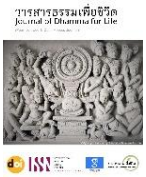
JDL JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE ISSN (Online): 2822-048X

วารสารธรรมเพื่อชีวิต
JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE
ISSN: 2822-048X
https://soo8.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index



Original Research Article DOI: 10.14456/jdl.2025.87

Analysis of the Fitness Business in the VUCA World: A Case Study of Home Fitness Club

การวิเคราะห์ธุรกิจฟิตเนสในโลกยุค VUCA : กรณีศึกษา Home Fitness Club

Tananwat Wattana[1]*, Korn Kangsadanporn[2]

ธนวัชร์ วัฒนา[1]*, กรณ์ กังสดารพร[2]

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. **Tananwat Wattana***
ธนวัชร์ วัฒนา*
สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง
วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม
มหาวิทยาลัยรังสิต
Business and Politics, College of Leadership and Social Innovation, Rangsit University, Thailand.
Email: T9brand789@gmail.com

2. **Korn Kangsadanporn**
กรณ์ กังสดารพร
วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม
มหาวิทยาลัยรังสิต
College of Leadership and Social Innovation, Rangsit University, Thailand.
Email: korn.kang@gmail.com

คำสำคัญ:
โลกในยุควูก้า; การวิเคราะห์ธุรกิจ; โฮมฟิตเนสคลับ

Keywords:
VUCA World; Business Analysis; Home Fitness Clubs

Article history:
Received: 19/07/2024
Revised: 19/10/2024
Accepted: 21/12/2024
Available online: 24/03/2025

ABSTRACT

This research aims to 1) analyze the business environment of home fitness clubs, 2) present the direction of the business in the VUCA world, and 3) propose internal improvement guidelines for the business based on the 7s McKinsey Framework. This qualitative research was conducted through in-depth interviews with 11 key informants. The study found that 1) the VUCA world environment affecting home fitness clubs includes: (1) increased learning of skills and management from global sources, (2) marketing to expand a more diverse customer base, (3) lower rental costs for expanding branches, (4) difficulty in cost control, and (5) more complex management. The direction of home fitness clubs in the VUCA world includes: (1) focusing on quality and standard services, (2) providing attentive and friendly customer care, (3) offering professional services willingly, and (4) conducting business for social benefit. Internal improvement guidelines include: (1) focusing on cost control strategies, (2) adjusting the structure and management styles, (3) providing appropriate promotion and support for staff, (4) clear division of work and responsibilities, (5) regular personnel selection and knowledge development processes, (6) creating specialized skilled personnel, and (7) promoting shared values, emphasizing a passion for service and enjoyment in exercising, collective knowledge development, attentive and friendly service that makes customers feel at home, and helping customers achieve their personal goals. The study found that the improvement guidelines for home fitness businesses are: (1) continuously adjusting strategies according to the context and needs of customers, (2) developing the potential of personnel by focusing on quality service, (3) creating services that focus on the elderly to create business opportunities, (4) reducing

How to Cite:

Wattana, T. & Kangsadaporn, K. (2025). Analysis of the Fitness Business in the VUCA World: A Case Study of Home Fitness Club. *Journal Dhamma for Life, 31*(1), 491-507.

prices by controlling costs, and (5) setting long-term goals through franchise expansion, and (6) conducting socially responsible business.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจโฮมฟิตเนสคลับ 2) นำเสนอทิศทางของธุรกิจในโลกยุควูก้า และ 3) นำเสนอแนวทางปรับปรุงองค์ประกอบภายในของธุรกิจตามแนวคิด 7s Mckinsey Framework โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญรวม 11 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพแวดล้อมในโลกยุควูก้าที่ส่งกับธุรกิจโฮมฟิตเนสคลับ (1) เกิดการเรียนรู้ด้านทักษะและการจัดการจากแหล่งข้อมูลทั่วโลกได้มากขึ้น (2) สามารถทำการตลาดเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าที่หลากหลายขึ้น (3) ต้นทุนการเช่าสถานที่เพื่อขยายสาขาต่ำลง (4) การควบคุมต้นทุนทำได้ยาก (5) การบริหารจัดการที่ซับซ้อนขึ้น ในขณะที่ทิศทางของธุรกิจโฮมฟิตเนสคลับในโลกยุควูก้า คือ (1) การมุ่งเน้นการบริการอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน (2) การเอาใจใส่ดูแลลูกค้าทุกคนอย่างเป็นกันเอง (3) เต็มใจในการให้บริการอย่างมืออาชีพ (4) การดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม ในขณะที่แนวทางการปรับปรุงภายในประกอบด้วย (1) มุ่งกลยุทธ์ในการควบคุมต้นทุนธุรกิจ (2) การปรับรูปแบบโครงสร้างและการบริหารจัดการ (3) มีรูปแบบการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรอย่างเหมาะสม (4) มีการแบ่งงานและหน้าที่ที่ชัดเจน (5) มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรและพัฒนาความรู้เสมอ (6) การสร้างบุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (7) การส่งเสริมค่านิยมร่วม โดยมุ่งเน้นการมีใจรักในการบริการและชื่นชอบในการออกกำลังการ การพัฒนาความรู้ร่วมกัน การบริการที่เอาใจใส่และเป็นกันเองที่ทำให้ผู้ใช้บริการมีความสะดวกสบายเหมือนอยู่บ้านรวมถึงการช่วยเหลือผู้ใช้บริการให้บรรลุเป้าหมายส่วนตน ทั้งนี้จากผลการศึกษาพบว่าแนวทางการปรับปรุงธุรกิจโฮมฟิตเนส คือ (1) ปรับกลยุทธ์อยู่เสมอตามบริบทและความต้องการของผู้ใช้บริการ (2) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยมุ่งเน้นการบริการที่มีคุณภาพ (3) การสร้างการบริการที่เน้นกลุ่มผู้สูงอายุเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ (4) การปรับลดราคาจากความสามารถในการควบคุมต้นทุน และ (5) การสร้างเป้าหมายระยะยาวจากการขยายธุรกิจแฟรนไชส์ (6) การทำธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

บทนำ

จากสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปที่สร้างแรงสั่นสะเทือนทางด้านสุขภาพไปทั่วโลกเมื่อโลกได้เผชิญกับสภาวะวิกฤตครั้งใหม่ คือ การอุบัติของโรคระบาดใหม่ของโรคไวรัสโคโรน่า 2019 หรือ Covid-19 ที่สร้างผลกระทบครั้งยิ่งใหญ่ต่อระบบเศรษฐกิจทั่วโลกอย่างฉับพลัน ภาครัฐจึงได้มีนโยบายและมาตรการต่างๆที่เคร่งครัดในการควบคุมและป้องกันการแพร่ระบาดฯ เช่น การปิดเมือง ปิดประเทศ (Lockdown) เว้นระยะห่างทางสังคม งดพบปะใกล้ชิดกัน งดกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ทุกคนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ความเป็นปกติของการดำเนินธุรกิจ ทรัพยากรที่อยู่ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สภาพคล่องทางการจัดการบริหารและการเงิน ขวัญกำลังใจ รายได้ของบุคลากรที่ลดลง ทักษะและบุคลากรที่มีอยู่ส่วนใหญ่ไม่สามารถปรับใช้ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างฉับพลัน เป็นต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะภาคธุรกิจผู้ให้บริการต่างๆ ที่ต้องมีการยืดหยุ่นและปรับตัวในด้านการบริหารจัดการ รวมถึงกลยุทธ์ในการดำเนินงานทางธุรกิจในรูปแบบใหม่ (New Normal) ให้อยู่รอดในสภาวะ

วิกฤตนี้ โดยธุรกิจศูนย์กีฬาและการออกกำลังกาย คือ ฟิตเนส ยิม สตูดิโอ ออกกำลังกายนั้น กลายเป็นหนึ่งในธุรกิจการบริการ ที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักเช่นกัน เนื่องจากมีผู้ใช้บริการเข้ามาใช้บริการแบบหมุนเวียนกันตลอดเวลา ในช่วงการระบาดฯ จึงทำให้ต้องปิดบริการชั่วคราว เพื่อเป็นการลดการแพร่ระบาด และประกอบกับมีการบังคับใช้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมและนโยบายต่างๆ ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ ตามสถานการณ์ ณ ช่วงเวลาขณะนั้น ซึ่งทำให้พฤติกรรมของผู้ใช้บริการนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง

โดยเมื่อหลังการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของฯ ส่งผลให้เทรนด์หรือกระแสความนิยมในด้านสุขภาพเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ที่ให้ความสำคัญและเกิดความตระหนักถึงความสำคัญด้านสุขภาพร่างกายและสุขอนามัยมากยิ่งขึ้น เช่น อาหารเสริมเพื่อสุขภาพ การกินอาหารเป็นยา การใช้เทคโนโลยีในการดูแลและรักษาสุขภาพ การบำบัดอาการ Office Syndrome การรักษาสุขภาพจิต การบริหารงานและบริหารชีวิตให้สมดุล (Work Life Balance) เป็นต้น ที่มุ่งเน้นการมีสุขภาพดีที่ยั่งยืน การป้องกันก่อนการเกิดโรค การบำบัดฟื้นฟูร่างกายและจิตใจ และการสร้างภูมิคุ้มกันที่แข็งแรง ที่กำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างสูงในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Societies) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 และกำลังจะกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Societies) ภายในปี พ.ศ.2567 จึงคาดว่ากลุ่มผู้สูงอายุจะกลายมาเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีบทบาทสำคัญในอนาคต ส่งผลให้บรรดาธุรกิจหลายๆ ธุรกิจต่างก็ตระหนักและเริ่มมีการปรับตัว เพื่อให้สินค้าและบริการสามารถ ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (ธนาคารกสิกรไทย, 2561) โดยธุรกิจฟิตเนสเป็นธุรกิจที่สามารถตอบโจทย์ในเรื่องของสุขภาพ ในด้านการฟื้นฟูสภาพร่างกายผู้สูงอายุ ซึ่งจะเป็นเป้าหมายสำคัญของธุรกิจฟิตเนสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการมีสุขภาพที่ดีและแข็งแรง เป็นรากฐานสำคัญที่ส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคตเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการออกกำลังกายในฟิตเนส ซึ่งเป็นธุรกิจที่ให้บริการในด้านการออกกำลังเพื่อสุขภาพ แม้ว่าสถานการณ์การระบาดฯ จะเริ่มคงที่แล้วและมีแนวโน้มไปในทางที่ดีขึ้น แต่ธุรกิจฟิตเนสนั้น ก็ยังได้รับผลกระทบที่ต้องใช้ระยะเวลาในการฟื้นฟู เนื่องจากการมีแพลตฟอร์มออนไลน์เข้ามา เพื่อสร้างความสะดวกสบาย และเป็นทางเลือกให้แก่ผู้ใช้บริการที่มีจำนวนคู่แข่ง ซึ่งประกอบธุรกิจฟิตเนสจำนวนมาก ซึ่งปัญหาดังกล่าวก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจ Home Fitness Club โดยมีอยู่จำนวน 6 สาขา ได้แก่ รามคำแหง 65, สะพานใหม่, เมเจอร์นนทบุรี, นวลจันทร์, ลาดปลาเค้า และบางนา จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารธุรกิจ เพื่อให้เกิดความโดนเด่น มีการให้บริการที่หลากหลาย โปรโมชั่นที่ดึงดูดผู้ใช้บริการ เพื่อต่อสู้กับตลาดธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงเช่นกัน

แต่เมื่อต่อมาโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคของ VUCA World จากการเปลี่ยนแปลงของกระแสเศรษฐกิจโลก หรือ Global Mega Trends ซึ่งมีปัจจัยนานัปการที่ทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ อนาคตเต็มไปด้วยความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ตลอดจนความผันผวนมากมาย ซึ่งเป็นความท้าทายใหม่ๆ ในหลากหลายมิติในการแก้ไข ปรับตัว ปรับกลยุทธ์ธุรกิจ Home Fitness Club ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับสถานการณ์ของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในปัจจุบันอย่างเท่าทันเพื่อการให้บริการแก่ผู้บริโภคในกลุ่มผู้รักสุขภาพ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ Home Fitness Club โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ในด้านต่างๆทุกมิติ เช่น สภาพเศรษฐกิจและสังคม สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) เทรนด์สุขภาพ การบริการ การบริหารจัดการ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาโมเดลทางธุรกิจ Home Fitness Club ในโลกยุค VUCA ให้เกิดความประสบความสำเร็จ รวมไปถึงเป็นการ

แก้ไขป้องกัน ลดความผันผวน ไม่แน่นอน และซับซ้อน ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ Home Fitness Club ทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่สามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยการปรับปรุงองค์ประกอบภายในธุรกิจ Home Fitness Club เพื่อเป็นการวางทิศทางในการดำเนินธุรกิจให้สามารถตอบสนองและสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่รักสุขภาพรักการออกกำลังกายให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

1) แนวคิด VUCA WORLD

สถานการณ์ VUCA World นั้นประเทศไทยได้เพิ่งก้าวเข้าสู่ยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างเป็นทางการและมีการปรับตัวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ภายใต้การเชื่อมโลกของธุรกิจข้อมูลข่าวสารอย่าง ไร้พรมแดนซึ่งกลายเป็นปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นความเป็นโลกาภิวัตน์อย่างต่อเนื่อง โดยสถานการณ์นี้ได้มีผู้ให้ความหมายโดยกองทัพอเมริกัน ซึ่งในขณะนั้นต้องการภาวะผู้นำเพื่อที่นำองค์กรสู่ความสำเร็จที่แตกต่างจากผู้นำคนอื่น ๆ ในโลกยุคใหม่หลังสงครามเย็น โดย VUCA ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในบริบททางการทหารของสหรัฐอเมริกาเมื่อปี ค.ศ.1990 เพื่ออธิบายภาวะการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือภายในสังคมโลก ซึ่งเป็นผลมาจากการสิ้นสุดของสงครามเย็น (Bennett and Lemoine, 2014) ต่อมา VUCA ถูกนำมาใช้ในวงการธุรกิจ โดยผู้นำด้านกลยุทธ์ในการอธิบายสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งซับซ้อนวุ่นวาย ผันผวน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนกลายเป็นสภาวะปกติใหม่ (New Normal) หรือการมีเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ไว้เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน (พัชราภรณ์ ดวงชื่น, 2561)

การปรับตัวของผู้นำองค์กรธุรกิจภายใต้สถานการณ์ VUCA World โดย Johansen (2012) ได้อธิบายว่าทักษะเดิมของผู้นำอาจไม่เพียงพอที่จะรับมือกับปัญหาที่ยุ่งเหยิงซับซ้อน อีกทั้งด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ในอดีตการพัฒนาเรื่องต่าง ๆ จะเกิดขึ้นในทุก ๆ 20-30 ปี แต่ปัจจุบันระยะในการพัฒนาเริ่มสั้นลง อันเนื่องมาจากความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งความวุ่นวายที่เกิดขึ้นในโลก เป็นผลให้ผู้นำต้องมีการปรับตัวและเพิ่มทักษะใหม่ ๆ ที่ผู้นำควรจะมีเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่เหล่านั้น ดังนั้นศักยภาพของผู้นำเป็นปัจจัยที่ชี้วัดถึงความสำเร็จขององค์กร จะเห็นได้ว่าผู้นำเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญแต่สถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ในโลกที่อาจเกิดขึ้นหรือไม่นั้น จะเป็นฉนวนแห่งความท้าทายศักยภาพที่แท้จริงของแต่ละผู้นำ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะเป็นเครื่องพิสูจน์ศักยภาพของผู้นำที่ต้องเผชิญหน้าหรือรับมือกับเหตุการณ์ในสถานการณ์ VUCA World (โชติกา ใจทิพย์ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข, 2561)

2) แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT)

SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร โดยส่วนใหญ่และผลที่ได้จากการทำการวิเคราะห์ SWOT จะถูกนำมาใช้ควบคู่กับเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (พงศ์พิช ยงประพัฒน์, 2558 อ้างถึงใน มงคล กิตติญาณขจร, 2564)

โดยหลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร

ขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มี ต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็น ประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

2.1) แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PESTLE Model

เป็นเครื่องมือสร้างกลยุทธ์ธุรกิจผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PESTEL ย่อมาจาก Political Economic Social Technology Environment และ Legal หรือ การเมืองเศรษฐกิจสังคมเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และกฎหมาย การวิเคราะห์ PESTEL ทำให้ธุรกิจเห็นภาพรวมปัจจัย ภายนอกอย่างชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงหรือช่วงชิงโอกาส เป็นเครื่องมือที่ต่อยอดมาจาก PEST Analysis ที่เพิ่มปัจจัยภายนอก 2 ปัจจัย คือ Environment (E) และ Legal หรือ Laws (L) (Weihrich, 1982)

2.2) แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย Five Force Model

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมใด ๆก็ตามจะประกอบไปด้วย 5 กลุ่ม ได้แก่ การแข่งขันจากผู้แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรม การแข่งขันจากคู่แข่งเดิมที่มีอยู่ อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ และการคุกคามจากสินค้าทดแทน โดยปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อธุรกิจในเรื่องของความได้เปรียบทางการแข่งขันและอำนาจต่อรองของธุรกิจ (มงคล กิตติญาณขจร, 2564)

2.3) แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้วย 7s Model

องค์กรทุกประเภทจำเป็นต้องปรับบทบาทและกลยุทธ์ของตนให้รับกับการผันผวนของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี แต่การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลดีต่อองค์กรได้ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าควรจะเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร จึงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับบริหารและปฏิบัติ

ในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 ที่ปรึกษาธุรกิจของบริษัท McKinsey & Company Consulting ประกอบด้วย Tom Peters, Robert Waterman, Julien Philips พร้อมด้วยความร่วมมือช่วยเหลือจาก Richard Pascale และ Anthony G. Athos ได้ร่วมกันพัฒนา 7S Model ให้เป็นแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์รูปแบบ (Design) ขององค์กรจากองค์ประกอบภายใน 7 ประการ ของ McKinsey ซึ่งต้องทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้อง (Interconnected) และเสริมแรงซึ่งกันและกันการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่งจะกระทบต่อองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ทั้งหมด จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบทั้งหลายให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ประกอบไปด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบ (Style) 5) บุคคล (Staff) 6) ทักษะ (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) (Singh, 2013) แบบจำลองนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในวงการศึกษาและการนำไปปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมสูงสุดเครื่องมือหนึ่งต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน

3) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่

Henry Fayol (1841-1925) เป็นคนแรกที่ได้วางรากฐานการบริหารตามหลักการทางวิทยาศาสตร์โดยใช้การสังเกตและการวิเคราะห์ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารอยู่นานหลายปี และนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็น หลักการบริหาร 14 ประการ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจและการบริหารจัดการ และยังคงเป็นทฤษฎีที่มีความครอบคลุมมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง Fayol ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีอิทธิพลทางความคิดในการบริหารงานสมัยใหม่ ทฤษฎีของ Fayol ได้รับการจัดอยู่ในกลุ่มสำนักทางความคิดที่เรียกว่า Administrative Management ในยุค Classical Management Theory ซึ่งหลักการบริหาร 14 ประการ มีดังนี้

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือ การแตกงานออกเป็นภารกิจย่อยที่แตกต่างกันซึ่งเมื่อทำสำเร็จทั้งหมดก็จะได้งานชิ้นนั้นขึ้นมา

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เพื่อให้งานได้รับการปฏิบัติผู้บริหารต้องมีอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการ

3) วินัย (Discipline) คือ 1) จะต้องมีกฎเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กร และ2) พนักงานแต่ละคนต้องให้คำมั่นว่าจะปฏิบัติตามกฎเหล่านั้น

4) เอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือ พนักงานแต่ละคนจะมีเจ้านายหรือหัวหน้าได้เพียงคนเดียว

5) เอกภาพทิศทางการดำเนินงาน (Unity of Direction) คือ ทีมงานหนึ่งมีแผนงานเดียว (One unit means one plan) ทีมงานจะต้องมีจุดมุ่งเน้นของแผนงานและมีการประสานความร่วมมือที่ดีต่อกัน เอกภาพทิศทางการดำเนินงานของบริษัท

6) ผลประโยชน์ส่วนตัวต้องมาทีหลัง (Subordination of Individual Interest) คือ เน้นที่การใช้คุณธรรมในการทำงานโดยให้ผลประโยชน์ขององค์กรมาก่อนผลประโยชน์ส่วนบุคคล

7) ค่าตอบแทนการทำงาน (Remuneration) คือ การเน้นให้ผู้บริหารหรือนายจ้างจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานอย่างเป็นธรรม

8) สมดุลของการรวมและการกระจายอำนาจ (The Degree of Centralization) คือ การรวมอำนาจไว้ศูนย์กลางนั้นจะง่ายต่อการควบคุมสั่งการ ทันท่วงที ตัดสินใจได้ฉับไว ศูนย์รวมอำนาจความเป็นจุดเดียวและอาจมีการกระจายอำนาจลดหลั่นไปยังส่วนต่างๆ แต่ต้องมีลำดับความสำคัญที่แตกต่างและมีอำนาจที่แตกต่างกันเพื่อการควบคุมที่เป็นระบบและง่ายต่อการปฏิบัติงาน

9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) คือ สายการบังคับบัญชาจากบนลงล่างซึ่งจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด หลักบริหารข้อนี้ต้องการไม่ให้เกิดช่องว่างของการสื่อสารภายในบริษัทและเพื่อให้เกิดการไหลของข้อมูลอย่างเป็นระบบ

10) ความพร้อมและความเป็นระเบียบ (Order) คือ การให้ความสำคัญกับความเป็นระเบียบในสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

11) ความเสมอภาค (Equity) คือ ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเป็นธรรม ด้วยคุณธรรมที่เหมาะสมในทุกโอกาส

12) เสถียรภาพในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) คือ ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการเลิกจ้างและการหมุนเวียนงานให้มากที่สุด เพื่อลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน

13) เสรีภาพในการนำเสนอสิ่งใหม่ (Initiative) คือ พนักงานควรมีเสรีภาพในการแสดงความคิดริเริ่ม

14) ความเข้าใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Esprit de Corps) คือ หลักบริหารข้อนี้จำลองมาจากหลักการทหารของกองทัพฝรั่งเศส หมายถึง สามัคคีคือพลัง เมื่อนำมาใช้ในวงการบริหารจะใช้ในความหมายของการมีคุณธรรม (Morale) หรือจิตวิญญาณการทำงานเป็นทีม (Team Spirit) (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2562)

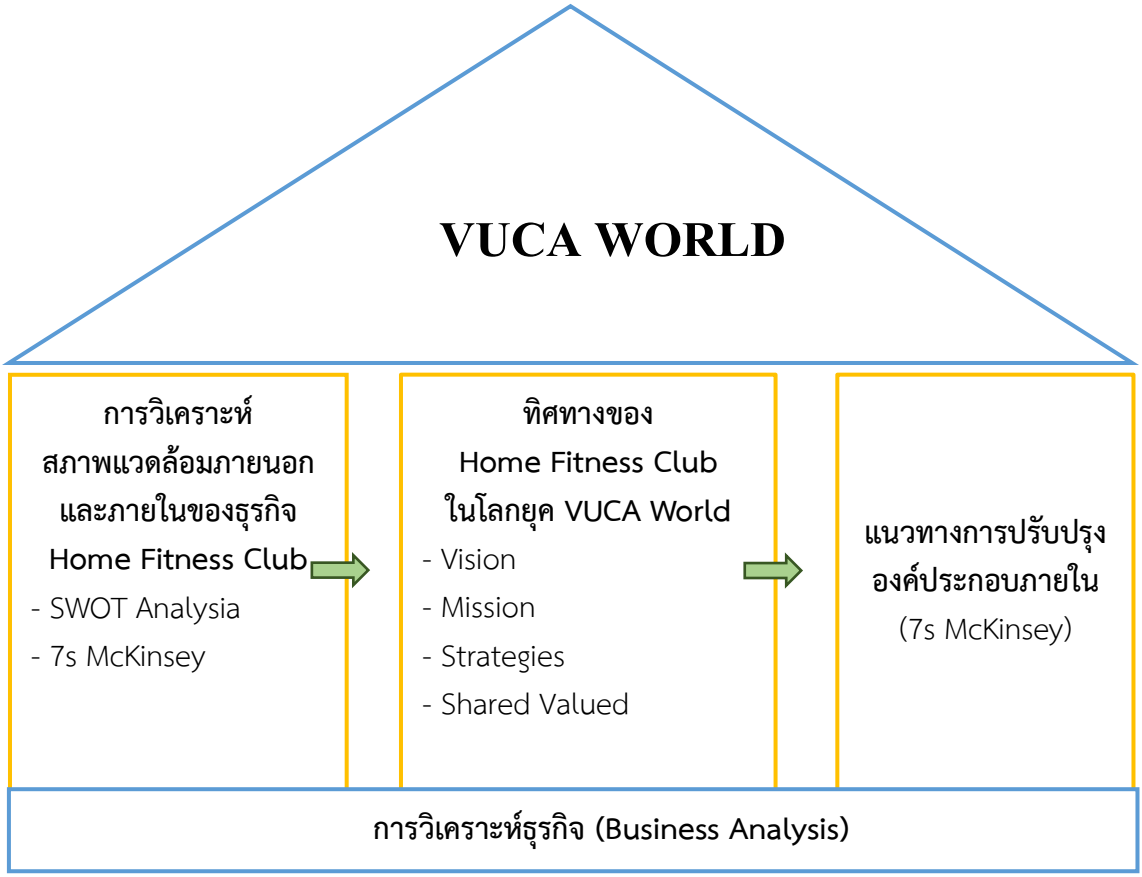
โดยหลักแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1) การมุ่งเน้นประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness)

2) การมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction)

3) การมุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งองค์ประกอบนี้สอดประสานกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์การต้องปรับตัวตามเพื่อความความเข้มแข็งในการอยู่รอดและมีความสามารถเชิงการแข่งขัน หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่องค์การภาครัฐส่วนใหญ่นำแนวคิดไปใช้หรือประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม (ธัญวรัตน์ อร คำแหง, 2553)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วัตถุประสงค์

1) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจ Home Fitness Club

2) เพื่อนำเสนอทิศทางของธุรกิจ Home Fitness Club ในโลกยุค VUCA

3) เพื่อนำเสนอแนวทางปรับปรุงองค์ประกอบภายใน 7 ประการของธุรกิจ Home Fitness Club

ระเบียบวิธีการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยออกแบบการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา หนังสือ บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ แนวคิด ทฤษฎี และตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้กำหนดและเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) อย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวนทั้งหมด 11 ราย ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม โดยมีรายละเอียดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงรายละเอียดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ Home Fitness Club

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	**รายละเอียดคุณสมบัติ**	**จำนวน (ราย)**
1) เจ้าของกิจการ Home Fitness Club	เจ้าของกิจการ Home Fitness Club	1
2) พนักงาน/ผู้จัดการ Home Fitness Club	พนักงานในฟิตเนส Home Fitness Club ที่มีประสบการณ์การทำงานในสายงานไม่ต่ำกว่า2 ปี	5
3) ลูกค้าฟิตเนส Home Fitness Club	ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ Home Fitness Club (ไม่จำกัดระยะเวลาในการเข้าใช้บริการ)	5

3) การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัยในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด (Open-Ended Questions) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ซึ่งจะทำให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็น ตามสภาพปัญหา ข้อเท็จจริง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย

โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่มีเกี่ยวข้อง และนำเสนอประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำและความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยมีประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับ 1) ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจฟิตเนสในโลกยุค VUCA ในภาพรวม ผลกระทบและเป้าหมายในการประกอบธุรกิจ Home Fitness Club 2) ทัศนะเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคโครงสร้างในการทำงานของ Home Fitness Club และ 3) ทัศนะเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการที่ Home Fitness Club

ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้นามสมมติในเนื้อหาของการสรุปผลการศึกษาของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเป็นการรักษาความปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยคำนึงถึงสิทธิและความลับของผู้ให้ข้อมูลเป็นหลักสำคัญ โดยผู้วิจัยจะให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลงลายมือชื่อในเอกสารแสดงเจตนายินยอมการเข้าร่วมการวิจัย (Consent Form)

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยเป็นการมุ่งเน้นการค้นหาข้อสรุปที่ได้จากการวิจัย การตีความเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ และวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งจะทำให้สามารถอธิบายข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ ที่เป็นปัจจุบัน และเพื่อให้ได้ข้อค้นพบ เพื่อนำเสนอทิศทางของธุรกิจ Home Fitness Club ในโลกยุค VUCA

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจ Home Fitness Club ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจ Home Fitness Club

Home Fitness Club ได้เริ่มก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2556 ด้วยความรักในการออกกำลังกายเป็นชีวิตจิตใจ เมื่อมีโอกาสได้เปิดฟิตเนส ทางผู้บริหารจึงอยากได้เครื่อง Machine และ Cardio แบรนด์ดีที่มาตรฐานระดับโลกมาให้ลูกค้าได้ใช้ แต่ด้วยงบประมาณอันจำกัด จึงจำเป็นต้องหาทางออกโดยการประมูลอุปกรณ์เครื่องออกกำลังกายมือสอง จากฟิตเนสรายใหญ่ภายในประเทศที่ปิดตัวลงในขณะนั้นมาใช้ในคลับ หลังจากผลประกอบการสาขาแรก เป็นที่น่าพอใจ จึงทำให้มีการขยายสาขาใหม่เพิ่มขึ้นในอีก 2 ปีถัดมา โดยในปัจจุบัน Home Fitness Club มีจำนวน 6 สาขา ได้แก่ รามคำแหง สะพานใหม่ เมเจอร์นนทบุรี นวลจันทร์ ลาดปลาเค้า และบางนา

โดยโครงสร้างการบริหารจัดการของ Home Fitness Club ทั้งหมด 6 สาขานั้น มีลักษณะโครงสร้างในรูปแบบเดียวกัน ซึ่งประกอบไปด้วย 1.ผู้จัดการ 2.พนักงาน แบ่งออกเป็น Sale, Trainer และ 3.แม่บ้านประจำสาขา แต่จะมีการจัดการบริหารและจำนวนพนักงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละสาขา ซึ่งปรับเปลี่ยนโมเดลในการบริหารจัดการตามสถานการณ์สภาวะทางเศรษฐกิจ จำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และความต้องการในการใช้บริการของลูกค้า

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในพบว่า โอกาสสำคัญของธุรกิจ Home Fitness Club คือเทรนด์การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยจุดแข็งของ Home Fitness Club คือวิสัยทัศน์ของผู้นำที่เน้นการบริการและคุณภาพของเครื่องออกกำลังกาย อย่างไรก็ตามพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการภายในของธุรกิจ Home Fitness Club ที่เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่จะต้องแก้ไขและพัฒนาปรับปรุง ด้วยการที่การดำเนินธุรกิจของ Home Fitness Club มีจำนวน 6 สาขา ส่งผลให้การบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) ในเรื่องของการรักษาคุณภาพและมาตรฐานในการสร้างบุคลากรหรือการบริการภายในองค์กรไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2) ทิศทางของธุรกิจ Home Fitness Club ในโลกยุค VUCA

จากสภาพสังคมในปัจจุบันที่อยู่ในโลกยุค VUCA ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ความผันผวน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารคำนึงถึง และการจัดการบริหาร Home Fitness Club ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้นมาโดยตลอด ภายใต้สถานการณ์จากการเปลี่ยนแปลงของโลกยุค VUCA ที่เกิดขึ้น คือ การพัฒนาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดนิ่ง และปรับตัวตามสถานการณ์และเทรนด์สุขภาพใหม่ๆที่เกิดขึ้นในโลกอยู่ตลอดเวลา โดยการปรับทีมการตลาด รวมไปถึงการดำเนินธุรกิจให้มีต้นทุนที่ต่ำอยู่เสมอ เช่น (1) เรื่องต้นทุนค่าสถานที่ ซึ่งเป็นการควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้อีกทางหนึ่ง และจะสามารถนำต้นทุนที่จะต้องจ่ายนั้นไปต่อยอดพัฒนาส่วนอื่นๆ ของธุรกิจได้ และ (2) การพัฒนาการบริการ คือ การส่งเทรนเนอร์ไปอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อยู่ตลอดเวลา ให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความน่าเชื่อถือในการบริการของฟิตเนส

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน เทรนด์ที่เกิดขึ้นมาใหม่นั้นก็คือ การตลาดออนไลน์ที่ผู้คนให้ความสนใจและเสพสื่อทางโซเชียลตามช่องทางออนไลน์ต่างๆเพิ่มมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเทรนด์การรักสุขภาพนั้นเริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม คือ เน้นการออกกำลังกายหรือเข้าฟิตเนสนั้นเป็นการออกกำลังกาย เพื่อรักษาสุขภาพ สร้างร่างกายให้แข็งแรง การลดสัดส่วนของร่างกาย แต่ในปัจจุบันเมื่อสังคมไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้ เทรนด์การออกกำลังกายนั้นเกิดความเปลี่ยนแปลงไป คือ เน้นการสร้างร่างกายโดยการฟื้นฟู (Rehab) การผ่อนคลายบำบัดร่างกายและจิตใจ (Retreat) และการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ทั้งร่างกายและจิตใจ โดยมุ่งเน้นที่การป้องกันก่อนการเกิดโรค (Wellness) มากยิ่งขึ้น จึงกลายเป็นแนวทางและทิศทางสำคัญที่ Home Fitness Club มองเห็นเป็นโอกาสที่สำคัญในการสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ Home Fitness Club โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ ดังนี้

(1) การสร้างสื่อโฆษณาที่มีความสร้างสรรค์และการจัดการที่ดี จะส่งผลให้การตลาดของธุรกิจฟิตเนสนั้นสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพได้เป็นอย่างดี ซึ่งปัจจุบันทาง Home Fitness Club ได้สร้างกลยุทธ์ คือ การดีลกับเพจออนไลน์ที่มีช่องทางเผยแพร่ ได้แก่ Facebook TikTok และYouTube ชื่อ “CountUp – เค้าท์อัพ” เป็นพื้นที่สร้างแรงบันดาลใจให้คนวัย 50+ ลุกมาใช้ชีวิตอย่างมีความสุข มาเค้าท์อัพกับชีวิต ไม่คิดถอยหลัง มาสร้าง Content ร่วมกัน

(2) การเตรียม Trainer ที่มีทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เครื่องออกกำลังกายที่มีความเหมาะสม ที่เปิดกว้างและไม่ได้มุ่งเน้นให้ Home Fitness Club เป็นเพียงแค่สถานที่ ออกกำลังกายเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ Home Fitness Club ยังมีการบริการที่เน้นการฟื้นฟู (Rehab) เช่น ผู้ที่มีอาการปวดหลังปวดไหล่ ปวดบ่า (Office Syndrome) ผู้ที่มีอายุ 60 ขึ้นไป ที่มีปัญหาใน การเคลื่อนไหว เดินไม่ได้ ซึ่งเป็นตลาดอีกตลาดหนึ่ง ที่สามารถทำได้ และยังไม่ค่อยมีการแข่งขันสูง

(3) ก่อตั้งบริษัท Home Fit Ware Solution ด้วยประสบการณ์กว่า 10 ปี ภายใต้ แบรนด์ Home Fitness Club ทั้ง 6 สาขา เรามีความเชี่ยวชาญในกระบวนการจัดหาสินค้า ให้ได้มาซึ่งเครื่องออกกำลังกายคุณภาพดี ราคาคุ้มค่าพร้อมทั้งบริการหลังการขายแบบมืออาชีพ และบริการให้คำปรึกษาสำหรับลูกค้าบ้านคอนโด สโมสร หรือฟิตเนสอื่นๆ ที่ต้องการอุปกรณ์ฟิตเนสแบรนด์ชั้นนำของโลกมือสองสภาพใหม่ในราคาที่ถูกลงกว่ามือหนึ่งครึ่งหนึ่ง

(4) การลดราคา ด้วยทาง Home Fitness Club จะมีโปรโมชั่นที่ราคาพิเศษกว่าที่อื่นเสมอ เนื่องจากมีต้นทุนในเรื่องเครื่องออกกำลังกายที่ต่ำกว่าที่อื่น แต่ยังคงรักษามาตรฐานของคุณภาพที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทำให้

เราสามารถมีกลยุทธ์ในการลดราคาหรือการสร้างโปรโมชั่นด้วยราคาที่โปร่งใส โดยไม่มีสัญญาผูกมัด ทำให้เราสามารถลงราคาลงให้สอดคล้องกับสภาวะทางเศรษฐกิจ

3) แนวทางปรับปรุงองค์ประกอบภายใน 7 ประการของธุรกิจ Home Fitness Club

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยภายในตามแนวคิด 7s ของ Mckinsey และพบว่าองค์ประกอบต่างๆ ทั้ง 7 ด้านที่ได้จากการวิเคราะห์มีดังนี้

3.1) กลยุทธ์ (Strategies) ด้วยกลยุทธ์และแผนงานที่เป็นจุดเด่นในการควบคุมต้นทุนและการบริการที่มีการพัฒนาและปรับปรุงด้านการบริการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพเศรษฐกิจ และความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน จึงส่งผลให้การดำเนินธุรกิจฟิตเนสนั้น ประสบความสำเร็จและหยัดยืนอยู่ในภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่สูงได้อย่างมั่นคง

3.2) โครงสร้าง (Structure) แต่เดิมนั้นการบริหารองค์ความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร และส่งผลกระทบต่อการรักษาคุณภาพ มาตรฐานในการสร้างบุคลากรและการบริการของธุรกิจ Home Fitness Club เป็นการใช้รูปแบบที่มีโมเดลแบบเดียวกันซึ่งประสบความสำเร็จ แต่ด้วยความแตกต่างในด้านทำเลสถานที่ ด้านกำลังซื้อของลูกค้าด้านความต้องการในการออกกำลังกาย และจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการของแต่ละสาขา จึงมีความจำเป็นต้องปรับรูปแบบโครงสร้างและ การบริหารงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละสาขา เพื่อให้ความสอดคล้องทั้งในด้านของการบริการและศักยภาพของบุคลากร

3.3) รูปแบบ (Style) Home Fitness Club มีรูปแบบการส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากร ได้แก่ 1) จำนวนรายได้มีความเหมาะสม เนื่องจากมีการวางแผนในการรับบุคลากรให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับสัดส่วนจำนวนลูกค้า ซึ่งหากเปิดรับบุคลากรมากเกินไปจะส่งผลต่อรายได้ของบุคลากร 2) สวัสดิการ มีความเหมาะสมและมีความเป็นมาตรฐานที่บริษัททั่วไปพึงมี และ3) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีความเหมาะสม ด้วยการส่งหัวหน้าสาขา ไปอบรมที่สถาบัน Fit Innovation Thailand เพื่อนำความรู้มาถ่ายทอดให้กับพนักงานในองค์กร

3.4) ระบบ (System) ด้านระบบในการทำงาน มีการแบ่งงานและหน้าที่กันเป็นสัดส่วนที่มีความชัดเจน โดยมีกระบวนการในการทำงานที่เป็นระบบและเหมาะสมตามจำนวนบุคลากรที่มีอยู่และแบ่งงานในการรับลูกค้าตามลำดับ

3.5) บุคลากร (Staff) กระบวนการรับบุคลากรเข้ามาทำงานของ Home Fitness Club มีความเป็นมาตรฐานที่เน้นคุณภาพ และให้ความสำคัญในเรื่องความรู้ทางวิชาชีพเป็นหลักสำคัญ ซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหารและการจัดการ ที่มีต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งแสดงให้เห็นความสำคัญในการคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ตั้งแต่การรับสมัคร การทดลองงาน และระหว่างการทำงาน

3.6) ทักษะ (Skill) ภายในอนาคตหากธุรกิจ Home Fitness Club เติบโต จะมีนโยบายที่มุ่งเน้นในการส่งบุคลากรทุกคนไปอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ เพื่อการบริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานสากล ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจที่จะเลือกใช้บริการกับ Home Fitness Club

3.7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) การที่เข้ามาเป็นบุคลากรของ Home Fitness Club จะต้องมีค่านิยมร่วม เพื่อให้เกิดทิศทางในการดำเนินการธุรกิจไปในแนวทางและไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างประสบ

ความสำเร็จ คือ การมีใจรักและชื่นชอบในการออกกำลังกาย การมีใจรักในการบริการ การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การรับผิดชอบต่อหน้าที่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การช่วยเหลือสนับสนุนกัน การแบ่งปันความรู้ร่วมกัน มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อสั่งสมประสบการณ์และพัฒนาศักยภาพในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

สรุปและอภิปรายผล

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจ Home Fitness Club

จากสถานการณ์ของโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ภายหลังการเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ส่งผลให้การเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเกิดความเปราะบางที่ต้องใช้ระยะเวลาเป็นอย่างมากในการฟื้นฟู ธุรกิจทุกประเภท จึงมีความตระหนักและต้องมีการดำเนินการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความผันผวนที่ต้องเผชิญ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธุรกิจ Home Fitness Club เพื่อนำมาปรับปรุงและเสริมสร้างกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อจำกัดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1) โอกาส (Opportunities) คือ เทรนด์การดูแลสุขภาพร่างกายและสัดส่วนของคนในสังคมที่สูงขึ้น และจากสารสนเทศในการสื่อสารสมัยใหม่ส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลความรู้เพื่อการพัฒนาของบุคลากรมีความสะดวกและทันโลก ซึ่งส่งผลต่อการบริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และมีความปลอดภัยอย่างมืออาชีพ รวมถึงการบริการที่มีความหลากหลายที่ต้องทำความเข้าใจ และมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อสร้างการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มีความแตกต่างกัน เช่น ลดหรือเพิ่มสัดส่วนของร่างกาย รักษาสุขภาพให้แข็งแรง บำบัดรักษาอาการเจ็บปวดของกล้ามเนื้อ ทำเลสถานที่สะดวก ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน เป็นต้น และการควบคุมต้นทุนให้ต่ำมากที่สุด เพื่อลดภาระต้นทุนค่าใช้จ่ายจากสภาพเศรษฐกิจ

2) อุปสรรค (Threats) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร (Knowledge Management) ซึ่งเกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจฟิตเนสที่มีความซับซ้อนและมีปัจจัยต่างๆที่มีความแตกต่าง จึงเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการบริหารจัดการส่งผลกระทบการรักษามาตรฐานคุณภาพการให้บริการในแต่ละสาขา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ทบทวนจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์การเพื่อค้นหาแนวทางการดำเนินงานสู่ความสำเร็จขององค์การ เพื่อลดความเสี่ยงลง ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร โดยส่วนใหญ่และผลที่ได้จากการทำการวิเคราะห์ SWOT นำไปกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (พงศ์พิช ยงประพัฒน์, 2558 อ้างถึงใน มงคล กิตติญาณขจร, 2564)

2) ทิศทางของธุรกิจ Home Fitness Club ในโลกยุค VUCA

ในขณะที่ทิศทางของธุรกิจ Home Fitness Club ภายใต้บริบทในโลกยุค VUCA World จะต้องอาศัยผู้บริหารองค์กรที่มองภาพรวมของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่จะนำพาธุรกิจเพื่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีทักษะให้การพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ โดยการวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของธุรกิจ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงธุรกิจในด้านๆต่างๆดีขึ้นสร้างการบริการในรูปแบบใหม่ๆที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มเป้าหมาย ความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสให้กับการดำเนินธุรกิจให้มีความแตกต่าง มีความทันสมัย มีจุดเด่น และมีความเป็นอัตลักษณ์ที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา

ใจทิพย์ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพของผู้นำองค์กรธุรกิจในสถานการณ์โลกที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ผลการศึกษาพบว่า บริบทของผู้นำในสถานการณ์ของโลกที่มี ความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (VUCA World) ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะของ VUCA World ที่หมายถึงสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยเราไม่รู้ตัว ศักยภาพของผู้นำนั้นมีความจำเป็นในสถานการณ์ VUCA World นี้มากไม่เพียงแต่ผู้นำต้องมีความรู้ เท่าทันเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ให้ทันสมัย มีความพยายามที่จะสนใจในการพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้ของตน รวมถึงการเพิ่มทักษะใหม่ที่จำเป็นเพื่อที่จะทำให้เป็นผู้นำที่สามารถพลิกสถานการณ์ และนำพาผู้ตามให้หลีกพ้นจากสิ่งคุกคามทางธุรกิจหรือสร้างโอกาสเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ได้ด้วยความคล่องแคล่ว

(1) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ เป็นฟิตเนสที่ให้บริการอย่างมีคุณภาพ และมีการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม (Social Business) ผ่านบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่มีความโดดเด่นจากการเอาใจใส่ลูกค้าอย่างเป็นกันเอง มีความเป็นมืออาชีพ ที่สามารถให้คำปรึกษา วิเคราะห์ปัญหาของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการคอร์สการออกกำลังกายที่มีความหลากหลาย ทันสมัย มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ภายใต้บริบทการให้ความสะดวกสบายเหมือนออกกำลังกายอยู่ที่บ้าน

(2) พันธกิจ (Mission) ได้แก่ (2.1) เอาใจใส่ดูแลลูกค้าทุกคนอย่างเป็นกันเองเหมือนดั่งคนในครอบครัว และ (2.2) เต็มใจในการให้บริการอย่างมืออาชีพ มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาพัฒน์ เดชะเศรษฐ์ศิริ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการฟิตเนส เซ็นเตอร์ของคนกรุงเทพฯ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการฟิตเนส เซ็นเตอร์ของคนกรุงเทพฯ ซึ่งประกอบด้วย พนักงานมีมารยาท พูดจาสุภาพ พนักงานมีความเอาใจใส่ เต็มใจบริการ พนักงานมีความรู้ เชี่ยวชาญในการออกกำลังกายให้คำแนะนำได้ พนักงานสามารถแก้ไขปัญหา และช่วยเหลือผู้ใช้บริการได้ดี มีจำนวนอุปกรณ์เพียงพอกับสมาชิก อุปกรณ์ทันสมัยและหลากหลาย อุปกรณ์ออกกำลังกายปลอดภัยและได้มาตรฐาน มีคลาสออกกำลังกายหลากหลาย

(3) กลยุทธ์ (Strategies) ประกอบด้วย

3.1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.2) การทำธุรกิจเพื่อสังคมที่เน้นกลุ่มผู้สูงอายุ

3.3) การปรับลดราคา

3.4) การขยายธุรกิจจากแฟรนไชส์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษรา โพธิ์เย็น (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สังคมผู้สูงอายุ : โอกาสของธุรกิจที่ยั่งยืนในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า สังคมโลกปัจจุบันกำลังเผชิญกับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) จึงเป็นประเด็นที่ภาครัฐให้ความสำคัญจึงได้กำหนดนโยบาย แผนงานและมาตรการต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสังคมผู้สูงอายุ โดยกลุ่มผู้สูงอายุนี้เป็นกลุ่มประชากรที่มีอำนาจต่อรองในการซื้อสูงและมีศักยภาพในการบริโภค จึงสะท้อนให้เห็นโอกาสและความท้าทายทางธุรกิจที่ยั่งยืน เช่น การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ อาหารเพื่อสุขภาพ ความงามเพื่อการชะลอวัย นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพของผู้สูงอายุ ฟิตเนสเทรนเนอร์เฉพาะทางสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น

(4) ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value) ได้แก่

(4.1) มีใจรักในการบริการและชื่นชอบในการออกกำลังกาย

(4.2) การพัฒนาความรู้ร่วมกัน

(4.3) การบริการที่ใส่ใจและเป็นกันเอง

(4.4) ให้ความสะดวกสบายเหมือนอยู่บ้าน

(4.5) นำพาลูกค้าไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Home Fitness Club และมีความเป็นอัตลักษณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิวัฒน์ ฐิติจรัสธนโชติ, ประเพศ ไกรจันทร์ และทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนส เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการของธุรกิจฟิตเนส ขนาดเล็ก จะเน้นการให้บริการเป็นหลักโดยคนในองค์กรต้องมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน การให้บริการที่ดีครอบคลุมไปถึงเครื่องมืออุปกรณ์ในการให้บริการลูกค้าต้องมีความพร้อมอยู่เสมอและได้มาตรฐาน และการพัฒนารูปแบบประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ สภาพการดำเนินการการจัดการธุรกิจ ฟิตเนส การดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และ 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การทำประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทาง การหาแหล่งตลาดกลุ่มใหม่ การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และจริยธรรม การหาแหล่งเงิน เพื่อการลงทุนการบริหารจัดการสมาชิกกลุ่มธุรกิจฟิตเนส การสร้างพนักงานให้มีความผูกพัน และมีความรักต่อองค์กร การสร้างแบรนด์ตัวเอง เพื่อการจดจำและรูปแบบการบริหารองค์กรของผู้บริหาร

3) แนวทางการปรับปรุงองค์ประกอบภายในของธุรกิจ Home Fitness Club

(1) กลยุทธ์ (Strategies) คือ ควรมีการปรับกลยุทธ์อยู่เสมอ ให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับปัจจัยด้านสถานการณ์สภาพสังคม ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะส่งเสริมการบริการให้เกิดคุณภาพ การสร้างแรงบัลดาลใจให้กับลูกค้า การสร้างการบริการที่เน้นกลุ่มผู้สูงอายุ เป็นการตั้งกลุ่มเป้าหมายใหม่จากสังคมผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ การปรับลดราคา เป็นการใช้ข้อดีจากความสามารถในการควบคุมต้นทุนทางธุรกิจ และการขยายธุรกิจจากแฟรนไชส์ เป็นการสร้างเป้าหมายระยะยาว เพื่อการสร้างมูลค่าของแบรนด์และเพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจ ซึ่งเป็นการสร้างทิศทางในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง

(2) โครงสร้าง (Structure) คือ การปรับรูปแบบโครงสร้างและการบริหารงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละสาขา เพื่อให้ความสอดคล้องทั้งในด้านของการบริการและศักยภาพของบุคลากรมีจำนวนบุคลากรที่ความเหมาะสมกับจำนวนลูกค้า ส่งผลให้บุคลากรสามารถดูแลลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการ และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม และควรมีการพัฒนาด้านรักษาคุณภาพการบริการให้มีมาตรฐานเท่ากันในทุกสาขาควบคู่กันไป

(3) รูปแบบ (Styles) คือ ควรเพิ่มเติมด้านสวัสดิการของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อสร้างแรงจูงใจและส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรทุกคนให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ ด้านการเพิ่มทักษะและพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะทาง เช่น การบำบัดฟื้นฟูกล้ามเนื้อ การออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุ การได้เข้าอบรมเพื่อให้ได้ใบ Certificate กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และเงินพิเศษ (โบนัส) เป็นประจำทุกปีให้แก่บุคลากร

(4) ระบบ (System) คือ ด้านระบบในการทำงาน มีการแบ่งหน้าที่อย่างเป็นสัดส่วนและมีความเหมาะสม โดยมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการบูรณาการร่วมกันแบบเป็นทีม ตามลำดับขั้นตอนที่มี

ความชัดเจน ควรมีการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาของลูกค้าไปพัฒนาและปรับโครงสร้างระบบการบริหารและปรับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจได้ และด้านระบบการบริหารจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ออกกำลังกาย ควรมีการเพิ่มเติมในด้านความหลากหลายของเครื่องออกกำลังกายและอุปกรณ์ใหม่ๆ มากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับความต้องการใหม่ๆของลูกค้า

(5) บุคลากร (Staff) คือ มีกระบวนการรับและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งต้องจบการศึกษาจากหลักสูตรวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือพลศึกษา และมีการพัฒนาความรู้และประเมินวัดผลความรู้อย่างสม่ำเสมอ

(6) ทักษะ (Skills) คือ ควรมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้พัฒนาทักษะและความรู้เพื่อสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพในการบริการ มีมาตรฐาน และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า และควรมีการเพิ่มเติมความรู้ในด้านอื่นๆ ร่วมด้วย เช่น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ภาษาต่างประเทศ เทคนิคการบริการ การปิดการขาย การอบรมในสถาบัน Fit Innovation Thailand ซึ่งเป็นหลักสูตรของ ACE สามารถใช้ได้ตลอดชีพในลักษณะการสนับสนุนค่าใช้จ่ายบางส่วนในการอบรมหลักสูตรพื้นฐาน เป็นต้น

(7) ค่านิยมร่วม (Shared Valued) คือ ควรกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกันภายในองค์กรโดยบุคลากรทุกคนจะต้องยึดถือปฏิบัติ อันจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ (1) มีใจรักในการบริการและชื่นชอบในการออกกำลังกาย (2) การพัฒนาความรู้ร่วมกัน (3) การบริการที่ใส่ใจและเป็นกันเอง (4) ให้ความสะดวกสบายเหมือนอยู่บ้าน และ (5) นำพาลูกค้าไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด 7s Model มาประยุกต์ใช้เพื่อใช้พิจารณาความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องขององค์ประกอบ เพื่อกำหนดรูปแบบที่ช่วยแก้ไขความไม่ประสานสอดคล้อง โดยค้นหาปัญหาที่แท้จริงและนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการปฏิบัติ (Action Plan) ว่าจะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใด และมีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไรจึงจะทำให้องค์ประกอบทั้ง 7 ทำงานประสานสอดคล้องกัน โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนว่าควรแก้ไขเปลี่ยนแปลงเรื่องใดก่อนหรือหลัง และควรทบทวนให้มั่นใจว่าองค์ประกอบทั้ง 7 ประการ ยังมีความประสานสอดคล้องกันเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรและสามารถรับแรงกดดันหรือสภาพความผันแปร (Dynamic) ของสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างเหมาะสม (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2564) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณา สืบสิงห์ และปทัญทิญา สิงห์คราม (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจฟิตเนส กรณีศึกษา : บริษัท พีค พ้อยท์ เพอร์ฟอร์มแมนซ์ จำกัด ผลการศึกษาสรุปได้ว่า แนวทางการบริการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจฟิตเนส กลยุทธ์เชิงรุก ส่งเสริมช่องทางการตลาดให้มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มการขายอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาตลาดธุรกิจฟิตเนสที่จะเติบโตในอนาคตด้วยรูปแบบการออกกำลังกายที่แปลกใหม่ เพิ่มกลุ่มเป้าหมายโดยการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใช้บริการ สนับสนุนให้ธุรกิจฟิตเนสมีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย กลยุทธ์ในการรักษาเสถียรภาพ ควบคุมแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้มแข็งชัดเจนให้ได้มาตรฐาน กลยุทธ์ตัดทอน ปรับเปลี่ยนกิจกรรมให้เหมาะสมกับพื้นที่และผู้เข้าใช้บริการ และปรับปรุงสถานที่ให้บริการเพื่อรองรับผู้เข้าใช้บริการ

ข้อเสนอแนะ

1) ควรมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจฟิตเนสทั้งในระยะสั้น (1-2 ปี) ระยะกลาง (2-4 ปี) และระยะยาว (5 ปี) เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ดีมากยิ่งขึ้น

2) ควรมีการปรับรูปแบบโครงสร้างและการบริหารงาน และรักษาคุณภาพการบริการให้มีมาตรฐานเท่ากันในทุกสาขา

3) ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคอร์สออกกำลังกายใหม่ๆ ให้มีความหลากหลาย มีความทันสมัยตามเทรนด์สุขภาพที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

4) ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในตำแหน่งเทรนเนอร์ทุกคนให้ได้รับการอบรม ซึ่งจะทำให้การบริการนั้นมีคุณภาพ มีมาตรฐาน และมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

5) เสนอให้มีการเพิ่มการบริการให้แก่ผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป ที่เป็นสมาชิกในครอบครัวของลูกค้าที่เป็น Member ของฟิตเนสสามารถเข้าใช้บริการคลาสออกกำลังกายสำหรับผู้สูงอายุได้ฟรี เพื่อเป็นการสร้างฐานลูกค้าในกลุ่มผู้สูงอายุที่จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคตและเป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในสังคมให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง

เอกสารอ้างอิง

เกษรา โพธิ์เย็น. (2562). สังคมผู้สูงอายุ: โอกาสของธุรกิจที่ยั่งยืนในอนาคต. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์.* 21(1). 201-209.

ธนาคารกสิกรไทย. (2561). ตลาดผู้สูงวัย ขุมทอง SME ไทย. สืบค้นจาก https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/Aging-Market_SME-Treasure_2018.pdf.

ธัญวรัตน์ อร คำแหง. (2553). แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ในกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์. สืบค้นจาก https://www.gotoknow.org/posts/448412.

ปวีณา สืบสิงห์ และปทัญทิญา สิงห์คราม. (2564). การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจฟิตเนส กรณีศึกษา บริษัท พีค พ้อยท์ เพอร์ฟอร์มแมนซ์ จำกัด. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 8 ประจำปี พ.ศ. 2564.* 27 มีนาคม 2564. น. 474-484.

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2562). หลักการบริหาร 14 ประการของ Fayol. สืบค้นจาก https://drpiyanan.com/2019/04/06/14-principles-of-management-fayol/.

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2564). การจัดการองค์ประกอบ 7 ประการภายในองค์กร. สืบค้นจาก https://drpiyanan.com/2021/05/27/7s-model-mckinsey/.

พงศ์พิช ยงประพัฒน์. (2558). กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายวัสดุก่อสร้างของร้าน 3B Material อำเภอเมืองจังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ.* 2(1). 46-58.

พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2561). ผู้นำองค์กรในโลก VUCA. *วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน.* 24(3). 451-458.

มงคล กิตติญาณขจร. (2564). การประยุกต์ใช้เครื่องมือคุณภาพทั้ง 7 และการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาด กรณีศึกษา ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง. *วารสารสังคมศาสตร์.* 10(1). 66-75.

เมธาพัฒน์ เดชะเศรษฐ์ศิริ. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ของคนกรุงเทพฯ *(Unpublished Independent study).* มหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม.

รัตติกร จิตรไกรสร. (2566). การจัดการความเสี่ยง บริบทใหม่ในยุคโลกพลิกผัน. *วารสารนวัตกรรมและการจัดการ.* 8(1). 134-139.

วุฒิวัฒน์ ฐิติจรัสธนโชติ. ประเพศ ไกรจันทร์ และทวีศักดิ์ รูปสิงห์. (2564). รูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนสเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ.* 6(1). 442-454.

โชติกา ใจทิพย์ และกฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2561). ศักยภาพของผู้นำองค์กรธุรกิจในสถานการณ์โลกที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ. *วารสารจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.* 7(1). 1-14.

Home Fitness Club. (2024). *ประวัติ Home Fitness Club.* Retrieved from https://www.homefitnessclub.co.th/.

Johansen, M. (2012). *Customer engagement on Facebook: A social brand experience.* pp. 57-59.

Singh, A. (2013). A study of role of McKinsey's 7S framework in achieving organizational excellence. *Organization Development Journal.* 31(3). 39.

Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix – A tool for situational analysis. *Long Range Planning.* 15(2). 1-19.