

การบริหารจัดการศูนย์สืบสวน ภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทยเชิงธุรกิจ

รัตติกาลญณ์ ภูษิต

คณะศิลปศาสตร์ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตสุโขทัย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างรูปแบบกลยุทธ์เชิงธุรกิจที่มีประสิทธิภาพต่อศูนย์สืบสวนภูมิปัญญา ท้องถิ่นนวดแผนไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ หมอนวดของศูนย์สืบสวนภูมิปัญญา ท้องถิ่นนวดแผนไทย จำนวน 23 คน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลที่สำคัญ จำนวน 5 คน คือ พระครูประสาทธรรมนันท์ (สุตา วรรณโน) ซึ่งเป็นเจ้าอาวาสวัดบ้านนา และคณะกรรมการวัดบ้านนา ทั้งหมดจำนวน 28 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบกลยุทธ์เชิงธุรกิจของศูนย์ คือ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร ใช้กลยุทธ์เจริญเติบโต ที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญและกลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในระดับธุรกิจ และ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ใช้กลยุทธ์ควบคุมต้นทุนและสร้างผลกำไรสูงสุด

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ / กลยุทธ์เชิงธุรกิจ / นวดแผนไทย

MANAGEMENT OF LOCAL WISDOM CENTER FOR THAI MASSAGE

Rattigan Phusit

Faculty Liberal Arts, Institute of Physical Education Sukhothai Campus

Abstract

This mixed method study aimed to develop an effective business strategy model for local wisdom center for thai message. Participants of this study were 28 masseurs from the Wat Ban Na Local Wisdom Center for Thai Massage,

Results revealed that the business strategy model of local wisdom center for thai massage consist of corporate strategies employed growth strategy and focused on expertise and external resources alliance strategy; business strategy which employed making different strategy; operational strategy uses cost-control and maximizing profit strategy.

Keywords: management / business strategy / Thai massage

Corresponding Author: Asst. Prof. Rattigan Phusit, Faculty Liberal Arts, Institute of Physical Education Sukhothai Campus., E-mail: Phusit2515@yahoo.co.th

บทนำ

ปัจจุบันการนวดแผนไทยได้รับความนิยมในเรื่องการผ่อนคลายความเครียดการบำบัดโรค และการรักษาสุขภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการขยายตัวของอาชีพนวดแผนไทยและการนวดแผนไทยได้เข้ามา มีบทบาทในการประกอบอาชีพของคนไทยมากขึ้น ส่งผลให้การนวดแผนไทยเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างงาน สร้างรายได้ให้กับคนไทยและประเทศเป็นจำนวนมาก จากสถิติในปี 2559 พบว่ามีอัตราการเติบโตถึงร้อยละ 17 มีรายได้รวม 3.87 พันล้านบาท (Service Business Division Department of Business Development, 2016) สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนับได้ว่าเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่อาชีพนวดแผนไทยเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจังหวัดสุโขทัย เป็นอีกจังหวัดหนึ่งที่มีชื่อเสียงทางด้านการนวดแผนไทยแบบภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้การนวดแผนไทย เป็นการให้บริการตามภูมิปัญญาของท้องถิ่นที่มาจากวัฒนธรรม และมีชุมชนหนึ่ง ที่มีชื่อเรียกว่า “บ้านนา” ตั้งอยู่ริมคลองแม่รำพัน ชาวบ้านในหมู่บ้านประกอบอาชีพทำนาและปลูกพืชผักสวนครัวไว้กินเอง ซึ่งเป็น ชุมชนเดียวในจังหวัดสุโขทัยที่ชาวบ้านมีภูมิปัญญาท้องถิ่นในการนวดที่มีความเป็นเอกลักษณ์โดยใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศาสตร์ และศิลป์แห่งการบำบัดรักษาโรคอย่างหนึ่งของการแพทย์แผนไทย ทั้งนี้ ชุมชนบ้านนาจึงได้รวมตัวกันก่อสร้างอาคารนวดแผนไทยโบราณ โดยใช้ชื่อว่าศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น นวดแผนไทย และได้ก่อสร้างเมื่อปีงบประมาณ 2553 ณ วัดบ้านนา หมู่ที่ 2 ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ได้รับความอนุเคราะห์จากพระครูประสาทธรรมนันทน์ (สุตา วรธมฺโม) และคณะกรรมการ โดยการก่อสร้างอาคารนวดแผนไทยโบราณให้กับกลุ่มนวดแผนไทยโบราณจำนวน 1 หลัง เพื่อเป็นการ ช่วยเหลือในกลุ่มนวดแผนไทยโบราณให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน ทำให้เกิดรายได้เพื่อช่วยเหลือ จุนเจือครอบครัว ซึ่งจากการสัมภาษณ์จากหมอนวดแผนไทย จำนวน 23 คน ของศูนย์สืบสานภูมิปัญญา ท้องถิ่นนวดแผนไทย ผู้วิจัยพบว่าศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทยยังขาดระบบการบริหาร จัดการในเชิงธุรกิจ ที่จะสามารถแข่งขันธุรกิจนวดแผนไทยในปัจจุบันได้ทั้งๆ ที่ฝีมือการนวดด้วยภูมิปัญญา ท้องถิ่นของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทยมีความเป็นเอกลักษณ์ของการนวดอย่างโดดเด่น แต่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจได้เท่าที่ควร เนื่องจากไม่มี แนวทางในการดำเนินงานเชิงธุรกิจ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์สืบสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทยวัดบ้านนา ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย เพราะการนวดแผนไทย ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นจำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการซึ่งจะแตกต่างจากการบริหารจัดการทั่วๆ ไป โดยที่ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทยจะต้องมีรูปแบบกลยุทธ์เชิงธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ต่อการดำเนินงาน เพื่อบริการเพิ่มขึ้นของจำนวนคู่แข่งหรือผู้ประกอบการนวดแผนไทยที่เป็นรูปแบบ ธุรกิจ และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจนวดแผนไทย ซึ่งส่งผลทำให้ชุมชนบ้านนา มีรายได้ที่ยั่งยืนสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างรูปแบบกลยุทธ์เชิงธุรกิจที่มีประสิทธิภาพต่อศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ประชากร คือ หมอนวดแผนไทยของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย จำนวน 23 คน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลที่สำคัญ จำนวน 5 คน ทั้งหมดจำนวน 28 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ หมอนวดแผนไทยของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย จำนวน 23 คน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลที่สำคัญ คือ พระครูประภาตธรรมนันท์ (สุตา วรรณโน) ซึ่งเป็นเจ้าอาวาสวัดบ้านนา และคณะกรรมการวัดบ้านนา จำนวน 5 คน ทั้งหมดจำนวน 28 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ศึกษากระบวนการบริหารจัดการของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการและทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และบทความทางวิชาการที่เกี่ยวกับด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎี Five Forces Model ทฤษฎี SWOT Analysis และทฤษฎี TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงธุรกิจ
2. กำหนดกรอบแนวคิด กำหนดโครงสร้างในการจัดทำแนวทางการสัมภาษณ์
3. สร้างเครื่องมือโดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและการกำหนดกรอบแนวคิด มารวบรวมเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ เพื่อนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงในเนื้อหา (Content Validity) มีความครอบคลุม ด้านการใช้ภาษา และด้านอื่นๆ ที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขและนำไปทำการทดลองจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การค้นคว้าเอกสาร ได้แก่ การเก็บข้อมูลจากเอกสารต่างๆ เอกสารการประชุม รายงานวิเคราะห์บทความ วิทยานิพนธ์ และสิ่งพิมพ์ต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเรื่องที่เราจะศึกษามีประเด็นที่น่าสนใจอะไรบ้าง และมีผู้ศึกษามากน้อยเพียงใด นอกจากนั้นยังช่วยให้ผู้วิจัยพัฒนารอบแนวคิดและแนวทางการสัมภาษณ์อีกด้วย

การเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Research) การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์ในแนวลึก (In-depth Interviews) ตามแนวทางการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ โดยสัมภาษณ์จากหมอนวดแผนไทยของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย จำนวน 23 คน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลที่สำคัญ คือ พระครูประภาตธรรมนันท์ (สุตา วรรณโน) ซึ่งเป็นเจ้าอาวาสวัดบ้านนา และคณะกรรมการวัดบ้านนา จำนวน 5 คน ทั้งหมดจำนวน 28 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลเอกสารและข้อมูลทุติยภูมิอื่นๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบการบริหารจัดการประเด็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาดในปัจจุบัน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบพรรณนา แผนภูมิ แผนภาพ ตารางเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขันในอุตสาหกรรม

1.1 สิ่งคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threats of New Entrants) ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น นวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา มีรูปแบบการบริการนวดตัวที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เป็นการนวดแบบผสมผสานระหว่างการนวดแบบเน้นกดจุดที่เน้น การคลึงไปตามร่างกายกับการนวดแบบยืดเส้นยืดสาย และนวดประคบสมุนไพร โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นศาสตร์และศิลป์แห่งการบำบัดรักษาโรคอย่างหนึ่งของการแพทย์แผนไทย จึงทำให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการนวดตัวเป็นจำนวนมาก ดังนั้นทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาได้ยาก เนื่องจากการนวดตัวต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการนวดตัวสูง มีการฝึกอบรมพนักงานนวดให้มีความสามารถและมีมือที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

1.2 การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม (Intensity of Rivalry among Existing Competitor) ปัจจุบันธุรกิจการนวดตัวมีการเข้ามาลงทุนจำนวนมาก ทำให้มีคู่แข่งมากขึ้น ดังนั้นศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น นวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ควรมีการวางแผนตำแหน่งการบริการนวดตัวที่เหมาะสม มีการสร้างจุดขายเฉพาะตัวที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง ทั้งในเรื่องของสินค้าและการให้บริการที่สามารถเพิ่มคุณค่าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และเพื่อสร้างภาพลักษณ์ ควรทำการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้รู้จักและรับรู้ข่าวสาร

1.3 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการที่ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น นวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะมีอำนาจการต่อรองน้อย เนื่องจากว่าสถานบริการนวดตัวแต่ละแห่งนั้น ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจได้ยาก เพราะการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นการนวดที่ละเอียดอ่อน ต้องมีวิธีการนวดที่ถูกต้อง และมีเทคนิคการนวดที่ดี ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น นวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา เป็นหนึ่งในใจของลูกค้าที่เลือกเข้ามาใช้บริการนวดแผนไทยมากที่สุด นอกจากนี้ยังมีนายประสิทธิ์ วุ่นพัก (หมอคอก) ซึ่งเป็นปราชญ์แห่งการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงซึ่งคอยให้คำปรึกษากับลูกค้าที่มาใช้บริการ ทำให้ลูกค้ามั่นใจในการเข้ามาใช้บริการจากศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น นวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา มากขึ้น

1.4 การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน (Pressure from Substitute) การนวดแผนไทยเป็นสถานที่สำหรับคนที่มีความต้องการความผ่อนคลายความตึงเครียดจากการทำงานหนัก ดังนั้นจึงมีสินค้าทดแทนที่หลากหลายของการนวดแผนไทยที่ช่วยผ่อนคลายความเครียด การปวดเมื่อย เช่น ศูนย์ออกกำลังกาย

ตามอาคารสำนักงานและโรงแรมต่างๆ สถานที่ให้บริการนวดแผนโบราณตามโรงพยาบาล อาคารพาณิชย์ ห้องแถวและตามห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

1.5 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) การนวดแผนไทย จำเป็นต้องมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ได้แก่ เตียงนวดตัวหรือเบาะนวดตัวพร้อมหมอน เสื่อและกางเกง สำหรับพนักงานนวดและสำหรับลูกค้านวดตัว ผ้าปูเตียง ปลอกหมอน ผ้าขนหนู ครีมนวดหรือน้ำมัน สำหรับนวด ไม่ก่ดจุดเป็นอุปกรณ์ที่ทำขึ้นจากไม้เพื่อใช้แทน นิ้วมือ และสมุนไพรต่างๆ ที่ใช้ทำลูกประคบ ดังนั้น ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้าน มีแหล่งซื้อวัตถุดิบเจ้าประจำอยู่แล้ว จึงทำให้ซื้อได้ ราคาถูก จึงหาซื้อได้ง่ายไม่ต้องไปหาซื้อเจ้าอื่น

2. ผลการวิเคราะห์โอกาสในการดำเนินธุรกิจ ด้วย SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)

S1. โครงสร้างของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ไม่ซับซ้อน ทำให้การบริหารจัดการง่ายและเข้าถึงทุกฝ่ายได้อย่างทั่วถึง ส่งผลให้การให้บริการนวดได้รับความนิยมมากที่สุด เป็นการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการบำบัดรักษาโรคที่แตกต่างจากที่อื่น

S2. พนักงานได้รับการฝึกอบรมและมีเอกลักษณ์ที่ปฏิบัติต่อผู้อื่นเป็นแบบคนในครอบครัวเดียวกัน คือ การให้ความเป็นมิตร การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีน้ำใจต่อกัน

S3. การให้บริการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการบำบัดรักษาโรค ที่มีความชำนาญ อย่างมีอาชีพโดยได้รับการฝึกอบรมจากนายประสิทธิ์ วุ่นพัก (หมอคอก) และพนักงานทุกคนมีใบรับรอง มาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข

S4. กลุ่มลูกค้าเดิมมีความภักดีต่อศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา และช่วยขยายฐานลูกค้าด้วยการแนะนำแบบปากต่อปาก

จุดอ่อน (Weaknesses)

W1. ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ไม่มีโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการแผนกลยุทธ์เชิงธุรกิจ และกลยุทธ์การตลาดในการดำเนินงาน

W2. การขาดเงินทุนสำรองไว้ใช้ในช่วงที่มีผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนน้อย

W3. การขาดแรงจูงใจในการรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่ไว้เป็นระยะเวลายาวนาน

W4. การขาดแรงงานสำรองไว้ใช้ในช่วงที่มีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนมาก

W5. การตลาดยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้เป็นที่รู้จักในตลาดไม่กว้างขวางเท่าที่ควร

โอกาส (Opportunities)

O1. จำนวนประชากรในจังหวัดสุโขทัยมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้อุปสงค์และจำนวนแรงงานเพิ่มขึ้นตาม

O2. ผู้บริโภคหันมาเอาใจใส่สุขภาพ โดยการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการบำบัดรักษา

โรคมากขึ้นและแสวงหาวิธีผ่อนคลายความตึงเครียดจากการดำเนินชีวิต จึงส่งผลทำให้การนวดแผนไทย ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น

O3. การบริการนวดตัวถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์แขนงหนึ่งของจังหวัดอุทัยที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับทั่วไป

O4. รัฐบาลส่งเสริมการทำธุรกิจ โดยเฉพาะการนวดแผนไทยที่ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติ

O5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้การดำเนินงานสามารถติดต่อสื่อสารทำได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีต้นทุนต่ำ

อุปสรรค (Threats)

T1. การขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถด้านการนวดแผนไทย เนื่องจากการซื้อตัวหรือไปเปิดกิจการเอง

T2. ภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจใช้จ่ายที่ต้องประหยัดมากขึ้นและเลือกใช้จ่ายในสิ่งที่จำเป็นก่อน

T3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยทำให้เกิดคู่แข่งและสินค้าหรือบริการทดแทนมาได้โดยง่าย

T4. ในปัจจุบันจำนวนผู้ประกอบการนวดแผนไทยมีมากขึ้น ในธุรกิจนวดแผนไทย

T5. คนในตลาดแรงงานที่จะมาเป็นพนักงานหรือหมอนวดแผนไทยขาดความรู้เรื่องการป้องกันโรคติดต่อทางผิวหนัง, วิธีป้องกันตัว, วิธีฆ่าเชื้อ

3. ผลวิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

เป็นการสร้างกลยุทธ์จากข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis ด้วยการนำข้อมูลที่ประกอบ ด้วย Strengths, Weaknesses, Opportunities และ Threats มาสร้างกลยุทธ์ได้ใน 4 ลักษณะ คือ 1) Strengths-Opportunities (SO) 2) Weaknesses-Opportunities (WO) 3) Strengths-Threats (ST) 4) Weaknesses-Threats (WT)

ตารางที่ 1 กำหนดทางเลือกกลยุทธ์ ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อม ภายนอก	Strengths : S	Weaknesses : W
Opportunities : O	1. S2, S3, S4, O1, O2, O3 2. S2, S3, O4 3. S3, O2	1. W3, W4, O1 2. W1, W5, O2 3. W2, O3 4. W1, W5, O4
Threats : T	1. S2, T1	1. W3, W4, T1, T5 2. W1, W5, T2, T3, T4

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา สามารถนำจุดแข็งมารับโอกาสที่มี ทำให้เกิด 3 กลยุทธ์ SO และนำจุดแข็งที่มีมาหลีกเลี่ยงสิ่งคุกคาม ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ ST โดยทางศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา สามารถลดจุดอ่อนเพื่อรับโอกาสที่มี ทำให้เกิด 4 กลยุทธ์ WO และลดจุดอ่อนพร้อมกับหลีกเลี่ยงสิ่งคุกคามจากภายนอก ทำให้เกิด 2 กลยุทธ์ WT ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

SO Strategies โดยใช้กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรเพื่อการเติบโต คือ

1. รักษาและพัฒนามาตรฐานการให้บริการอย่างมืออาชีพที่เป็นเลิศเพื่อสร้างการแนะนำ และการบอกแบบปากต่อปากมากขึ้น (S2, S3, S4, O1, O2, O3)
2. ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือก ฝึกอบรม และรักษาไว้ (S2, S3, O4)
3. นำจุดเด่นและชื่อเสียงของการนวดตัวสนับสนุนบริการและการดำเนินกิจการ (S3, O2)

ST Strategies โดยใช้กลยุทธ์การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม คือ

คัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพมาฝึกอบรมและสร้างแรงจูงใจต่างๆ เพื่อเก็บรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าไว้ (S2, T1)

WO Strategies โดยใช้กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ คือ

1. พิจารณาใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก เพื่อสำรองกำลังการผลิตไว้เมื่อต้องการ (W3, W4, O1)
2. ทำการตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์และแนะนำบริการให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น (W1, W5, O2)
3. ศึกษาและรับการส่งเสริมหรือคำแนะนำจากภาครัฐในการจัดหางบประมาณเงินทุนสนับสนุนการดำเนินงาน (W2, O3)
4. นำประโยชน์จากเทคโนโลยีและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการบริหารทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนการผลิต (W1, W5, O4)

WT Strategies โดยใช้กลยุทธ์การป้องกัน คือ

1. พิจารณาใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก เพื่อสำรองกำลังการผลิตไว้เมื่อต้องการ (W3, W4, T1)
2. เลือกใช้เครื่องมือทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพแต่ต้นทุนต่ำ (W1, W5, T2, T3, T4)

ตารางที่ 2 สรุปทางเลือกและการประเมินประเมินกลยุทธ์ระดับองค์กร

ทางเลือก	ข้อดี	ข้อเสีย	กลยุทธ์ที่ดีที่สุด
การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ	สร้างอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งรายใหม่	อาจเป็นอุปสรรคต่อการใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	ใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญร่วมกับการใช้กลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก
	ปกป้องคุณภาพสินค้า โดยสามารถสร้างความแตกต่างในบริการหลักหรือรักษาความมีมาตรฐานไว้ได้	อาจไม่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ได้ดี	
	ปรับปรุงการวางตารางทำงานกับกระบวนการที่อยู่ติดกันในห่วงโซ่คุณภาพให้ดีขึ้น	เกิดต้นทุนในการบังคับบัญชาที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพ	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ทางเลือก	ข้อดี	ข้อเสีย	กลยุทธ์ที่ดีที่สุด
กลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก	สร้างความแตกต่างทาง การแข่งขัน เนื่องจากผู้ชำนาญการนัด ทำให้มีคุณภาพที่สูงกว่า และเป็นที่น่าเชื่อถือ	ขาดอำนาจควบคุมตารางทำกิจกรรม ทำให้อาจขาดแคลนวัสดุในห่วงโซ่อุปทานหรือมีมากเกินไปจนใช้ไม่หมด	
	สร้างจุดขาย และให้โอกาสสมมุติกับภาพรวมของบริการ และสร้างจุดขายเพื่อเผชิญกับ การแข่งขันที่รุนแรงได้	ขาดข้อมูลเกี่ยวกับคำแนะนำและคำร้องทุกข์จากลูกค้า	

จากตารางที่ 2 สามารถสรุปทางเลือกและการประเมินประเมินกลยุทธ์ระดับองค์กรของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา พบว่า การนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการบำบัดรักษาโรค มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ในขณะที่ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนามีทั้งทรัพยากรและความสามารถที่ดีและสูงกว่าคู่แข่งหลายรายในตลาด แต่ยังมีจุดอ่อนที่ต้องทำการปรับปรุงพัฒนาหรือหลีกเลี่ยงด้วยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันและตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในส่วนของกลยุทธ์ระดับองค์กร ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ควรใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญและกลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก

ตารางที่ 3 กำหนดทางเลือกกลยุทธ์ ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อม ภายนอก	Strengths : S	Weaknesses : W
Opportunities : O	S3, O2, O3	1. W2, O4 2. W4, O1
Threats : T	S4, T2	W5, T2

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา สามารถนำจุดแข็งมารับโอกาสที่มี ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ SO และนำจุดแข็งที่มีมาหลีกเลี่ยงสิ่งคุกคาม ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ ST โดยทางศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา สามารถลดจุดอ่อนเพื่อรับโอกาสที่มี ทำให้เกิด 2 กลยุทธ์ WO และลดจุดอ่อนพร้อมกับหลีกเลี่ยงสิ่งคุกคามจากภายนอก ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ WT ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

SO Strategies โดยใช้การสร้าง ความแตกต่าง คือ

เป็นผู้นำในตลาดด้านการบริการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการบำบัดรักษาโรค ของธุรกิจนวดแผนไทย เนื่องจากศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป (S3, O2, O3)

ST Strategies โดยใช้กลยุทธ์การสร้างความหลากหลาย คือ

มีการขยายผลิตภัณฑ์ของการบริการนวดแผนไทยด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นในการบำบัดรักษาโรค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (S4,T2)

WO Strategies โดยใช้กลยุทธ์การปรับตัว คือ

1. มีการจัดทำโครงการเสนอของบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น อบจ. เทศบาล อบต. ที่ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จัดตั้งอยู่สนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นการสำรองเงินทุนไว้ใช้ในช่วงที่มีผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนน้อย (W2, O4)

2. มีการพัฒนาประชาชนในจังหวัดสุโขทัยที่สนใจการนวดให้เข้าฝึกอบรมการนวดแผนไทย โดยทำความร่วมมือกับสาธารณสุขจังหวัดสุโขทัย เพื่อเป็นการสำรองแรงงานไว้ใช้ในช่วงที่มีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนมาก (W4, O1)

WT Strategies โดยใช้กลยุทธ์ป้องกัน คือ

จัดทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดสำหรับการบริการ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าในการใช้บริการ และทำการประชาสัมพันธ์ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น (W5, T2)

ตารางที่ 4 สรุปทางเลือกและการประเมินประเมินกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ทางเลือก	ข้อดี	ข้อเสีย	กลยุทธ์ที่ดีที่สุด
กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง	สร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างและเหนือ คู่แข่ง	ต้องใช้กำลังและเงินทุนที่สูงมาก	กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างควบคู่ กับการใช้กลยุทธ์ ต้นทุนที่มุ่งเน้น การควบคุมต้นทุน
	เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน	มักถูกลอกเลียนแบบ จากคู่แข่ง	
	เพิ่มรายได้และผลกำไร	แบกรับความเสี่ยงจากความล้มเหลว ต่างๆ	
	สร้างสมรรถนะให้กับกิจกรรมทางการ ตลาด	มักใช้ระยะเวลาและเงินทุน	
กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ	มีความได้เปรียบในด้านต้นทุนและ ราคา	คู่แข่งสามารถลอกเลียนแบบได้ โดยง่าย	
	มักได้รับประโยชน์จากการประหยัด จากขนาด	ทำให้ละเลยการสร้างนวัตกรรม	

จากตารางที่ 4 สามารถสรุปทางเลือกและการประเมินประเมินกลยุทธ์ระดับธุรกิจของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ควรใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในระดับธุรกิจ เนื่องจากการให้บริการของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา มีลักษณะเฉพาะตัวและยากในการลอกเลียนแบบ และทั้งนี้จะต้องควบคุมต้นทุนที่ไม่มีส่วนในการสร้าง ข้อได้เปรียบด้านความแตกต่าง เพื่อรักษาอัตราการให้บริการเอาไว้ไม่ให้สูงเกินไป ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้สูงสุด แต่ต้องไม่ควบคุมมากเกินไปจนทำให้เกิดความสูญเสียเอกลักษณ์ที่แตกต่างไป

ตารางที่ 5 กำหนดทางเลือกกลยุทธ์ ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy)

สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อม ภายนอก	Strengths : S	Weaknesses : W
Opportunities : O	S1, O2	W3, O4, O5
Threats : T	S4, T2	W1,T3

จากตารางที่ 5 แสดงว่า ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา สามารถนำจุดแข็งมารับโอกาสที่มี ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ SO และนำจุดแข็งที่มีมาหลีกเลี่ยงสิ่งคุกคาม ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ ST โดยทางศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา สามารถลดจุดอ่อนเพื่อรับโอกาสที่มี ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ WO และลดจุดอ่อนพร้อมกับหลีกเลี่ยงสิ่งคุกคามจากภายนอก ทำให้เกิด 1 กลยุทธ์ WT ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

SO Strategies โดยใช้กลยุทธ์ด้านการตลาด คือ

ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะต้องมีการจัดกิจกรรมการตลาดให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น โดยแนะนำการบริการที่หลากหลายให้เหมาะสมกับผู้บริโภคที่หันมาเอาใจใส่สุขภาพมากขึ้น (S1, O2)

ST Strategies โดยใช้กลยุทธ์การสร้างตลาดใหม่ คือ

ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะต้องแสวงหาลูกค้ารายใหม่ที่ไม่เคยเข้ามาใช้บริการมาก่อน และรักษาลูกค้าเดิมที่เคยเข้ามาใช้บริการในการดูแลสุขภาพ (S4, T2)

WO Strategies โดยใช้กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติการ คือ

ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะต้องจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ และความสามารถให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน โดยของงบประมาณสนับสนุนกับทางภาครัฐ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจที่จูงใจต่อพนักงาน เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ต่อไปได้ในระยะยาว (W3, O4, O5)

WT Strategies โดยใช้กลยุทธ์ด้านการพัฒนากระบวนการ คือ

ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะต้องมีการพัฒนาระบบการบริการส่วนของการจองคิวเข้ารับบริการในศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะต้องจัดให้ทันสมัย และมีความรวดเร็วมากขึ้น เพื่อไม่ให้เสียโอกาสทางการตลาด (W1,T3)

ดังนั้นกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา คือกลยุทธ์ควบคุมต้นทุนและสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา โดยมุ่งเน้นการสร้างแตกต่างจากความเชี่ยวชาญ ซึ่งสามารถจำแนกออกตาม 4 ฝ่ายหลักที่สำคัญ คือ การบริหาร การตลาด การดำเนินการ และการเงิน เพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพบริการให้มีเอกลักษณ์ที่แตกต่างจาก

ผู้ให้บริการรายอื่น และมีกำลังคนที่มีฝีมือเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยสามารถควบคุมต้นทุนได้เป็นอย่างดีและสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ซึ่งมีความสอดคล้องกับการใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่ทางศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะใช้จุดแข็งที่มีโดยมุ่งเน้นการขยายกิจการจากความเชี่ยวชาญตามแนวตั้งควรใช้ กลยุทธ์เจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญและกลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก ในกลยุทธ์ระดับองค์กร และการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ไม่ซับซ้อน เนื่องจากยังไม่มีโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการแผนกลยุทธ์เชิงธุรกิจในการดำเนินงานที่ชัดเจน ทำให้การบริหารจัดการเป็นแบบง่าย ๆ จึงส่งผลให้ศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ไม่สามารถแข่งขันธุรกิจนวดแผนไทยในปัจจุบันได้เท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Siriwan Serirat et. al., 2008) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ คือ กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลในกลุ่มทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (Sanock Tiyauw, 2007) ว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่สมาชิกทุกคนในองค์กรจะต้องทำหน้าที่ของตนและประสานการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างดีที่สุด ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บริหารที่เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายหลักขององค์กรที่ได้วางไว้ ดังนั้นศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถปรับตัวได้เท่าทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเน้นโครงสร้างการทำงานที่มีขนาดเล็กและมีสายการบังคับบัญชาที่สั้น เพราะจะทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่นสูง และสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยจะเน้นผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และสามารถทำงานได้หลากหลาย เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ เมื่อเกิดการขาดผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเพื่อให้มีอิสระในการปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นการเพิ่มพูนทักษะและฝึกภาวะการเป็นผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม และผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขันในอุตสาหกรรม ของศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา 1) สิ่งคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ เข้ามาได้ยาก 2) การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม มีคู่แข่งมากขึ้น 3) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการมีอำนาจการต่อรองน้อย 4) การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน มีสินค้าทดแทนที่หลากหลาย 5) อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบศูนย์มีอำนาจต่อรองมาก จึงทำให้ซื้อได้ราคาถูก หาซื้อได้ง่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Michael E. Porter, 1990) ได้กล่าวถึงการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ที่บอกถึง

สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งความเข้มแข็งของแรงผลักดันทั้งหมดจะเป็นตัวกำหนดศักยภาพในการทำกำไรในอุตสาหกรรม ถ้าแรงผลักดัน 5 ประการ อ่อนแรงลงมาเพียงใด โอกาสในการบรรลุผลงานก็จะมากตามไปด้วย ดังนั้นเป้าหมายของการวางกลยุทธ์ก็คือ การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่สามารถป้องกันตนเองจากแรงผลักดัน 5 ประการ และพร้อมจะใช้แรงผลักดันนี้มาทำประโยชน์กับองค์กรของตนเอง ทั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบกลยุทธ์เชิงธุรกิจสำหรับศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา มีดังนี้ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร ควรใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญและกลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ควรใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในระดับธุรกิจ เนื่องจากการให้บริการของศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา มีลักษณะเฉพาะตัวและยากในการลอกเลียนแบบ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ คือ กลยุทธ์ควบคุมต้นทุนและสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา โดยมุ่งเน้นการสร้างแตกต่างจากความเชี่ยวชาญ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่ทางศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา จะใช้จุดแข็งที่มีโดยมุ่งเน้นการขยายกิจการจากความเชี่ยวชาญตามแนวคิดควรใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญและกลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก ในกลยุทธ์ระดับองค์กรและการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (Somchai Phakaphaswivat, 2003) พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางในการบริหารเชิงระบบ ซึ่งมีความยืดหยุ่นในการเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารที่ป้องกันปัญหาด้วยระบบแนวคิดที่มองไปสู่อนาคต ซึ่งขบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะดังนี้ มีความสัมพันธ์กับขอบเขตและทิศทางของธุรกิจ เช่น ต้องการทำธุรกิจชนิดใด จะขยายธุรกิจไปทางใด กลุ่มเป้าหมายคือใคร จะทำธุรกิจในประเทศ ในภูมิภาคหรือระหว่างประเทศการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่ได้วิเคราะห์ไว้ล่วงหน้า การดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการประเมินจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ (Mallika Tonson, 2000) มีความเห็นว่ากลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีจุดรวมความสนใจหรือความสำคัญที่ชัดเจนกลยุทธ์ต้องเป็นระบบและมีกลไกการประสานงานให้ทุกอย่างเข้ากันได้กลยุทธ์ต้องยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้ทันสมัย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2 พบว่า กลยุทธ์ระดับองค์กรของศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ควรใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญและกลยุทธ์การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรจากภายนอก

กลยุทธ์ระดับธุรกิจของศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ควรใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในระดับธุรกิจ

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการของศูนย์สปีดานภูมิปัญญาท้องถิ่นนวดแผนไทย ณ วัดบ้านนา ควรใช้กลยุทธ์ควบคุมต้นทุนและสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับศูนย์ โดยมุ่งเน้นการสร้างแตกต่างจากความเชี่ยวชาญ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1. ควรศึกษาถึงปัญหาด้านการผลิตบุคลากรและการบริหารด้านการเงินของธุรกิจนวดแผนไทย เพื่อให้ผู้ประกอบการได้รับข้อมูลและแนวทางที่เป็นประโยชน์อย่างสูงสุด
2. ควรศึกษาถึงแนวทาง ประโยชน์ และความเสี่ยง ในการขยายธุรกิจการนวดแผนไทยในต่างประเทศ เพื่อศึกษาการขยายธุรกิจการนวดแผนไทยอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ
3. ควรศึกษาถึงผู้ประกอบการนวดแผนไทยในรายอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบและใช้ฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณสถาบันการพลศึกษา ที่ให้การสนับสนุนงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2560 ในการทำวิจัยครั้งนี้ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

Reference

- Sanock Tiyaauw. (2007). *Strategic management*. 2nd edition, Bangkok: Thammasat University.
- Service Business Division in Department of Business Development. (2016). *Health massage business*. Searched on 1 March 2560 from http://www.dbd.go.th/ewt_news.php?nid=469407649&filename=
- Siriwan Serirat and Team. (2008). *Strategic management*. Bangkok: Development of education.
- Somchai Phakaphaswiwat. (2003). *Strategic management*. Bangkok: Amarin Book Center.
- Mallika Tonson. (2000). *Business Strategy*. Bangkok: Thira Pom literature.
- Michael E.Porter. (1990). *The Competitive Advantage of Nations: With a new Introduction*. New York: Free Press. 55-57.