

บทที่ 7

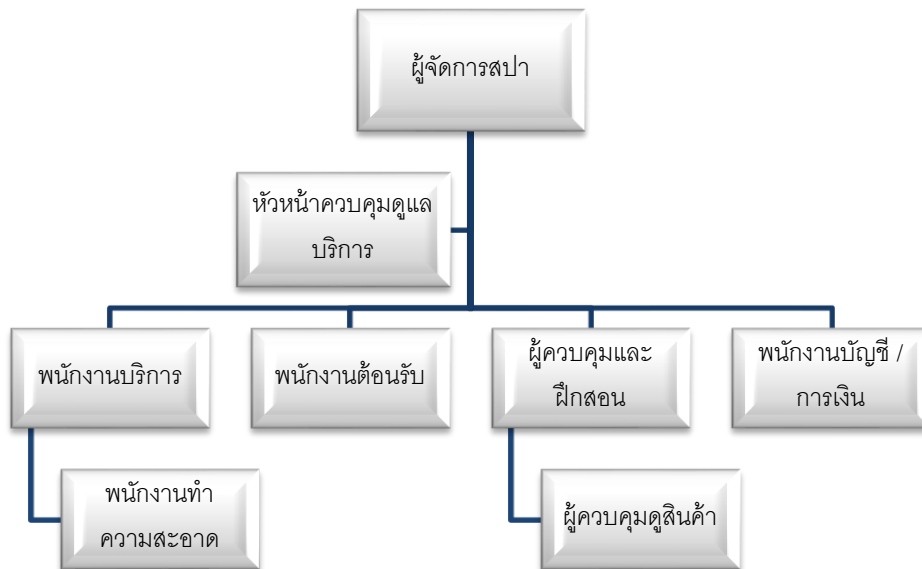
บุคลากรในสปา

“ทรัพยากรบุคคล” จัดเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการประกอบธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ เช่น ธุรกิจที่พัก ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจท่องเที่ยว รวมถึง “ธุรกิจสปา” ซึ่งมีสินค้าหลักคืองานบริการหรือประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับในเวลาไม่กี่ชั่วโมง การส่งต่อประสบการณ์ดังกล่าวให้แก่ลูกค้าจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ และที่สำคัญต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ ธุรกิจสปาที่มีบุคลากรที่มีคุณลักษณะดังกล่าวย่อมก่อให้เกิดผลดีนับวกต่อองค์กร ในทางตรงกันข้ามการว่าจ้างพนักงานที่ขาดประสบการณ์และความรู้ อีกทั้งมีทัศนคติด้านลบย่อมก่อให้เกิดผลเสียต่อธุรกิจ ทั้งนี้ธุรกิจสปาแต่ละประเภทอาจมีโครงสร้างหรือจำนวนบุคลากรเหมือนหรือแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับนโยบายและการบริหารงาน อย่างไรก็ตามการสรรหาบุคลากรในตำแหน่งสำคัญต้องเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และเป็นหน้าที่สำคัญของสถานประกอบการที่จะต้องดูแล พัฒนา และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรของตนอยู่เป็นประจำ

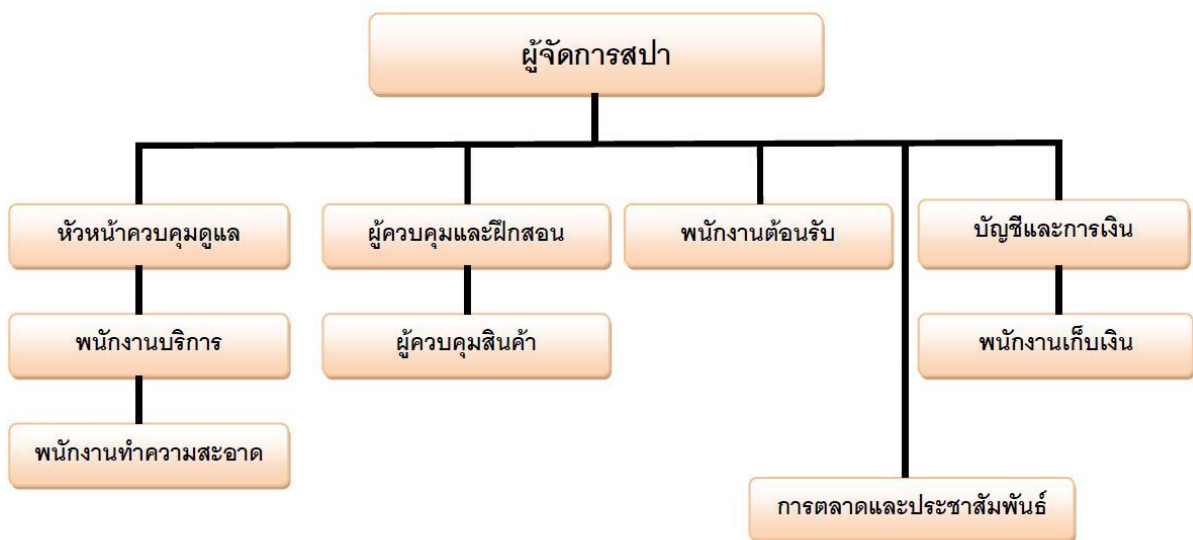
โครงสร้างบุคลากรในธุรกิจสปา

โครงสร้างหรือแผนผังขององค์กรชี้ให้เห็นถึงสายการบังคับบัญชา และหน้าที่รับผิดชอบของบุคคล ความซับซ้อนของโครงสร้างจะเป็นไปตามขนาดและนโยบายขององค์กร ในธุรกิจสปาขนาดเล็ก และขนาดกลางอาจมีพนักงาน และเจ้าหน้าที่น้อยกว่าธุรกิจสปาขนาดใหญ่ หรือสปาที่ตั้งอยู่ในโรงแรมและรีสอร์ท สำหรับธุรกิจสปาบางแห่งที่เพิ่งเปิดบริการอาจมีพนักงานจำนวนไม่มากเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย พนักงานหนึ่งคนอาจทำหน้าที่มากกว่าหนึ่งตำแหน่ง เช่น ผู้จัดการสปาสามารถทำหน้าที่เป็นพนักงานต้อนรับได้เช่นเดียวกัน แต่เมื่อสถานประกอบการมีกำไรและมีชื่อเสียงมากขึ้น จำเป็นต้องจ้างพนักงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานการให้บริการ การทำงาน ในองค์กรสปขนาดเล็กพบว่าพนักงานไม่มีตำแหน่งเฉพาะเจาะจง แต่จะเป็นลักษณะช่วยกันทำงานเพื่อสร้างบริการที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า ในขณะที่องค์กรสปาขนาดใหญ่ พนักงานจะมีหน้าที่และตำแหน่งที่เฉพาะเจาะจง ดังนั้นควรมีการแบ่งสายงานและหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ

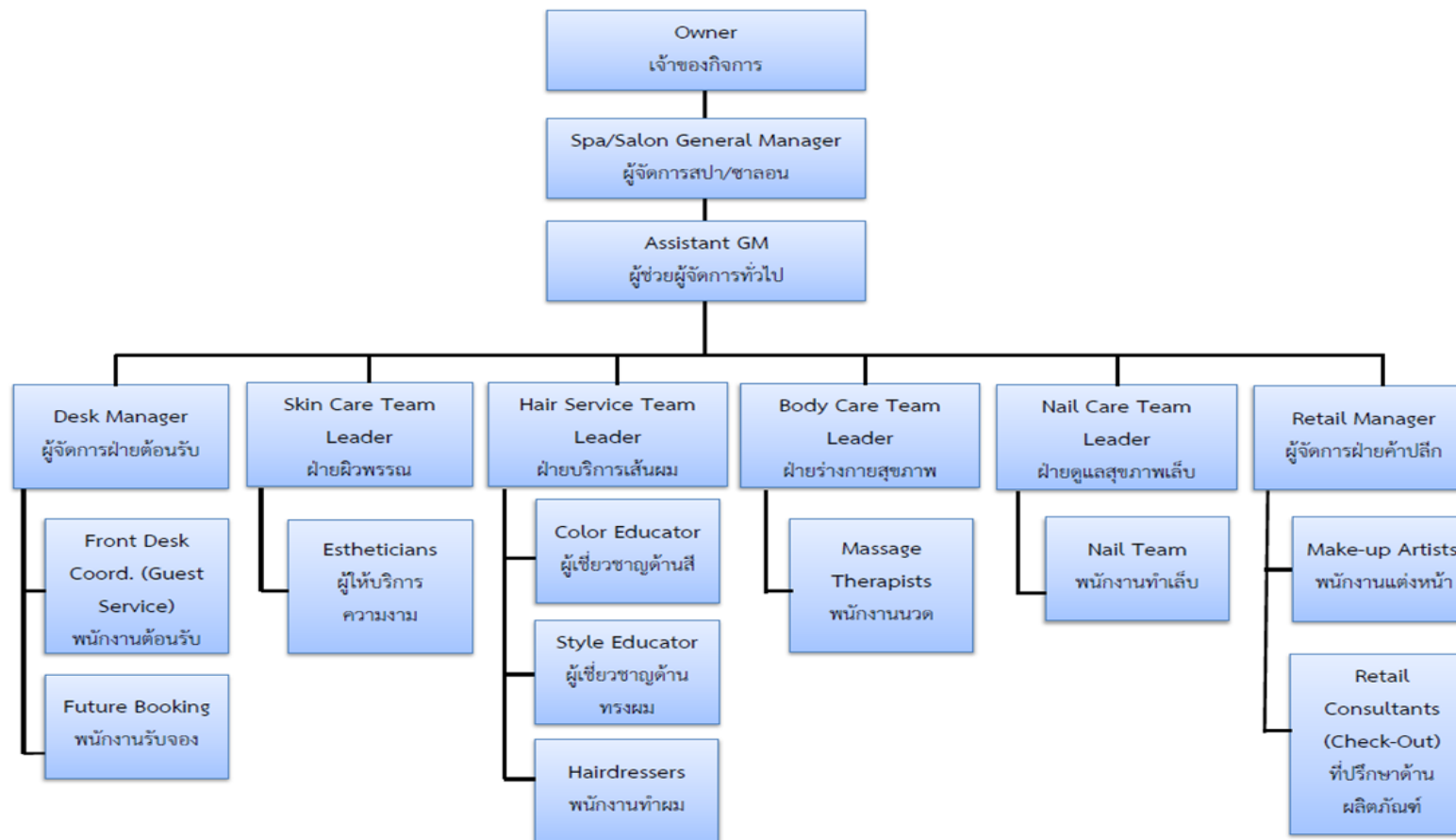
ตัวอย่างโครงสร้างแผนผังองค์กรสปา



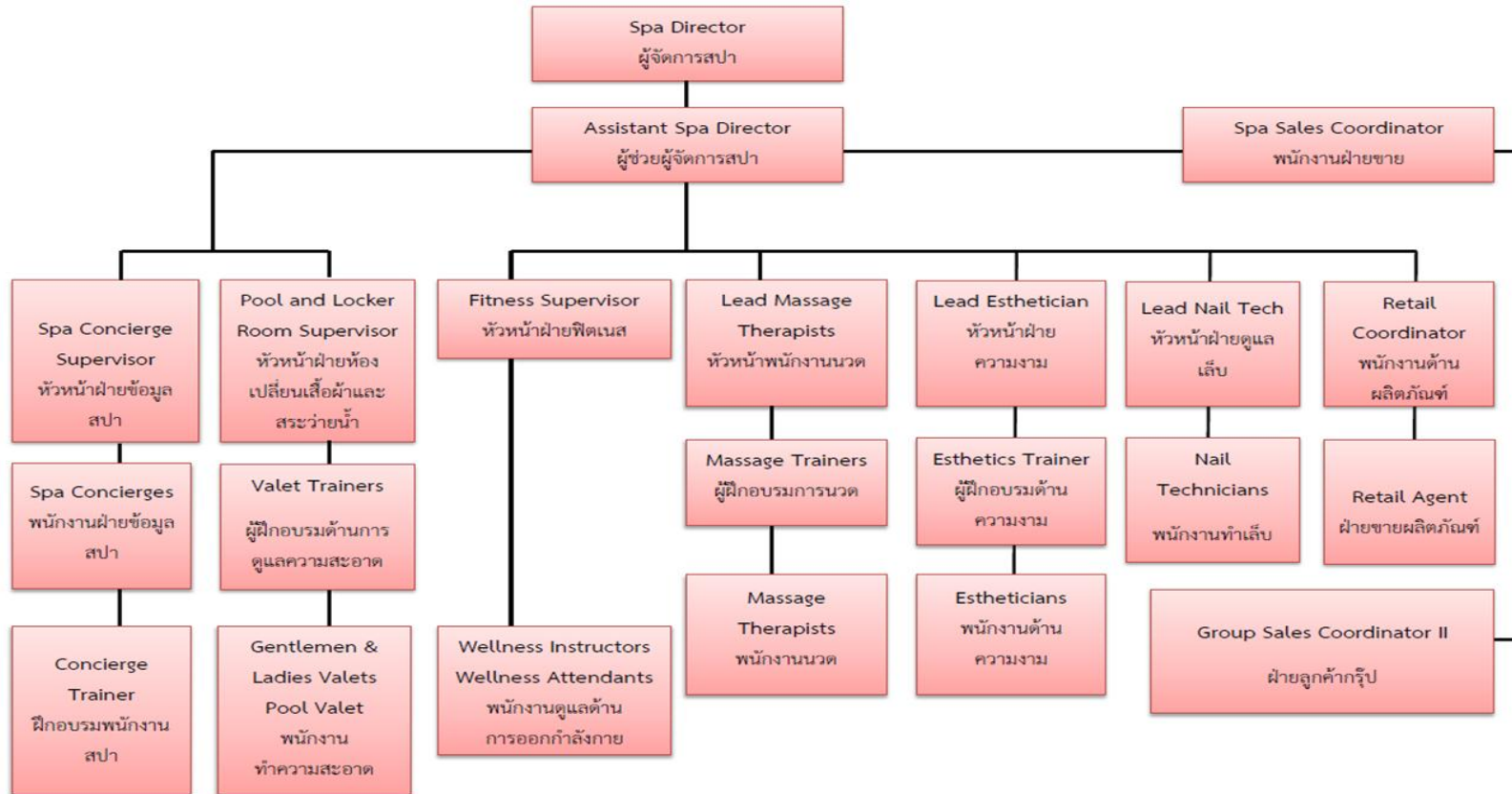
แผนผัง 7.1 โครงสร้างบุคลากรในธุรกิจสปาแบบที่ 1
ที่มา: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2549, น. 62)



แผนผัง 7.2 โครงสร้างบุคลากรในธุรกิจสปาแบบที่ 2
ที่มา: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2547, น. 36)



แผนผัง 7.3 โครงสร้างบุคลากรธุรกิจเคย์สปา
ที่มา: Elizabeth and Bridgtte (2008, p. 224)



แผนผัง 7.4 โครงสร้างบุคลากรธุรกิจรีสอร์ทสปา

ที่มา: Elizabeth and Bridgtte (2008, p. 226)

จากตัวอย่างโครงสร้างในภาพที่ 7.1-7.4 แสดงให้เห็นว่าสถานประกอบการสปาแต่ละแห่งจะมีสายงานและโครงสร้างที่เหมือนหรือแตกต่างกันไปตามขนาด ประเภทและรูปแบบการดำเนินงาน ซึ่งทีมงานทั้งหมดในสปาจะมีประมาณ 10 คนขึ้นไปโดยผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดคือ Spa Manager หรือผู้จัดการสปา หรือ ผู้ดำเนินการสปา ซึ่งเป็นผู้ดูแลบริหารงานทั้งหมดภายในสปา และมีผู้ช่วยคือรองผู้จัดการหรือ Assistant Spa Manager สถานประกอบการบางแห่งอาจให้หัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลการบริการทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้จัดการ อย่างไรก็ตามพนักงานทุกตำแหน่งถือว่ามี ความสำคัญและช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

ตำแหน่งงานในสปา คุณสมบัติและหน้าที่รับผิดชอบ

ตำแหน่งงานในสปาเป็นตัวบ่งบอกภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของพนักงาน การกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนจะสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานดังที่กล่าวในข้างต้น ตำแหน่ง และจำนวนของพนักงานของสถานประกอบการสปาแต่ละแห่งอาจมีความเหมือนหรือแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างเช่น ขนาดของสปา ประเภทของสปา รูปแบบการให้บริการ และนโยบายของผู้ประกอบการ เป็นต้น การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรย่อมทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพโดยทั่วไปจะมีพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549, น. 65-67)

1. **ผู้จัดการสปา/ผู้ดำเนินการสปา (Spa Manager)** ทั้งนี้อาจเป็นคนเดียวกับเจ้าของกิจการ หรือเจ้าของกิจการเป็นผู้ว่าจ้างบุคคลให้ทำหน้าที่ดังกล่าว ตำแหน่งผู้จัดการเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญเพราะต้องทำหน้าที่ดูแลและบริหารจัดการงานทั้งหมด ผู้จัดการสปาควรมีความรู้เกี่ยวกับงานด้านโรงแรมซึ่งเกี่ยวข้องกับงานบริการโดยตรง และควรมีประสบการณ์และผ่านการสอบเพื่อขึ้นทะเบียนกับกระทรวงสาธารณสุขก่อนจึงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

คุณสมบัติผู้จัดการสปา/ผู้ดำเนินการสปา

- 1) มีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามมาตรฐานผู้ดำเนินการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ตามที่พ.ร.บ.สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ (ภาคผนวก ก)
- 2) มีใบอนุญาตผู้ดำเนินการสปา
- 3) บุคลิกภาพดี มีภาวะเป็นผู้นำ สามารถดูแล ให้คำแนะนำปรึกษาแก่พนักงาน
- 4) มีวิสัยทัศน์ มีความรู้เรื่องด้านการบริหารจัดการ และวางแผนกลยุทธ์การตลาด
- 5) มีไหวพริบสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
- 6) บุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี มีใจรักบริการ
- 7) สามารถติดต่อสื่อสารภาษาอังกฤษในระดับดี

ทั้งนี้บุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสปาหรือผู้จัดการสปาจะต้องมีใบอนุญาตตามที่ พ.ร.บ. สถานประกอบการเพื่อสุขภาพกำหนดไว้ โดยมีกระบวนการทดสอบความรู้ความสามารถเพื่อขอรับใบอนุญาตเป็นผู้ดำเนินการในสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ หรือสปาเพื่อสุขภาพตาม ขั้นตอนในภาพที่ 7.4

หน้าที่รับผิดชอบของผู้จัดการสปา/ผู้ดำเนินการสปา

- 1) ดำเนินงานตามนโยบายที่เจ้าของสถานประกอบการวางแผนไว้
- 2) วางกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขาย รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร
- 3) คัดสรรและคัดเลือกพนักงาน แบ่งหน้าที่รับผิดชอบ
- 4) ควบคุม ติดตาม ดูแลการปฏิบัติงานและการดำเนินงานภายในสปาให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- 6) จัดการกับเรื่องร้องเรียนของลูกค้า
- 7) ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบตามที่มาตรฐานกระทรวงสาธารณสุขกำหนด

**กระบวนการทดสอบและประเมินความรู้ความสามารถ/ การขอรับใบอนุญาตเป็นผู้ดำเนินการ
ในสถานประกอบการเพื่อสุขภาพตาม พรบ.สถานประกอบการเพื่อสุขภาพพ.ศ 2559**

สาระสำคัญ

ผู้ใดจะปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ ต้องผ่านการทดสอบและประเมินความรู้ความสามารถจาก
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพและได้รับใบอนุญาตเป็นผู้ดำเนินการฯ หากฝ่าฝืนระวางโทษปรับไม่เกิน 20,000 บาท

การทดสอบและประเมินความรู้ความสามารถ



การขอรับใบอนุญาตเป็นผู้ดำเนินการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ



ภาพที่ 7.1 ขั้นตอนการขอใบรับอนุญาตเพื่อเป็นผู้ดำเนินการสปา
ที่มา: กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข (2559)

2. **ผู้ฝึกอบรม/ หัวหน้าควบคุมดูแลการบริการ (Trainer / Supervisor)** ผู้ฝึกอบรมและหัวหน้าพนักงานอาจเป็นบุคคลเดียวกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับโครงสร้างของแต่ละองค์กร ผู้ฝึกอบรมเปรียบเสมือนผู้ช่วยของผู้จัดการและทำหน้าที่แทนผู้จัดการ

คุณสมบัติของผู้ฝึกอบรม / หัวหน้าควบคุมดูแลการบริการ

- 1) ผ่านการอบรม มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถที่จะอบรมพนักงาน
- 2) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และพัฒนาทักษะในการทำงาน
- 3) มีความรับผิดชอบ ชยัน อดทน
- 4) มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถเข้ากับผู้อื่น ได้ง่าย
- 5) มีใจรักบริการ

หน้าที่รับผิดชอบของผู้ฝึกอบรม / หัวหน้าควบคุมดูแลการบริการ

- 1) ปฏิบัติงานตามที่ผู้จัดการมอบหมาย
- 2) วางแผนจัดหาและจัดซื้อผลิตภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในสปา และดูแลความเรียบร้อยของเครื่องมืออุปกรณ์
- 3) ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของพนักงานบริการ และทำการประเมินมาตรฐานการบริการของพนักงาน
- 4) ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย เช่น ผลิตภัณฑ์ที่นิยม รูปแบบการบริการที่นิยม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ
- 5) อบรมพนักงานตามมาตรฐานการบริการตามกฎระเบียบของกระทรวงสาธารณสุข
- 6) ดูแลและจัดการการขึ้นทะเบียนของผู้จัดการและพนักงานบริการให้ถูกต้อง
- 7) ดูแลความเรียบร้อยของพนักงาน สวัสดิการ และตารางเวลา
- 8) รักษาและปรับปรุงมาตรฐาน และคุณภาพการให้บริการอยู่เสมอ
- 9) สรุปผลการดำเนินงานในแต่ละวันเพื่อรายงานต่อผู้จัดการ

3. **พนักงานบริการ / นักบำบัด (Spa Therapist)** เป็นพนักงานที่มีความสำคัญต่อธุรกิจและมีความใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด พนักงานบริการหรือนักบำบัดควรมีความรู้ด้านสุขภาพและความงาม เชี่ยวชาญในศาสตร์ที่ตนเองจะให้บริการ และผ่านการอบรมจากสถาบันที่ได้มาตรฐาน มีการศึกษาพบว่าลูกค้าให้ความสำคัญกับพนักงานบริการมากที่สุด โดยลูกค้าให้ความสำคัญต่อความสุภาพ การเอาใจใส่ ความเชี่ยวชาญ และความรู้ของพนักงานตามลำดับ

คุณสมบัติของพนักงานบริการ หรือนักบำบัด

- 1) มีคุณสมบัติตามมาตรฐานผู้ดำเนินการกิจการสปาเพื่อสุขภาพ ตามที่พ.ร.บ. สถานประกอบการเพื่อสุขภาพกำหนด (ภาคผนวก ก)

- 2) อบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานบริการที่จะปฏิบัติ หลักสูตรไม่น้อยกว่า 150 ชั่วโมง จากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองหลักสูตรจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
- 3) บุคลิกภาพดี มนุษย์สัมพันธ์ดี มีใจรักบริการ
- 4) สามารถติดต่อสื่อสารภาษาอังกฤษได้ระดับดี
- 5) มีศีลธรรม เช่น ไม่นำเอาความลับหรือเรื่องส่วนตัวของลูกค้าไปพูดต่อ
- 6) ซื่อสัตย์ สุจริต เช่น การให้บริการลูกค้าตามเวลาที่กำหนด ส่งคืนทรัพย์สินของลูกค้าในกรณี que เก็บได้ หรือลูกค้าลืมไว้ เป็นต้น

ทั้งนี้บุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการตามที่พระราชบัญญัติสถานประกอบการสุขภาพกำหนดไว้ โดยสามารถยื่นคำขอขึ้นทะเบียนเป็นผู้ให้บริการได้ตามขั้นตอนในภาพที่ 7.5



ภาพที่ 7.2 ขั้นตอนการขึ้นทะเบียนผู้ให้บริการ

ที่มา: กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข (2559)

หน้าที่รับผิดชอบของพนักงานบริการ หรือนักบำบัด

- 1) ดูแลความสะอาด จัดเตรียมห้องทั้งก่อนและหลังให้บริการ
- 2) ปฏิบัติงาน และให้บริการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 3) ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่ลูกค้าเกี่ยวกับการปฏิบัติตนก่อนและหลังการรับบริการ
- 4) กระจายหรือรีน ฝ่าเท้าความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 5) เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือพบความเสียหายในสถานประกอบการต้องรายงานให้หัวหน้าทราบ

- 6) ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบตามที่มาตรฐานกระทรวงสาธารณสุขกำหนด

4. พนักงานต้อนรับ (Spa Receptionist) เป็นพนักงานที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นบุคคลแรกและสุดท้ายที่จะพบปะสื่อสารกับลูกค้า ให้คำแนะนำและสร้างความประทับใจ หากมีลูกค้าที่ไม่พึงพอใจต่อการให้บริการ เป็นหน้าที่ของพนักงานต้อนรับที่จะกล่าวคำขอโทษ แสดงความเสียใจ และแก้ไขสถานการณ์เพื่อให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป

คุณสมบัติของพนักงานต้อนรับ

- 1) บุคลิกภาพดี มนุษยสัมพันธ์ดี ชอบพบปะพูดคุยกับผู้คน มีใจรักบริการ
- 2) มีความสามารถด้านงานประชาสัมพันธ์ และงานขาย เพื่อชักจูงลูกค้าให้ใช้บริการหรือผลิตภัณฑ์

- 3) มีไหวพริบ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
- 4) มีความรู้พื้นฐานหรือเคยผ่านการอบรมด้านบริการและผลิตภัณฑ์ในสปา
- 5) สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ระดับดี

หน้าที่รับผิดชอบของพนักงานต้อนรับ

- 1) ต้อนรับ และดูแลลูกค้าก่อนและหลังบริการ
- 2) ให้คำแนะนำรูปแบบการบริการ ข้อมูลผลิตภัณฑ์ และสปาเมนูแก่ลูกค้า
- 3) สอบถามประวัติ และจัดเก็บประวัติของลูกค้าลงในระบบฐานข้อมูล
- 4) รับจองนัดหมายของลูกค้า จัดตารางของพนักงานและลูกค้า จากนั้นลงข้อมูลในระบบการจอง ซึ่งแจ้งเงื่อนไขการยกเลิกการจอง
- 5) ติดต่อประสานงานกับพนักงานบริการในกรณีที่มีลูกค้านัดหมายหรือลูกค้ายกเลิกการนัด จัดส่งลูกค้าให้แก่พนักงานบริการ
- 6) ดูแลเรื่องการรับชำระค่าใช้จ่ายของลูกค้า เงื่อนไขการชำระมัดจำ รูปแบบการชำระเงิน
- 7) ดูแลแบบสอบถามเพื่อประเมินความพอใจของลูกค้า
- 8) ดูแลเรื่องการสมัครสมาชิก

- 9) ดูแลการขายผลิตภัณฑ์และบริการ
- 10) รับชำระเงินและออกใบเสร็จแก่ลูกค้า
- 11) ปิดบัญชีรายวัน รายรับ รายจ่าย เพื่อส่งต่อไปแผนกบัญชี หรือผู้จัดการ

5. **พนักงานบัญชี หรือแผนกการเงิน (Finance and Accounting)** ในองค์กรธุรกิจสปาขนาดใหญ่อาจจัดให้มีพนักงานบัญชี หรือฝ่ายการเงินดูแลเรื่องการเงิน และบัญชี แยกเฉพาะจากงานอื่น ๆ แต่หากเป็นองค์กรสปาขนาดเล็กหรือขนาดกลาง ผู้จัดการจะเป็นผู้ดูแลหน้าที่ดังกล่าว

คุณสมบัติของพนักงานบัญชี

- 1) มีความรู้เรื่องบัญชี และการเงิน
- 2) ซื่อสัตย์ สุจริต
- 3) ขยัน อดทน

หน้าที่รับผิดชอบของพนักงานบัญชี

- 1) ดูแลตรวจสอบรายรับ รายจ่าย
- 2) ดูแลระบบเงินหมุนเวียน
- 3) ดูแลค่าใช้จ่ายพนักงาน
- 4) ดูแลงบการเงิน
- 5) ทำรายงานบัญชีเพื่อเสนอต่อผู้จัดการสปา

6. **พนักงานการตลาดและประชาสัมพันธ์ (Marketing and Public Relations)** ทำหน้าที่โฆษณาประชาสัมพันธ์ วางแผนการส่งเสริมการขายและการตลาดต่าง ๆ

7. **ผู้ควบคุมสินค้า (Purchasing and Product Storage)** องค์กรสปาขนาดกลางและใหญ่จะมีพนักงานฝ่ายจัดซื้อและควบคุมสินค้า เพื่อดูแลและจัดหาผลิตภัณฑ์ วัสดุต่างๆ ในสปา ตลอดจนการดูแลรักษา การจัดเก็บผลิตภัณฑ์ และทำรายงานการเบิกจ่าย

8. **พนักงานธุรการ (Admin)** ธุรกิจสปาบางแห่งอาจจัดให้มีพนักงานธุรการเพื่อดูแลงานเอกสาร และงานธุรการในภาพรวม เช่น ดูแลและคัดเลือกพนักงาน ประเมินบุคลากร ดูแลค่าใช้จ่ายสวัสดิการพนักงาน ทำบัญชีและรายงาน ควบคุมสินค้าคงคลัง เป็นต้น

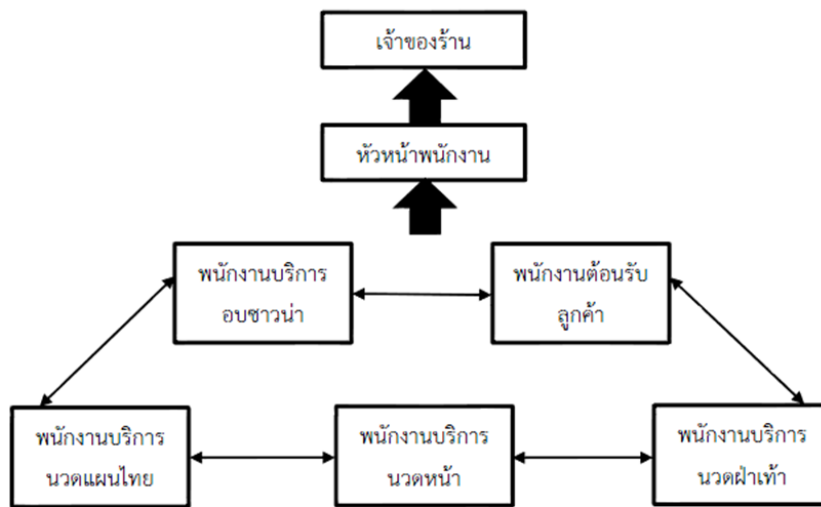
9. **พนักงานทำความสะอาด (Spa Attendant)** หรือแม่บ้าน มีหน้าที่ดูแลความสะอาดและสุขอนามัยทั้งบริเวณภายนอกและภายในของสถานประกอบการ ทำความสะอาดผ้าต่าง ๆ ที่ใช้ในสปา ซักรีดชุดสำหรับลูกค้าและพนักงาน เตรียมเครื่องดื่มน้ำสำหรับลูกค้าในแต่ละวัน รายงานความเสียหายแก่หัวหน้า เปิดและปิดสถานประกอบการตามเวลาที่ได้รับมอบหมาย

10. **ช่างซ่อมบำรุง (Maintenance)** ธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่ต้องใช้น้ำ และไฟฟ้าในการปฏิบัติงาน ดังนั้นสปาขนาดใหญ่ รวมทั้งสปาในโรงแรมและรีสอร์ทควรมีแผนกช่างซ่อมบำรุง เพื่อ

ดูแลปัญหาที่เกิดขึ้นและเพื่อแก้ปัญหาไม่ให้เกิดการบริการติดขัด เช่น ดูแลระบบไฟฟ้า เครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบน้ำ ท่อระบายน้ำ เป็นต้น

11. พนักงานรักษาความปลอดภัย (Security) สถานประกอบการสปาขนาดใหญ่บางแห่ง จัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยดูแลความเรียบร้อย และความปลอดภัยของผู้ใช้บริการ และพนักงานในสปา ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจ และเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า พนักงานรักษาความปลอดภัยจะเดินตรวจตราบริเวณรอบ ๆ รวมถึงลานจอดรถ

เนื่องจากธุรกิจสปาจัดเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พนักงานมีไม่มาก ดังนั้นการเลื่อนขึ้นไปตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ โดยเฉพาะหากบุคลากรนั้นมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ก็จะสามารถเลื่อนตำแหน่งมาเป็นผู้จัดการร้าน หัวหน้าพนักงาน ผู้ฝึกอบรมได้ ทั้งนี้การปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้นพนักงานจำเป็นต้องมีความรู้ และทักษะหลายรูปแบบเพื่อที่จะปกครองผู้ได้บังคับบัญชาของตนได้ จากภาพผัง 7.4 แสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับล่างทุกคนมีโอกาสที่จะก้าวไปตำแหน่งที่สูงขึ้น



ภาพที่ 7.3 แสดงโครงสร้างองค์กรแบบ Network Career Path
ที่มา: กรมเจรจาระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ (2557, น. 108)

การวางแผนกำลังคน

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ (2557, หน้า 108-109) วางกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลในธุรกิจสปา โดยมีปรัชญา “เน้นการสร้างบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญ ผูกพันกับองค์กร และรักในงานที่ทำ” ทั้งนี้การรับพนักงานเข้าทำงานนั้นควรรับเฉพาะเท่าที่มีตำแหน่งขาด

และพนักงานที่จะเข้ามาทำงานควรสามารถบริการได้หลายรูปแบบ และผลัดกันทำงานเป็นรอบ (กะ) ตามตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1 สัดส่วนจำนวนพนักงานในแต่ละกะ

| เวลา | จำนวนพนักงาน (หน่วย:คน) | |
|-------------|-------------------------|---------------------|
| | วันจันทร์-วันศุกร์ | วันเสาร์-วันอาทิตย์ |
| 08.30-16.30 | 6 | 9 |
| 11.30-19.30 | 4 | 9 |
| 12.30-20.30 | 8 | 9 |

ที่มา: กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ (2557, น. 109)

การสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อเลือกเข้าร่วมทำงานนั้นเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่ตรงตามเป้าหมาย การประกาศสรรหาบุคลากรจะต้องระบุข้อมูลที่ชัดเจนว่าต้องการบุคลากรในตำแหน่งใด เพศ อายุ คุณสมบัติที่ต้องการ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถและความสามารถพิเศษ รูปแบบการสรรหาบุคลากรเพื่อทำงานในสปาสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การติดป้ายประกาศหน้าสถานประกอบการ
2. ติดต่อผ่านบริษัทจัดหางาน
3. ติดต่อจากสถาบันสอนการนวดแผนไทย นวดบำบัด
4. การบอกปากต่อปากของพนักงาน
5. การโฆษณาในสื่อต่าง ๆ เช่น นิตยสาร หนังสือพิมพ์ Website สถานีวิทย์ เป็นต้น

การคัดเลือกบุคลากร

กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเป็นพนักงานนับเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้สถานประกอบการได้บุคลากรตามคุณสมบัติที่วางเป้าหมายไว้ บุคลากรที่ผ่านการคัดเลือกมักมี

ความรู้ ความสามารถที่จะปรับตัว และเรียนรู้งานได้ในระยะเวลาอันสั้น กระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรมีดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549, น. 66-67)

1. กรอกใบสมัคร

ข้อมูลจากใบสมัครของผู้สนใจช่วยให้ผู้ประกอบการทราบถึงประวัติส่วนตัว ๆ ต่าง เช่น ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถพิเศษ ดังนั้นจึงถือเป็นการประหยัดเวลาในการคัดกรองบุคคลที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ หรือคนที่สถานประกอบการต้องการ

2. การทดสอบ

หลังการคัดเลือกบุคคลที่น่าสนใจจากข้อมูลในใบสมัครแล้ว สถานประกอบการจะทำการนัดหมายบุคคลเพื่อทำการทดสอบต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน เช่น ทดสอบความรู้เรื่องน้ำมันหอมระเหย ทดสอบการปฏิบัติเทคนิคนวดแบบสวีดิช หรืออาจทำการทดสอบข้อเขียน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสถานประกอบการสถานบริการสปาเพื่อสุขภาพ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น บางหน่วยงานอาจมีการทดสอบเรื่องของบุคลิกภาพ ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่น รวมถึงทดสอบความเฉลียวฉลาด ความถนัดด้านต่าง ๆ

3. การสัมภาษณ์

บุคคลที่มีประวัติข้อมูลน่าสนใจและผ่านการทดสอบ จะถูกเชิญให้มาสัมภาษณ์กับผู้ประกอบการ ร่วมกับผู้จัดการ และ/หรือหัวหน้าพนักงานบริการ ในกรณีของสปาในโรงแรมหรือรีสอร์ท หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์อาจเป็นการสอบถามข้อมูลโดยทั่วไป หรือเป็นการสัมภาษณ์เชิงจิตวิทยาเพื่อทดสอบด้านทัศนคติการให้บริการ ไหวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะ เป็นต้น เมื่อสัมภาษณ์เสร็จผู้เกี่ยวข้องจะทำการประเมินข้อมูลจากใบสมัคร การทดสอบและการสัมภาษณ์เพื่อตัดสินใจว่าบุคคลดังกล่าวเหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่

4. การคัดเลือกเพื่อบรรจุ

ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการสปาจะเลือกบุคคลที่มีความรู้ด้านการจัดการ มีความสามารถ มีทักษะ และมีประสบการณ์ กรณีของสปาในโรงแรมและรีสอร์ท ผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคลจะทำการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมมากที่สุดและผ่านการทดสอบเพื่อให้หน่วยงานสปาพิจารณาว่าต้องการบุคคลนั้นหรือไม่ ส่วนกรณีของสถานประกอบการสปาทั่วไป ผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการสปาจะเป็นผู้คัดเลือกหรือตัดสินใจผู้ที่จะได้เข้าทำงานในสปา

การพัฒนาบุคลากร

การดำเนินธุรกิจสปาให้ประสบความสำเร็จนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการวางแผนของผู้ประกอบการเพียงผู้เดียวแต่หากยังขึ้นอยู่กับบุคลากรในสปาทุกคนที่จะต้องใฝ่หาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะพนักงานให้บริการ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสร้างความโดดเด่นที่แตกต่างจากธุรกิจสปาอื่น หรือผู้แข่งขันในตลาด ดังนั้นสถานประกอบการสปาควรให้ความสนใจต่อการพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทั้งพนักงานเก่า และพนักงานใหม่

ธุรกิจไม่สามารถเจริญเติบโตได้โดยไม่มี การเปลี่ยนแปลง ดังนั้นเพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าใหม่ ผู้ดำเนินการสปาต้องติดตามตามทันกระแสการเปลี่ยนแปลง หรือกระแสความนิยมเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่เป็นที่ยอมรับ จากนั้นจึงจัดการอบรมให้แก่พนักงาน โดยในแต่ละปีพนักงานอย่างน้อย 2 คน ต้องได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองจากสถาบันที่ได้รับมาตรฐาน (กรมเจรจาธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ, 2557) หัวข้อหลักที่จัดให้มีการอบรมอยู่เสมอได้แก่ (ปวารณา อัจฉริยบุตร และคณะ, 2549, น. 114 และอำไพ ชีแฮน, 2547, น. 25)

1. ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ หากมีผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำมาใช้ ควรจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ลักษณะการใช้ ผลกระทบจากการใช้ผลิตภัณฑ์ การใช้ผลิตภัณฑ์ให้เกิดประสิทธิภาพ การเก็บรักษา เป็นต้น

2. ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือ สถานประกอบการสปาควรจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ โดยเฉพาะอุปกรณ์เครื่องมือไฟฟ้า เครื่องมือนำเข้าจากต่างประเทศ การใช้เครื่องมืออย่างถูกต้องจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการใช้งาน และการเก็บรักษาเครื่องมือที่ถูกต้องจะช่วยยืดอายุการใช้งาน และประหยัดค่าใช้จ่ายของสถานประกอบการ

3. ความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ ภาษาอังกฤษถือเป็นภาษากลางที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้าชาวต่างชาติ การสื่อสารที่ล้มเหลวนอกจากจะทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ ยังก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อสถานประกอบการ ดังนั้นธุรกิจสปาจึงจัดควรจัดให้มีการอบรมภาษาอังกฤษให้พนักงานในแผนกที่ต้องพบปะกับลูกค้าชาวต่างชาติเสมอ เช่น ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานต้อนรับ ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานบริการ เป็นต้น รวมถึงการอบรมความรู้เกี่ยวกับศัพท์เฉพาะทางที่ใช้ในสปา เพื่อสามารถสื่อสารและอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจ

4. การพัฒนาบุคลิกภาพ บุคลิกภาพเป็นเรื่องเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล การเป็นคนที่มีบุคลิกภาพดีจะช่วยสร้างความประทับใจและน่าเชื่อถือให้แก่ผู้พบปะ ธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่เกี่ยวกับสุขภาพและความงาม ดังนั้นลักษณะรูปลักษณ์ภายนอก และบุคลิกภาพของพนักงานมีความสำคัญ

อย่างยิ่ง โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับและพนักงานบริการควรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายในและภายนอก เช่น แต่งกายสะอาด แต่งหน้าเหมาะสม กิริยามารยาทดี เป็นต้น

5. ขั้นตอนการทำให้บริการ ผู้ประกอบการควรจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการให้บริการของสถานประกอบการของตนอยู่เสมอ ตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาในร้าน การต้อนรับ การแนะนำบริการ การส่งต่อพนักงานบริการ การเตรียมความพร้อมก่อน ระหว่าง และหลังการบริการ การพูดคุยระหว่างการให้บริการ ทั้งนี้เพื่อให้แบบแผนการปฏิบัติเป็นไปในรูปแบบเดียวกัน และก่อให้เกิดมาตรฐานของสถานประกอบการตน การจัดอบรมขั้นตอนบริการนี้อาจเป็นการอบรมให้พนักงานใหม่ หรือเป็นการอบรมเมื่อทางร้านมีรูปแบบการบริการใหม่หรือใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ พนักงานบริการจะได้ทราบขั้นตอนการใช้ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเหมือนกัน

6. ระบบการทำงาน สถานประกอบการสปามีการดำเนินงาน และนโยบายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานระหว่างเดย์สปา (Day Spa) และ สปาในโรงแรมและรีสอร์ท (Resort and Hotel Spa) ย่อมมีความแตกต่างกัน ดังนั้นควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับระบบการทำงานในองค์กรตนเพื่อให้ความรู้แก่พนักงานใหม่ รวมถึงหากมีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน หรือมีการนำระบบการทำงานแบบใหม่ด้วยเทคโนโลยีมาใช้ ควรจัดอบรมให้แก่พนักงานที่มีอยู่ทราบ ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

นอกจากหัวข้อการอบรมข้างต้นแล้ว สถานประกอบการควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมอบรมตามหลักสูตรที่ตนเองสนใจและเกี่ยวข้องกับงาน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าจะองค์กรให้โอกาสได้พัฒนาตนเองตามด้านที่สนใจ การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญที่สถานประกอบการไม่ควรละเลย เพราะนอกจากจะได้พนักงานที่มีคุณภาพแล้ว ยังถือเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายอีกด้วย ปัจจุบันมีสถาบันและองค์กรที่เปิดหลักสูตรอบรม เพื่อพัฒนากลุ่มบุคลากรหลักในสปา 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร (Spa Manager) และ กลุ่มบริการ (Therapist) ซึ่งมีการศึกษาและประเมินคุณภาพของทั้ง 2 กลุ่ม ว่าควรมีความรู้ และทักษะ ด้านใดมากที่สุด ไปถึงน้อยที่สุด ดังนี้ (ราณี อธิชัยสกุล และคณะ, 2556, น. 79-82)

1. กลุ่มผู้บริหารจัดการ (Spa Manager) ความรู้ที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการสปาควรมีทั้งหมด 5 ด้าน เรียงจากความสำคัญมากไปน้อย ได้แก่ ความรู้ด้านธุรกิจสปา (Knowledge of Spa Business) ความรู้เกี่ยวกับทรีตเมนต์และเครื่องมืออุปกรณ์ (Knowledge of Treatment and Equipment) ความรู้ด้านการบริหารงานบุคลากร (Personnel Management) ความรู้ด้านการตลาด (Marketing) และความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ (Management)

ทักษะที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการสปาควรมีทั้งหมด 6 ด้าน เรียงจากความสำคัญมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านการบริการ (Service Mind) ทักษะการให้คำแนะนำและการสอนงาน (Coaching

Skills) ทักษะการวางแผน (Planning Skills) ทักษะการจัดการ (Management Skills) และ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ (Communication Skills)

2. กลุ่มพนักงานบริการ (Spa Therapist) พนักงานให้บริการในสปาควรมีความรู้ 4 ด้าน จากความสำคัญมากที่สุดไปน้อยที่สุดดังนี้ ความรู้ด้านศิลปะการนวด และการทำทรีตเมนต์แบบต่าง ๆ ความรู้ด้านกายวิภาคศาสตร์และสรีรวิทยา ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือ อุปกรณ์สำหรับทรีตเมนต์ต่าง ๆ

ทักษะที่พนักงานบริการ (Spa Therapist) ควรมี 4 ด้าน เรียงความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะหัตถบำบัดต่าง ๆ ทักษะด้านการบริการ การเอาใจใส่ลูกค้า ทักษะการเรียนรู้ และทักษะการติดต่อสื่อสาร และการใช้ภาษาอังกฤษ

ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนถือเป็นปัญหาสำคัญที่ธุรกิจสปากำลังเผชิญทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เนื่องจากการขยายตัวของธุรกิจและสถาบันที่จัดอบรมหลักสูตรที่มีมาตรฐานมีจำนวนจำกัด อย่างไรก็ตามมีผู้ประกอบการสปาบางแห่งแก้ปัญหาด้วยจัดหลักสูตรอบรมให้แก่บุคลากรตนเอง และมีสถานประกอบการบางแห่งจัดอบรมให้แก่บุคคลภายนอกด้วย เช่น ชีวาศรม สุขุโสปา เป็นต้น ส่วนสถาบันที่เปิดหลักสูตรอบรมสำหรับพนักงานบริการ (Therapist) มีทั้งส่วนของเอกชนและหน่วยงานรัฐ เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแรงงาน สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นต้น สถานประกอบการควรมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของตนอยู่เสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานจะมีความชำนาญในวิชาชีพอย่างแท้จริง นอกจากนี้จะเกิดประสิทธิผลในการทำงานแล้ว พนักงานยังเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่อีกด้วย

รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากร

รูปแบบการอบรมของสถานประกอบการแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละแห่ง ทั้งนี้สามารถแบ่งรูปแบบของการฝึกอบรมได้ดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2547, น. 39)

1. การจัดการฝึกอบรมภายใน เป็นการอบรมความรู้ทั่วไปเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ และความสามารถให้แก่พนักงาน ตัวอย่างหลักสูตรที่ใช้อบรม ได้แก่ ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานบริการ ทักษะคติในการทำงาน โดยผู้อบรมคือพนักงานในองค์กร เช่น หัวหน้าแผนกฝ่ายฝึกอบรม หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

2. เชิญบุคคลภายนอกมาอบรม ซึ่งโดยมากจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาอบรมเฉพาะเรื่อง เช่น อาหารเพื่อสุขภาพ จิตวิทยาการให้บริการ เป็นต้น

3. การส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่หน่วยงานภายนอกเปิดอบรม โดยหลักสูตรที่อบรมเป็นหลักสูตรที่ผู้บริหารพิจารณาแล้วว่า จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กร ทั้งนี้ ช่วงเวลาในการฝึกอบรมไม่ควรอยู่ในฤดูกาลท่องเที่ยว เพราะอาจก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจได้

การจัดฝึกอบรมสามารถทำได้หลายวิธีการขึ้นอยู่กับความพร้อม ความเหมาะสม และนโยบายของผู้บริหาร การฝึกอบรมจะมีข้อดีอะไรบ้างนั้นต้องดูเนื้อหา ความสำคัญของเรื่องที่จะอบรม และความพร้อมของสถานประกอบการ รูปแบบการฝึกอบรมควรจัดนอกเวลาการทำงาน (Off-the Job Training) จะได้ไม่กระทบกับคุณภาพของการให้บริการ สถานประกอบการสปาที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงแรมและรีสอร์ท การฝึกอบรมอาจเข้าร่วมกับแผนกฝึกอบรมของโรงแรมหรือแผนกสปาอาจจัดการอบรมกันเองในแผนก



ภาพที่ 7.4 การฝึกอบรมการนวดน้ำมัน
ที่มา: อลิสา ฤทธิชัยฤกษ์

คำตอบแทนและสวัสดิการ

โครงสร้างด้านคำตอบแทนของพนักงานในสปาแต่ละประเภท หรือแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน การพิจารณาเงินเดือนหรือคำตอบแทนนั้นขึ้นอยู่กับรายได้ของสถานประกอบการ สภาพการแข่งขัน สภาพแรงงาน ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ รวมถึงความสามารถและประสบการณ์ของแต่ละ

บุคคล รูปแบบค่าตอบแทนพนักงานขึ้นอยู่กับสถานประกอบการ เช่น กรณีของสปาในโรงแรมหรือรีสอร์ท พนักงานจะได้รับค่าตอบแทนรายเดือนตามอัตราที่กำหนดไว้ รวมทั้งค่าเซอร์วิสชาร์จ (Service Charge) ค่าทิป (Tip) รวมถึงสวัสดิการที่โรงแรมมีให้แก่พนักงาน เช่น ประกันสังคม ประกันสุขภาพ โบนัสประจำปี อาหาร 2 มื้อ เครื่องแบบ รถรับส่ง เป็นต้น ส่วนพนักงานสปาทั่วไปหรือเคย์สปาอาจรับค่าตอบแทนเป็นรายเดือนขั้นต่ำ และมีค่าคอมมิชชั่นเป็นเปอร์เซ็นต์จากรายได้ ดังนั้นหากสถานประกอบการมีรายได้ที่สูงขึ้นจะทำให้พนักงานได้รับรายได้เพิ่มขึ้นเช่นกัน ซึ่งวิธีนี้จะช่วยให้พนักงานกระตือรือร้น และมีสำนึกของการเป็นเจ้าของ

นอกจากนี้ยังมีค่าตอบแทนแบบค่าจ้างพิเศษที่ไม่ใช่เงินเดือนแต่เป็นการหักเปอร์เซ็นต์จากรายได้ค่าบริการแต่ละโปรแกรม โดยสถานประกอบการจะเป็นผู้หักเปอร์เซ็นต์ และส่วนที่เหลือให้พนักงาน บางแห่งพนักงานอาจได้ค่าตอบแทนเป็นรายเดือนที่ไม่สูงมาก แต่ได้รับ “ค่ามือ” ซึ่งหักจากรายได้ค่าบริการของลูกค้าแต่ละคน เช่น พนักงานได้รับเงินเดือน 3,500 บาท และในแต่ละวัน หากพนักงานคนดังกล่าวให้บริการลูกค้า ก็จะได้ค่ามือจากลูกค้า หัวละ 200 บาท หากวันนั้นพนักงานให้บริการลูกค้าจำนวน 4 คน ก็จะได้ค่ามือจำนวน 800 บาท เป็นต้น นอกจากนี้บางแห่งอาจจ่ายค่าจ้างรายเดือนให้แก่พนักงาน และพนักงานยังได้ค่าชั่วโมง เช่น ชั่วโมงละ 50-80 บาท ขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กรนั้น ๆ สวัสดิการที่พนักงานในสถานประกอบการสปาที่มีได้ตั้งอยู่ในโรงแรมหรือรีสอร์ท หรือเป็นสถานประกอบการที่เป็นแอสตันดอลโตน (Stand Alone) นั้นอาจไม่ได้มาก และหลากหลายเหมือนสปาในโรงแรมและรีสอร์ท แต่โดยพื้นฐานควรมีสวัสดิการอาหาร เครื่องแบบ ให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ควรมีการขึ้นค่าแรงให้กับพนักงาน โดยอาจประเมินจากการทำงานและข้อเสนอแนะและคำติชมจากลูกค้า อย่างไรก็ตามสามารถสรุปค่าตอบแทนพนักงานได้ดังนี้คือ

1. รับเงินเดือนเพียงอย่างเดียว ประเภทนี้จะไม่นิยมเนื่องจากพนักงานไม่มีแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นในการทำงาน เนื่องจากทำมากหรือน้อยก็ได้เงินเดือนเท่ากัน
2. รับค่ามืออย่างเดียว ไม่รับเงินเดือน เหมาะสำหรับร้านที่มีลูกค้ามาก ๆ เพราะพนักงานจะได้ค่ามือจำนวนมาก โดยมากเป็นที่นิยมของพนักงานอิสระ
3. รับเงินเดือนประจำ และรับค่ามือ เป็นที่นิยมเนื่องจากเป็นวิธีที่ยุติธรรม เงินเดือนอาจไม่สูงมากแต่ยังมีค่ามือ นอกจากนี้อาจสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยการให้พนักงานรับเงินเดือนตามฐานเงินเดือน และ 5% ของรายได้ที่หักค่าใช้จ่าย (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2557)
4. แบ่งเป็นเปอร์เซ็นต์กับทางร้าน ที่เรียกว่า Commission-Based (60/40 Split) พนักงานได้รับเงินเดือนประจำ 60% และรายได้ที่ขึ้นกับจำนวนชั่วโมงที่ทำงานจริงอีก 40% เป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับและนิยมกันมาก เพราะเงินเดือนเป็นไปตามจำนวนรายได้จริง (กรมสนับสนุนบริการ

สุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข, 2556, น. 79) รวมถึงสถานประกอบการยังได้ลดค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix Cost) ลงช่วยลดความเสี่ยงในการขาดทุน และเป็นระบบที่สร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีสำนึกแบบเจ้าของกิจการ พนักงานจะมีส่วนร่วมในส่วนได้ส่วนเสียของกิจการมากขึ้น (จรินพร ตันตติกิจศิริวงศ์, 2546, น.158)

ปกติแล้วเงินเดือนพนักงานถือเป็นรายจ่ายที่มากที่สุดในแต่ละธุรกิจที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ในแรงขับเคลื่อน ธุรกิจสปาที่เช่นกัน ค่าจ้างพนักงานมีสัดส่วนครึ่งหนึ่งของรายจ่ายทั้งหมด ดังนั้นผู้ดำเนินการสปาจึงต้องวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเงิน ด้านแรงงาน และการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจสปาของตนสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากต้องการลดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนพนักงาน ควรจำกัดจำนวนพนักงานให้เหมาะสม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีกว่าการลดเงินเดือนพนักงาน เพราะจะทำให้พนักงานเสียความรู้สึก วิธีจำกัดจำนวนพนักงานนอกจากช่วยให้พนักงานที่ดีและมีคุณภาพแล้วยังเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายได้จริง (จรินพร ตันตติกิจศิริวงศ์, 2546, น.159)

นอกเหนือจากเงินค่าตอบแทน หรือเงินพิเศษอื่นๆแล้ว พนักงานประจำของสปาจะได้รับสวัสดิการตามนโยบายของแต่ละองค์กร หากเป็นพนักงานธุรกิจสปาขนาดใหญ่ หรือในโรงแรมหรือรีสอร์ท มักจะได้สวัสดิการเช่นเดียวกับพนักงานโรงแรม ดังนี้

1. ที่พัก สปาหลายแห่งมีการจัดสรรที่พัก หรือห้องพักให้แก่พนักงานในร้าน โดยคิดราคาไม่แพง หรือหักจากรายได้ของพนักงาน หรือบางแห่งอาจเสนอค่าเช่าราคาค่า แต่พนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบในการเปิด ปิด และดูแลสถานที่ของร้านด้วย

2. อาหาร สปาประเภทที่ตั้งอยู่ในโรงแรมและรีสอร์ท รวมถึง เดสติเนชั่นสปา จะมีอาหาร 2-3 มื้อแก่พนักงาน ส่วนสปาประเภทอื่น ๆ ขึ้นอยู่กับนโยบาย

3. ชุดเครื่องแบบ พนักงานสปาส่วนใหญ่จำเป็นต้องแต่งกายด้วยชุดเครื่องแบบของทางร้าน เพื่อความเรียบร้อย และลูกค้าจะได้ทราบว่าพนักงานคือคนใด ชุดเครื่องแบบของร้านมักผลิตจากผ้าฝ้าย หรือผ้าที่ใส่สบาย ไม่อึดอัด ไม่หลวมหรือแน่นเกินไป และต้องไม่หิว هوا ควรปิดมิดชิด



ภาพที่ 7.5 เครื่องแบบพนักงานสปา
ที่มา: Maikhao Reort and Spa

4. ประกันสังคม ประโยชน์ของประกันสังคมต่อพนักงานคือเพื่อที่จะได้รับสิทธิในการรักษาพยาบาล
5. ค่าเดินทาง สำหรับสถานประกอบการสปาขนาดใหญ่ หรือที่มีชื่อเสียง อาจมีสวัสดิการค่าเดินทางให้แก่พนักงาน หรือบางครั้งอาจเป็นรถรับส่งให้แก่พนักงาน
6. โบนัสประจำปี เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน
7. การศึกษาดูงาน สำหรับสปาที่เป็นเครือข่าย หรือมีชื่อเสียงจะมีการจัดอบรมและส่งพนักงานเพื่อเข้าอบรมตลอดจนศึกษาดูงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ และประสบการณ์ของพนักงาน
8. โอกาสในการทำงานที่สาขาต่างประเทศ สปาที่มีเครือข่ายและเปิดบริการในหลายประเทศ สามารถแลกเปลี่ยนพนักงาน หรือพนักงานที่สามารถโยกย้ายทำงานที่สปาในเครือเดียวในต่างประเทศได้ง่าย
9. วันหยุด และวันลา พนักงานจะได้รับวันหยุดเต็มวันอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง วันหยุดตามประเพณี สามารถลาป่วยได้ตามความเป็นจริง และลาจิก โดยแจ้งให้ผู้จัดการทราบล่วงหน้า 1 สัปดาห์

นอกจากสวัสดิการข้างต้น สถานประกอบการควรดูแลเอาใจใส่สุขอนามัยของพนักงานไม่ให้ทำงานหนักเกินไป เช่น หลังเสร็จสิ้นการให้บริการลูกค้า พนักงานควรมีเวลาพักอย่างน้อย 10 นาทีจึงจะให้บริการลูกค้าท่านต่อไป ช่วงที่ธุรกิจทำผลกำไรหรือมียอดขายที่ดี ควรมีรางวัลหรือ

โบนัสแก่พนักงานทุกคนเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจต่อการทำงานที่เป็นทีม และยังสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

การประเมินพนักงาน

การประเมินการปฏิบัติงาน เป็นระบบการตรวจสอบเพื่อให้ทราบว่าผลการปฏิบัติการณ์ของแต่ละบุคคลนั้นมีผลสูงกว่าหรือต่ำกว่าเงินค่าจ้างที่ได้รับ ผลจากการประเมินจะช่วยในการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน รวมถึงการเลิกจ้างงานอีกด้วย (วิลาสินี สันทนา, 2548, น. 18)

สถานประกอบการสปาจะประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานตามระยะเวลาที่กำหนด โดยปกติจะมีการประเมินปีละ 1-2 ครั้ง หรืออย่างน้อยควรประเมินปีละ 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำปรับปรุงเพื่อเพิ่มศักยภาพ และทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขั้นตอนในการประเมินพนักงานมีดังนี้ (อำไพ ชีแฮน, 2547, น. 26)

1. การทบทวน (Review) คือทบทวนผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ถูกประเมินว่าเป็นอย่างไร ลักษณะงาน ผลการทำงาน ความแตกต่างหรือพัฒนาจากผลประเมินก่อนหน้าและครั้งปัจจุบัน ปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร

2. การลงมือทำ (Action) เมื่อทบทวนการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินควรพิจารณาว่าผู้ถูกประเมินควรได้รับการอบรมหรือพัฒนาการปฏิบัติงานด้านใดเพิ่มเติม หากผู้ถูกประเมินประสบปัญหาในการทำงาน ผู้ประเมินสามารถให้คำแนะนำหรือให้ความช่วยเหลือได้อย่างไร

3. การติดตามผล (Monitoring) ผู้ประเมินต้องติดตามผลการดำเนินการว่าผู้ถูกประเมินได้ปฏิบัติตามคำแนะนำหรือไม่ หรือหลังจากการฝึกอบรม ผู้ถูกประเมินการมีผลการทำงานอย่างไร บรรลุเป้าหมายตามที่สถานประกอบการหรือผู้ประเมินต้องการหรือไม่

โดยทั่วไปแล้วผลการประเมินจะออกมาทางด้านบวกเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน และยังเป็นการกระตุ้นให้ผู้ถูกประเมินอยากพัฒนาตนเองมากขึ้นไป นอกจากนี้สถานประกอบการสปายังอาจให้ลูกค้ำเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน ความพึงพอใจ และการติชม ทั้งนี้พนักงานที่มีผลประเมินที่ดีอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้เกิดมาตรฐานในการให้บริการ และผลการประเมินจะช่วยกำหนดรางวัลหรือสิ่งตอบแทนแก่พนักงานอีกด้วย

กระบวนการให้บริการของพนักงาน

ธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ ซึ่งสถานประกอบการส่วนใหญ่จะมีคู่มือเพื่อแนะนำพนักงานถึงขั้นตอน หรือกระบวนการให้บริการของสถานประกอบการนั้น ๆ ซึ่งทำให้พนักงานทุกคน รวมถึงพนักงานใหม่ได้ทราบ และมีแนวทางปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน เช่น พนักงานทุกตำแหน่งควรมาถึงร้านก่อนปฏิบัติงานจริง 15-30 นาทีเพื่อเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ เปลี่ยนเครื่องแบบ ตรวจสอบความพร้อมและความสะอาดของเครื่องมือ อุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ พนักงานต้อนรับควรตรวจสอบบันทึกประจำวัน สมุดลงคิวพนักงาน เป็นต้น โดยทั่วไปขั้นตอนการให้บริการในธุรกิจสปาจะมี 3 ขั้นตอน ดังนี้ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549, น. 49-54)

1. ขั้นตอนแรก หรือขั้นตอนการต้อนรับ เป็นหน้าที่ของพนักงานต้อนรับ (Spa Receptionist) ที่จะกล่าวต้อนรับลูกค้า พร้อมทั้งเชิญไปนั่งที่บริเวณต้อนรับ จากนั้นให้บริการเครื่องดื่ม เช่น น้ำสมุนไพรเย็น น้ำผลไม้ น้ำผลไม้แช่เย็น บางแห่งอาจมีบริการผ้าเย็น เป็นต้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับบริการ จัดคิวและจัดห้องให้เหมาะสมต่อความต้องการ อย่างไรก็ตามลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทได้แก่ ลูกค้าประจำ หรือลูกค้าที่เคยใช้บริการแล้ว และลูกค้าใหม่ ดังนั้นพนักงานต้อนรับจะมีขั้นตอนการซักถามที่แตกต่างกันไปดังนี้

1) ลูกค้าประจำหรือลูกค้าที่เคยใช้บริการ ลูกค้าบางท่านอาจทำการนัดหมายไว้แล้ว พนักงานต้อนรับควรตรวจสอบยืนยันเวลานัดหมาย และรูปแบบการบริการที่จองไว้ พร้อมทั้งแจ้งให้พนักงานบริการทราบเพื่อเตรียมความพร้อมในการให้บริการ หากเป็นลูกค้าประจำที่ไม่ได้นัดหมาย พนักงานต้อนรับควรสอบถามรูปแบบการบริการที่ลูกค้าต้องการ พร้อมให้คำแนะนำ หากมีพนักงานสามารถให้บริการในช่วงเวลานั้น ลูกค้าสามารถรับบริการได้ทันที แต่หากไม่มีพนักงานว่าง พนักงานต้อนรับสามารถทำการนัดหมายให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้พนักงานต้อนรับพึงระวังเรื่องการรับจองเวลา ซึ่งควรมีระยะห่างต่อการนัดหมายแต่ละครั้ง ประมาณ 15 นาที เพื่อให้พนักงานบริการสามารถจัดเก็บ และจัดห้องที่พร้อมสำหรับลูกค้ารายต่อไป

2) ลูกค้าใหม่ หรือลูกค้าที่ไม่เคยใช้บริการ พนักงานต้อนรับควรสอบถามประวัติส่วนตัวด้านสุขภาพ โรคประจำตัว และการแพ้ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อจัดเป็นประวัติ และสามารถให้คำแนะนำด้านรูปแบบการบริการและผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมได้ พนักงานต้อนรับสามารถชักชวนลูกค้าให้สมัครสมาชิก หรือแนะนำรายการส่งเสริมการขาย จากนั้นควรพาลูกค้าเดินชม และแนะนำสถานที่ ทั้งนี้มีการศึกษาและพบว่าธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพจำนวนมากไม่สามารถให้คำแนะนำด้านการบริการ (Consultation) ที่น่าพอใจ เพราะละเลยต่อความสำคัญของกระบวนการดังกล่าว ดังนั้น

พนักงานต้อนรับ หรือผู้จัดการควรใส่ใจในด้านการให้คำปรึกษา เพื่อให้ผู้รับบริการรู้สึกปลอดภัยต่อการใช้บริการ



ภาพที่ 7.6 การแนะนำบริการแก่ลูกค้า

ที่มา: Maikhao Reort and Spa

Date...../...../.....Room No.....
Name.....
Age.....Date of Departure:
Email

• **Do you suffer from any of the following?** Diabetes, Asthma, Low Blood Pressure, High Blood Pressure, Skin Diseases/Disorders, Muscles Aches, Digestion, Kidneys, Heart, Lungs, Skin. **If yes, please give details**
.....
.....
.....

• **Do you suffer from allergies of the following?** Food, Essential Oils, Honey, Aloe Vera, etc. **If yes, please give details**
.....
.....
.....

• **Women only**

| | Yes | No |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Are you pregnant? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Trying to become pregnant? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Currently on your menstrual cycles | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

• **Have you had an operation or an accident within the last year or a past injury you still suffer from? If yes, please give details**
.....
.....
.....

• **Which pressure do you prefer?**

| | |
|---------|--------------------------|
| Deep: | <input type="checkbox"/> |
| Medium: | <input type="checkbox"/> |
| Light: | <input type="checkbox"/> |

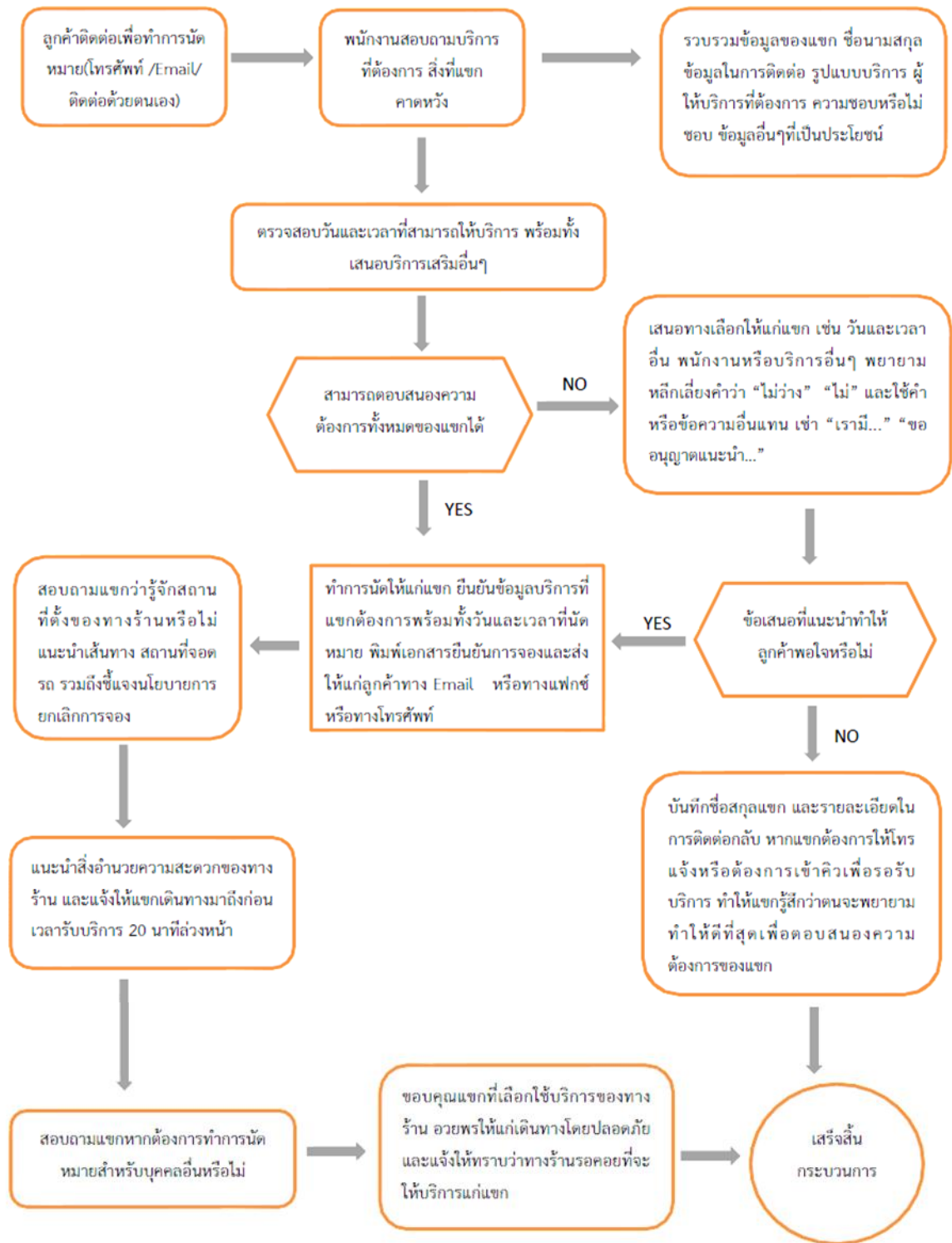
I have read and understood the following. If not, please feel free to ask the spa supervisor. The hotel cannot be held responsible for the aggravation of any existing condition, as a result of the treatment.

Signature _____
Date _____

ภาพที่ 7.7 ตัวอย่างแบบกรอกประวัติสุขภาพลูกค้า

ที่มา: Kiriya Spa, Lit Hotel

อย่างไรก็ตามในขั้นแรกของกระบวนการให้บริการนั้นพบว่ามีลูกค้าบางประเภทที่ไม่นิยมเข้ามาสอบถามบริการหรือทำการจองด้วยตนเองกับทางร้าน แต่เลือกใช้บริการโทรศัพท์ ดังนั้นพนักงานต้อนรับหรือพนักงานรับจองควรมีวิธีการรับโทรศัพท์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งนี้ข้อแนะนำในกระบวนการรับโทรศัพท์เพื่อทำการรับจอง (แผนผังที่ 7.1)

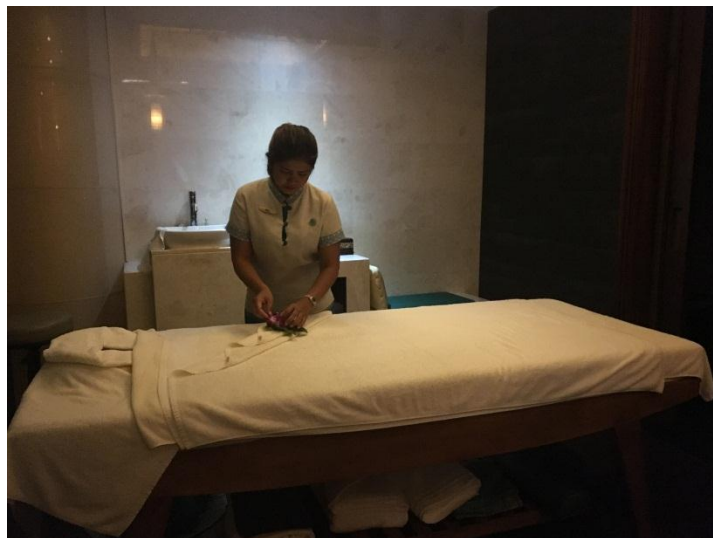


แผนผัง 7.5 กระบวนการรับจองทางโทรศัพท์

ที่มา : Mary and Lisa (2012, p. 127)

2. ขั้นตอนที่สอง หรือขั้นตอนก่อนให้บริการ และระหว่างการให้บริการ ขั้นตอนนี้เป็นหน้าที่ของพนักงานต้อนรับ และพนักงานบริการ เมื่อทราบคิวนัดหมายประจำวันของตนแล้ว ก่อนถึงเวลาที่ลูกค้าเข้ารับบริการ พนักงานบริการมีหน้าที่ดังนี้

1) ก่อนให้บริการ พนักงานควรดูแลความสะอาดของห้องที่จะให้บริการ ปรับอุณหภูมิ และแสงไฟในห้องให้เหมาะสม จุดตะเกียงน้ำมันหอมระเหยที่ลูกค้าเลือก เพื่อสร้างบรรยากาศผ่อนคลาย ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ที่จะใช้ จากนั้นตรวจสอบความพร้อมของวัสดุ เช่น เตรียมชุดคลุม หมวกคลุมผม รองเท้าแตะ เป็นต้น และอุปกรณ์เครื่องใช้ว่าอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานหรือไม่ พนักงานต้อนรับจะเป็นผู้แนะนำชื่อลูกค้าแก่พนักงานที่จะให้บริการ พร้อมทั้งบอกรายละเอียดของทรีตเมนต์และความต้องการพิเศษที่ลูกค้าต้องการ จากนั้นเป็นหน้าที่ของพนักงานบริการที่นำลูกค้าไปยังห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า แต่หากต้องเปลี่ยนเสื้อผ้าในห้องทรีตเมนต์ ควรให้ความเป็นส่วนตัวแก่ลูกค้า เมื่อลูกค้าทำธุระส่วนตัวเรียบร้อยแล้ว พนักงานจึงนำลูกค้าไปยังบริเวณให้บริการ



ภาพที่ 7.8 การจัดเตรียมห้อง

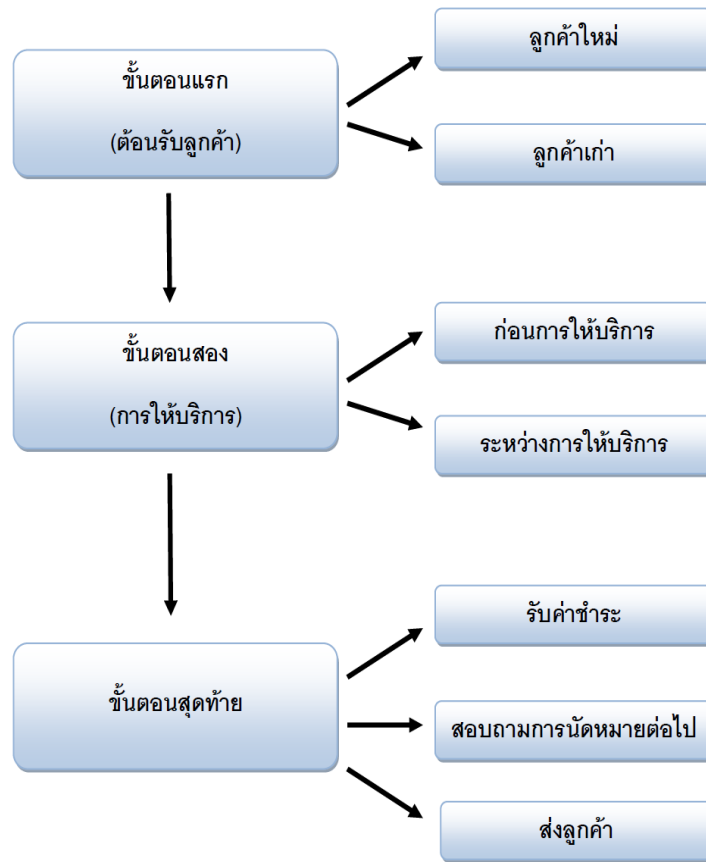
ที่มา: Maikhao Reort and Spa

2) ระหว่างการให้บริการ พนักงานบริการควรอธิบายถึงขั้นตอน ลักษณะ และระยะเวลาการให้บริการให้ลูกค้าทราบ ควรสอบถามความพึงพอใจของบรรยากาศภายในห้อง เช่น อุณหภูมิหนาวหรือร้อนเกินไปหรือไม่ แสงในห้องสว่างหรือมืดไปหรือไม่ ตรวจสอบอุณหภูมิของผลิตภัณฑ์ก่อนทาบนหน้าหรือร่างกายของลูกค้า หากเป็นบริการนวดควรสอบถามน้ำหนักการนวดว่าเบาหรือหนักเกินไป หรือสร้างความเจ็บปวดให้แก่ผู้ใช้บริการหรือไม่ ระหว่างการให้บริการควรสังเกตท่าทีของลูกค้าว่ารู้สึกสบายหรือไม่ หากต้องการให้ลูกค้าเปลี่ยนท่าทางหรืออิริยาบถ ควร

เรียกชื่อหรือสัมผัสเบา ๆ สำหรับบริการบางประเภทเช่น การพอกตัว การอบตัว ไม่ควรปล่อยให้ลูกค้าอยู่คนเดียว หรือหากต้องออกจากห้องไม่ควรออกนานเกินไป หลังการบริการควรแนะนำข้อควรปฏิบัติให้แก่ลูกค้าทราบ การปฏิบัติตนระหว่างให้บริการเป็นเรื่องที่พึงระมัดระวัง ไม่ว่าจะเป็นพุดคุยกันเองระหว่างพนักงานขณะให้บริการ การรับโทรศัพท์ส่วนตัว เหล่านี้เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจและไม่กลับมาใช้บริการอีก ดังนั้นพนักงานควรมีจรรยาบรรณของผู้ให้บริการตามที่กำหนดไว้ (ภาคผนวก ข)

3. ขั้นตอนสุดท้าย คือขั้นตอนหลังรับบริการหลังจากที่ลูกค้าเปลี่ยนเสื้อผ้าเรียบร้อยแล้ว พนักงานจะนำลูกค้ากลับมานั่งพักที่บริเวณพักผ่อนอีกครั้ง และให้บริการน้ำอุ่น หรือน้ำสมุนไพรอุ่น เพื่อให้ร่างกายผ่อนคลายอย่างต่อเนื่อง จากนั้นพนักงานต้อนรับมีหน้าที่แจ้งค่าใช้จ่าย รับชำระค่าใช้จ่าย และสอบถามถึงการนัดหมายครั้งต่อไป หรืออาจแนะนำโปรโมชั่นพิเศษในช่วงนั้น ๆ ชักชวนการสมัครสมาชิก หรือการเสนอขายผลิตภัณฑ์เป็นต้น สถานประกอบการสปาบางแห่งอาจให้ลูกค้าทำแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาบริการของสถานประกอบการตน จากนั้นเดินไปส่งลูกค้าที่ประตูพร้อมกล่าวคำขอบคุณ

ในแต่ละวันพนักงานที่เกี่ยวข้องควรเก็บข้อมูลปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ และความต้องการของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการคำนวณจุดที่ต้นทุนต่ำสุดในการซื้อวัตถุดิบ และใช้ในการวางแผนจัดบุคลากร รวมถึงการเก็บข้อมูลวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าชอบหรือไม่ชอบ และนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ต้อนรับลูกค้าในครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดความประทับใจ และความรู้สึกพิเศษของลูกค้า (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2557, น. 104)



แผนผัง 7.6 กระบวนการการให้บริการลูกค้า

ที่มา: คัดแปลงจาก สถาบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2547, น. 26)

บทสรุป

บุคลากรในธุรกิจสปาซึ่งเป็นธุรกิจด้านการบริการมีความสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนธุรกิจ ปกติแล้วโครงสร้างของสปาแต่ละแห่งจะแตกต่างกันตามขนาด ประเภท และรูปแบบการให้บริการ สปาขนาดใหญ่ที่มีรูปแบบการให้บริการหลายประเภทและพนักงานจำนวนมากจะแบ่งหน้าที่และสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความรับผิดชอบของตน โดยทั่วไปผู้จัดการสปา หรือผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน โดยพิจารณาจากประสบการณ์ ผ่านการอบรมจากหน่วยงานที่มีมาตรฐานและที่สำคัญที่สุดคือทัศนคติด้านการบริการ อุปนิสัยใจคอ ความตั้งใจในการทำงาน ความซื่อสัตย์และผู้บริหารหรือผู้จัดการควรประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อมอบผลตอบแทน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ในขณะที่เดียวกันหากพนักงานคนใดที่มีผลการประเมินที่ต่ำกว่าเกณฑ์

ผู้บริหารสามารถจัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานต่อไป สถานประกอบการสปาขนาดใหญ่ที่มีพนักงานจำนวนมากและมีเนื้อที่สปาขนาดใหญ่ ผู้จัดการต้องมีความรับผิดชอบสูงในการดูแลคุณภาพการให้บริการของพนักงานในสปา ปัจจุบันสถานประกอบการสปาหลายแห่งได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงานเพื่อให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสะดวกต่อการติดต่อประสานงานระหว่างพนักงานมากขึ้น

การบริหารจัดการบุคลากรในสปาถือเป็นเรื่อง que ผู้บริหารควรรให้ความสำคัญในระดับต้น พนักงานที่มีคุณภาพ มีความรู้ด้านสปา ฝีมือดี ย่อมทำภาพลักษณ์ของสถานประกอบการดีตาม ขณะเดียวกันสถานประกอบการที่ขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ จะทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ดังนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารควรรักษาพนักงานที่มีคุณภาพของตนให้ทำงานกับองค์กรในระยะยาว ไม่ลาออก หรือเปลี่ยนงาน โดยการสร้างขวัญและกำลังใจหรือให้รางวัลประจำปี ตลอดจนดูแลเรื่องสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ

คำถามทบทวน

1. อะไรคือปัจจัยที่ทำให้โครงสร้างบุคลากรของธุรกิจสปาแต่ละแห่งแตกต่างกัน
2. จงบอกคุณลักษณะสำคัญของผู้จัดการสปา
3. จงบอกหน้าที่รับผิดชอบของพนักงานต้อนรับในสปา
4. วิธีการสรรหบุคลากรสามารถทำได้กี่วิธี และนักศึกษาคิดว่าวิธีใดดีที่สุด เพราะอะไร
5. จงบอกกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้าทำงาน
6. เพราะเหตุใดการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจสปา
7. ในการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร หัวข้อในการอบรมที่สำคัญมีอะไรบ้าง
8. จงอธิบายลักษณะค่าตอบแทนของพนักงานบริการในสปา
9. สวัสดิการสำหรับพนักงานสปาในโรงแรมมีอะไรบ้าง
10. จงอธิบายกระบวนการในการประเมินพนักงาน

เอกสารอ้างอิง

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์. (2557). **10 สุดยอดแผนธุรกิจ DTN Business Plan Award 2014 แผนธุรกิจ รุก-รับ ตลาด AEC**. กรุงเทพฯ: กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ.

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. (2556). **เอกสารความรู้ผู้ดำเนินการสปาเพื่อสุขภาพ**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

จรินทร์ ดันติกิจศิริวงศ์. (2546). **Spa I Do คู่มือการทำธุรกิจสปา**. กรุงเทพฯ: Khum Thong Industry & Printing Co., Ltd.

นิตยสารแพรว. (2547). **The Magic of Spa**. กรุงเทพฯ: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.

ปวารณา อัจฉริยบุตร, จิราพร ประสานการ และขนิษฐา. (2549). **โครงการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจสปาในจังหวัดภูเก็ต พังงา และกระบี่**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ราณี อิศัยสกุล และคณะ. (2556). **การศึกษาศักยภาพสถานประกอบการสปาไทยเพื่อส่งเสริมให้เป็นสถาบันฝึกอบรมสปาในภูมิภาคอาเซียน**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.

วิลาสินี สนนทนา. (2548). **สภาพการดำเนินงานและปัญหาของธุรกิจสปาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสารคาม.

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2547). **เดย์สปา...ธุรกิจบริการด้านสุขภาพ**. ปทุมธานี: P2 Design & Print Co., Ltd.

_____. (2549). **ธุรกิจสปา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. ปทุมธานี: บริษัทเจเอสที พับลิชชิ่ง จำกัด.

อำไพ ชีแสน. (2547). **Spa Management การบริหารธุรกิจสปา**. เชียงใหม่: สถาบันออกแบบผสมอำไพ แอนด์ บิวตี้สปา.

Winnom M.S. & Capozio L.L. (2012). **Spa Management An Introduction**. New Jersey: Pearson.