนวดควรมีรวมถึง ความรู้ด้านกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยา (Anatomy & Physiology) มีความสามารถในการแปลความจากการสัมผัสจากการลูบคลำ (Palpatory Literacy) สามารถจัดลำดับวิธีการนวดที่ถูกต้องอย่างแท้จริง (Range of Authentic Massage Modalities) ทราบถึงพยาธิสภาพของโรค (Pathology) มีความรู้ความเข้าใจด้านพลังงานการรักษาและพลังแห่งการสัมผัส (Energy, Healing and the Power of Touch) มีความตั้งใจ กิริยาท่าทางที่เหมาะสม (Intention, Presence and Connection) มีความรู้ด้านโภชนาการ (Nutrition)

สามารถใช้ประโยชน์ของกลไกของร่างกายที่สมบูรณ์ (Application of Healthy Body Mechanics) ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า และมีจริยธรรมในการทำงาน (Guest Care and Work Ethics) มีทักษะการตรวจประเมิน และทักษะทางการสื่อสาร (Assessment and Communication Skills)

นอกจากคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ชันยวัลย์ สุนทรนนท์ (2547: 172) ยังได้นำเสนอคุณสมบัติพื้นฐานของการเป็นพนักงานนวดที่ดี ได้แก่

1) มีทัศนคติที่ดี (Attitude) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน ต้องมีทัศนคติที่ดี เชื่อมมั่นในวิชาชีพ ทั้งจิตใจและร่างกายดี พร้อมให้การบำบัดรักษา มีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทำให้ลูกค้าเชื่อใจในการบำบัดรักษา มีจิตวิญญาณของความเมตตา ต้องระวัง ไม่เป็นผู้ชี้นำหรือออกคำสั่งให้ลูกค้าเชื่อฟัง

2) มีฝีมือดี (Hands) ต้องรักษามือให้มีความอบอุ่นสะอาด สัมผัสลูกค้าอย่างนุ่มนวล มีฝีมือในการนวด

3) จัดเตรียมลูกค้า (Position of the Client) ต้องจัดเตรียมด้านความปลอดภัย ความสะดวกสบาย ทำนอนที่ผ่อนคลาย ห้องที่อบอุ่น และมีความเป็นส่วนตัว

4) ชนิดการนวด (Mode of Massage) ต้องใช้การวิเคราะห์ สังเกต พิจารณาในการนวด ในเรื่องจังหวะการนวด แรงกดมาก/น้อย ความผิดปกติของกล้ามเนื้อส่วนต่างๆ และท่าทางการนวดของนักบำบัด (Therapist) รวมทั้งความสูงต่ำของเตียงนวด

ส่วนสมรรถนะ หรือ Competency ที่ผู้จัดการควรจะมีนั้น สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ (2552: ออนไลน์) ได้สรุปจากการศึกษาและงานวิจัยของต่างประเทศว่าผู้จัดการควรมี สมรรถนะหลักของผู้บริหาร 6 ด้าน (Six Key Managerial Competencies) คือ

1) Communication Competency (ความสามารถในการสื่อสาร) ได้แก่ Formal Communication (การสื่อสารที่เป็นทางการ) Informal Communication (การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ) และ Negotiation (การเจรจาต่อรอง)

2) Planning and Administration Competency (ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ) ได้แก่ Information Gathering, Analysis and Problem Solving (การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งการแก้ปัญหา) Planning and Organizing Projects (การวางแผนและบริหารโครงการ) Time Management (การบริหารเวลา) และ Budgeting and Financial Managements (การบริหารการเงินและงบประมาณ)

3) Teamwork Competency (ความสามารถในการทำงานเป็นทีม) ได้แก่ Designing Teams (การสร้างทีมงาน) Creating a Supportive Environment (การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน) และ Managing Team Dynamics (การบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน)

4) Strategic Competency (ความสามารถเชิงกลยุทธ์) ได้แก่ Understanding the Industry (ความเข้าใจในธุรกิจ) Understanding the Organization (ความเข้าใจในองค์กร) และ Taking Strategic Actions (การดำเนินกลยุทธ์)

5) Global Awareness Competency (ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ) ได้แก่ Cultural Knowledge and Understanding (ความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย) และ Cultural Openness and Sensitivity (ความเปิดกว้างและความไวในการรับรู้วัฒนธรรมอื่น)

6) Self-Management Competency (ความสามารถในการควบคุมตนเอง) ได้แก่ Integrity and Ethical Conduct (ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม) Personal Drive and Resilience (แรงขับเคลื่อนตัวและการตั้งสติ) Balancing Work and Life Demands (การสร้างสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว) และ Self-Awareness and Development (ความเข้าใจในตนเองและการพัฒนาตนเอง)

### 3.3 ภาระหน้าที่ของผู้จัดการสปา และพนักงานนวด

การกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรมีความสำคัญมากในการจัดการบริการให้เกิดความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพในการวัดผลการทำงาน การว่าจ้าง การให้ผลตอบแทนและสามารถวางแผนการพัฒนาสายอาชีพให้แก่พนักงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ.2509 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุงแก้ไข พ.ศ.2551 หน้า 23 - 25

#### ผู้ดำเนินการหรือผู้จัดการสปา มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

1) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการ ให้บริการตามนโยบายและคู่มือปฏิบัติงานของสถานประกอบการแห่งนั้น โดยเคร่งครัด

2) จัดทำทะเบียนประวัติผู้ให้บริการและพนักงาน

3) ทุกครั้งที่มีการจัดบริการรายการใหม่ หรือปรับปรุงบริการรายการใด ๆ ในแบบแสดงรายการ หรือมีการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ จะต้องดำเนินการให้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติการสำหรับบริการนั้นหรือจัดทำคู่มือการใช้ผลิตภัณฑ์ และพัฒนาผู้ให้บริการให้สามารถให้บริการนั้น ๆ ได้ตามคู่มือที่จัดทำขึ้น

4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5) ควบคุมดูแลมิให้มีการจัดสถานที่ รูปภาพ หรือสื่อชนิดอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเลือกผู้ให้บริการได้

6) ควบคุมและดูแลผู้ให้บริการในสถานประกอบการมิให้มีการลักลอบ หรือมีการค้า หรือร่วมประเวณี หรือมีการกระทำ หรือบริการที่ขัดต่อกฎหมาย วัฒนธรรม ศีลธรรมและประเพณีอันดี

7) ควบคุมดูแลการบริการ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐาน ถูกสุขลักษณะและใช้ได้อย่างปลอดภัย

8) ห้ามมิให้ผู้ดำเนินการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ

(ก) รับผู้มีอายุต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์เข้าทำงาน

(ข) ยินยอมหรือปล่อยให้ผู้ใช้บริการมีนเมาจนประพฤตินุญชาหรือครองสติไม่ได้เข้าไปอยู่ในสถานประกอบการระหว่างเวลาทำการ

(ค) ยินยอมหรือปล่อยให้มีการกระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดในสถานประกอบการ

(ง) ยินยอมหรือปล่อยให้มีการนำอาวุธเข้าไปในสถานประกอบการโดยฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยอาวุธปืน เครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน

9) ผู้ดำเนินการต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวกับแรงงานโดยเคร่งครัด

10) ผู้ดำเนินการต้องดูแลสวัสดิภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิการในการทำงานของผู้ให้บริการและพนักงาน และต้องมีมาตรการป้องกันการถูกล่วงละเมิดจากผู้รับบริการ

11) ผู้ดำเนินการต้องแสดงใบรับรองมาตรฐานไว้ในที่เปิดเผยและมองเห็นได้ชัดเจน ณ สถานประกอบการนั้น

### **ผู้ให้บริการหรือพนักงานควรมีหน้าที่และข้อปฏิบัติดังต่อไปนี้**

(ก) ให้บริการแก่ผู้รับบริการตามความรู้ ความชำนาญตรงตามมาตรฐานวิชาชีพที่ได้ศึกษาอบรมมา

(ข) ไม่ก่อกวน แกล้ง ทำร้าย หรือก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้รับบริการ

(ค) เก็บความลับของผู้รับบริการ โดยไม่นำข้อมูลหรือเรื่องที่ได้ยินจากผู้รับบริการ ไปเปิดเผยจนก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้รับบริการ หรือบุคคลอื่น

- (ง) ไม่แสดงอาการยั่วยวน กระทำลามกอนาจาร หรือพูดจาในทำนองให้  
ผู้รับบริการเข้าใจว่าผู้ให้บริการต้องการมีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และ  
ต้องไม่มีเพศสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือคำประเวณี
- (จ) ไม่พูดจาหยอกล้อ หรือล้อเล่น หรือกระทำการใด ๆ อันมิใช่หน้าที่ที่  
จะต้องให้บริการกับผู้รับบริการ โดยต้องให้บริการด้วยอาการสุภาพ  
อ่อนโยน
- (ฉ) ไม่ดื่มสุรา เครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือของมีนเมา หรือยาเสพติด ในขณะที่  
ให้บริการแก่ผู้รับบริการ
- (ช) มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่ที่กระทำและไม่ลักขโมยทรัพย์สินของ  
ผู้รับบริการ
- (ซ) มีความรับผิดชอบต่อตนเองโดยการดูแลสุขภาพให้แข็งแรง และไม่นำ  
โรคติดต่อไปแพร่แก่ผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน
- (ฌ) ห้ามมิให้ผู้ให้บริการใส่เครื่องประดับหรือของมีค่า ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อ  
การปฏิบัติงาน
- (ญ) เป็นผู้ดำรงตนอยู่ในศีลธรรมอันดี

ไพบูลย์ ปิลันธน์โอวาท(2547: 109 - 110) ได้กำหนดลักษณะหน้าที่การงานของผู้  
ดำเนินกิจการ หรือผู้จัดการสปา (Spa Manager) และพนักงานเทอราปิสต์ หรือพนักงานนวด  
(Therapist) ดังนี้

1) ผู้ดำเนินกิจการ (Spa Manager) มีหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายของธุรกิจที่  
เจ้าของกิจการวางไว้ วางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ควบคุม/ ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม  
เป้าหมาย จัดการกับเรื่องร้องเรียนของผู้ใช้บริการ และตั้งงบประมาณการบริหาร

2) พนักงานเทอราปิสต์ (Therapist) มีหน้าที่ให้บริการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย  
ดูแลรับผิดชอบความสะอาด รักษาในส่วนที่ได้รับมอบหมาย ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้ให้บริการใน  
เรื่องการปฏิบัติตน เพื่อเตรียมความพร้อมก่อน/ ระหว่าง/ หลังการเข้ารับบริการ เพื่อให้ได้ผลที่ดีตาม  
หลักของแต่ละทรีทเม้นท์ พัฒนาทักษะ องค์ความรู้ในงานบริการที่ตนรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ  
และปฏิบัติตามจริยธรรม/ จรรยาบรรณเทอราปิสต์ และทำความเข้าใจ ซึ่งสอดคล้องกับสถาบัน  
พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) (2549) ที่ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ  
ของพนักงานทั้งสองตำแหน่งไว้ดังนี้

1) ผู้จัดการสปา (Spa Manager) มีหน้าที่ วางแผนนโยบายและกำหนดทิศทางของธุรกิจ จัดแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละฝ่ายเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ควบคุมการปฏิบัติงานและการดำเนินงานต่าง ๆ ในสปาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้คำแนะนำปรึกษาแก่หัวหน้าควบคุมดูแลบริการเกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และปรับปรุงการปฏิบัติงาน วางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ การส่งเสริมการตลาด ควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ประสานงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ควบคุมและฝึกสอน ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริการ รวมถึงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดอย่างต่อเนื่อง

2) พนักงานบริการ หรือพนักงานนวด (Therapist) มีหน้าที่ทำความสะอาด จัดเตรียมเตียงและห้องสำหรับนวด ทั้งก่อนและหลังลูกค้าเข้าใช้บริการ ดูแลรักษาความสะอาด และสุขอนามัยของห้องสำหรับนวดอยู่ตลอดเวลา ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ลูกค้าเกี่ยวกับการปฏิบัติตนเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนและหลังการรับบริการ บริการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พัฒนาทักษะและความรู้ในงานบริการที่ตนรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ

### 3.4 มาตรฐานผู้จัดการสปา และพนักงานนวด

#### 3.4.1 มาตรฐานผู้จัดการสปาเพื่อสุขภาพ

จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ.2509 (2551: 22 - 23) ได้ระบุมาตรฐานผู้ดำเนินการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ หรือผู้จัดการสปาให้มีดังต่อไปนี้

1) ผู้ประกอบการต้องจัดให้มีผู้ดำเนินการคนหนึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินการสถานประกอบการนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

(ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

(ข) มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทย

(ค) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับประกาศนียบัตรในสาขาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพหรือสาขาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลาง

รับรอง หรือให้ความเห็นชอบหรือผ่านหลักสูตรผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพที่คณะกรรมการ  
ตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง

(ง) ผ่านการประเมินความรู้ ความสามารถ ตามที่คณะกรรมการตรวจและ  
ประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางกำหนด

(จ) กรณีเคยเป็นผู้ดำเนินการมาก่อน แต่ถูกเพิกถอนใบประเมินความรู้  
ความสามารถจะต้องพ้นระยะเวลานับแต่วันที่ถูกละเมิดไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้  
ความสามารถใหม่ได้

(ฉ) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็น โทษ  
สำหรับความผิดที่กระทำโดยความประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(ช) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้

(1) โรคพิษสุราเรื้อรัง

(2) โรคจิตยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง

(3) โรคจิตร้ายแรง

(4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการสถาน  
ประกอบการ

(ซ) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(ฌ) ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้  
ความสามารถ

2) ผู้ดำเนินการต้องควบคุมดูแลกิจการของสถานประกอบการนั้นได้โดย  
ใกล้ชิด และไม่เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการแห่งอื่นอยู่แล้ว

3) ในกรณีที่มีการเปลี่ยนผู้ดำเนินการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ หรือผู้ดำเนินการ  
ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม ผู้ประกอบการจะต้องจัดหาผู้ดำเนินการใหม่ และต้องแจ้งเป็น  
หนังสือให้กองการประกอบโรคศิลปะสำหรับในเขตกรุงเทพมหานคร หรือสำนักงานสาธารณสุข  
จังหวัดในเขตท้องที่ ทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่มีการเปลี่ยนผู้ดำเนินการในระหว่างที่  
ดำเนินการจัดหาผู้ดำเนินการใหม่ ให้กิจการสปาเพื่อสุขภาพนั้นประกอบกิจการต่อไปได้ แต่ไม่เกิน  
30 วัน

### 3.4.2 มาตรฐานพนักงานนวดสปาเพื่อสุขภาพ

จากประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของสถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรองให้เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตามพระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ.2509 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุงแก้ไข พ.ศ.2551 หน้า 31 – 32 ได้ระบุมาตรฐานให้ผู้ให้บริการสปาหรือพนักงานนวดสปาเพื่อสุขภาพ ให้มีดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ให้บริการจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้
  - (ก) มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์
  - (ข) ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรจากหน่วยงานราชการ สถาบันหรือสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการกลางรับรอง
  - (ค) ไม่เป็นโรคต้องห้ามดังต่อไปนี้
    - (1) โรคพิษสุราเรื้อรัง
    - (2) โรคจิตควาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
    - (3) โรคจิตร้ายแรง
    - (4) โรคอื่นในระยะรุนแรงที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการสถานประกอบการ
  - (ง) ไม่เป็นบุคคลวิกลจริต คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
  - (จ) กรณีเคยเป็นผู้ให้บริการมาก่อน แต่ถูกคณะกรรมการตรวจและประเมินมาตรฐานสถานประกอบการเพิกถอนใบประมวลดความรู้ความสามารถจะต้องเลยระยะเวลาเพิกถอนไม่น้อยกว่า 2 ปี จึงจะขอประเมินความรู้ความสามารถใหม่ได้

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพหรือสมรรถนะของหน่วยงานต่าง ๆ ตำแหน่งงานอาชีพต่าง ๆ ได้ดังนี้



พัชรา ถาวร (2543) ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำ ในการปฏิบัติเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 โดยทำการวิเคราะห์ห้วงระดับ และเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่เป็นเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 ในเขตภาคเหนือ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน แบบวัดระดับความจำเป็นต้องมีสมรรถนะและระดับสมรรถนะที่มีอยู่ แบบวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และแบบทดสอบบุคลิกภาพ NEO-FFI จากเภสัชกรที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 ในเขตภาคเหนือ จำนวน 406 คน ซึ่งผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับเภสัชกรที่เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 แบ่งเป็น หมวดความรู้ 12 ข้อ หมวดทักษะ 10 ข้อ หมวดความสามารถ 9 ข้อ และหมวดบุคลิกภาพ 13 ข้อ ซึ่งพนักงานเจ้าหน้าที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะทุกข้อในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนการเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำนั้น พบว่าเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงมีระดับสมรรถนะด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและบุคลิกภาพสูงกว่าเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จต่ำในการปฏิบัติเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522

จิราภรณ์ โชติพฤษ์ชุกุล (2546) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่เข้ารับการศึกษาต่อในหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ เทียบเท่าปริญญาตรี (ต่อเนื่อง 2 ปี) ภาคพิเศษ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง ตามความคิดเห็นของบุคลากรสาธารณสุข ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข 8 ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านการปฏิบัติการพยาบาล ความสามารถด้านวิชาการ ความสามารถด้านการบริหาร ความสามารถด้านทักษะเกี่ยวกับมนุษย์และมวลชน ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี คุณสมบัติด้านคุณธรรมและจริยธรรม คุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ และคุณสมบัติด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่า (1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มอยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก โดยเฉพาะสมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (2) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน (3) ผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มในด้านบวก พบว่า การศึกษาต่อทำให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น สามารถนำ ความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงานได้เลย และยังสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ได้ ส่วนด้านลบพบว่า ทำให้สุขภาพทรุดโทรม เครียด และค่าใช้จ่ายสูงขึ้น

สมพร ศิลป์สุวรรณ (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสามารถในงานของผู้บริหารระดับกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยผลการศึกษาพบว่า ความสามารถหลักในงานที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในเรื่องจริยธรรมในเรื่องของความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา สำหรับขีดความสามารถหลักในงานที่มีความสำคัญเรียงลำดับ ได้ดังนี้ คือ ทักษะคิดในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารประสานความร่วมมือ การวางแผนและการจัดการ ภาวะผู้นำ ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสารสนเทศ

สวรรยา ชีราวิทยางกูร (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจค้าปลีก ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นขององค์การธุรกิจค้าปลีก ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 184 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างของผู้บริหารส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านทักษะส่วนบุคคล และประสบการณ์ที่แตกต่างกันของผู้บริหารส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านคุณลักษณะพิเศษสำหรับความสามารถขั้นสูง และผู้บริหารมีความคาดหวังด้านความสามารถทางการจัดการที่สูงสุด ได้แก่ ความสามารถทางด้านคุณลักษณะพิเศษสำหรับการจัดการขั้นสูง ความคาดหวังรองได้แก่ การเป็นผู้นำ ทักษะส่วนบุคคล และการทำงานเป็นทีม ความคาดหวังทั่วไป ได้แก่ พลังในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร ความรู้ บุคลิกภาพและการคิดวิเคราะห์

ชลิตา คงเมือง (2548) ศึกษาเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ โดยการสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านหลักสมรรถนะ จำนวน 18 คน เพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมมาใช้ในการวางแผนการสรรหาว่าจ้าง และการพัฒนาพนักงานในองค์การในอนาคต โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ โดยรอบแรกเป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น จากนั้นรอบที่สอง นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วน 5 ระดับใช้สอบถามผู้เชี่ยวชาญ และรอบที่สาม ใช้ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เป็นตัวกำหนดมติของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้เป็นข้อสรุปของสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ พบว่าเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ ตามองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ สมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ ความรอบรู้ในงานที่ทำ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และความสามารถในการบริหารจัดการ สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การบริหารการเปลี่ยนแปลง ทักษะในกระบวนการคิดวิเคราะห์ ทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านภาษาอังกฤษ สมรรถนะด้านพฤติกรรม ได้แก่ มุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

รักการเรียนรู้ เรียนรู้ด้วยตนเอง การกล้าขึ้นหัดและการแสดงออก การมีส่วนร่วมขององค์กร การยืดหยุ่น อดทนต่อความกดดัน ความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีจริยธรรม

ธีรนุช หริมเจริญ และประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถตามตำแหน่งงานวิศวกรไฟฟ้า ของการไฟฟ้านครหลวง เพื่อกำหนดขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าและพนักงานระดับบริหารของการไฟฟ้านครหลวง โดยทำการศึกษาในวิศวกรไฟฟ้าระดับปฏิบัติการและระดับบริหาร จำนวน 232 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าขีดความสามารถตามตำแหน่งงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ขีดความสามารถในการบริหาร (Managerial Competency) ประกอบด้วย ทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะการพัฒนาตนเอง และความสามารถในการผสมผสานความสำเร็จที่มุ่งทั้งงานและคน และขีดความสามารถด้านเทคนิค (Technical Competency) ประกอบด้วย ความรู้ในด้านวิศวกรรม การยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ความมั่นใจในตนเอง และความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพเพื่อลูกค้า

ศิลากร กุลเจริญ (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถหลักและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาบริษัท ซี เอ็ม อุตสาหกรรม จำกัด เพื่อศึกษาขีดความสามารถหลัก (Core Competency) และขีดความสามารถในงาน (Functional Competency) ของช่างเครื่องฉีดพลาสติก โดยทำการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิและการสัมภาษณ์ผู้บริหารและช่างฉีดพลาสติก รวมทั้งสิ้น 10 คน ผลการศึกษาพบว่าขีดความสามารถหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของช่างเครื่องฉีดพลาสติก มี 5 ขีดความสามารถ ได้แก่ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมุ่งความสำเร็จของงาน การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ และความรับผิดชอบในงาน ส่วนขีดความสามารถในงานที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมี ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล

นภัศกมล วรเลิศ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสามารถที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรบุคคล ในธุรกิจโรงแรม ในช่วงปี พ.ศ.2550 - 2555 โดยทำการศึกษาในผู้บริหารทรัพยากรบุคคลระดับสูง และระดับกลางในธุรกิจโรงแรม ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 147 คน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าขีดความสามารถของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่พึงประสงค์ที่มีความสำคัญแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 คือ Business Management Competencies ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การรู้และเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร มีมุมมองในเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ สามารถวินิจฉัยข้อเท็จจริงทางธุรกิจ และการหยั่งรู้และควบคุมองค์กร ตามลำดับ กลุ่มที่ 2 คือ Professional Competencies ซึ่งประกอบด้วย มีความสามารถเชิง

วิเคราะห์ การหยั่งรู้และประเมินค่า การใส่ใจ การระมัดระวัง การยึดมั่นกับงานบริการที่มีคุณภาพ ตามลำดับ และกลุ่มที่ 3 คือ Technical HR Competencies ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสามารถในการเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การมีความรู้ด้านกฎหมายและไม่ฝ่าฝืนสภาพทั่วไปของกฎหมายที่เกี่ยวกับงาน การสรรหาพนักงานและการรักษาพนักงาน และการจัดการเรื่องค่าตอบแทน ตามลำดับ

ประมา ศาสตราจารย์ (2550) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยเกณฑ์สมรรถนะที่ใช้ในการสร้างคู่มือ คือ ต้นแบบสมรรถนะสำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 8 สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และมนุษยสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ไปใช้ คือผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ระดับหัวหน้าส่วน/ฝ่าย (ข้าราชการระดับ 7-8) ที่มีบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาตามสายงาน และข้าราชการระดับ 8 ซึ่งมีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้บริหาร มีความสนใจและต้องการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานจำนวน 30 คน ซึ่งผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ พบว่า คู่มือการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยภาพรวมทั้งหมคว่ามีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ในด้านสมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการประเมินบุคคล โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงาน คือ จริยธรรม รองลงมา คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และลำดับที่สาม คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

ไพบุลย์ ไชยเสนา (2550) ทำการศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านจิตมุ่งบริการ ตามความคิดเห็นของ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนฝักอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 จำนวน 152 คนจำแนกตามสถานภาพทางเพศ อายุ และประเภทของครูผู้สอน (ข้าราชการครู ครู

ลูกจ้าง และวิทยากร) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะด้านคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะที่เหลือ 4 ด้าน ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยครูผู้สอนเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร โดยรวมสูงกว่าครูผู้สอนเพศชาย สำหรับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามอายุและประเภทของครูผู้สอน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานการศึกษา หน่วยงานของรัฐบาล และสถานประกอบการ สมรรถนะของพนักงานในแต่ละตำแหน่งพบว่าแต่ละหน่วยงาน แต่ละตำแหน่งงาน มีความต้องการด้านสมรรถนะแตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแต่ละงาน รวมถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานนวด ผู้จัดการสปา และการให้บริการในธุรกิจสปา ได้ดังนี้

ศรีสุดา ชัยชนะ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการสปาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคจำนวน 100 ราย พบว่า สาเหตุที่มาใช้บริการสปาที่สำคัญที่สุด คือ ต้องการพักผ่อนคลายเครียด และปัจจัยด้านบุคคลหรือผู้ให้บริการเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับมากที่สุด ผู้บริโภคใช้ตัดสินใจเลือกใช้บริการได้แก่ พูดยาไพเราะ บริการด้วยความระมัดระวัง สุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส การตัดสินใจปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปามากที่สุด คือ ปัจจัยด้านบุคคล ส่วนปัญหาที่พบในการใช้บริการสปา คือ พนักงานไม่สะอาด ไม่สุภาพ ไม่เอาใจใส่ดูแลผู้ให้บริการ และไม่มีความรู้เกี่ยวกับสปา

ศุภรี นัทรกันยรัตน์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้าต่อส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจสปา ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยพิจารณาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (Service Marketing) หรือ 7P's ได้แก่ ด้านกระบวนการ ด้านภาพลักษณ์และการนำเสนอ ด้านสถานที่ ด้านราคา ด้านบุคคล ด้านการส่งเสริมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามประเมินระดับความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการสปาจำนวน 165 คน ที่ใช้บริการสปาเป็นสมาชิกของ Chiangmai Spa Society of Thailand โดยปัจจัยส่วนประสมทางด้านการตลาดมีการสอบถามความพึงพอใจในแยกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้ ผู้นวด

บำบัดมีประกาศนียบัตรวิชาชีพ พนักงาน/ ผู้ควบคุมบุคลิกภาพดี มีมารยาท พนักงาน/ ผู้ควบคุมมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส พนักงาน/ ผู้ควบคุมมีความรู้เกี่ยวกับสปาเป็นอย่างดี พนักงาน/ ผู้ควบคุมสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ พนักงาน/ ผู้ควบคุมเข้าใจความต้องการสามารถให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาได้ดี ผลการศึกษาพบว่าผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับส่วนประสมทางการตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ กระบวนการได้แก่ การมีเครื่องดื่มไว้รองรับลูกค้า ส่วน ปัจจัยย่อยด้านบุคคลปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ควบคุมบำบัดมีประกาศนียบัตร การอบรมวิชาชีพ รองลงมาคือผู้ควบคุมมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส และ ผู้ควบคุมบุคลิกภาพดี มีมารยาท ส่วนปัญหาในการใช้บริการสปา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ ได้แก่ ชนิดของน้ำมันนวดมีไม่เพียงพอ ส่วนปัจจัยย่อยด้านบุคคล ได้แก่ พนักงานที่ให้บริการไม่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการตามมาตรฐาน

อรวรรณ ภาชีรักษ์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการของเคย์สปาในย่านสุขุมวิท โดยการวิจัยพิจารณาจากคุณภาพการบริการทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านภาพลักษณ์ของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านทักษะความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าของผู้ให้บริการ ด้านบุคลิกภาพและความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ให้บริการ และด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า โดยทำการศึกษาความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้ากับประเภทของการบริการ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากลูกค้าที่ใช้เคย์สปา จำนวน 400 คน พบว่าความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าต่อคุณภาพด้านบริการ 5 ด้าน ลูกค้ามีความคาดหวังต่อคุณภาพการบริการด้านบุคลิกภาพและความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ให้บริการมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านทักษะความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านภาพลักษณ์ของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า และด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าของผู้ให้บริการ ลูกค้ามีการรับรู้จริงต่อคุณภาพการบริการด้านบุคลิกภาพและความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ให้บริการมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านภาพลักษณ์ของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านทักษะความสามารถของผู้ให้บริการ ด้านการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าของผู้ให้บริการ และด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการบริการที่ลูกค้าเข้าใช้บริการเคย์สปาในย่านสุขุมวิทโดยรวม พบว่ามีคุณภาพการบริการต่ำกว่าความคาดหวังทุกด้าน

รัชฎาพร วงษ์โสพนากุล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง คุณสมบัตินักบำบัดสปาที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของผู้บริหารธุรกิจสปา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารธุรกิจสปา จำนวน 22 ราย เกี่ยวกับลักษณะงานของ

นักบำบัดสปา และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ด้านความรู้ ด้านความสามารถ ทักษะและบุคลิกภาพ ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจสปาส่วนมากมีนักบำบัดสปา 4 คน นักบำบัดสปา 1 คนให้บริการผู้มารับบริการ 2 คนต่อวัน นักบำบัดสปาส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป การศึกษาระดับอนุปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ส่วนใหญ่งานที่ต้องปฏิบัติทุกวัน ก่อนการให้บริการ คือ การเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการให้บริการ ช่วงให้บริการ คือ การบริการขัดตัว การนวดแบบต่าง ๆ ช่วงหลังการให้บริการ การทำความสะอาดอุปกรณ์ เก็บอุปกรณ์และเปลี่ยนเครื่องใช้สำหรับลูกค้ารายใหม่ ส่วนคุณสมบัติของนักบำบัดสปาที่พึงประสงค์เป็นเพศหญิง อายุตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป สถานภาพใดก็ได้ การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ คุณสมบัติด้านบุคลิกภาพเน้นเรื่องความซื่อสัตย์และความละเอียดรอบคอบ คุณสมบัติด้านความรู้จะเน้นความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการนวด คุณสมบัติด้านความสามารถให้ความสำคัญกับความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง และคุณสมบัติด้านทักษะมุ่งเน้นทักษะในการบริการนวดตัวแบบต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้บำบัดสปาคควรวางตัวให้เหมาะสม ไม่เลือกผู้มาใช้บริการ สามารถแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ดี ควรหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ควรมีจิตวิทยาในการบริการ มีทักษะในการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และผู้บริหารธุรกิจสปาต้องการให้รัฐบาลสนับสนุนอย่างแท้จริงในเรื่องมาตรฐานของนักบำบัดสปา

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Abraham S. et al. (2001: 842 – 851) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารจัดการ และขั้นตอนการประเมินผลงานทางการบริการจัดการ โดยทำการเก็บข้อมูลโดยการสำรวจและสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะที่พวกเขาพิจารณาว่าสำคัญในการเป็นพนักงานที่ประสบความสำเร็จ ด้านการบริหารจัดการ โดยเลือกจากตัวแบบสมรรถนะ 23 สมรรถนะและบริษัทของพวกเขาได้นำสมรรถนะเหล่านั้นไปใช้ในการประเมินผลงานของพนักงานหรือไม่ จากอดีตนักเรียน MBA ของมหาวิทยาลัยในรัฐนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกาที่ทำงานในตำแหน่งด้านบริหารจัดการในบริษัทในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังให้ผู้ตอบแบบสำรวจระบุสมรรถนะอื่น ๆ ที่พิจารณาว่าสำคัญนอกเหนือจากตัวแบบสมรรถนะในแบบสำรวจ พบว่า 10 อันดับของสมรรถนะที่ผู้ตอบแบบสำรวจว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมี ได้แก่ ทักษะการสื่อสารทางการพูดและการเขียน เป็นนักแก้ไขปัญหา การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะความเป็นผู้นำ การให้ความสนใจกับลูกค้า มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ ทำงานเป็นทีม เชื่อถือได้ เน้นคุณภาพ และสมรรถนะที่ผู้ตอบแบบสำรวจระบุเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพ ได้แก่ ทักษะความเป็นผู้นำ การให้ความสนใจกับลูกค้า การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นนักแก้ปัญหา มีทักษะด้านการสื่อสาร และทำงานเป็นทีมได้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่าบริษัทส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้สมรรถนะเหล่านี้ในการขั้นตอนการประเมินผลงาน

Brophy M. and Kiely T. (2002: 165 - 176) ศึกษาเรื่องทักษะทางการจัดการโรงแรม ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมที่จำเป็นของผู้จัดการระดับกลางของธุรกิจโรงแรม 3 ดาว ของประเทศไอร์แลนด์ โดยทำการวิเคราะห์งาน ใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้จัดการระดับกลาง และผู้จัดการทั่วไปจำนวน 59 คน เกี่ยวกับหน้าที่รับผิดชอบ เทคนิคในการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า และเกี่ยวกับความสามารถในการแยกแยะพนักงานที่มีประสิทธิภาพสูงกับประสิทธิภาพต่ำ ผลการศึกษาพบว่าแรงผลักดันที่สำคัญสำหรับผู้จัดการระดับกลางและผู้จัดการทั่วไป ได้แก่ ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า การรักษาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงาน การจัดการกับพนักงาน ความสามารถในการสร้างกำไร และความสามารถในการสร้างธุรกิจให้เจริญเติบโต

Cizel et al. (2007: 14 - 22) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สมรรถนะด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นในภาคธุรกิจการท่องเที่ยวของประเทศตุรกี โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้จัดการระดับกลางที่ทำงานในธุรกิจการให้บริการของโรงแรม 5 ดาวในอันตายา ซึ่งเป็นเมืองหลักของการท่องเที่ยวแถบชายฝั่งเมดิเตอร์เรเนียนของตุรกี จำนวน 198 คน โดยวัดระดับความสำคัญของและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีอยู่ปัจจุบันเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะทางเทคนิคและสมรรถนะในการจัดการทั่วไป ผลการศึกษาพบว่าผลต่างระหว่างสมรรถนะที่มีอยู่กับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่สูงที่สุด คือ ส่วนของการตลาดและการวิเคราะห์ทางการตลาด การจัดการด้านเศรษฐศาสตร์และการเงิน ด้านภาษา และด้านคอมพิวเตอร์ ตามลำดับ สมรรถนะทั่วไปที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่สูงที่สุด คือ การควบคุมการตอบสนองที่รวดเร็วในสถานการณ์ทางอารมณ์ ซึ่งส่วนงานบริการเป็นงานที่ต้องมีการติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและการควบคุมอารมณ์เป็นส่วนหนึ่งของลักษณะทางบุคคลที่สำคัญมาก เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจในที่สุด

Qiao J. and Wang W. (2009: 69 - 80) ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการบริหารสำหรับผู้จัดการระดับกลางในประเทศจีน เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการจัดการที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการระดับกลางที่ประสบความสำเร็จ ในประเทศจีน โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ จากนักศึกษาพาร์ทไทม์คณะบริหารธุรกิจจำนวน 520 คน (MBA และ EMBA) ของมหาวิทยาลัยในประเทศจีน ซึ่งนักศึกษาทุกคนเป็นผู้จัดการระดับกลางหรือเป็นระดับหัวหน้างาน โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 การศึกษา การศึกษาที่ 1 ศึกษาเรื่องการรับรู้เกี่ยวกับสมรรถนะทางการจัดการที่จำเป็นของผู้จัดการระดับกลางที่ประสบความสำเร็จ และการศึกษาที่ 2 เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่สำคัญของผู้จัดการระดับกลาง ผลการศึกษาของการศึกษาที่ 1 พบว่าสมรรถนะที่สำคัญมาก 5 ลำดับสำหรับผู้จัดการระดับกลางตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ด้านความ



รับผิดชอบ ความสามารถในการสร้างทีม การจัดการด้านความสัมพันธ์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการจัดการปัญหา ส่วนผลการศึกษาที่ 2 พบว่าสมรรถนะหลักที่สำคัญมากที่สุดสำหรับผู้จัดการระดับกลาง ได้แก่ สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะด้านการปฏิบัติการ สมรรถนะในการสร้างทีม สมรรถนะด้านการประสานงาน และสมรรถนะความเชี่ยวชาญทางเทคนิค และจากการศึกษายังพบว่าสมรรถนะสำหรับผู้จัดการระดับกลางแตกต่างจากผู้จัดการอาวุโส ตำแหน่งที่ต่างกันก็จำเป็นต้องมีพฤติกรรมทางการจัดการที่แตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าบุคลากรเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการสปาพึงพอใจในใช้บริการสปา ซึ่งผู้มารับบริการสปาให้ความสำคัญ และคาดหวังให้พนักงานมีความรู้และทักษะผู้จัดการสปาที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อการส่งมอบบริการที่เหมาะสม ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนที่ควรได้รับการพัฒนาปรับปรุงให้สามารถส่งมอบการบริการที่เป็นมาตรฐาน และสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และ วัฒนธรรมองค์กร โดยบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งต่างกัน หน้าที่ความรับผิดชอบ ต่างกัน ก็ควรต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน รูปแบบพฤติกรรมต่างกัน สมรรถนะสามารถนำมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนา ความสามารถของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้สมรรถนะยังมีประโยชน์ต่อตัวพนักงาน คือเป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร สามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กรเช่น การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสมในธุรกิจสปา

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของเดย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่จดทะเบียนเป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย (Thai Spa Association) อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2552 เท่านั้น ซึ่งมีจำนวน 28 แห่ง ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 รายชื่อเดย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นสมาชิกของสมาคมไทยสปา อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552

ลำดับ	ชื่อสถานบริการสปา
1	บริษัท เอ็ม บิวตี้ แอนด์ สปา หรือ ฮาร์โมนี สปา (Aim Beauty & Spa Co., Ltd. / Harmony Spa)
2	ศูนย์สุขภาพ อมฤต อายุรเวท (Amruth Ayurveda Wellness Center)
3	บัว สปา (Bua Spa)
4	คริสตัล สปา (Crystal Spa)
5	ซีเอส สปา แอนด์ ซาลอน (CS Spa & Salon)
6	ซีที สปา (CT Spa )
7	กรีนลีฟ สปา สาขาโอ๊ควูด (Green Leaf Spa Oakwood branch)
8	กรีนลีฟ สปา สาขาкасเคด คลับ (Green Leaf Spa Cascade club branch)
9	เฮลท์แลนด์ สปา แอนด์ มัสสาจ สาขาศรีนครินทร์ (Health Land Spa & Massage Srinakarin branch)
10	เฮลท์แลนด์ สปา แอนด์ มัสสาจ สาขาสาทร (Health Land Spa & Massage Sathorn branch)

## ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อสถานบริการสปา
11	เฮลท์แลนด์ สปา แอนด์ มานูทราจ สาขาปิ่นเกล้า (Health Land Spa & Massage Pinkloa branch)
12	เฮลท์แลนด์ สปา แอนด์ มานูทราจ สาขาเอกมัย (Health Land Spa & Massage Ekamai branch)
13	ลีลาไทย เฮอร์เบิ้ล สปา สาขาทองหล่อ (Leela Thai Herbal Spa Thonglor branch)
14	ลีลาไทย เฮอร์เบิ้ล สปา สาขาสาทร (Leela Thai Herbal Spa Sathorn branch)
15	ลียาน่า สปา (Leyana Spa)
16	โลตัส สปา ออฟ สยาม (Lotus Spa of Siam)
17	มัลเบอร์รี่ สปา (Mulberry Spa)
18	โพทาลัย (Photalai The Thai Wellness)
19	ปราณลี สปา สาขาชินวัตร (Pranali Spa Shinawatra branch)
20	ปราณลี สปา สาขาสยามพารากอน (Pranali Spa Siam Paragon branch)
21	รีเฟรช แอท 24 (Refresh@24)
22	เรื่อน สปา (Ruen Spa)
23	เซเว่นอีเดน สปา (Seven Eden Spa)
24	สยามสิริ สปา (Siam Siri Spa)
25	สปา 1930 (Spa 1930)
26	เซนส์ ออฟจอย สาขาสุขุมวิท 23 (Zense of Joy Spa Sukhumvit 23 branch)
27	เซนส์ ออฟจอย สาขาสีลม (Zense of Joy Spa Silom branch)
28	เซนส์ ออฟจอย สาขาเอสพลานาด (Zense of Joy Spa Esplanade branch)

## 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Sampling) โดยเลือกเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นสมาชิกสมาคมสปาไทย จากข้อมูลของเว็บไซต์สมาคมสปาไทย [www.thaispaassociation.com](http://www.thaispaassociation.com) อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552 เท่านั้น เลือกกลุ่มตัวอย่าง 14 แห่ง จาก 28 แห่ง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการศึกษา แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

### 1.2.1 ผู้จัดการเคย์สปา

ผู้จัดการสปาของเคย์สปา จำนวน 14 แห่ง จากการสุ่มอย่างง่าย กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการสปาทั้งหมด คือ 14 ตัวอย่าง

### 1.2.2 พนักงานนวดเคย์สปา

พนักงานนวดของเคย์สปา ในแน่นอน เนื่องจากเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 14 แห่ง ซึ่งแต่ละแห่งมีจำนวนพนักงานไม่เท่ากัน ผู้วิจัยไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน โดยมีจำนวนแตกต่างกันตามขนาดของเคย์สปา มีจำนวนตั้งแต่ 7 – 35 คน จึงใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดโควต้า (Quota Sampling) จากการสำรวจจำนวนพนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย พบว่ามีจำนวนตั้งแต่ 7 คน ถึง 35 คน ผู้วิจัยจึงแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างเท่า ๆ กัน คือ สถานที่ละ 7 ตัวอย่าง จากสถานบริการเคย์สปา 14 แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน 98 ตัวอย่าง

ขั้นที่ 2 การสุ่มตัวอย่างประชากรตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยแจกแบบสอบถามแก่พนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 14 แห่ง ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามมีเวลาและเต็มใจที่จะตอบแบบสอบถาม

### 1.2.3 ผู้รับบริการเคย์สปา

การคัดเลือกตัวอย่างเป็นแบบ Non – Probability Sampling ซึ่งไม่คำนึงถึงโอกาสความน่าจะเป็น เนื่องจากผู้วิจัยไม่สามารถทราบจำนวนที่แน่นอนของผู้รับบริการเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ จึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Sampling) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ทำการแบ่งตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) จากการสุ่มเลือกเคย์สปาที่เป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย มี 14 แห่ง ผู้วิจัยเลือกใช้สัดส่วนกลุ่มตัวอย่างเท่า ๆ กัน สถานที่ละ 5 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 70 ตัวอย่าง

ขั้นที่ 2 ทำการสุ่มตัวอย่างประชากรตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยแจกแบบสอบถามแก่ผู้ที่มาใช้บริการเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 14 แห่ง ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามมีเวลาและเต็มใจที่จะตอบแบบสอบถาม

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ชุด คือ

2.1 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา เกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) โดยแบบสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์งานในบทบาทหน้าที่ (Job Description) ของผู้จัดการและพนักงานนวดเคย์สปา โดยศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อขององค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา และพนักงานนวดของเคย์สปา

ขั้นที่ 2 นำหัวข้อองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานตำแหน่งผู้จัดการสปาและ พนักงานนวดมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา ในกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาและ พนักงานนวดเคย์สปา โดยให้แสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานตำแหน่งผู้จัดการสปาและ พนักงานนวด และมีคำถามปลายเปิด

2.2 แบบสอบถามระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้จัดการสปา พนักงานนวด และผู้ให้บริการเคย์สปาเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา โดยแบ่งออกเป็น 3 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 สำหรับผู้จัดการสปา

ฉบับที่ 2 สำหรับพนักงานนวด

ฉบับที่ 3 สำหรับผู้ให้บริการเคย์สปา

แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยดำเนินการต่อจากข้อมูลของการสัมภาษณ์ผู้จัดการเคย์สปา ตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำความคิดเห็นจากผู้จัดการเคย์สปาจากขั้นตอนข้างต้น มาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้จัดการสปา พนักงานนวดและผู้รับบริการเคย์สปาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวังของบุคลากรในตำแหน่งผู้จัดการสปาและพนักงานนวดของเคย์สปาในกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา แบ่งออกเป็น 6 ด้าน มีจำนวน 32 ข้อ ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำ จำนวน 5 ข้อ
- 2) การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จำนวน 6 ข้อ
- 3) การคิดวิเคราะห์ จำนวน 5 ข้อ
- 4) ความตระหนักถึงธุรกิจ จำนวน 4 ข้อ
- 5) การสื่อสาร จำนวน 4 ข้อ
- 6) การบริหารจัดการ จำนวน 8 ข้อ

แบบสอบถามสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา แบ่งออกเป็น 3 ด้าน มีจำนวน 17 ข้อ ได้แก่

- 1) ด้านธุรกิจสปาและบริการ จำนวน 6 ข้อ
- 2) ด้านการบริหารธุรกิจ จำนวน 7 ข้อ
- 3) ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป จำนวน 4 ข้อ

แบบสอบถามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา แบ่งออกเป็น 3 ด้าน มีจำนวน 18 ข้อ ได้แก่

- 1) จิตสำนึกในการบริการ จำนวน 4 ข้อ
- 2) การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จำนวน 5 ข้อ
- 3) ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ จำนวน 9 ข้อ

แบบสอบถามสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา แบ่งออกเป็น 3 ด้าน มีจำนวน 18 ข้อ ได้แก่

- 1) การนวดและการบริการทรีทเมนท์ต่าง ๆ จำนวน 10 ข้อ
- 2) ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย จำนวน 3 ข้อ
- 3) ด้านอื่น ๆ จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งระดับของสมรรถนะเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

น้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน
น้อย	ให้ 2 คะแนน
ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
มาก	ให้ 4 คะแนน
มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน

ขั้นที่ 2 ทดสอบความความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน คือผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมไทยสปา ผู้จัดการสปาที่มีประสบการณ์ด้านสปา และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือผู้จัดการสปา 10 คน พนักงานนวด 10 คน และผู้รับบริการ 10 คน จากโรงแรม รีสอร์ทสปา และเคสทีเนชั่นสปา ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยโปรแกรมสำเร็จรูป และสูตรหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสำหรับผู้จัดการสปา ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานจริง 0.8354 และส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง 0.9439 แบบสอบถามสำหรับพนักงานนวดสปา ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานจริง 0.9840 และส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง 0.9902 แบบสอบถามสำหรับผู้รับบริการสปา ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานจริง 0.9783 และส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง 0.9853

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้จัดการสปา พนักงานนวดและผู้รับบริการสปา ในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย จำนวน 14 แห่ง

### 2.2.1 แบบสอบถามสำหรับผู้จัดการสปา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ข้อ คำถามเป็นแบบเลือกตอบ ได้แก่ เพศ อายุวุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาในกรุงเทพมหานครที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง จำนวน 36 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เลือกประเมินระดับคะแนน โดยแบ่งระดับคะแนนเป็นมาตราส่วนประเมินค่า โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

### 2.2.2 แบบสอบถามสำหรับพนักงานนวดเคย์สปา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ข้อ คำถามเป็นแบบเลือกตอบ ได้แก่ เพศ อายุวุฒิการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาและพนักงานนวดของเคย์สปาในกรุงเทพมหานครที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง จำนวน 85 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เลือกประเมินระดับคะแนน โดยแบ่งระดับคะแนนเป็นมาตราส่วนประเมินค่า โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาและพนักงานนวดของเคย์สปา

### 2.2.3 แบบสอบถามสำหรับผู้ให้บริการเคย์สปา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 ข้อ คำถามเป็นแบบเลือกตอบ ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ อาชีพ ประเภทของบริการสปาที่ใช้บริการ และคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับสถานที่รับบริการ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาในกรุงเทพมหานครที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง จำนวน 36 ข้อ ซึ่งแบ่งเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เลือกประเมินระดับคะแนน โดยแบ่งระดับคะแนนเป็นมาตราส่วนประเมินค่า โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา



### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 3.1 ผู้วิจัยของหนังสือแนะนำตัวจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม
- 3.2 ผู้วิจัยเตรียมแบบสัมภาษณ์โดยการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิโดยการค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยได้เดินทางไปยังเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 28 แห่ง เพื่อให้ผู้จัดการเคย์สปาแต่ละแห่งทำการตอบแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น
- 3.4 สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลของการสัมภาษณ์และนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ
- 3.5 ปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมไทยสปา และผู้จัดการสปาที่มีประสบการณ์ด้านสปา พิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข
- 3.6 ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ก่อนการใช้จริง โดยการเดินทางไปยังสปาประเภทสปาในโรงแรม เดสทินเนชั่น เพื่อให้ผู้จัดการสปา พนักงานนวดและผู้รับบริการตอบแบบสอบถาม
- 3.7 ผู้วิจัยได้เดินทางไปยังเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 14 แห่ง เพื่อให้ผู้จัดการสปา พนักงานนวดและผู้รับบริการของเคย์สปาแต่ละแห่งได้ทำการตอบแบบสอบถาม
- 3.8 รวบรวมแบบสอบถาม และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ทำการประเมินผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และทำการแสดงผลในรูปตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การเลือกประเมินตามระดับคะแนนในแต่ละหัวข้อ โดยแบ่งระดับคะแนนเป็นมาตราส่วน โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

ถ้าตอบ	น้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน
	น้อย	ให้ 2 คะแนน
	ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
	มาก	ให้ 4 คะแนน
	มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของแบบสอบถามส่วนระดับความคิดเห็น ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นในการแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2549: 73 – 77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อย
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มาก
ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มากที่สุด

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปาและพนักงานนวด ของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทย จำนวน 14 แห่ง ซึ่งใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 182 คน โดยแบ่งเป็น กลุ่มผู้จัดการเคย์สปาจำนวน 14 คน พนักงานนวดเคย์สปา จำนวน 98 คน และผู้รับบริการเคย์สปา จำนวน 70 คน โดยผู้วิจัยเดินทางไปยังสปาเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ผลการศึกษาได้เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ตามลำดับดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้จัดการเคย์สปา พนักงานนวดเคย์สปา และผู้รับบริการเคย์สปา

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวด ของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปาและพนักงานนวดเคย์สปา ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้จัดการเคย์สปาและพนักงานนวดเคย์สปา

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มประชากรคือบุคลากรเคย์สปา จำนวน 14 แห่ง จำนวน 182 คน ได้แก่ ผู้จัดการเคย์สปา จำนวน 14 คน พนักงานนวด จำนวน 98 คน และผู้รับบริการเคย์สปา 70 คน สำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการสปาและพนักงานนวด ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้รับบริการสปา ประกอบด้วย เพศ อายุ เชื้อชาติ อาชีพหลัก และประเภทของบริการสปาที่ใช้บริการ ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1 4.2 4.3 และ 4.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศและอายุ

ลักษณะทางประชากร	ผู้จัดการสปา		พนักงานนวดสปา		ผู้รับบริการสปา	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>						
หญิง	13	92.9	95	96.9	56	80.0
ชาย	1	7.1	3	3.1	14	20.0
รวม	14	100.0	98	100.0	70	100.0
<b>2. อายุ</b>						
น้อยกว่า 25 ปี	0	0	16	16.3	3	4.3
25 – 30 ปี	1	7.1	28	28.6	30	42.8
30 – 35 ปี	6	43.0	27	27.6	17	24.3
35 – 40 ปี	3	21.4	17	17.3	10	14.3
40 – 45 ปี	3	21.4	6	6.1	7	10.0
มากกว่า 45 ปี	1	7.1	4	4.1	3	4.3
รวม	14	100.0	98	100.0	70	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนมากเป็นเพศหญิง โดยผู้จัดการสปา คิดเป็นร้อยละ 92.9 พนักงานนวดสปา คิดเป็นร้อยละ 96.9 และผู้รับบริการสปา คิดเป็นร้อยละ 80 ส่วนในด้านอายุ พบว่าผู้จัดการสปา มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 30 – 35 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 35 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 ส่วนพนักงานนวด มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.7 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 30 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.6 และส่วนผู้รับบริการสปา มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 30 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.3

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษาและระยะเวลาในการทำงานของผู้จัดการสปาและพนักงานนวด

ลักษณะทางประชากร	ผู้จัดการสปา		พนักงานนวด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>วุฒิการศึกษา</b>				
ต่ำกว่าอนุปริญญา	0	0	37	37.7
อนุปริญญา/ปวศ.	2	14.3	42	42.9
ปริญญาตรี	8	57.1	13	13.3
ปริญญาโท	3	21.5	0	0
ปริญญาเอก	1	7.1	0	0
อื่น ๆ	0	0	6	6.1
<b>รวม</b>	<b>14</b>	<b>100.0</b>	<b>98</b>	<b>100.0</b>
<b>ระยะเวลาในการทำงาน</b>				
น้อยกว่า 1 ปี	0	0	20	20.4
1 – 3 ปี	8	57.1	36	36.7
3 – 5 ปี	2	14.3	17	17.4
5 – 10 ปี	3	21.4	23	23.5
10 – 15 ปี	1	7.2	2	2.0
มากกว่า 15 ปี	0	0	0	0
<b>รวม</b>	<b>14</b>	<b>100.0</b>	<b>98</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้จัดการสปามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 21.5 ส่วนพนักงานนวดมีวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญา/ ปวศ.มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.9 รองลงมาเป็นระดับต่ำกว่าอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 37.7 ด้านระยะเวลาในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าผู้จัดการสปาทำงานเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมาก็คือมีระยะเวลาในการทำงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 ส่วนพนักงานนวดทำงานเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.7 รองลงมาก็คือมีระยะเวลาในการทำงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.5

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเชื้อชาติ อาชีพของผู้รับบริการเคย์สปา และประเภทของบริการสปาที่ใช้บริการ

ลักษณะทางประชากร	ผู้รับบริการสปา	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>เชื้อชาติ</b>		
ไทย	68	97.1
อื่น ๆ	2	2.9
รวม	70	100.0
<b>อาชีพ</b>		
ข้าราชการ	1	1.4
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	1	1.4
พนักงานบริษัทเอกชน	57	81.4
เจ้าของกิจการ/ ธุรกิจส่วนตัว	6	8.6
แม่บ้าน/ พ่อบ้าน	4	5.7
อื่น ๆ	1	1.4
รวม	70	100.0
<b>ประเภทของบริการสปาที่ใช้บริการ</b>		
นวดตัว	51	23.1
นวดหน้า ทรีทเมนท์บำรุงผิวหน้า	37	16.7
ทรีทเมนท์บำรุงผิวดำ	18	8.2
นวดเท้า	27	12.2
นวดศีรษะ	14	6.3
นวดไทย	33	14.9
อบ/ ประคบตัวด้วยสมุนไพร	10	4.5
อบไอน้ำ ขาวน่า	9	4.1
วารีบำบัด	2	0.9
ทำเล็บ ตกแต่งเล็บ	12	5.4
แว็กซ์ขน/ ถัดขน	7	3.2
อื่น ๆ	1	0.5
รวม	221	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้รับบริการสปาส่วนมากเป็นเชื้อชาติไทย คิดเป็นร้อยละ 97.1 ส่วนเชื้อชาติอื่นมี 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ด้านอาชีพของผู้รับบริการพบว่าผู้รับบริการสปามีอาชีพหลักเป็นพนักงานเอกชนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.4 รองลงมาคือเจ้าของกิจการ/ ธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ 8.6 และแม่บ้าน/ พ่อบ้าน คิดเป็นร้อยละ 5.7 ส่วนอาชีพข้าราชการ และอาชีพอื่น ๆ มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 1.4 และด้านบริการสปาที่ผู้รับบริการใช้บริการมากที่สุดคือ นวดตัว คิดเป็น

ร้อยละ 23.1 รองลงมาคือ นวดหน้า ทรีทเมนท์บำรุงผิวหน้า คิดเป็นร้อยละ 16.7 บริการสปาที่ผู้รับบริการใช้บริการน้อยที่สุดคือ บริการวารีบำบัด คิดเป็นร้อยละ 0.9 และบริการอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ การนวดหินร้อน คิดเป็นร้อยละ 0.5

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวด ของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นสมาชิกของสมาคมสปาไทยที่ให้ความร่วมมือจำนวน 14 คน โดยแบ่งเป็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปา

### 2.1 องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา

การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ซึ่งมีทั้งหมด 9 สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก 6 สมรรถนะและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ ดังแสดงในตารางที่ 4.4 และ 4.5

ตารางที่ 4.4 จำนวนความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

สมรรถนะหลัก	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ภาวะผู้นำ		
1.1 การกำหนดทิศทางในการทำงาน	14	100.0
1.2 การมอบหมายงาน	14	100.0
1.3 การสร้างแรงจูงใจ	14	100.0
1.4 การพัฒนาทีมงาน	14	100.0
1.5 การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง	14	100.0

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		
2.1 การเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น	14	100.0
2.2 มีมนุษยสัมพันธ์	14	100.0
2.3 การทำงานเป็นทีม	14	100.0
2.4 การสร้างและรักษาความสัมพันธ์	14	100.0
2.5 มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	14	100.0
2.6 การควบคุมอารมณ์	14	100.0
<b>3. การคิดวิเคราะห์</b>		
3.1 การตัดสินใจด้วยเหตุผลและตามสภาพที่เป็นจริง	14	100.0
3.2 การหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการตัดสินใจ	14	100.0
3.3 การวิเคราะห์ปัญหา	14	100.0
3.4 การจัดทำแผนงาน	14	100.0
3.5 มีความรู้ในงานบริการ มีความเชี่ยวชาญในงาน	14	100.0
<b>4. ความตระหนักถึงธุรกิจ</b>		
4.1 กระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร	14	100.0
4.2 มีวิสัยทัศน์	14	100.0
4.3 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและธุรกิจ	14	100.0
4.4 มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทางธุรกิจ	14	100.0
<b>5. การสื่อสาร</b>		
5.1 การสื่อสารด้วยการพูด	14	100.0
5.2 การสื่อสารด้วยการเขียน	14	100.0
5.3 การใช้กายภาพหรืออวจนภาษา	14	100.0
5.4 การเจรจาต่อรอง	14	100.0



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>6. การบริหารจัดการ</b>		
6.1 การวางแผนและการคิดเชิงกลยุทธ์	14	100.0
6.2 การคิดอย่างมีวิจารณญาณและคิดอย่างมีระบบ	14	100.0
6.3 การประสานงาน	14	100.0
6.4 การบริหารทรัพยากร เช่น ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ เวลา	14	100.0
6.5 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	14	100.0
6.6 การสอนงาน	12	85.7
6.7 การควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน	14	100.0
6.8 มีจริยธรรม	14	100.0

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคสสปาในด้านภาวะผู้นำ ผู้จัดการเคสสปาเห็นด้วย ร้อยละ 100 ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เห็นด้วยร้อยละ 100 ด้านการคิดวิเคราะห์เห็นด้วย ร้อยละ 100 ด้านความตระหนักถึงธุรกิจเห็นด้วย ร้อยละ 100 ด้านการสื่อสาร เห็นด้วย ร้อยละ 100 และด้านการบริหารจัดการ เห็นด้วย ร้อยละ 85.7 – 100

สรุปผู้จัดการเคสสปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคสสปาในทุกหัวข้อของสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความตระหนักถึงธุรกิจ และด้านการสื่อสาร ร้อยละ 100 ยกเว้น สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ในหัวข้อการสอนงาน ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 85.7

ในการสำรวจสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานของผู้จัดการเคสสปาจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการเคสสปาจำนวน 14 คน ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานของผู้จัดการเคสสปา ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวนความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะ  
กลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>7. ด้านธุรกิจสปาและบริการ</b>		
7.1 ความรู้ด้านธุรกิจสปาและธุรกิจบริการ	14	100.0
7.2 ความรู้และทักษะด้านการนวด บริการทรีเมนท์แบบต่าง ๆ	14	100.0
7.3 ความรู้ ความสามารถในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ	14	100.0
7.4 ความรู้และทักษะในการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือในสปา	14	100.0
7.5 ทักษะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	14	100.0
7.6 จิตสำนึกในการบริการ	14	100.0
<b>8. ด้านการบริหารธุรกิจ</b>		
8.1 ความรู้และทักษะในด้านการเงินและบัญชี	14	100.0
8.2 ความรู้และทักษะด้านการขายและการตลาด	14	100.0
8.3 ความรู้และทักษะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์	14	100.0
8.4 ความรู้ด้านกฎหมายแรงงาน	13	92.9
8.5 ความรู้เรื่องประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน	11	78.6
8.6 การรักษาคุณภาพและมาตรฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน	14	100.0
8.7 บริหารความขัดแย้ง	14	100.0
<b>9. ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป</b>		
9.1 ความรู้และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์	14	100.0
9.2 ความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษ	14	100.0
9.3 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล	14	100.0
9.4 การบูรณาการมาตรฐานความปลอดภัยและสุขอนามัยในการ ปฏิบัติงาน	14	100.0

จากตารางที่ 4.5 แสดงว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ด้านธุรกิจสปาและบริการ ผู้จัดการเคย์สปา มีความเห็นด้วย ร้อยละ 100 ด้านการบริหารธุรกิจ เห็นด้วย ร้อยละ 78.6 – 100 และด้านความรู้และความสามารถทั่วไป เห็นด้วย ร้อยละ 100

สรุปผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปาในทุกหัวข้อของสมรรถนะด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป ร้อยละ 100 ยกเว้น สมรรถนะด้านการบริหารธุรกิจ ในหัวข้อความรู้ด้าน

กฎหมายแรงงาน ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 92.9 และหัวข้อความรู้เรื่องประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 78.6

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา มีจำนวนผู้จัดการเคย์สปาที่แสดงความคิดเห็น 9 คน จากจำนวนผู้จัดการเคย์สปา 14 คน สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	จำนวนความคิดเห็น	ร้อยละ
<b>1. สมรรถนะหลัก</b>		
1.1 ทักษะและความสามารถในการนำเสนอผลงาน	2	22.2
1.2 ทักษะในการประมวลผลจากข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากลูกค้าและการดำเนินงาน	1	11.1
1.3 มีเทคนิคในการดูแลพนักงานทุกระดับ	1	11.1
1.4 มีความรับผิดชอบต่อตนเองและองค์กร	1	11.1
1.5 มีจรรยาบรรณวิชาชีพ	1	11.1
1.6 มีสำนึกถึงความเป็นเจ้าของกิจการ	1	11.1
1.7 ทักษะด้านการคัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้าก่อนให้บริการ	1	11.1
<b>2. สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน</b>		
2.1 ทักษะในการฝึกอบรม ถ่ายทอดงานและองค์ความรู้	1	11.1
2.2 ความรู้และทักษะบริการอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา เช่น การออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ	1	11.1
2.3 มีความโปร่งใส ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้	1	11.1
2.4 สร้างความต่อเนื่องในงาน	1	11.1
2.5 สร้างความเป็นมาตรฐาน แนวปฏิบัติ ในการปฏิบัติงาน	1	11.1
2.6 ใช้เหตุผลในการบริหารงาน	1	11.1
2.7 รองรับความคาดหวังจากองค์กรและพนักงาน	1	11.1
2.8 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย สมุนไพร ผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดซื้อและประเมินผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในสปา	1	11.1
2.9 มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ	1	11.1
2.10 การติดตามการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสามารถในการคิดค้นเมนูในการให้บริการใหม่ ๆ	1	11.1

## 2.2 องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา ซึ่งมีทั้งหมด 6 สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ ดังแสดงในตารางที่ 4.7 และ 4.8

ตารางที่ 4.7 จำนวนความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา

สมรรถนะหลัก	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. จิตสำนึกในการบริการ</b>		
1.1 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	14	100.0
1.2 มีมนุษยสัมพันธ์	14	100.0
1.3 การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า	14	100.0
1.4 ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง	14	100.0
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		
2.1 การเปิดรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น	14	100.0
2.2 การทำงานเป็นทีม	14	100.0
2.3 ความสามารถในการเรียนรู้	14	100.0
2.4 ความสามารถในการปรับตัว	14	100.0
2.5 การควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น	14	100.0
<b>3. การตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ</b>		
3.1 ความตรงต่อเวลา	14	100.0
3.2 ความรับผิดชอบ	14	100.0
3.3 ความกระตือรือร้น	14	100.0
3.4 การพัฒนาตนเอง	14	100.0
3.5 ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ	12	85.7
3.6 ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยาของมนุษย์	14	100.0
3.7 ความรู้และทักษะในการนวด การให้บริการทรีทเมนท์	14	100.0
3.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	12	85.7
3.9 มีจรรยาบรรณ	14	100.0

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่า สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาด้านจิตสำนึกในการบริการ ผู้จัดการเคย์สปามีความเห็นด้วย ร้อยละ 100 ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เห็นด้วย ร้อยละ 100 และด้านการตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ เห็นด้วย ร้อยละ 85.7 – 100

สรุปผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาในทุกหัวข้อของสมรรถนะด้านจิตสำนึกในการบริการ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นร้อยละ 100 ยกเว้น สมรรถนะด้านการตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในหัวข้อความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 85.7

ในการสำรวจสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานของพนักงานนวดเคย์สปาจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการเคย์สปาจำนวน 14 คน ได้ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานของพนักงานนวดเคย์สปา ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 จำนวนความถี่และร้อยละของความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>4. ด้านการนวดและการบริการที่ริทเม้นท์ต่าง ๆ</b>		
4.1 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย	10	71.4
4.2 ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร	14	100.0
4.3 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ	14	100.0
4.4 ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป	12	85.7
4.5 ทักษะด้านงานเสริมสวยผม เช่น สระผม ไดรฟ์ผม	8	57.1
4.6 ทักษะด้านงานเสริมสวยเล็บ เช่น ทำเล็บ ต่อเล็บ	10	71.4
4.7 ทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ	9	64.3
4.8 การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่ ห้องที่ริทเม้นท์	14	100.0
4.9 การจัดเตรียมและการจัดเก็บอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับกรให้บริการ	14	100.0
4.10 การจัดเตรียมและการจัดเก็บผ้าขนหนู ผ้าปูเตียง	14	100.0

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	N = 14	
	เห็นด้วย	
	จำนวน	ร้อยละ
5. ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย		
5.1 การซักถาม คัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้า ก่อนการให้บริการ	14	100.0
5.2 ความสามารถในการควบคุม คุณลักษณะของน้ำ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับบริการ	14	100.0
5.3 การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การแพร่กระจายของเชื้อโรค	12	85.7
6. ด้านอื่น ๆ		
6.1 ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	10	71.4
6.2 ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	8	57.1
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ	14	100.0
6.4 ความสามารถด้านการขายและการนำเสนอบริการอื่น	14	100.0
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล	14	100.0

จากตารางที่ 4.8 แสดงว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวด เคย์สปา ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วย ร้อยละ 57.1 – 100 ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย เห็นด้วย ร้อยละ 85.7 – 100 และด้านความรู้และความสามารถทั่วไป เห็นด้วย ร้อยละ 57.1 – 100

สรุปผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาในหัวข้อส่วนใหญ่ของสมรรถนะด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ร้อยละ 100 ยกเว้นหัวข้อความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหยซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 71.4 หัวข้อความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไปซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 85.7 หัวข้อทักษะด้านงานเสริมสวยผม เช่น สระผม ไดรฟ์ผม ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 57.1 ด้านงานเสริมสวยเล็บ เช่น ทำเล็บ ต่อเล็บ ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 71.4 และด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 64.3 ส่วนสมรรถนะด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยในทุกหัวข้อ ร้อยละ 100 ยกเว้นหัวข้อ การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การแพร่กระจายของเชื้อโรค ซึ่งเห็นด้วยร้อยละ 85.7 และสมรรถนะด้านอื่น ๆ ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับหัวข้อส่วนใหญ่ร้อยละ 100 ยกเว้นหัวข้อ ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 71.4 และหัวข้อความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 57.1

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา มีจำนวนผู้จัดการเคย์สปาที่แสดงความคิดเห็น 9 คน จากจำนวนผู้จัดการเคย์สปา 14 คน สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 สรุปความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	จำนวนความคิดเห็น	ร้อยละ
<b>1. สมรรถนะหลัก</b>		
1.1 บุคลิกภาพดี ยิ้มแย้มแจ่มใส สุภาพ น่าเชื่อถือ	3	33.3
1.2 ยึดมั่นหลักแห่งจรรยาบรรณ	2	22.2
1.3 ความสามารถในการแนะนำการดูแลตนเองของลูกค้า หลังได้รับบริการ	2	22.2
1.4 มีพื้นฐานความรู้และความสามารถด้านการให้บริการสปา	2	22.2
1.5 ดูแลและรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร	1	11.1
1.6 รู้รักสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมงาน	1	11.1
1.7 รู้จักความรับผิดชอบต่อน้ำที่ของตนเอง	1	11.1
1.8 มีความคิดสร้างสรรค์ในงาน	1	11.1
1.9 การให้ความสำคัญต่อลูกค้า	1	11.1
<b>2. สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน</b>		
2.1 เรียนรู้บริการใหม่ๆ	2	22.2
2.2 การให้คำแนะนำแก่ลูกค้าหลังได้รับบริการ	1	11.1
2.3 ความรู้ด้านบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสปา เช่น การออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ	1	11.1
2.4 ทักษะในการถ่ายทอดงาน สอนงาน	1	11.1
2.5 ฝึกฝนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	1	11.1
2.6 ฝึกสมาธิด้านจิตใจเป็นประจำ	1	11.1
2.7 ฝึกหัวใจการบริการ	1	11.1
2.8 มีความชำนาญและมีจรรยาบรรณต่อลูกค้า	1	11.1
2.9 ทักษะการจูงใจลูกค้า สร้างความน่าเชื่อถือ	1	11.1
2.10 การตระหนักและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร	1	11.1

### ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคสสปาและพนักงานนวดเคสสปา ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาและพนักงานนวด ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวังแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคสสปา โดยศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคสสปา จำนวน 98 คน สมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคสสปา โดยศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้จัดการเคสสปา จำนวน 14 คน พนักงานนวดเคสสปา จำนวน 98 คน และผู้รับบริการเคสสปา จำนวน 70 คน

#### 3.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคสสปา

การวิเคราะห์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคสสปา ซึ่งมีทั้งหมด 9 สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. การคิดวิเคราะห์
4. ความตระหนักถึงธุรกิจ
5. การสื่อสาร
6. การบริหารจัดการ

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ดังนี้

1. ด้านธุรกิจสปาและบริการ
2. ด้านการบริหารธุรกิจ
3. ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป

##### 3.1.1 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา

แบ่งออกเป็นระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามที่คาดหวังของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคสสปา ดังแสดงในตารางที่ 4.10



ตารางที่ 4.10 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของ  
ผู้จัดการสปา

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>1. ภาวะผู้นำ</b>		<b>3.37</b>	<b>0.86</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.02</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>
1.1 การกำหนดทิศทางในการทำงาน	98	3.40	0.78	ปานกลาง	3.99	0.75	มาก
1.2 การมอบหมายงาน	98	3.47	0.88	ปานกลาง	4.03	0.82	มาก
1.3 การสร้างแรงจูงใจ	98	3.29	0.90	ปานกลาง	4.01	0.74	มาก
1.4 การพัฒนาทีมงาน	98	3.34	0.84	ปานกลาง	4.07	0.69	มาก
1.5 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง	98	3.37	0.92	ปานกลาง	3.99	0.79	มาก
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		<b>3.77</b>	<b>1.36</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>
2.1 การเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น	98	3.53	0.83	มาก	4.15	0.83	มาก
2.2 มีมนุษยสัมพันธ์	98	4.23	4.14	มาก	4.31	0.75	มาก
2.3 การทำงานเป็นทีม	98	3.73	0.82	มาก	4.29	0.70	มาก
2.4 การสร้างและรักษาความสัมพันธ์	98	3.77	0.72	มาก	4.28	0.73	มาก
2.5 มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	98	3.69	0.82	มาก	4.24	0.75	มาก
2.6 การควบคุมอารมณ์	98	3.67	0.83	มาก	4.20	0.79	มาก
<b>3. การคิดวิเคราะห์</b>		<b>3.69</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>	<b>4.18</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>
3.1 การตัดสินใจด้วยเหตุผล และตามสภาพที่เป็นจริง	98	3.76	0.77	มาก	4.14	0.76	มาก
3.2 การหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ	98	3.60	0.85	มาก	4.15	0.83	มาก
3.3 การวิเคราะห์ปัญหา	98	3.62	0.81	มาก	4.15	0.79	มาก
3.4 การจัดทำแผนงาน	98	3.55	0.86	มาก	4.11	0.76	มาก
3.5 มีความรู้ในงานบริการ มีความเชี่ยวชาญในงาน	98	3.92	0.81	มาก	4.33	0.73	มาก

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>4. ความตระหนักถึงธุรกิจ</b>		<b>3.72</b>	<b>1.01</b>	<b>มาก</b>	<b>4.34</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>
4.1 กระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร	98	3.46	0.99	ปานกลาง	4.20	0.85	มาก
4.2 มีวิสัยทัศน์	98	3.81	0.99	มาก	4.38	0.81	มาก
4.3 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและธุรกิจ	98	3.93	1.00	มาก	4.40	0.81	มาก
4.4 มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทางธุรกิจ	98	3.67	1.06	มาก	4.37	0.82	มาก
<b>5. การสื่อสาร</b>		<b>3.90</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	<b>4.40</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>
5.1 การสื่อสารด้วยการพูด	98	3.90	0.90	มาก	4.48	0.75	มาก
5.2 การสื่อสารด้วยการเขียน	98	3.90	0.81	มาก	4.40	0.77	มาก
5.3 การใช้ภาษาทักทายหรืออวยงภาษา	98	3.90	0.91	มาก	4.40	0.81	มาก
5.4 การเจรจาต่อรอง	98	3.90	0.76	มาก	4.34	0.79	มาก
<b>6. การบริหารจัดการ</b>		<b>3.56</b>	<b>0.92</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>
6.1 การวางแผนและการคิดเชิงกลยุทธ์	98	3.46	0.99	ปานกลาง	4.07	0.80	มาก
6.2 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิดอย่างมีระบบ	98	3.53	0.84	มาก	4.23	0.73	มาก
6.3 การประสานงาน	98	3.54	0.95	มาก	4.30	0.76	มาก
6.4 การบริหารทรัพยากร เช่น ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณเวลา	98	3.64	0.99	มาก	4.27	0.82	มาก
6.5 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	98	3.46	0.88	ปานกลาง	4.30	0.78	มาก
6.6 การสอนงาน	98	3.43	0.99	ปานกลาง	4.13	0.82	มาก
6.7 การควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน	98	3.57	0.87	มาก	4.18	0.82	มาก
6.8 มีจริยธรรม	98	3.85	0.82	มาก	4.40	0.68	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.67</b>	<b>0.97</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาทั้ง 6 สมรรถนะ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.67, S.D = 0.97 และ Mean = 4.24, S.D = 0.78) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 5 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความ

ตระหนักถึงธุรกิจ ด้านการสื่อสาร และด้านการบริหารจัดการ มีระดับความคิดเห็นสอดคล้องกันในระดับมาก 4 สมรรถนะ ส่วนสมรรถนะที่ระดับความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันคือ ภาวะผู้นำ มีระดับความคิดเห็นของสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านภาวะผู้นำ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการพบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางทุกรายการ (Mean = 3.37, S.D = 0.86) และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากทุกรายการ (Mean = 4.02, S.D = 0.76) โดยไม่มีสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังทั้ง 5 รายการ

2) การวิเคราะห์ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 6 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.77, S.D = 1.36 และ Mean = 4.24, S.D = 0.76) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

3) การวิเคราะห์ด้านการคิดวิเคราะห์ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.69, S.D = 0.82 และ Mean = 4.18, S.D = 0.77) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

4) การวิเคราะห์ด้านความตระหนักถึงธุรกิจ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.72, S.D = 1.01 และ Mean = 4.34, S.D = 0.82) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 3 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ การกระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กรมีระดับสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.46, S.D = 0.99) แต่สมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.20, S.D = 0.85)

5) การวิเคราะห์ด้านการสื่อสาร จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.90, S.D = 0.84 และ Mean = 4.40, S.D = 0.78) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

6) การวิเคราะห์ด้านการบริหารจัดการ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 8 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.56, S.D = 0.92 และ Mean = 4.24, S.D = 0.78) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 5 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ด้านการวางแผนและการคิดเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสอนงาน ที่มีระดับสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.46,

S.D = 0.99 Mean = 3.46, S.D = 0.88 และ Mean = 3.43, S.D = 0.99) แต่สมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.07, S.D = 0.80 Mean = 4.30, S.D = 0.78 และ Mean = 4.13, S.D = 0.82)

### 3.1.2 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา

แบ่งออกเป็นสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานตามที่คาดหวังของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคย์สปา ดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง  
ของผู้จัดการสปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>7. ด้านธุรกิจสปาและบริการ</b>		<b>3.79</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	<b>4.42</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>
7.1 ความรู้ด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ	98	3.67	0.82	มาก	4.43	0.79	มาก
7.2 ความรู้และทักษะด้านการนวด บริการทรีทเมนท์แบบต่างๆ	98	3.76	0.77	มาก	4.41	0.77	มาก
7.3 ความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ	98	3.66	0.84	มาก	4.38	0.78	มาก
7.4 ความรู้ทักษะในการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆในสปา	98	3.65	0.75	มาก	4.24	0.73	มาก
7.5 ทักษะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	98	3.92	0.68	มาก	4.50	0.68	มากที่สุด
7.6 จิตสำนึกในการบริการ	98	4.06	0.77	มาก	4.55	0.71	มากที่สุด
<b>8. ด้านการบริหารธุรกิจ</b>		<b>3.66</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>	<b>4.32</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>
8.1 ความรู้และทักษะในด้านการเงินและการบัญชี	98	3.63	0.91	มาก	4.28	0.89	มาก
8.2 ความรู้และทักษะด้านการขายและการตลาด	98	3.69	0.85	มาก	4.32	0.83	มาก
8.3 ความรู้และทักษะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์	98	3.63	0.87	มาก	4.30	0.86	มาก
8.4 ความรู้ด้านกฎหมายแรงงาน	98	3.57	0.97	มาก	4.27	0.90	มาก
8.5 ความรู้เรื่องประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน	98	3.70	0.88	มาก	4.33	0.82	มาก
8.6 การรักษาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงาน	98	3.77	0.91	มาก	4.45	0.79	มาก
8.7 บริหารความขัดแย้ง	98	3.62	0.83	มาก	4.34	0.81	มาก
<b>9. ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป</b>		<b>3.67</b>	<b>1.02</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>
9.1 ความรู้และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์	98	3.82	1.13	มาก	4.37	0.88	มาก
9.2 ความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษ	98	3.94	1.10	มาก	4.43	0.90	มาก
9.3 ความรู้ทักษะในการปฐมพยาบาล	98	3.41	0.89	ปานกลาง	4.04	0.82	มาก
9.4 การบูรณาการมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในการทำงาน	98	3.53	0.93	มาก	4.14	0.77	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.71</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>	<b>4.33</b>	<b>0.81</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาทั้ง 3 สมรรถนะ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.71, S.D = 0.89 และ Mean = 4.33, S.D = 0.81) โดยสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านการบริหารธุรกิจ และด้านความรู้และความสามารถทั่วไป พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านธุรกิจสปาและบริการ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 6 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.79, S.D = 0.77 และ Mean = 4.42, S.D = 0.74) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 4 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ด้านทักษะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และจิตสำนึกในการบริการ ที่มีระดับสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.92, S.D = 0.68 และ Mean = 4.06, S.D = 0.77) แต่สมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.50, S.D = 0.68 และ Mean = 4.55, S.D = 0.71)

2) การวิเคราะห์ด้านการบริหารธุรกิจ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 7 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.66, S.D = 0.89 และ Mean = 4.32, S.D = 0.85) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

3) การวิเคราะห์ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.67, S.D = 1.02 และ Mean = 4.24, S.D = 0.84) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 3 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ด้านความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.41, S.D = 0.89 และ Mean = 4.04, S.D = 0.82)

### 3.2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

การวิเคราะห์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา ซึ่งมีทั้งหมด 6 สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ดังนี้

1. จิตสำนึกในการบริการ
2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ ดังนี้

1. การนวดและการบริการทรีทเมนท์ต่าง ๆ
2. ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย
3. ด้านอื่น ๆ

#### 3.2.1 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

แบ่งออกเป็นระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามที่คาดหวังของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตาราง ได้แก่ สมรรถนะในการปฏิบัติงานรวมเฉลี่ยตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม และสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม คือ ผู้จัดการเคย์สปา พนักงานนวดเคย์สปา และผู้รับบริการเคย์สปา ดังแสดงในตารางที่ 4.12 4.13 4.14 และ 4.15

ตารางที่ 4.12 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคียวสปา รวมเฉลี่ยตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>1. จิตสำนึกในการบริการ</b>		<b>3.90</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>	<b>4.41</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>
1.1 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	182	3.85	0.88	มาก	4.45	0.79	มาก
1.2 มีมนุษยสัมพันธ์	182	3.96	0.91	มาก	4.42	0.83	มาก
1.3 การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า	182	4.02	0.91	มาก	4.48	0.81	มาก
1.4 ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตาม	182	3.77	0.78	มาก	4.29	0.84	มาก
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		<b>3.54</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>4.19</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>
2.1 การเปิดรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ	182	3.67	0.88	มาก	4.22	0.90	มาก
2.2 การทำงานเป็นทีม	182	3.59	0.98	มาก	3.93	0.92	มาก
2.3 ความสามารถในการเรียนรู้	182	3.48	0.90	ปานกลาง	4.25	0.90	มาก
2.4 ความสามารถในการปรับตัว	182	3.51	0.75	มาก	4.20	0.71	มาก
2.5 การควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น	182	3.45	0.74	ปานกลาง	4.36	0.74	มาก
<b>3. ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ</b>		<b>3.64</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>4.36</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>
3.1 ความตรงต่อเวลา	182	3.84	0.84	มาก	4.40	0.92	มาก
3.2 ความรับผิดชอบ	182	3.92	0.86	มาก	4.44	0.82	มาก
3.3 ความกระตือรือร้น	182	3.77	0.84	มาก	4.44	0.77	มาก
3.4 การพัฒนาตนเอง	182	3.68	0.83	มาก	4.41	0.79	มาก
3.5 ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจบริการ	182	3.40	0.86	ปานกลาง	4.29	0.89	มาก
3.6 ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์	182	3.22	0.83	ปานกลาง	4.17	0.77	มาก
3.7 ความรู้และทักษะในการนวด การให้บริการทรีทเมนท์แบบต่างๆ	182	3.60	0.87	มาก	4.34	0.81	มาก
3.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	182	3.48	0.78	ปานกลาง	4.33	0.81	มาก
3.9 มีจรรยาบรรณ	182	3.88	0.96	มาก	4.47	0.79	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.69</b>	<b>0.86</b>	<b>มาก</b>	<b>4.32</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปาทั้ง 3 สมรรถนะ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.69, S.D = 0.86 และ Mean = 4.32, S.D =



0.82) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะหลักในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านจิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านจิตสำนึกในการบริการ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.90, S.D = 0.87 และ Mean = 4.41, S.D = 0.82) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

2) การวิเคราะห์ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.54, S.D = 0.85 และ Mean = 4.19, S.D = 0.83) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 3 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ความสามารถในการเรียนรู้และการควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.48, S.D = 0.90 และ Mean = 3.45, S.D = 0.74) และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.25, S.D = 0.90 และ Mean = 4.36, S.D = 0.74)

3) การวิเคราะห์ด้านความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 9 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.64, S.D = 0.85 และ Mean = 4.36, S.D = 0.82) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 6 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสภา และธุรกิจการบริการ ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.40, S.D = 0.86 Mean = 3.22, S.D = 0.83 และ Mean = 3.48, S.D = 0.78) และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.29, S.D = 0.89 Mean = 4.17, S.D = 0.77 และ Mean = 4.33, S.D = 0.81)

จากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการเคย์สปา มีระดับความคิดเห็นดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์ ตามความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>1. จิตสำนึกในการบริการ</b>		<b>3.91</b>	<b>1.11</b>	<b>มาก</b>	<b>4.59</b>	<b>0.85</b>	<b>มากที่สุด</b>
1.1 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	14	3.79	1.19	มาก	4.64	0.84	มากที่สุด
1.2 มีมนุษยสัมพันธ์	14	4.07	1.21	มาก	4.71	0.83	มากที่สุด
1.3 การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า	14	4.07	1.21	มาก	4.71	0.83	มากที่สุด
1.4 ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตาม	14	3.71	0.83	มาก	4.29	0.91	มาก
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		<b>3.36</b>	<b>0.90</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.13</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>
2.1 การเปิดรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น	14	3.57	1.02	มาก	4.29	1.07	มาก
2.2 การทำงานเป็นทีม	14	3.50	1.09	มาก	3.50	1.09	มาก
2.3 ความสามารถในการเรียนรู้	14	3.21	0.97	ปานกลาง	4.29	1.14	มาก
2.4 ความสามารถในการปรับตัว	14	3.29	0.73	ปานกลาง	4.21	0.70	มาก
2.5 การควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น	14	3.21	0.70	ปานกลาง	4.36	0.74	มาก
<b>3. ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ</b>		<b>3.41</b>	<b>1.03</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.37</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>
3.1 ความตรงต่อเวลา	14	3.86	1.03	มาก	4.43	1.16	มาก
3.2 ความรับผิดชอบ	14	3.86	1.10	มาก	4.43	0.94	มาก
3.3 ความกระตือรือร้น	14	3.50	1.02	มาก	4.50	0.85	มากที่สุด
3.4 การพัฒนาตนเอง	14	3.43	1.02	ปานกลาง	4.43	0.94	มาก
3.5 ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ	14	3.21	1.05	ปานกลาง	4.36	1.15	มาก
3.6 ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์	14	2.64	0.93	ปานกลาง	4.00	0.78	มาก
3.7 ความรู้และทักษะในการนวด การให้บริการทรีทเมนท์แบบต่างๆ	14	3.29	1.07	ปานกลาง	4.36	0.93	มาก
3.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	14	3.14	0.86	ปานกลาง	4.36	0.93	มาก
3.9 มีจรรยาบรรณ	14	3.79	1.19	มาก	4.50	0.85	มากที่สุด
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.56</b>	<b>1.01</b>	<b>มาก</b>	<b>4.36</b>	<b>0.92</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาทั้ง 3 สมรรถนะ ตามความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.56, S.D = 1.01 และ Mean = 4.36, S.D = 0.92) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะหลักในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านจิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังไม่มีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะ โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านจิตสำนึกในการบริการ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 3.91, S.D = 1.11 และ Mean = 4.59, S.D = 0.85) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 1 รายการในระดับมาก คือ ด้านความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง ส่วนด้านอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด

2) การวิเคราะห์ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.36, S.D = 0.90 และ Mean = 4.13, S.D = 0.95) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 2 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ความสามารถในการเรียนรู้ ความสามารถในการปรับตัว และการควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.21, S.D = 0.97 Mean = 3.29, S.D = 0.73 และ Mean = 3.21, S.D = 0.70) และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.29, S.D = 1.14 Mean = 4.21, S.D = 0.70 และ Mean = 4.36, S.D = 0.74)

3) การวิเคราะห์ด้านความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 9 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.41, S.D = 1.03 และ Mean = 4.37, S.D = 0.95) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของ

ระดับความคิดเห็น 2 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ความกระตือรือร้น และมีจรรยาบรรณ โดยสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.50, S.D = 1.02 และ Mean = 3.79, S.D = 1.19) และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.50, S.D = 0.85 และ Mean = 4.50, S.D = 0.85) ส่วนการพัฒนาตนเอง ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจ สป้าและธุรกิจบริการ ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคย์สปา มีระดับความคิดเห็นดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปาตามความคิดเห็นของพนักงานนวดเคย์สปา

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>1. จิตสำนึกในการบริการ</b>		<b>3.98</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>	<b>4.33</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>
1.1 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	98	3.99	0.78	มาก	4.37	0.82	มาก
1.2 มีมนุษยสัมพันธ์	98	3.95	0.83	มาก	4.32	0.84	มาก
1.3 การดูแลเอาใจใส่	98	4.13	0.78	มาก	4.39	0.79	มาก
1.4 ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง	98	3.84	0.80	มาก	4.27	0.81	มาก
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		<b>3.63</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	<b>4.20</b>	<b>0.81</b>	<b>มาก</b>
2.1 การเปิดรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น	98	3.71	0.81	มาก	4.17	0.86	มาก
2.2 การทำงานเป็นทีม	98	3.66	0.99	มาก	4.18	0.87	มาก
2.3 ความสามารถในการเรียนรู้	98	3.69	0.88	มาก	4.22	0.81	มาก
2.4 ความสามารถในการปรับตัว	98	3.57	0.79	มาก	4.18	0.72	มาก
2.5 การควบคุมอารมณ์ ความอดทน อคถกถัน	98	3.53	0.74	มาก	4.22	0.81	มาก

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>3. ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ</b>		<b>3.76</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	<b>4.33</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>
3.1 ความตรงต่อเวลา	98	3.81	0.75	มาก	4.35	0.79	มาก
3.2 ความรับผิดชอบ	98	3.99	0.81	มาก	4.39	0.79	มาก
3.3 ความกระตือรือร้น	98	3.92	0.80	มาก	4.41	0.73	มาก
3.4 การพัฒนาตนเอง	98	3.90	0.75	มาก	4.38	0.75	มาก
3.5 ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ	98	3.44	0.77	ปานกลาง	4.21	0.80	มาก
3.6 ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์	98	3.49	0.72	ปานกลาง	4.21	0.75	มาก
3.7 ความรู้และทักษะในการนวด การให้บริการทรีทเมนท์แบบต่างๆ	98	3.79	0.78	มาก	4.31	0.77	มาก
3.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	98	3.52	0.75	มาก	4.20	0.81	มาก
3.9 มีจรรยาบรรณ	98	3.99	0.75	มาก	4.47	0.74	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.79</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>	<b>4.29</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาทั้ง 3 สมรรถนะ ตามความคิดเห็นของพนักงานนวดเคย์สปา พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.79, S.D = 0.80 และ Mean = 4.29, S.D = 0.80) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะหลักในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านจิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะ โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านจิตสำนึกในการบริการ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.98, S.D = 0.80 และ Mean = 4.33, S.D = 0.82) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

2) การวิเคราะห์ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.63, S.D = 0.84 และ Mean = 4.20, S.D = 0.81) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

3) การวิเคราะห์ด้านความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 9 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.76, S.D = 0.76 และ Mean = 4.33, S.D = 0.77) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 7 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปา และธุรกิจการบริการ และความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์ โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.44, S.D = 0.77 และ Mean = 3.49, S.D = 0.72) และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.21, S.D = 0.80 และ Mean = 4.21, S.D = 0.75)

จากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับบริการเคย์สปา มีระดับความคิดเห็นดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา ตามความคิดเห็นของผู้รับบริการเคย์สปา

สมรรถนะหลัก	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>1. จิตสำนึกในการบริการ</b>		<b>3.81</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>	<b>4.31</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>
1.1 มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	70	3.79	0.66	มาก	4.33	0.72	มาก
1.2 มีมนุษยสัมพันธ์	70	3.86	0.71	มาก	4.24	0.82	มาก
1.3 การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า	70	3.84	0.75	มาก	4.34	0.81	มาก
1.4 ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตาม	70	3.76	0.71	มาก	4.31	0.79	มาก
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>		<b>3.63</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>	<b>4.25</b>	<b>0.73</b>	<b>มาก</b>
2.1 การเปิดรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่น	70	3.71	0.80	มาก	4.21	0.78	มาก
2.2 การทำงานเป็นทีม	70	3.60	0.84	มาก	4.11	0.79	มาก
2.3 ความสามารถในการเรียนรู้	70	3.54	0.85	มาก	4.23	0.75	มาก
2.4 ความสามารถในการปรับตัว	70	3.67	0.74	มาก	4.20	0.69	มาก
2.5 การควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น	70	3.61	0.79	มาก	4.50	0.65	มากที่สุด
<b>3. ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ</b>		<b>3.75</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	<b>4.39</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>
3.1 ความตรงต่อเวลา	70	3.84	0.73	มาก	4.41	0.83	มาก
3.2 ความรับผิดชอบ	70	3.90	0.66	มาก	4.50	0.72	มากที่สุด
3.3 ความกระตือรือร้น	70	3.89	0.71	มาก	4.41	0.73	มาก
3.4 การพัฒนาตนเอง	70	3.70	0.73	มาก	4.43	0.69	มาก
3.5 ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจบริการ	70	3.54	0.76	มาก	4.29	0.70	มาก
3.6 ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์	70	3.53	0.83	มาก	4.29	0.78	มาก
3.7 ความรู้และทักษะในการนวด การให้บริการ ทริทเมนต์แบบต่างๆ	70	3.73	0.76	มาก	4.37	0.73	มาก
3.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	70	3.79	0.74	มาก	4.41	0.69	มาก
3.9 มีจรรยาบรรณ	70	3.87	0.93	มาก	4.43	0.79	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.73</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	<b>4.32</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาทั้ง 3 สมรรถนะ ตามความคิดเห็นของ

ผู้รับบริการเคยสปา พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.73, S.D = 0.76 และ Mean = 4.32, S.D = 0.76) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะหลักในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านจิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะ โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านจิตสำนึกในการบริการ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 4 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.81, S.D = 0.71 และ Mean = 4.31, S.D = 0.79) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

2) การวิเคราะห์ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.63, S.D = 0.80 และ Mean = 4.25, S.D = 0.73) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 4 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ การควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 3.61, S.D = 0.79 และ Mean = 4.50, S.D = 0.65)

3) การวิเคราะห์ด้านความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 9 รายการ พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.75, S.D = 0.76 และ Mean = 4.39, S.D = 0.74) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 8 รายการในระดับมาก โดยระดับความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ความรับผิดชอบ โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 3.90, S.D = 0.66 และ Mean = 4.50, S.D = 0.72)

### 3.2.2 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา

แบ่งออกเป็นสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานตามที่คาดหวังของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตาราง ได้แก่ ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานรวมเฉลี่ยตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม และระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานตามความ



คิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม คือ ผู้จัดการเคย์สปา พนักงานนวดเคย์สปา และผู้รับบริการเคย์สปา ดังแสดงในตารางที่ 4.16 4.17 4.18 และ 4.19

ตารางที่ 4.16 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา รวมเฉลี่ยตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>4. การนวดและการบริการทรีทเมนท์ต่าง ๆ</b>		<b>3.34</b>	<b>1.00</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.03</b>	<b>0.94</b>	<b>มาก</b>
4.1 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย	182	3.19	0.95	ปานกลาง	4.00	0.78	มาก
4.2 ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร	182	3.21	1.06	ปานกลาง	4.03	0.80	มาก
4.3 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ	182	3.68	0.84	มาก	4.34	0.79	มาก
4.4 ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป	182	2.87	0.93	ปานกลาง	3.85	0.92	มาก
4.5 ทักษะด้านการนวดการเสริมสวยผม	182	2.88	1.07	ปานกลาง	3.52	1.11	มาก
4.6 ทักษะด้านการนวดการเสริมสวยเล็บ	182	2.94	1.04	ปานกลาง	3.58	1.14	มาก
4.7 ทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ	182	2.93	1.11	ปานกลาง	3.64	1.19	มาก
4.8 การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่ห้องทรีทเมนท์	182	3.84	1.06	มาก	4.40	0.92	มาก
4.9 การจัดเตรียมและการจัดเก็บอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับการให้บริการ	182	3.85	1.05	มาก	4.45	0.86	มาก
4.10 การจัดการเตรียมการจัดเก็บผ้าขนหนูผ้าปูเตียง	182	3.97	0.94	มาก	4.48	0.87	มาก
<b>5. ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย</b>		<b>3.63</b>	<b>0.98</b>	<b>มาก</b>	<b>4.33</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>
5.1 การซักถนอม ทัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้าก่อนการให้บริการ	182	3.65	0.98	มาก	4.31	0.95	มาก
5.2 ความสามารถในการควบคุมดูแลคุณภาพน้ำหรืออุปกรณ์ต่างๆ สำหรับให้บริการ	182	3.63	0.93	มาก	4.32	0.93	มาก
5.3 การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การแพร่กระจายของเชื้อโรค	182	3.61	1.02	มาก	4.35	0.85	มาก
<b>6. ด้านอื่น ๆ</b>		<b>3.16</b>	<b>0.92</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.93</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>
6.1 ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	182	2.96	0.97	ปานกลาง	3.86	0.91	มาก
6.2 ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	182	2.82	1.08	ปานกลาง	3.68	1.05	มาก
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ	182	3.42	0.89	ปานกลาง	4.14	0.80	มาก
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น	182	3.41	0.85	ปานกลาง	4.13	0.84	มาก
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล	182	3.19	0.82	ปานกลาง	3.83	0.86	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.38</b>	<b>0.97</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.10</b>	<b>0.92</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปาทั้ง 3 สมรรถนะ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.38, S.D = 0.97 และ Mean = 4.10, S.D = 0.92) โดยสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะเฉพาะกลุ่มงานในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย และด้านอื่น ๆ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันเพียง 1 สมรรถนะคือ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยอยู่ในระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะ โดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 10 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.34, S.D = 1.00 และ Mean = 4.03, S.D = 0.94) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 4 รายการในระดับมาก และความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกัน 6 รายการ โดยมีสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2) การวิเคราะห์ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 3 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.63, S.D = 0.98 และ Mean = 4.33, S.D = 0.91) และมีความสอดคล้องกันทุกรายการ

3) การวิเคราะห์ด้านอื่น ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.16, S.D = 0.92 และ Mean = 3.93, S.D = 0.89) และไม่มีมีความสอดคล้องกันทุกรายการ โดยระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงทุกรายการอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังทุกรายการอยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเดย์สปา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการเดย์สปา มีระดับความคิดเห็นดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวด ตามความคิดเห็นของผู้จัดการสปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>4. การนวดและการบริการที่ริเทมที่ต่าง ๆ</b>		<b>3.01</b>	<b>1.23</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.00</b>	<b>1.04</b>	<b>มาก</b>
4.1 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย	14	2.79	1.25	ปานกลาง	4.00	0.78	มาก
4.2 ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร	14	2.86	1.35	ปานกลาง	4.00	0.78	มาก
4.3 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ	14	3.71	0.99	มาก	4.57	0.85	มากที่สุด
4.4 ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป	14	2.50	0.85	ปานกลาง	3.86	0.86	มาก
4.5 ทักษะด้านงานการเสริมสวยผม	14	2.57	1.16	ปานกลาง	3.14	1.17	มาก
4.6 ทักษะด้านงานการเสริมสวยเล็บ	14	2.57	1.22	ปานกลาง	3.36	1.28	มาก
4.7 ทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่างๆ	14	2.50	1.29	ปานกลาง	3.50	1.40	มาก
4.8 การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่	14	3.57	1.50	มาก	4.43	1.09	มาก
4.9 การจัดเตรียมและการจัดเก็บอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับการให้บริการ	14	3.43	1.50	ปานกลาง	4.57	1.09	มากที่สุด
4.10 การจัดการเตรียมการจัดเก็บผ้าขนหนู ผ้าปู เตียง	14	3.64	1.22	มาก	4.57	1.09	มากที่สุด
<b>5. ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย</b>		<b>3.48</b>	<b>1.14</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.48</b>	<b>1.06</b>	<b>มาก</b>
5.1 การซักล้าง คัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้าก่อนการให้บริการ	14	3.43	1.16	ปานกลาง	4.43	1.16	มาก
5.2 ความสามารถในการควบคุมดูแลคุณภาพน้ำ หรืออุปกรณ์ต่างๆ สำหรับให้บริการ	14	3.50	1.16	มาก	4.50	1.16	มากที่สุด
5.3 การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การ แพร่กระจายของเชื้อโรค	14	3.50	1.09	มาก	4.50	0.85	มากที่สุด
<b>6. ด้านอื่นๆ</b>		<b>3.01</b>	<b>0.96</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.96</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>
6.1 ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	14	2.86	1.03	ปานกลาง	4.07	0.83	มาก
6.2 ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	14	2.50	1.22	ปานกลาง	3.71	1.07	มาก
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ	14	3.43	0.85	ปานกลาง	4.07	0.83	มาก
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น	14	3.29	0.91	ปานกลาง	4.29	0.91	มาก
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล	14	3.00	0.78	ปานกลาง	3.64	0.93	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.17</b>	<b>1.11</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.14</b>	<b>1.00</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาทั้ง 3 สมรรถนะ ตามความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่

คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.17, S.D = 1.11 และ Mean = 4.14, S.D = 1.00) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะเฉพาะกลุ่มงานในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ การนัดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย และด้านอื่น ๆ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังไม่มีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะ โดยระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของทุกสมรรถนะเฉพาะกลุ่มเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของทุกสมรรถนะเฉพาะกลุ่มเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก สามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านการนัดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 10 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.01, S.D = 1.23 และ Mean = 4.00, S.D = 1.04) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 5 รายการ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่ ห้องทรีทเมนต์ และการจัดการเตรียมการจัดเก็บผ้าขนหนู ผ้าปูเตียง ซึ่งสอดคล้องกันในระดับมาก ส่วนด้านทักษะด้านงานการเสริมสวยผม และทักษะด้านงานการเสริมสวยเล็บ มีความสอดคล้องกันในระดับปานกลาง

2) การวิเคราะห์ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 3 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.48, S.D = 1.14 และ Mean = 4.48, S.D = 1.06) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 2 รายการในระดับมาก ส่วนสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกัน คือ การซักถาม คัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้ำก่อนการให้บริการ โดยสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.43, S.D = 1.16 และ Mean = 4.43, S.D = 1.16)

3) การวิเคราะห์ด้านอื่น ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.01, S.D = 0.96 และ Mean = 3.96 S.D = 0.91) และไม่มีความสอดคล้องกันทุกรายการ โดยระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงทุกรายการอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังทุกรายการอยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคย์สปา มีระดับความคิดเห็นดังแสดงในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวด ตามความคิดเห็นของพนักงานนวดสปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>4. การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ</b>		<b>3.76</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	<b>4.33</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>
4.1 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย	98	3.37	0.83	ปานกลาง	3.96	0.77	มาก
4.2 ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร	98	3.27	0.91	ปานกลาง	3.92	0.81	มาก
4.3 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ	98	3.68	0.73	มาก	4.26	0.76	มาก
4.4 ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป	98	3.01	0.95	ปานกลาง	3.83	0.94	มาก
4.5 ทักษะด้านงานการเสริมสวยผม	98	2.90	1.08	ปานกลาง	3.66	1.05	มาก
4.6 ทักษะด้านงานการเสริมสวยเล็บ	98	3.00	0.95	ปานกลาง	3.63	1.08	มาก
4.7 ทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ	98	3.01	1.02	ปานกลาง	3.70	1.05	มาก
4.8 การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่	98	4.03	0.87	มาก	4.45	0.86	มาก
4.9 การจัดเตรียมและการจัดเก็บอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับการให้บริการ	98	4.18	0.84	มาก	4.46	0.84	มาก
4.10 การจัดการเตรียมการจัดเก็บผ้าขนหนู ผ้าปูเตียง	98	4.16	0.83	มาก	4.45	0.89	มาก
<b>5. ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย</b>		<b>3.69</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>	<b>4.16</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>
5.1 การซักถาม คัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้าก่อนการให้บริการ	98	3.70	0.88	มาก	4.17	0.90	มาก
5.2 ความสามารถในการควบคุมดูแลคุณภาพน้ำหรือ อุปกรณ์ต่างๆ สำหรับการให้บริการ	98	3.70	0.81	มาก	4.11	0.88	มาก
5.3 การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การ แพร่กระจายของเชื้อโรค	98	3.66	0.95	มาก	4.18	0.89	มาก
<b>6. ด้านอื่นๆ</b>		<b>3.12</b>	<b>0.93</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.84</b>	<b>0.96</b>	<b>มาก</b>
6.1 ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	98	2.85	0.99	ปานกลาง	3.59	1.14	มาก
6.2 ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	98	2.81	1.11	ปานกลาง	3.55	1.18	มาก
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ	98	3.35	0.89	ปานกลาง	4.16	0.81	มาก
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น	98	3.37	0.85	ปานกลาง	4.05	0.83	มาก
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล	98	3.24	0.81	ปานกลาง	3.87	0.86	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.52</b>	<b>0.86</b>	<b>มาก</b>	<b>4.11</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาทั้ง 3 สมรรถนะ ตามความคิดเห็นของพนักงานนวดเคย์สปา พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.52, S.D = 0.86 และ Mean = 4.11, S.D = 0.87) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะเฉพาะกลุ่มงานในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย และด้านอื่น ๆ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกัน 2 สมรรถนะในระดับมาก ได้แก่ การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ และด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย สามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 10 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.76, S.D = 0.76 และ Mean = 4.33, S.D = 0.77) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 4 รายการ ส่วนสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป ทักษะด้านงานการเสริมสวยผม ทักษะด้านงานการเสริมสวยเล็บ และทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ ซึ่งสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2) การวิเคราะห์ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 3 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.69, S.D = 0.88 และ Mean = 4.16, S.D = 0.89) และมีความสอดคล้องกันในระดับมากทุกรายการ

3) การวิเคราะห์ด้านอื่น ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.12, S.D = 0.93 และ Mean = 3.84 S.D = 0.96) และไม่มีความสอดคล้องกันทุกรายการ โดยระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงทุกรายการอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังทุกรายการอยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวดเคย์สปา จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับบริการเคย์สปา มีระดับความคิดเห็นดังแสดงในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานนวด ตามความคิดเห็นของผู้รับบริการเคย์สปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	N	สมรรถนะที่เป็นจริง			สมรรถนะที่คาดหวัง		
		Mean	S.D	แปลผล	Mean	S.D	แปลผล
<b>4. กรณวดและการบริการที่รีทเมนท์ต่าง ๆ</b>		<b>3.53</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>	<b>4.06</b>	<b>0.87</b>	<b>มาก</b>
4.1 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย	70	3.43	0.77	ปานกลาง	4.03	0.80	มาก
4.2 ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร	70	3.50	0.91	มาก	4.19	0.82	มาก
4.3 ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ	70	3.64	0.80	มาก	4.19	0.77	มาก
4.4 ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป	70	3.10	0.99	ปานกลาง	3.87	0.96	มาก
4.5 ทักษะด้านงานการเสริมสวยผม	70	3.17	0.98	ปานกลาง	3.74	1.10	มาก
4.6 ทักษะด้านงานการเสริมสวยเล็บ	70	3.26	0.94	ปานกลาง	3.76	1.07	มาก
4.7 ทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่างๆ	70	3.27	1.02	ปานกลาง	3.71	1.13	มาก
4.8 การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่	70	3.93	0.80	มาก	4.33	0.79	มาก
4.9 การจัดเตรียมและการจัดเก็บอุปกรณ์ต่างๆ สำหรับการให้บริการ	70	3.93	0.80	มาก	4.33	0.65	มาก
4.1.0 การจัดการเตรียมการจัดเก็บผ้าขนหนู ผ้าปูเตียง	70	4.10	0.76	มาก	4.41	0.65	มาก
<b>5. ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย</b>		<b>3.72</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>	<b>4.35</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>
5.1 การซักล้าง คัดกรอง เพื่อค้นหาปัญหา ข้อห้าม ข้อควรระวังของลูกค้าก่อนการให้บริการ	70	3.81	0.91	มาก	4.33	0.79	มาก
5.2 ความสามารถในการควบคุมดูแลคุณภาพน้ำหรือ อุปกรณ์ต่างๆ สำหรับให้บริการ	70	3.69	0.83	มาก	4.34	0.76	มาก
5.3 การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การ แพร่กระจายของเชื้อโรค	70	3.66	1.01	มาก	4.37	0.82	มาก
<b>6. ด้านอื่น ๆ</b>		<b>3.35</b>	<b>0.87</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.99</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>
6.1 ความรู้และทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	70	3.19	0.89	ปานกลาง	3.93	0.77	มาก
6.2 ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น	70	3.16	0.90	ปานกลาง	3.79	0.92	มาก
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ	70	3.49	0.93	ปานกลาง	4.19	0.77	มาก
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น	70	3.57	0.79	มาก	4.06	0.78	มาก
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล	70	3.33	0.86	ปานกลาง	3.99	0.79	มาก
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.53</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>	<b>4.13</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยโดยรวมของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาทั้ง 3 สมรรถนะ ตามความคิดเห็นของผู้รับบริการเคย์สปา พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.53, S.D = 0.89 และ Mean = 4.13, S.D = 0.82) โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะเฉพาะเฉพาะกลุ่มงานในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย และด้านอื่น ๆ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกัน 2 สมรรถนะในระดับมาก ได้แก่ การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ และด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย สามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

1) การวิเคราะห์ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 10 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.53, S.D = 0.88 และ Mean = 4.06, S.D = 0.87) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็น 5 รายการ ส่วนสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกัน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย ความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไป ทักษะด้านงานการเสริมสวยผม ทักษะด้านงานการเสริมสวยเล็บ และทักษะด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ ซึ่งสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2) การวิเคราะห์ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 3 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.72, S.D = 0.91 และ Mean = 4.35, S.D = 0.79) และมีความสอดคล้องกันในระดับมากทุกรายการ

3) การวิเคราะห์ด้านอื่น ๆ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมของสมรรถนะย่อย 5 รายการ พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.35, S.D = 0.87 และ Mean = 3.99 S.D = 0.80) ด้านความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง มีความสอดคล้องของระดับความคิดเห็นในระดับมาก 1 รายการ คือ ความสามารถด้านการขายและการนำเสนอบริการอื่น ๆ ส่วนสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกัน ส่วนที่เหลือไม่มีความสอดคล้องกันของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่



คาดหวัง ซึ่งสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้จัดการสปาและพนักงาน นวด

##### 4.1 ข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้จัดการสปา

จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานนวดเคย์สปาเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา จำนวน 98 คน แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตาราง ได้แก่ ข้อเสนอแนะ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ดังตารางที่ 4.20 4.21 และ 4.22

ข้อเสนอแนะด้านความรู้มีพนักงานนวดเคย์สปาแสดงความคิดเห็นจำนวน 15 คน จากจำนวนพนักงานนวดเคย์สปา 98 คน สามารถสรุปประเด็นได้ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ข้อเสนอแนะด้านความรู้ เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา ด้านความรู้	จำนวน (N = 15)	ร้อยละ
1. ควรมีการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสปา ทริทเมนต์ต่าง ๆ	6	40.0
2. ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ได้	2	13.3
3. ความรู้เกี่ยวกับสปาและความงาม	2	13.3
4. มีความรู้และเชี่ยวชาญเป็นอย่างดี	2	13.3
5. ควรเพิ่มบุคลากรที่มีความรู้โดยตรงเกี่ยวกับงานสปาโดยตรง	1	6.6
6. มีความเข้าใจในงานและสื่อสารจุดประสงค์ของงานให้แก่พนักงานได้	1	6.6
7. ต้องทราบข้อมูลผลิตภัณฑ์ที่ใช้บริการ	1	6.6

ข้อเสนอแนะ ด้านทักษะมีพนักงานนวดเคย์สปาแสดงความคิดเห็นจำนวน 10 คนจากจำนวนพนักงานนวดเคย์สปา 98 คน สามารถสรุปประเด็นได้ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ข้อเสนอแนะด้านทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาด้านทักษะ	จำนวน (N = 10)	ร้อยละ
1. ลงมือปฏิบัติงานเพื่อหาจุดบกพร่อง และจุดขายให้ กับสปา	3	30.0
2. แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	2	20.0
3. ควรมีทักษะการนวดที่หลากหลาย	1	10.0
4. มีทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานอย่างแท้จริง	1	10.0
5. สร้างความเชื่อมั่นให้กับตัวเองและผู้รับบริการ	1	10.0

ข้อเสนอแนะด้านคุณลักษณะมีพนักงานนวดเคย์สปาแสดงความคิดเห็นจำนวน 8 คนจากจำนวนพนักงานนวดเคย์สปา 98 คน สามารถสรุปประเด็นได้ดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ข้อเสนอแนะด้านคุณลักษณะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปาด้านคุณลักษณะ	จำนวน (N = 8)	ร้อยละ
1. มีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายเรียบร้อย สะอาด	3	37.5
2. รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น	2	25.0
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานและผู้รับบริการ	2	25.0
4. ต้องมีความอดทน ขยัน	1	12.5
5. มีความเข้าใจและให้อภัยซึ่งกันและกัน รู้จักยอมรับมากกว่าจับผิด	1	12.5
6. มีจรรยาบรรณในแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	1	12.5

จากตารางที่ 4.20 4.21 และ 4.22 พบว่าพนักงานนวดสปาส่วนมากเห็นว่าผู้จัดการสปาควรมีการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสปา ทริทเม้นท์ต่าง ๆ ร้อยละ 40.0 ควรพัฒนาทักษะการลงมือปฏิบัติงานเพื่อหาจุดบกพร่อง และจุดขายให้กับสปา ร้อยละ 30.0 และด้านคุณลักษณะ ผู้จัดการสปาควรมีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายเรียบร้อย สะอาด ร้อยละ 37.5

#### 4.2 ข้อเสนอแนะด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของพนักงานนวดสปา

จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา จำนวน 182 คน แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ตาราง ได้แก่ ข้อเสนอแนะ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ดังตารางที่ 4.23 4.24 และ 4.25

ข้อเสนอแนะด้านความรู้มีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นจำนวน 31 คน จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 182 คน สามารถสรุปประเด็นได้ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะด้านความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานพนักงานนวดสปาด้านความรู้	จำนวน (N= 31)	ร้อยละ
1. ควรศึกษาข้อมูลด้านสปาและทรีทเมนต์เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ	11	35.5
2. ควรมีความรู้ด้านกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยาเพิ่มขึ้น	10	32.3
3. มีความเข้าใจในสิ่งที่ทำและสามารถอธิบายประโยชน์หรือหลักการนวดได้	6	19.4
4. ควรมีประสบการณ์ทำงานสปานานและมีเชี่ยวชาญ	4	12.9
5. ควรมีความรู้เฉพาะทางให้มากขึ้น เพราะผู้รับบริการมีความต้องการที่แตกต่างกัน	1	3.2
6. ควรมีความรู้ด้านภาษาเพิ่มขึ้น	1	3.2

ข้อเสนอแนะด้านทักษะมีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นจำนวน 27 คน จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 182 คน สามารถสรุปประเด็นได้ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ข้อเสนอแนะด้านทักษะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานพนักงานนวดสปาด้านทักษะ	จำนวน (N = 27)	ร้อยละ
1. ความเชี่ยวชาญด้านการนวดและบริการที่หลากหลาย	6	22.2
2. ควรมีการฝึกฝนเพิ่มขึ้น	5	18.5
3. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่วและถูกวิธี	4	14.8
4. สร้างความเชื่อถือและความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ	2	7.4
5. ควรเป็นมาตรฐานเดียวกัน	2	7.4
6. ทักษะในการขายดี แต่ค่อนข้างมากเกินไปสำหรับผู้รับบริการ	1	3.7

ข้อเสนอแนะด้านคุณลักษณะมีผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นจำนวน 22 คนจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 182 คน สามารถสรุปประเด็นได้ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ข้อเสนอแนะด้านคุณลักษณะเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวด  
เคย์สปา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานพนักงานนวดสปาด้านคุณลักษณะ	จำนวน (N = 22)	ร้อยละ
1. การแต่งกายควรสะอาด สุภาพเรียบร้อย	8	36.4
2. ความมีจรรยาบรรณ	5	22.7
3. มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้ม แจ่มใสตลอดเวลา	4	18.2
4. ควรมีความละเอียดอ่อน เอาใจใส่ในรายละเอียดของผู้รับบริการมากขึ้น	3	13.6
5. มีใจรักในการบริการ	3	13.6
6. มีความตั้งใจกระตือรือร้นต่องาน	2	9.1
7. รักในงานที่ทำ มีความสุขกับการทำงาน	2	9.1
8. ความสามัคคีในกลุ่มพนักงาน	1	4.6
9. ต้องมีความอดทน	1	4.6
10. สุขภาพแข็งแรง	1	4.6

จากตารางที่ 4.23 4.24 และ 4.25 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปาส่วนมากเห็นว่าพนักงานนวดเคย์สปาควรมีการพัฒนาความรู้ โดยศึกษาข้อมูลด้านสปาและทรีทเมนต์เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 35.5 ด้านทักษะ ควรมีความเชี่ยวชาญด้านการนวดและบริการที่หลากหลาย ร้อยละ 22.2 และด้านคุณลักษณะ พนักงานนวดเคย์สปาการแต่งกายควรสะอาด สุภาพเรียบร้อย ร้อยละ 36.4

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยสรุปผลดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

1.1.3 เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร ในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคาดหวังของผู้จัดการเคย์สปา พนักงานนวดและผู้ใช้บริการเคย์สปา

1.1.4 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นสมาชิกสมาคมสปาไทย จากข้อมูลของเว็บไซต์สมาคมสปาไทย [www.thaispaassociation.com](http://www.thaispaassociation.com) อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552 จำนวน 14 แห่ง กลุ่มประชากรแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้จัดการเคย์สปา พนักงานนวดเคย์สปา และผู้รับบริการเคย์สปา รวมจำนวน 182 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 4 ชุด ประกอบด้วย (1) แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้จัดการเคย์สปา เคย์สปา เกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (2) แบบสอบถามผู้จัดการเคย์สปาเกี่ยวกับระดับ

สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในกรุงเทพมหานคร หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานจริง 0.8354 และส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง 0.9439 (3) แบบสอบถามพนักงานนวดเคย์สปาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในกรุงเทพมหานคร หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานจริง 0.9840 และส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง 0.9902 (4) แบบสอบถามผู้รับบริการเคย์สปาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาในกรุงเทพมหานคร หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานจริง 0.9783 และส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่คาดหวัง 0.9853

**1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล** ใช้เวลา 1 เดือน ระหว่างเดือนพฤษภาคมถึงสิงหาคม พ.ศ. 2553 โดยผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเอง

**1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และทำการแสดงผลในรูปตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### 1.3 ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

#### 1.3.1 ข้อมูลทั่วไป

1) ผู้จัดการเคย์สปา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 92.9 มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 30 – 35 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 35 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมาคือระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 21.5 และส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการเคย์สปา เป็นระยะเวลา 1 – 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมาคือมีระยะเวลาในการทำงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4

2) พนักงานนวดสปาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 96.9 มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.7 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 30 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.6 มีศึกษาระดับอนุปริญญา/ ปวส.มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.9 รองลงมาคือระดับต่ำ

ว่าอนุปรัชญา คิดเป็นร้อยละ 37.7 และส่วนใหญ่ทำงานเป็นพนักงานนวดเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.7 รองลงมาคือมีระยะเวลาในการทำงาน 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.5

3) ผู้รับบริการสปาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 80 และมีเชื้อชาติไทย คิดเป็นร้อยละ 97 ส่วนเชื้อชาติอื่นคิดเป็นร้อยละ 3 มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25 – 30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 30 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.3 ผู้รับบริการ สปาส่วนใหญ่มีอาชีพหลักเป็นพนักงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 82 รองลงมาคือเจ้าของกิจการ/ ธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ และแม่บ้าน/ พ่อบ้าน คิดเป็นร้อยละ 6 ส่วนอาชีพข้าราชการ และอาชีพอื่น ๆ มีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 1 และบริการสปาที่ผู้รับบริการใช้บริการมากที่สุดคือ นวดตัว คิดเป็นร้อยละ 23.1 รองลงมาคือ นวดหน้า ทรีทเมนท์บำรุงผิวหน้า คิดเป็นร้อยละ 16.7 บริการสปาที่ผู้รับบริการใช้บริการน้อยที่สุดคือ บริการวารีบำบัด คิดเป็นร้อยละ 0.9 และบริการอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ การนวดหินร้อน คิดเป็นร้อยละ 0.1

### 1.3.2 องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปา

1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา มีทั้งหมด 9 สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก 6 สมรรถนะ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การคิดวิเคราะห์ ความตระหนักถึงธุรกิจ การสื่อสาร การบริหารจัดการ และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านการบริหารธุรกิจ ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป

(1) ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปาในทุกหัวข้อของสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความตระหนักถึงธุรกิจ และด้านการสื่อสาร ร้อยละ 100 ยกเว้นสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ในหัวข้อการสนองงาน ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 85.7

(2) ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปาในทุกหัวข้อของสมรรถนะด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป ร้อยละ 100 ยกเว้น สมรรถนะด้านการบริหารธุรกิจ ในหัวข้อความรู้ด้านกฎหมายแรงงาน ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 92.9 และหัวข้อความรู้เรื่องประกันสังคม กองทุนเงินทดแทนซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 78.6

2) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา มีทั้งหมด 6 สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ ได้แก่ จิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนท์ต่าง ๆ ด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และด้านอื่น ๆ

(1) ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาในทุกหัวข้อของสมรรถนะด้านจิตสำนึกในการบริการ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นร้อยละ 100 ยกเว้น สมรรถนะด้านการตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในหัวข้อความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 85.7

(2) ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับองค์ประกอบของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปาในหัวข้อส่วนใหญ่ของสมรรถนะด้านการนวด และการบริการทรีทเมนท์ต่าง ๆ ร้อยละ 100 ยกเว้นหัวข้อความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหยซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 71.4 หัวข้อความรู้เกี่ยวกับพยาธิวิทยาของโรคทั่วไปซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 85.7 หัวข้อทักษะด้านงานเสริมสวยผม เช่น สระผม ไดรฟ์ผม ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 57.1 ด้านงานเสริมสวยเล็บ เช่น ทำเล็บ ต่อเล็บ ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 71.4 และด้านการกำจัดขนแบบต่าง ๆ ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 64.3 ส่วนสมรรถนะด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยในทุกหัวข้อ ร้อยละ 100 ยกเว้นหัวข้อ การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การแพร่กระจายของเชื้อโรค ซึ่งเห็นด้วยร้อยละ 85.7 และสมรรถนะด้านอื่น ๆ ผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับหัวข้อส่วนใหญ่ร้อยละ 100 ยกเว้นหัวข้อ ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 71.4 และหัวข้อความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ซึ่งเห็นด้วย ร้อยละ 57.1

### 1.3.3 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง

1) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา มี 6 สมรรถนะ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การคิดวิเคราะห์ ความตระหนักถึงธุรกิจ การสื่อสาร และการบริหารจัดการ โดยเฉลี่ยจากทั้ง 6 สมรรถนะ ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่เป็นจริง และสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังมีระดับสมรรถนะสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องของสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะหลักที่คาดหวัง พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกัน 5 สมรรถนะ อยู่ในระดับมาก ดังนี้ คือ ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความตระหนักถึงธุรกิจ ด้านการสื่อสาร และด้านการบริหารจัดการ ส่วนสมรรถนะที่ไม่สอดคล้องกัน คือ ภาวะผู้นำ ซึ่งสมรรถนะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก โดยมีรายละเอียดของความคิดเห็นต่อแต่ละสมรรถนะ ดังนี้



(1) ด้านภาวะผู้นำ จากสมรรถนะย่อย 5 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(2) ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากสมรรถนะย่อย 6 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(3) ด้านการคิดวิเคราะห์ จากสมรรถนะย่อย 5 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(4) ด้านความตระหนักถึงธุรกิจ จากสมรรถนะย่อย 4 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(5) ด้านการสื่อสาร จากสมรรถนะย่อย 4 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(6) ด้านการบริหารจัดการ จากสมรรถนะย่อย 8 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2) สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา มี 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านการบริหารธุรกิจ ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังในระดับมาก โดยสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่คาดหวังมีระดับสมรรถนะสูงกว่าระดับสมรรถนะที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องกันของความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในแต่ละสมรรถนะ พบว่า 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านการบริหารธุรกิจ และด้านความรู้และความสามารถทั่วไป พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยสามารถวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของแต่ละสมรรถนะโดยละเอียด ดังนี้

(1) ด้านธุรกิจสปาและบริการ จากสมรรถนะย่อย 6 รายการ สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(2) ด้านการบริหารธุรกิจ จากสมรรถนะย่อย 7 รายการ สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(3) ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป จากสมรรถนะย่อย 4 รายการ สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

### 1.3.4 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา ตามที่เป็นจริงและตามที่คาดหวัง

1) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา มี 3 สมรรถนะ ได้แก่ จิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังโดยเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม อยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่คาดหวังมีระดับสมรรถนะสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องของสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะหลักที่คาดหวัง พบว่าสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังมีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยมีรายละเอียดของความคิดเห็นต่อแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

(1) ด้านจิตสำนึกในการบริการ จากสมรรถนะย่อย 4 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(2) ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จากสมรรถนะย่อย 5 รายการ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(3) ด้านความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มพบว่า โดยเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกัน คือ สมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากทั้งคู่ แต่เมื่อพิจารณาโดยละเอียดในแต่ละสมรรถนะพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการเคย์สปา มีความคิดเห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก แต่มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคย์สปา มีความคิดเห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก แต่มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก และส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับบริการเคย์สปา มีความคิดเห็นว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก แต่มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

2) สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา จำแนกได้ 3 สมรรถนะ ได้แก่ การนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย และด้านอื่น ๆ ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่

คาดหวังโดยเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่คาดหวังมีระดับสมรรถนะสูงกว่าระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ

ด้านความสอดคล้องของสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวัง พบว่าสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังไม่มีความสอดคล้องกันทุกสมรรถนะ โดยมีรายละเอียดของความคิดเห็นต่อแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

(1) ด้านการวัดและการบริการทริทเมนต์ต่าง ๆ จากสมรรถนะย่อย 10 รายการ สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

(2) ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย จากสมรรถนะย่อย 3 รายการ สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังมีความอยู่ในระดับมาก

(3) ด้านอื่น ๆ จากสมรรถนะย่อย 5 รายการ สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางและสมรรถนะที่คาดหวังมีความอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปาตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มพบว่า โดยเฉลี่ยของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน คือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการเคย์สปา มีความคิดเห็นว่ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริง โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานนวดเคย์สปา มีความคิดเห็นว่ระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริง โดยเฉลี่ยและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก และส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับบริการเคย์สปา มีความคิดเห็นว่ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริง โดยเฉลี่ยและสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

### **1.3.5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปา**

1) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานนวดสปาได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ส่วนใหญ่ คือ ผู้จัดการเคย์สปา ควรมีการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสปา ทริทเมนต์ต่าง ๆ ด้านทักษะ ส่วนใหญ่ คือ ควรมีการลงมือปฏิบัติงานเพื่อหาจุดบกพร่อง และจุดขายให้กับสปา และด้านคุณลักษณะ ส่วนใหญ่ คือ ควรมีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายเรียบร้อย สะอาด

2) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้จัดการเคย์สปา พนักงานนวดสปาและผู้รับบริการสปา ได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ส่วนใหญ่ คือ ควรศึกษาข้อมูลด้านสปาและทริทเมนต์เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ด้านทักษะ ส่วนใหญ่คือ ความเชี่ยวชาญด้านการนวดและบริการที่หลากหลาย และด้านคุณลักษณะ ส่วนใหญ่ คือ การแต่งกายควรสะอาด สุภาพเรียบร้อย

## 2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า

2.1 องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา พบว่าผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ของผู้จัดการเคย์สปา ยกเว้นสมรรถนะหลัก ด้านการสอน และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ด้านความรู้ด้านกฎหมายแรงงาน เรื่องประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน ที่ผู้จัดการเคย์สปาบางส่วนไม่เห็นด้วยซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการเคย์สปาที่มีขนาดใหญ่ มีจำนวนพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพียงพอที่จะรับหน้าที่เฉพาะอย่าง เช่น ผู้ช่วยผู้จัดการ (Assistant Spa Manager) ผู้ฝึกสอน (Spa Trainer) และ ผู้ดูแลสปา (Spa Supervisor) รับหน้าที่ในการสอนงาน การถ่ายทอดความรู้ให้แก่พนักงาน รวมถึงมีแผนกทรัพยากรมนุษย์ดูแลด้านผลประโยชน์ของพนักงาน แต่อย่างไรก็ดีผู้จัดการเคย์สปาควรมีสมรรถนะเหล่านี้ เพื่อส่งเสริมช่วยเหลือการปฏิบัติงานของพนักงานทุกตำแหน่งและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย

2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงานพนักงานนวดเคย์สปา พบว่าผู้จัดการเคย์สปาเห็นด้วยกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ของพนักงานนวดเคย์สปา ยกเว้นสมรรถนะหลักด้านความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน ด้านความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย พยาธิวิทยาของโรคทั่วไป ทักษะด้านงานเสริมสวยผม เสริมสวยเล็บ การกำจัดขนแบบต่าง ๆ การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การแพร่กระจายของเชื้อโรค ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ที่ผู้จัดการเคย์สปาบางส่วนไม่เห็นด้วยจากภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยละเอียดของพนักงานนวดของเคย์สปาแต่ละแตกต่างกัน เนื่องจากจำนวนทริทเมนต์ที่ให้บริการมีจำนวนไม่เท่ากัน มาตรฐานการให้บริการแตกต่างกัน

หน้าที่ของพนักงานนวดเคย์สปาที่ต่างกัน ทำให้ผู้จัดการเคย์สปาเห็นว่าพนักงานนวดของแต่ละเคย์สปาควรมีทักษะ ความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่ต่างกัน

2.3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของผู้จัดการเคย์สปา พบว่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากถึง 6 สมรรถนะ ส่วนระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ความคาดหวังทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาในแต่ละสมรรถนะย่อยพบว่า มีระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกัน โดยเห็นว่าผู้จัดการเคย์สปา ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมการปฏิบัติงานและการดำเนินงานต่าง ๆ ในสปาซึ่งเป็นกิจการด้านธุรกิจบริการ จึงมีสมรรถนะด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการคิดวิเคราะห์ ด้านความตระหนักถึงธุรกิจ ด้านการสื่อสาร และด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ส่วนสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน การมอบหมายงาน การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหาความขัดแย้ง สมรรถนะด้านความตระหนักถึงธุรกิจ ด้านการกระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ด้านการวางแผนและการคิดเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสอนงาน ที่มีระดับสมรรถนะที่เป็นจริงต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ผู้จัดการเคย์สปา ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น เพราะเป็นสมรรถนะที่สำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้จัดการ ซึ่งต้องทำหน้าที่ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานตำแหน่งอื่น ๆ ในสปา ซึ่งสอดคล้องกับสมพร ศิลป์สุวรรณ (2546) ว่าความสามารถหลักในงานของผู้บริหารระดับกลางที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในการเรื่องจริยธรรมในเรื่องของความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และความยุติธรรมในการบังคับบัญชา สำหรับขีดความสามารถหลักในงานที่มีความสำคัญ ได้แก่ ทักษะคิดในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารประสานความร่วมมือ การวางแผนและการจัดการ ภาวะผู้นำ ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสอดคล้องกับ Qiao and Wang (2009) กล่าวว่าสมรรถนะที่สำคัญมากสำหรับผู้จัดการระดับกลาง ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ความสามารถในการสร้างทีม การจัดการด้านความสัมพันธ์ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสื่อสาร ด้านการปฏิบัติการ การประสานงาน และสมรรถนะความเชี่ยวชาญทางเทคนิค

2.4 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของผู้จัดการเคย์สปา พบว่าระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา ทั้ง 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านธุรกิจสปาและบริการ ด้านการบริหารธุรกิจ และด้านความรู้และความสามารถทั่วไป อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่ความคาดหวังทุกสมรรถนะอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละสมรรถนะย่อยพบว่า มีระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เป็นจริง และสมรรถนะที่คาดหวังส่วนใหญ่อยู่มีความสอดคล้องกันในระดับมากเช่นเดียวกัน ยกเว้นบางสมรรถนะที่ผู้จัดการเคยสปลา ควรพัฒนาให้มีสมรรถนะในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่คาดหวัง ได้แก่ ทักษะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จิตสำนึกในการบริการซึ่งมีความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด และทักษะในการปฐมพยาบาล ซึ่งมีความจำเป็นมากต่อการบริหารจัดการธุรกิจสปลา เพราะถึงแม้ว่าผู้จัดการ สปลาจะไม่ได้ติดต่อให้บริการกับผู้รับบริการโดยตรงแต่ก็ควรพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ

2.5 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของพนักงานนวดเคย์สปลา พบว่าระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปลาทั้ง 3 สมรรถนะ ได้แก่ จิตสำนึกในการบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ความตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ความคาดหวังทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละสมรรถนะย่อยพบว่า มีระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกันในระดับมากเช่นเดียวกัน ยกเว้นสมรรถนะด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการควบคุมอารมณ์ ความอดทน อดกลั้น และสมรรถนะด้านความตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบที่พนักงานนวดสปลาควรพัฒนาให้มีสมรรถนะในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่คาดหวัง ได้แก่ ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปลาและธุรกิจการบริการ ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์ และความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับไพบูลย์ ปัตินันท์ โอวาท(2547) ที่กำหนดลักษณะหน้าที่การงานพนักงานเทอราปีสต์ หรือพนักงานนวด ต้องพัฒนาทักษะ องค์ความรู้ในงานบริการที่ตนรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ และปฏิบัติตามจรรยาบรรณ/จรรยาบรรณเทอราปีสต์ เพื่อให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้พนักงานนวดควรได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปลาและบริการ ความรู้ด้านกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยาของร่างกายมนุษย์ควบคู่ไปกับการเรียนนวดแบบต่าง ๆ เนื่องจากเป็นความรู้ที่จำเป็นและส่งผลต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Buchner and Snelling (2006) กล่าวว่า ผู้รับบริการสปลาส่วนใหญ่จะมีมักจะมี ความคาดหวังในมาตรฐานการบริการและความคาดหวังในตัวพนักงานนวดสปลาว่าต้องมีความรู้เกี่ยวกับร่างกายมนุษย์ การปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อร่างกาย และความรู้สึกของผู้มาใช้บริการ ดังนั้นพนักงานนวดสปลาจึงต้องมีความรู้เกี่ยวกับกายวิภาคศาสตร์ การประยุกต์ใช้กลไกสุขภาพของ

ร่างกาย และมีจริยธรรมในการทำงาน เพื่อนำสิ่งต่างๆเหล่านี้มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความสามารถในการให้บริการ

2.6 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของพนักงานนวดเคย์สปา พบว่าระดับความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากเพียง 1 สมรรถนะ คือ ด้านสุขอนามัยและความปลอดภัย ส่วนระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่ความคาดหวังทุกสมรรถนะอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละสมรรถนะพบว่าความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกัน ซึ่งหมายความว่าพนักงานนวดมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ การจัดเตรียมและการจัดเก็บสถานที่ ห้องทรีทเมนต์ และสมรรถนะด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยเหมาะสมตามความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่สมรรถนะในด้านอื่น ๆ เช่น ทักษะด้านภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอบริการอื่น และความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล พนักงานนวดจำเป็นต้องพัฒนาให้มีระดับสมรรถนะเพิ่มขึ้น เนื่องจากทักษะด้านอื่น ๆ จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติดีขึ้น เป็นปัจจัยที่สามารถแยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ระหว่างพนักงานนวดผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผลการปฏิบัติงานปานกลางได้ ตามที่รัฐภาพร วงษ์โสพนากุล (2551) กล่าวว่า คุณสมบัติที่พนักงานนวด สปาควรมี ได้แก่ คุณสมบัติด้านความรู้เกี่ยวกับสปาหรือรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังให้บริการ คุณประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับจากการใช้บริการต่างและจำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานทางด้านกายวิภาค อีกทั้งความรู้เกี่ยวข้องกับข้อห้ามในการใช้อุปกรณ์บางประเภทกับลูกค้าที่มีโรคประจำตัว เพื่อความปลอดภัยของลูกค้าในการมาใช้บริการ คุณสมบัติด้านทักษะพนักงานนวดควรมีทักษะในการสื่อสารที่ดีกับลูกค้าและสามารถสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ เพื่อให้ได้ประโยชน์ในการสอบถามรู้สึกหรือลูกค้าชาวต่างชาติในระหว่างการให้บริการได้ รวมทั้งทักษะในการให้บริการต่าง ๆ อาทิ การนวด ทักษะในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสปา และคุณสมบัติด้านความสามารถในการอธิบายหรือให้คำแนะนำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจได้ รวมทั้งการนำเสนอการบริการที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคนได้อย่างดี ตลอดจนสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้ากลับมาใช้บริการในครั้งต่อ ๆ ไป

2.7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปา พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดไว้ใกล้เคียงกัน คือ ในด้านความรู้ ควรมีการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสปา ทรีทเมนต์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ด้านทักษะควรมีการลงมือปฏิบัติงานเพื่อหาจุดบกพร่อง เพิ่มความเชี่ยวชาญด้านการนวดและบริการที่

หลากหลาย และคุณลักษณะ ควรมีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายเรียบร้อย สะอาด สุภาพ เรียบร้อย ซึ่งสอดคล้องกับอรรถวรรณ ภาชีรักษ์ (2547) กล่าวว่าลูกค้ามีการรับรู้จริงและคาดหวังต่อคุณภาพการบริการด้านบุคลิกภาพและความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ให้บริการมากที่สุด และสอดคล้องกับศรีสุดาชัยชนะ (2546) คือ ผู้ให้บริการหรือพนักงานนวดสปาเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ใช้บริการตัดสินใจเลือกใช้บริการสปา พนักงานนวดสปาจะต้องบริการด้วยความสุภาพ มนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสเอาใจใส่ผู้มาใช้บริการ

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

**3.1.1 ผู้จัดการเคย์สปา** ควรมีการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตัวเองให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เหมาะสม

1) ด้านภาวะผู้นำ ผู้จัดการเคย์สปาควรสร้างวิสัยทัศน์ ที่แจ่มชัดประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทั้งองค์กรมุ่งต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น เป็นการกำหนดทิศทางในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน และพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2) ด้านการกระตุ้นให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ควรมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการ ความหมายของ สมรรถนะเพื่อให้พนักงานเข้าใจสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งยังง่ายต่อการวางแผนและควบคุมการปฏิบัติงาน

3) ด้านการบริหารจัดการ ผู้จัดการเคย์สปาควรพัฒนาด้านการวางแผนและการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยวางแผนงานต่าง ๆ กำหนดรายละเอียดของแผนงานและแจ้งให้แก่พนักงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ รวมทั้งติดตามตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อบริหารการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น และส่วนด้านการสอนงาน ผู้จัดการเคย์สปาควรจัดเวลาเพื่อให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่พนักงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ส่งเสริมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน โดยไม่จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ

4) ด้านทักษะในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และจิตสำนึกในการบริการ ผู้จัดการเคย์สปา ควรคอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับบริการของสปาซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ ดูแลให้คำแนะนำและคอยติดตามเมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับการบริการ



5) ด้านความรู้และความสามารถทั่วไป เช่น ทักษะในการปฐมพยาบาล ด้วยบทบาทการเป็นผู้ดูแล บริหารจัดการ การดำเนินกิจการของเคย์สปาจึงควรมีความรู้และทักษะในการควบคุมด้านความปลอดภัยในการบริการ ด้านการปฐมพยาบาล โดยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการปฐมพยาบาลเบื้องต้นสำหรับผู้ป่วย เช่น การช่วยชีวิตเบื้องต้น (CPR) และนำความรู้มาถ่ายทอดให้แก่พนักงาน

**3.1.2 พนักงานนวดเคย์สปา** หรือผู้ที่ต้องการและสนใจเป็นพนักงานนวดจะต้องหมั่นฝึกฝนพัฒนาตัวเองให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เหมาะสม

1) ด้านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การควบคุมอารมณ์ ความอดทน อดกลั้นซึ่งเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญมากสำหรับงานบริการ พนักงานนวดเคย์สปาควรคำนึงถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการก่อนเสมอ ให้เกียรติผู้รับบริการ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการบริการ

2) ด้านเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องให้บริการ การมีทักษะด้านต่าง ๆ รวมถึงความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์ จะส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ดังนั้น พนักงานนวดเคย์สปาควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น โดยการขวนขวายหาความรู้จากสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต หรือเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรด้านสุขภาพใหม่ ๆ และหมั่นฝึกฝนให้เกิดความเชี่ยวชาญ

3) ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์ต่าง ๆ พนักงานนวดเคย์สปาควรได้รับโอกาสในการเรียนรู้ การฝึกอบรม ในศาสตร์ด้านการนวดและการบริการทรีทเมนต์แบบใหม่ ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับผลตอบแทนด้านการฝึกอบรม และเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น สามารถนำไปใช้เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

4) ความรู้และทักษะด้านอื่น ๆ เช่น ด้านภาษาอังกฤษ ด้านคอมพิวเตอร์ พนักงานนวดเคย์สปาควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง หมั่นฝึกฝนให้เกิดความมั่นใจ ส่วนด้านการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการบริการ ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่นนั้นพนักงานนวดเคย์สปาควรศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวผลิตภัณฑ์ในสปาศึกษาถึงรายละเอียด จุดขาย ข้อดี ให้ครบถ้วน เพื่อสามารถนำเสนอได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว และน่าเชื่อถือ

**3.1.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** เช่น บริษัทที่ประกอบการธุรกิจสปา กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ควรมีการจัดการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรในสปาตามตัวแบบสมรรถนะให้มีสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานที่เหมาะสม โดยบุคลากรในตำแหน่งงานที่ต่างกันก็

ควรได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละตำแหน่งงานมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานต่างกัน เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน และเป็นมาตรฐานการให้บริการสปาของธุรกิจสปาในประเทศไทย

1) หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้จัดการเคย์สปา ได้แก่ การสร้างภาวะผู้นำ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การวางแผนและการคิดเชิงกลยุทธ์ และหลักการบริหารธุรกิจบริการ

2) หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับพนักงานนวดเคย์สปา ได้แก่ จรรยาบรรณและจิตสำนึกในการบริการ ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและการบริการ ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์ การนวดและการบริการทรีทเมนท์แบบใหม่ ๆ ความรู้และทักษะด้านอื่น ๆ เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับการสื่อสารภายในสปาและธุรกิจบริการ การใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น หลักการปฐมพยาบาลเบื้องต้น หลักการขายและการนำเสนอสินค้าและบริการ ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Knowledge)

**3.1.4 การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพบุคลากรสำหรับธุรกิจสปาควรจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง** ทั้งนี้เพราะศาสตร์แห่งการนวด บริการทรีทเมนท์ของสปาที่มีรูปแบบใหม่ ๆ เกิดขึ้นเสมอ ดังนั้นบุคลากรสปาจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ทักษะและความสามารถให้ทันสมัยอยู่เสมอ

**3.1.5 กรมพัฒนาฝีมือแรงงานหรือกระทรวงสาธารณสุข** ควรมีการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพพนักงานนวดสปา และจัดสอบใบรับรองพนักงานนวดสปาที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เพื่อให้พนักงานนวดมีแนวทางในการปฏิบัติตนให้เหมาะสม เป็นการส่งเสริมให้อาชีพพนักงานนวดมีความเป็นมืออาชีพ และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และควรร่วมกับสำนักงานสาธารณสุขในพื้นที่ จัดฝึกอบรมให้ความรู้ในการเป็นพนักงานนวดสปา และผลักดันให้ผู้เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมินตามมาตรฐาน เพื่อผลิตบุคลากรสำหรับสายงานด้านนี้โดยตรง

**3.1.6 ควรมีการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่ให้ความรู้เกี่ยวกับสปาในระดับอาชีวะและมหาวิทยาลัย** เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และเข้าใจในศาสตร์แห่งสปาอย่างแท้จริง ทั้งตำแหน่งผู้จัดการสปา พนักงานนวดสปา รวมถึงพนักงานในสปาในตำแหน่งอื่น ๆ เพื่อเป็นการรองรับการเติบโตของสปาไทย เช่นเดียวกับ ภาควิชาการแพทย์แผนไทย ภาควิชาธุรกิจการโรงแรมและการท่องเที่ยว

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรทำการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจสปาประเภทอื่น ๆ เช่น โรงแรม รีสอร์ท สปา เดสทินเนชัน สปา เมคคอสปา เนื่องจากสปาแต่ละประเภทมีการบริหารจัดการแตกต่างกัน ทำให้บุคลากรในธุรกิจสปามีหน้าที่ ความรับผิดชอบต่างกัน จึงอาจมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานต่างกัน

3.2.2 ควรทำการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจสปาในตำแหน่งงานอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้บุคลากรในทุกตำแหน่งมีแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้สปาสามารถส่งมอบการบริการที่เหมาะสม ให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน “สมรรถนะด้านโรงแรมและท่องเที่ยว 6 กลุ่มอาชีพ” ค้นคืนวันที่ 15 ธันวาคม 2552 จาก [http://library.dsd.go.th/dsdinfor/pagedata/ebookdoc/010400001080\\_0.pdf](http://library.dsd.go.th/dsdinfor/pagedata/ebookdoc/010400001080_0.pdf).
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค (2546) *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ* กรุงเทพมหานคร นาโกต้า
- โครงการจัดตั้งวิทยาลัยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (2550) *คู่มือพื้นฐานความรู้สุขภาพสู่เศรษฐกิจพอเพียง* กรุงเทพมหานคร องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก
- จรัสศรี สุวรรณทรภ (2553) “ศักยภาพของอุตสาหกรรมสปาไทยไตลาดโลก” *Thai Spa* 2010 (มีนาคม) : 26- 29
- จิราภรณ์ โชติพิฤกษ์ชุกุล (2546) “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่เข้ารับการศึกษาต่อในหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ เทียบเท่าปริญญาตรี (ต่อเนื่อง 2 ปี) ภาคพิเศษ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
- ชนินทร์ ถิวานันท์ (2551) “การวัดเพื่อสุขภาพ” ใน *นัยนา อภิวัดนพรและคณะ บรรณาธิการ เอกสารความรู้ ผู้ดำเนินการ สปาเพื่อสุขภาพ* หน้า 87 – 100 นนทบุรี สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- ชลิดา คงเมือง (2548) “ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2546) *เทคนิคการจัดทำ Job Description บนพื้นฐานของ Competency และ KPI* กรุงเทพมหานคร เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- ดนัย เทียนพุฒ (2550) *ความสามารถในทรรคนะ ดร.ดนัย เทียนพุฒ พิมพ์ครั้งที่ 3* กรุงเทพมหานคร คณะบุคคลโครงการฮิวแมนแคปปีตอล

- ธัญวัลย์ สุนทรนนท์ (2547) “การนวดเพื่อสุขภาพสำหรับ Spa Manager” ใน ณรงค์ศักดิ์ อังคะ  
สุวพลาและคณะบรรณาธิการ *คู่มือผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ* หน้า 161 – 184  
กรุงเทพมหานคร องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ (2549) *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* พิมพ์ครั้งที่ 5  
กรุงเทพมหานคร วี อินเทอร์เน็ต
- ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548) *เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 6  
กรุงเทพมหานคร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น
- \_\_\_\_\_ (2550) *เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 5  
กรุงเทพมหานคร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น
- ธีรานุช หริมเจริญ และประจักษ์ ทรัพย์อุดม (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน  
วิศวกรไฟฟ้าของการไฟฟ้านครหลวง” สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนา  
พยาบาลกรณมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- นภัศกมล วรเลิศ (2549) “ความสามารถที่พึงประสงค์ของนักบริหารพยาบาลบุคคลในธุรกิจ  
โรงแรม ในช่วงปี พ.ศ.2550 – 2555” สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนา  
พยาบาลกรณมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- นภารัตน์ ศรีละพันธ์ (2551) “ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสปาเพื่อสุขภาพ” ใน นัยนา อภิวัฒน์พรและ  
คณะบรรณาธิการ *เอกสารความรู้ผู้ดำเนินการ สปาเพื่อสุขภาพ* หน้า 1 – 17 นนทบุรี  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- นุษยง จำเริญดารารัตน์ (2548) *สปา* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย
- “ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง กำหนดสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย มาตรฐานของ  
สถานที่ การบริการ ผู้ให้บริการ หลักเกณฑ์ และวิธีการตรวจสอบเพื่อการรับรอง ให้  
เป็นไปตามมาตรฐานสำหรับสถานที่เพื่อสุขภาพหรือเพื่อเสริมสวย ตาม  
พระราชบัญญัติสถานบริการ พ.ศ.2509” (14 พฤศจิกายน, 2551) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม  
125 ตอนพิเศษ 176ง หน้า 18 – 34

- ประมา ศาสตรระรุจิ (2550) “การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน”  
 ปรินุณยานิพนธ์ปริณุณการศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิต  
 วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) *การค้นหาคและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ* พิมพ์  
 ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- พัชรา ถาวรระ (2543) “การเปรียบเทียบสมรรถนะของเภสัชกรที่ประสบความสำเร็จสูงและต่ำ ใน  
 การปฏิบัติงานเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522”  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- เพ็ญภา ทรัพย์เจริญ และคณะ (2551) “เอกลักษณ์สปาไทย” ใน นัยนา อภิวัฒน์พรและคณะ  
 บรรณาธิการ *เอกสารความรู้ ผู้ดำเนินการ สปาเพื่อสุขภาพ* หน้า 71 – 86 นนทบุรี  
 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- ไพบุลย์ ไชยเสนา (2550) “สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนฝึกออาชีพ  
 กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร” สารนิพนธ์ปริญญา  
 การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ไพบุลย์ ปิรันธโรวาท (2547) “การควบคุม กำกับ ดูแลสปา” ใน ณรงค์ศักดิ์ อังคะสุวพลาและคณะ  
 บรรณาธิการ *คู่มือผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ* หน้า 99 – 112 กรุงเทพมหานคร  
 องค์การทหารผ่านศึก
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2552) *คู่มือประเมินสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 สวนสุนันทา* กรุงเทพมหานคร
- รัชฎาพร วงษ์โสพนากุล (2551) “คุณสมบัติของนักบำบัดสปาที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของผู้  
 บริหารธุรกิจสปา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” การค้นคว้าแบบอิสระปริญญา  
 ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ราชบัณฑิตยสถาน (2535) *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2535* กรุงเทพมหานคร อักษร  
 เจริญทัศน์

- ศรีสุดา ชัยชนะ (2546) “กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคในการเลือกใช้บริการสปา ใน  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ศิลากร กุลเจริญ (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถหลักและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์:  
กรณีศึกษา บริษัท ซี.เอ็ม.อุตสาหกรรม จำกัด” ปริญญาโทวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต  
สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- ศุภรี ฉัตรกันยรัตน์ (2547) “ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีผลต่อส่วนประสมทางการตลาดของ  
ธุรกิจสปา ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” การค้นคว้าแบบอิสระปริญญา  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย “สปา...จุดขายหรุ: ดึงเงินต่างชาติปีละ 24,000 ล้านบาท” ค้นคืนวันที่ 13  
กันยายน 2544 จาก [http://www.kasikomresearch.com/portal/site/KResearch/  
rsh\\_d/?id=3106&cid=10](http://www.kasikomresearch.com/portal/site/KResearch/rsh_d/?id=3106&cid=10)
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2549) *ธุรกิจสปา* พิมพ์ครั้งที่ 2 ปทุมธานี  
เจเอสที พับลิชชิ่ง
- สมพร ศิลป์สุวรรณ (2546) “ความสามารถในงานของผู้บริหารระดับกลาง สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์” วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สวรรณยา ธีราวิทยางกูร (2546) “ความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจ  
ค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาเทคโนโลยีการบริหาร สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency – Based HRM*  
กรุงเทพมหานคร แผนกประมวลความรู้ ฝ่ายวิจัย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ  
\_\_\_\_\_ (2552) “Competency for Manager” ค้นคืนวันที่ 11 กันยายน 2552 จาก  
[http://www2.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw54/54\\_hr1.pdf](http://www2.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw54/54_hr1.pdf).
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย*  
กรุงเทพมหานคร พี.เอ. ลิฟวิ่ง



- อรวรรณ ภาชีรักษ์ (2547) “ความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการบริการของเคย์สปาในย่านสุขุมวิท” สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547) *Career Development in Practice* กรุงเทพมหานคร  
เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- Abraham, Steven E. et.al (2001). “Managerial competencies and the managerial performance appraisal process” *Journal of Management Development* Vol.20, No.10, 2001 : 842 – 852.
- Boam, Rosemary and Sparrow, Paul. (1992). *Designing and Achieving Competency*. Berkshire : McGraw – Hill Book Europe.
- Brophy, Monica and Kieley, Tony. (2002). “Competencies: a new sector” *Journal of European Industrial Training* Vol. 26/2/3/4 : 165 – 176.
- Buchner, Dieter and Snelling, Alison. (2006). “Spa therapist Education: Time to Invest” Retrieved January 11, 2008 from [http://www.urbanhealing.net/pdf\\_files/TimetoInvest.pdf](http://www.urbanhealing.net/pdf_files/TimetoInvest.pdf).
- Cizel, Beykan, Anafarta, Nigun and Sarvan, Fulya. (2007). “An Analysis of Managerial Competency Needs in the Tourism Sector: The Case of Turkey” *Tourism Review* Vol. 62, No 2/ 2007 : 14 – 22.
- Crebbin, James et al. (2005). *The Spa Book: The Official Guide to Spa Therapy*. n.p. : Zrinski d.d.
- Fletcher, Shirley. (1997). *Analysis Competence*. London : Kogan
- International Spa Association. “Types of Spas” Retrieved December 22, 2009 from <http://www.experienceispa.com/spa-goers/spa-101/types-of-spas>.
- Qiao, June Xuejun and Wang Wei. (2009). “Managerial competencies for middle managers: some empirical finding from China” *Journal of European Industrial Training* Vol.33, No.1/ 2009 : 69 – 80.
- Wood, Robert and Payne, Tim. (1998). *Competency Based Recruitment and Selection*. New York : John Wiley & Sons.

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายชื่อสมาชิกของสมาคมสปาไทย

## รายชื่อสมาชิกของสมาคมไทยสปา อ้างอิง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ.2552

ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
1	Take Care Beauty Salon & Spa	สถานเสริมความงาม
2	Ms. Jodie Willsea	สถานเสริมความงาม
3	Spa Plus Co., Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
4	Horwath Spa Consulting Co., Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
5	Success Travel	ที่ปรึกษาด้านสปา
6	Thai Spa Consultant Co., Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
7	Iwara Spa Co., Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
8	Urban Healing Co., Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
9	Spa Consulting Australasia	ที่ปรึกษาด้านสปา
10	Spotality (Thailand) Co., Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
11	Thai Zen Space	ที่ปรึกษาด้านสปา
12	JP Management Solutions Co., LTD.	ที่ปรึกษาด้านสปา
13	Sun Dragon Hospitality International Ltd.	ที่ปรึกษาด้านสปา
14	Spa Silavadee	เคย์สปา
15	Five Senses Spa	เคย์สปา
16	Bua Spa	เคย์สปา
17	Health Land Spa & Massage	เคย์สปา
18	Seven Eden Spa	เคย์สปา
19	AKA SPA	เคย์สปา
20	Aim Beauty & Spa Co., Ltd. / Harmony Spa	เคย์สปา
21	CS Spa & Salon	เคย์สปา
22	Lotus Spa	เคย์สปา
23	CT Spa	เคย์สปา
24	Green Leaf Spa	เคย์สปา
25	Leela Thai Herbal Spa	เคย์สปา

ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
26	I Spa in Sanlitun	เดย์สปา
27	Mr. Nipon Sueyingkarn (Ruen Spa)	เดย์สปา
28	Zense of Joy Spa	เดย์สปา
29	Photalai The Thai Wellness Center	เดย์สปา
30	Pranali Spa	เดย์สปา
31	Spa 1930	เดย์สปา
32	Cint Spa	เดย์สปา
33	Leyana Spa	เดย์สปา
34	Siam Siri Spa	เดย์สปา
35	Mulberry Spa	เดย์สปา
36	Sensasia Urban Spa	เดย์สปา
37	Refresh@24	เดย์สปา
38	Niu-Thong Thaimassage & AroSpa	เดย์สปา
39	Bernaqua-Erlebnisbad & Spa	เดย์สปา
40	Sukko Spa	เดย์สปา
41	Crystal Spa	เดย์สปา
42	The Pearl Beauty & Spa	เดย์สปา
43	Green Leaf Spa (branch)	เดย์สปา
44	Panacea Beauty Spa	เดย์สปา
45	A & A Spa	เดย์สปา
46	Leelavadee Thai Wellness Center	เดย์สปา
47	Oasis Spa	เดย์สปา
48	Amruth Ayurveda Wellness Center	เดย์สปา
49	Zense of Joy Spa (Silom Branch)	เดย์สปา
50	CenCei Oriental Spa	เดย์สปา

ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
51	Chiva-Som International Health Resort	เดสทินเนชั่นสปา
52	Kamalaya Co., Ltd.	เดสทินเนชั่นสปา
53	Six Senses Destination Spa - Phuket	เดสทินเนชั่นสปา
54	Ananda Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
55	Tamarind Springs	โรงแรม รีสอร์ท สปา
56	Bali Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
57	Seasons Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
58	TARA THAI Massage & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
59	Hard Rock Spa Pattaya	โรงแรม รีสอร์ท สปา
60	Coral Spa in Fisherman Village Resort	โรงแรม รีสอร์ท สปา
61	Gammaco (Thailand) Co. Ltd.	โรงแรม รีสอร์ท สปา
62	Spa Cenvaree	โรงแรม รีสอร์ท สปา
63	Spa Ten	โรงแรม รีสอร์ท สปา
64	Wanathara Health Resort & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
65	The Spa at the Chedi Chiangmai	โรงแรม รีสอร์ท สปา
66	Pimalai Resort & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
67	Suphannika Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
68	Sugar Hut Resort & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
69	Imperial Health and Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
70	JW's Health Club and Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
71	Banyan Tree Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
72	The Spa at Blue Canyon	โรงแรม รีสอร์ท สปา
73	Jirung Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
74	Karkloof Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
75	Senspa	โรงแรม รีสอร์ท สปา

ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
76	The Barai	โรงแรม รีสอร์ท สปา
77	Six Senses Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
78	Cliff Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
79	Neva Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
80	The Grande Spa&Fitness Club	โรงแรม รีสอร์ท สปา
81	Kirimaya Co., Ltd.	โรงแรม รีสอร์ท สปา
82	Devarana Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
83	The Hideaway Spa at Sila Evason Hideaway Resort	โรงแรม รีสอร์ท สปา
84	Arusaya Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
85	Spa Alila	โรงแรม รีสอร์ท สปา
86	The Oriental Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
87	Napasai Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
88	Spa Botanica, Sukhothai Hotel	โรงแรม รีสอร์ท สปา
89	Joy's Wellness Club	โรงแรม รีสอร์ท สปา
90	Patawia Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
91	Rainbow Arokaya Holistic Longevity Center & Health Resort	โรงแรม รีสอร์ท สปา
92	Four Seasons Resort, Koh Samui	โรงแรม รีสอร์ท สปา
93	Massira Wellness & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
94	Bodiwork Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
95	Prana Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
96	The Spa at Four Seasons Hotel	โรงแรม รีสอร์ท สปา
97	Mandara Spa at Bangkok Marriott Bangkok Resort & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา

ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
98	Mandara Spa JW Marriott Phuket Resort & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
99	Mandara Spa at Sheraton Krabi Beach Resort	โรงแรม รีสอร์ท สปา
100	Cenvaree Spa at Central World	โรงแรม รีสอร์ท สปา
101	Spa Athenee	โรงแรม รีสอร์ท สปา
102	Shine Spa at Bandara Hotel	โรงแรม รีสอร์ท สปา
103	I.Sawan Residential Spa & Club	โรงแรม รีสอร์ท สปา
104	Chi The Spa at Shangri-la Bangkok	โรงแรม รีสอร์ท สปา
105	Wana Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
106	Mayang Sari Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
107	Saraan Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
108	Dhabkwan Thai Boutique Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
109	Absolute Sanctuary	โรงแรม รีสอร์ท สปา
110	Mandara Spa at Royal Orchid Sheraton Bangkok	โรงแรม รีสอร์ท สปา
111	Pan Pacific Health Club	โรงแรม รีสอร์ท สปา
112	Nattha Waree Hotsprings	โรงแรม รีสอร์ท สปา
113	Vedana Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
114	Thai Thani Health & Spa Pool Villa Resort	โรงแรม รีสอร์ท สปา
115	Mandara Spa at Hua Hin Mrrriott Resort & Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
116	Anantara Spa at Anantara Resort & Spa Huahin	โรงแรม รีสอร์ท สปา
117	The Peninsula Spa by ESPA	โรงแรม รีสอร์ท สปา
118	Le Spa	โรงแรม รีสอร์ท สปา
119	Six Senses Spa Evason Phuket	โรงแรม รีสอร์ท สปา
120	Six Senses Hideaway Yao Noi	โรงแรม รีสอร์ท สปา



ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
121	Thaicraft Traditionelle Thailandische Massage	ร้านนวด
122	Chaba Thai Massage & Spa	ร้านนวด
123	Patipol & Spa	ร้านนวด
124	Prive Spa	ร้านนวด
125	S Medical Spa	เมดิคอล สปา
126	St. Carlos Medical Spa	เมดิคอล สปา
127	Dr. Orawan Holistic Institute	เมดิคอล สปา
128	TRIA Integrative Wellness	เมดิคอล สปา
129	Wangjao Traditional Medicine Clinic	เมดิคอล สปา
130	Mspa International Ltd.	โรงเรียนสอนวิชาชีพสปา
131	WATPO	โรงเรียนสอนวิชาชีพสปา
132	Ms. Sangeeta Sirinthipaporn	โรงเรียนสอนวิชาชีพสปา
133	Tiger Eyes Education	โรงเรียนสอนวิชาชีพสปา
134	TARA ASIAN SPA ACADEMY	โรงเรียนสอนวิชาชีพสปา
135	Wai Thai Restaurant	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
136	Spa Q	ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ
137	Dasy Design International Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
138	Photo Bio Care Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
139	BEAUTY departmentstore Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
140	Thai Spa & Natural Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
141	By Ytsara Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
142	Tiger Eyes Trading (Thailand) Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
143	Parfums & Beaute (Thailand) Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
144	Aster Spring	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
145	Hsin Ten Enterprise Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา

ลำดับ	รายชื่อ	ประเภทของธุรกิจ
146	Lotus Star Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
147	N.F.C. Technician Hotline	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
148	Hong Huat Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
149	I Plus Q Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
150	Ramburi Spa	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
151	Make Scents Limited	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
152	Va-tu Chai-lai Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
153	Aesthetic Plus Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
154	Puri Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
155	Simply Samui Spa Products Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
156	Palama-lapa Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
157	Sensara Limited	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
158	Life Corp(983) Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
159	Spa of Siam (Beauty & Spa) Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
160	Paris Spa	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
161	Pro-Zynergies Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
162	House of Maria Dowling LLC	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
163	American Standard B&K (Thailand) PLC	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
164	NOP International Holdings Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
165	Siam Fish Spa	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
166	RDL (Rotrutdilok)	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
167	Filtech Enterprise (1994) Co., Ltd.	ตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์สปา
168	Lucinda-Jane Chastain	อื่น ๆ
169	The Hospitality Company Dubai	อื่น ๆ
170	Home Office Builder Center Co., Ltd.	อื่น ๆ
171	Pernilla Nystrom	อื่น ๆ
172	Rose O'Hearn	อื่น ๆ

## ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)**

1. ชื่อ                      จรัสศรี สุวรรณทรรก  
ตำแหน่ง                อุปนายกสมาคมไทยสปา  
สถานที่ทำงาน        บริษัท Progressive International Marketing Co., Ltd
  
2. ชื่อ                      รัชชวัลย์ สุนทรนนท์  
ตำแหน่ง                ผู้อำนวยการ โรงเรียนสอนวิชาชีพความงามและสุขภาพสปา ชีวาศรม  
สถานที่ทำงาน        โรงเรียนสอนวิชาชีพความงามและสุขภาพสปา ชีวาศรม

ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
สำหรับ ผู้จัดการสปา

ชุดที่ \_\_\_\_\_

เรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

**คำนิยามศัพท์**

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นในปฏิบัติงานของผู้จัดการ สปาและพนักงานนวด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานหลักร่วมของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาทุกตำแหน่งงานควรมีในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการเคย์สปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในเคย์สปาเพิ่มเติมจากความสามารถหลัก เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น สามารถให้บริการได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้อง

**แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน**

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา

ส่วนที่ 2.1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

ส่วนที่ 2.2 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

ส่วนที่ 2.3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก และสมรรถนะ

เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา









สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานที่เป็นจริง					ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานตามความ คาดหวัง				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5.2 ความสามารถในการควบคุมดูแลคุณภาพของ น้ำหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับให้บริการ										
5.3 การดำเนินการป้องกันการติดเชื้อ การ แพร่กระจายของเชื้อโรค										
<b>6. ด้านอื่น ๆ</b>										
6.1 ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ										
6.2 ความรู้และทักษะด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น										
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ										
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น										
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล										

**ส่วนที่ 2.3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวข้องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
หมวดสปา**

**1. ด้านความรู้**

.....

.....

.....

**2. ด้านทักษะ**

.....

.....

.....

3. ด้านคุณลักษณะ

.....

.....

.....

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**สำหรับ พนักงานนวดสปา**

ชุดที่ \_\_\_\_\_

**เรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรของธุรกิจเคย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวดของเคย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

**คำนิยามศัพท์**

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นในปฏิบัติงานของผู้จัดการ สปาและพนักงานนวด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานหลักร่วมของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปาทุกตำแหน่งงานควรมีในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการเคย์สปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในเคย์สปาเพิ่มเติมจากความสามารถหลัก เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น สามารถให้บริการได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้อง

**แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน**

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

ส่วนที่ 2.1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

ส่วนที่ 2.2 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

ส่วนที่ 2.3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก และสมรรถนะ

เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา

ส่วนที่ 3 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเคย์สปา

ส่วนที่ 3.1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

ส่วนที่ 3.2 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา

ส่วนที่ 3.3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อตามสภาพความเป็นจริง แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( )  
ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. สถานที่ทำงาน .....
2. เพศ                    ( ) หญิง                    ( ) ชาย
3. อายุ  
    ( ) น้อยกว่า 25 ปี                    ( ) 25 – 30 ปี                    ( ) 30 – 35 ปี  
    ( ) 35 – 40 ปี                    ( ) 40 – 45 ปี                    ( ) มากกว่า 45 ปี
4. วุฒิทางการศึกษา  
    ( ) ต่ำกว่าอนุปริญญา                    ( ) อนุปริญญา/ ปวส.  
    ( ) ปริญญาตรี                    ( ) ปริญญาโท  
    ( ) ปริญญาเอก                    ( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)
5. ระยะเวลาในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน  
    ( ) น้อยกว่า 1 ปี                    ( ) 1 - 3 ปี                    ( ) 3 - 5 ปี  
    ( ) 5- 10 ปี                    ( ) 10 - 15 ปี                    ( ) มากกว่า 15 ปี

## ส่วนที่ 2 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา

### ส่วนที่ 2.1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของผู้จัดการสปา

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาว่าผู้จัดการสปาในองค์กรของท่านมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานตามความคาดหวังของท่าน อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย  $\surd$  ในช่องระดับความคิดเห็น โดยมีความหมายดังนี้ 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก และ 5 = มากที่สุด

สมรรถนะหลัก	ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะหลัก ที่เป็นจริง					ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะหลัก ตามความคาดหวัง				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>1. ภาวะผู้นำ</b>										
1.1 การกำหนดทิศทางในการทำงาน										
1.2 การมอบหมายงาน										
1.3 การสร้างแรงจูงใจ										
1.4 การพัฒนาทีมงาน										
1.5 การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง										
<b>2. การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น</b>										
2.1 การเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น										
2.2 มีมนุษยสัมพันธ์										
2.3 การทำงานเป็นทีม										
2.4 การสร้างและรักษาความสัมพันธ์										
2.5 มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
2.6 การควบคุมอารมณ์										
<b>3. การคิดวิเคราะห์</b>										
3.1 การตัดสินใจด้วยเหตุผล และตามสภาพที่เป็นจริง										









**ส่วนที่ 2.3** ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวข้องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ  
**สถา**

**1. ด้านความรู้**

.....  
.....  
.....

**2. ด้านทักษะ**

.....  
.....  
.....

**3. ด้านคุณลักษณะ**

.....  
.....  
.....







สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานที่เป็นจริง					ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานตามความ คาดหวัง				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.3 การให้คำปรึกษาและคำแนะนำ										
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น										
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล										

**ส่วนที่ 3.3** ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวข้องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
นวดสปา

**1. ด้านความรู้**

.....

.....

.....

**2. ด้านทักษะ**

.....

.....

.....

**3. ด้านคุณลักษณะ**

.....

.....

.....

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**สำหรับ ผู้รับบริการเดย์สปา**

ชุดที่ \_\_\_\_

**เรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเดย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรของธุรกิจเดย์สปาในตำแหน่งผู้จัดการสปา และพนักงานนวดของเดย์สปาในเขตกรุงเทพมหานคร

**คำนิยามศัพท์**

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ แรงจูงใจ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นในปฏิบัติงานของผู้จัดการ สปาและพนักงานนวด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย

สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานหลักร่วมของบุคลากรในธุรกิจเดย์สปาทุกตำแหน่งงานควรมีในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการเดย์สปา

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือพฤติกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในเดย์สปาเพิ่มเติมจากความสามารถหลัก เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น สามารถให้บริการได้อย่างคล่องแคล่วและถูกต้อง

**แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน**

ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดของเดย์สปา

ส่วนที่ 2.1 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเดย์สปา

ส่วนที่ 2.2 สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเดย์สปา

ส่วนที่ 2.3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก และสมรรถนะ

เฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อตามสภาพความเป็นจริง แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( )  
ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. สถานที่รับบริการ .....
2. เพศ                    ( ) หญิง                    ( ) ชาย
3. อายุ  
     ( ) น้อยกว่า 25 ปี                    ( ) 25 – 30 ปี                    ( ) 30 – 35 ปี  
     ( ) 35 – 40 ปี                    ( ) 40 – 45 ปี                    ( ) มากกว่า 45 ปี
4. เชื้อชาติ  
     ( ) ไทย                    ( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)
5. อาชีพหลักของท่าน  
     ( ) ข้าราชการ                    ( ) พนักงานรัฐวิสาหกิจ  
     ( ) พนักงานบริษัทเอกชน                    ( ) เจ้าของกิจการ/ ธุรกิจส่วนตัว  
     ( ) แม่บ้าน/ พ่อบ้าน                    ( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)
6. ประเภทของบริการสปาที่ท่านใช้บริการ  
     ( ) นวดตัว                    ( ) นวดหน้า ทรีทเมนต์บำรุงผิวหน้า  
     ( ) ทรีทเมนต์บำรุงผิวดตัว                    ( ) นวดเท้า  
     ( ) นวดศีรษะ                    ( ) นวดไทย  
     ( ) อบ/ ประคบตัวด้วยสมุนไพร                    ( ) อบไอน้ำ ซาวน่า  
     ( ) วารีบำบัด                    ( ) ทำเล็บ ตกแต่งเล็บ  
     ( ) แวกซ์ขน/ กำจัดขน                    ( ) อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)





สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานที่เป็นจริง					ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานตามความ คาดหวัง				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.4 การพัฒนาตนเอง										
3.5 ความรู้พื้นฐานด้านธุรกิจสปาและธุรกิจการบริการ										
3.6 ความรู้พื้นฐานด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาของมนุษย์										
3.7 ความรู้และทักษะในการนวด การให้บริการทรีทเมนท์แบบต่าง ๆ										
3.8 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง										
3.9 มีจรรยาบรรณ										

**ส่วนที่ 2.2** สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปา

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและระดับสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงานในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดสปาความคาดหวังของท่าน โดยทำเครื่องหมาย  $\surd$  ในช่องระดับความคิดเห็น โดยมีความหมายดังนี้ 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก และ 5 = มากที่สุด

สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานที่เป็นจริง					ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานตามความ คาดหวัง				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4. การนวดและการบริการทรีทเมนท์ต่าง ๆ										
4.1 ความรู้เกี่ยวกับน้ำมันหอมระเหย										



สมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน	ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานที่เป็นจริง					ระดับความคิดเห็น ต่อสมรรถนะเฉพาะ กลุ่มงานตามความ คาดหวัง				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
6.4 ความสามารถด้านการขาย และการนำเสนอ บริการอื่น										
6.5 ความรู้และทักษะในการปฐมพยาบาล										

**ส่วนที่ 2.3** ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวข้องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
นวดสปา

**1. ด้านความรู้**

.....

.....

.....

**2. ด้านทักษะ**

.....

.....

.....

**3. ด้านคุณลักษณะ**

.....

.....

.....

**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นางสาววิยะดา เกาหาราวี
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	10 กันยายน 2526
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี
<b>ประวัติการศึกษา</b>	วิทยาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2549
<b>สถานที่ทำงาน</b>	โรงเรียนสอนวิชาชีพความงามและสุขภาพสปา ชีวาศรม เขตวัฒนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร
<b>ตำแหน่ง</b>	ผู้ฝึกสอน