

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอษฐ์ในประเทศไทย

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

วิทยาแหมพันธ์

คุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา


กรกฎาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิตและคณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต ได้พิจารณาคุณวุฒิบัณฑิตของ วิทยา เหมพันธ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิต



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมศักดิ์ ลีลา)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต


.....ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)


.....กรรมการ
(ดร.สมศักดิ์ ลีลา)


.....กรรมการ
(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬานุมัติให้รับคุณวุฒิบัณฑิตฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

วันที่ 16 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2555

ประกาศคุณูปการ

คุณฐิติพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร.สมศักดิ์ ลีลา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ช่วยกรุณาเป็นอย่างมากในการแนะนำช่วยเหลือทั้งในด้านเนื้อหา ระเบียบวิธีวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะดำเนินการวิจัย และขอขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กาญจนกิจ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและประธานคณะกรรมการสอบคุณฐิติพนธ์ ที่กรุณาแนะนำและแก้ไขส่วนบกพร่องด้วยความละเอียดถี่ถ้วน ที่กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเจ้าของ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกท่านของสนามกอล์ฟบางพระกอล์ฟ คลับ แมสเท่น ซาโดว์ กอล์ฟคลับ เลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ ดิอิมเมอร์ล กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่ คลับ สยามคันทรี่ คลับ พัทยา แพลนเทชั่น และบูรพา กอล์ฟคลับ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรวมถึงการให้ผู้วิจัยได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในสนามกอล์ฟ ขอขอบคุณ นายกุลธร มีสมมนต์ นายกสมาคมผู้บริหารสนามกอล์ฟภาคตะวันออก และขอขอบคุณผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้าสเตาตเตอร์ และหัวหน้าแคดดี้ รวมทั้งบุคลากรทุกท่าน ในสนามกอล์ฟ อีกทั้งขอขอบพระคุณเจ้าของ ผู้บริหาร และผู้จัดการของสนามกอล์ฟทุกแห่ง ในการศึกษาครั้งนี้ ที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งจนคุณฐิติพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เบญญา ยอดดำเนิน-แอ็ดติจจ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ อาจารย์ ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง และอาจารย์พิมพ์วิณี สุวรรณโณ ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจ ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณา ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตร่วมรุ่น รุ่นพี่ และรุ่นน้อง สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬาทุกท่าน รวมทั้งคุณวนิษา ศรีอรบรู๋ นักวิชาการศึกษา ฝ่ายบัณฑิตศึกษาของคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ คุณพ่อชิต คุณแม่สมใจ เขมพันธ์ คุณพ่อสว่างค์ คุณแม่วรรณดี เกตุแก้ว คุณปู่ คุณย่า คุณตา คุณยาย ที่ให้กำลังใจ การสนับสนุน และความช่วยเหลือในทุกด้านที่ ผู้วิจัยปรารถนา ขอขอบคุณคุณจิราภรณ์ ค.ญ.ดิณณา เขมพันธ์ ภรรยาและลูกสาวที่น่ารัก ที่ให้กำลังใจ สนับสนุน และความช่วยเหลือด้วยดีมาโดยตลอดการศึกษา

ประโยชน์และคุณค่าของคุณฐิติพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแก่เวทีเด่นบุพการี บูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

วิทยา เขมพันธ์

49810143: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา; ปร.ด. (วิทยาศาสตร์การ

ออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: องค์ประกอบที่มีอิทธิพล/ ประสิทธิภาพองค์กร/ การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

วิทยา เหมพันธ์: องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (FACTORS AFFECTING EFFECTIVENESS OF GOLF TOURISM MANAGEMENT IN THAILAND) คณะกรรมการควบคุมคุณภาพนิพนธ์: สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ, Ph.D., สมศักดิ์ ติลา, กศ.ด. 271 หน้า. ปี พ.ศ. 2555.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย สร้างแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย และตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสำรวจองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือผู้จัดการหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้าสเตาเตอร์ และหัวหน้าแคดดี้ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย จำนวน 24 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และระยะที่ 2 เป็นการสร้างแบบจำลองและตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบ ประชากรที่ใช้ คือผู้จัดการของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความสอดคล้องของรูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ 1. องค์ประกอบด้านองค์กร ได้แก่ สายการบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หลักแบ่งงานกันทำ การกระจายอำนาจ และเทคโนโลยี 2. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านการแข่งขันและการได้เปรียบทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์กร 3. องค์ประกอบด้านพนักงาน ได้แก่ การศึกษาไว้ซึ่งพนักงาน พฤติกรรมบุคลากร แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของพนักงาน 4. องค์ประกอบด้านนโยบายและแนว

ทางการจัดการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ และการได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ 5. องค์ประกอบด้าน ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอว์ฟในประเทศไทย ได้แก่ ความสามารถของสถานประกอบการ การทำงานเป็นทีม ความยืดหยุ่นในการทำงาน การปรับตัวของสถานประกอบการ และความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ

ผลการวิเคราะห์ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอว์ฟในประเทศไทยพบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวในประเทศไทย คือ สภาพแวดล้อม และองค์การ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางอ้อม คือ นโยบายและแนวทางการจัดการ และสภาพแวดล้อม โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอว์ฟในประเทศไทยได้ร้อยละ 98.7

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

49810143: FIELD OF STUDY: EXERCISE AND SPORT SCIENCE; Ph.D. (EXERCISE AND SPORT SCIENCE)

KEYWORDS: AFFECTING FACTORS/ ORGANIZATION EFFECTIVENESS/ GOLF TOURISM MANAGEMENT

WITTHAYA HEMAPANDHA: FACTORS AFFECTING EFFECTIVENESS OF GOLF TOURISM MANAGEMENT IN THAILAND. ADVISORY COMMITTEE: SUNTIPONG PLUNGSUWAN, Ph.D., SOMSAK LILA, Ed.D. 271 P. YEAR 2012.

This study is aimed firstly to investigate factors which have impacts on effectiveness of golf tourism management in Thailand, secondly, to develop a model revealing factors having impacts on the effectiveness, and thirdly, to examine relationship between those factors and empirical data. This study is divided into two stages. The first stage is the exploration of factors using qualitative research method. The samples derived from purposive sampling consist of 24 people working as managers, supervisors, heads of starter, and heads of caddy in golf workplaces. In-depth interview and participatory observation are used as data collecting tools. The second stage is the development of model and the consistency examination of the model. The populations are 145 managers in golf workplaces. Rating scale questionnaire is used as the data collecting tool, and LISREL program is used for analyzing construct validity and consistency of the causal relationship model with the empirical data.

The findings are that there are 5 factors affecting the effectiveness of golf tourism management in Thailand, those factors are 1) organizational factor including chain of command, authorization, work sharing, power decentralization, and technology, 2) environmental factor including external factors which are economy, society and culture, politics and law, competition and competitive advantage, and internal factor which is organization culture, 3) employment factor including employee reservation, personnel behavior, motivation, performance, personnel development, and participation, 4) management policy and guideline including strategic goal setting, communication, leadership and decision making, leader's behavior, and obtaining and usage of resources, and 5) effectiveness of golf tourism management in Thailand, itself, including ability of the workplace, teamwork, working flexibility, adaptation of the workplace, and satisfaction in the workplace.

The results show that the causal relationship model of factors affecting the effectiveness of golf tourism management in Thailand is consistent with the empirical data. The factors having direct impacts on the effectiveness are environment and organization; while, the factors having indirect impacts are management policy and guideline, and environment. With these factors, they can altogether used to predict the effectiveness of golf tourism management in Thailand for 98.7%.

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามในการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย	11
ข้อจำกัดของการวิจัย	13
นิยามศัพท์เฉพาะ	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
การท่องเที่ยวการกีฬา.....	15
การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ.....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร.....	22
แนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับ โมเดลลิสม์.....	51
แนวคิดพื้นฐานของการวิเคราะห์องค์ประกอบ.....	55
การวิจัยเชิงคุณภาพ	56
การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล.....	63
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	75
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	79
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	80
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล (ในระยะเวลาที่สอง).....	84
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	86
บริบทของพื้นที่ที่ศึกษา.....	86
สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟ.....	89
องค์ประกอบด้านองค์การของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ.....	94
องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ.....	99
องค์ประกอบด้านพนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ.....	102
องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการของสถานประกอบการ ท่องเที่ยวกอล์ฟ.....	106
ประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....	110
5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ	114
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	130
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1).....	130
สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ (ระยะที่ 2).....	131
อภิปรายผลการวิจัย.....	137
ข้อเสนอแนะ	140
บรรณานุกรม	142
ภาคผนวก	148
ภาคผนวก ก	149

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ข	151
ภาคผนวก ค	156
ภาคผนวก ง	166
ภาคผนวก จ	196
ภาคผนวก ฉ	260
ภาคผนวก ช	266
ภาคผนวก ฌ	268
ประวัติย่อของผู้วิจัย	271

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	เกณฑ์การประเมินผลหลาย ๆ อย่างในแบบจำลองการวัดประสิทธิผลขององค์กร... 30
2	สรุปความถี่ของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรใน 17 รูปแบบ..... 35
3	ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟคลับ..... 89
4	ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเมาส์เท่น ซาโดว์ กอล์ฟคลับ..... 90
5	ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟดิอิมเมอร์ดี กอล์ฟ แอนด์ คันทรี่คลับ..... 90
6	ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ..... 91
7	ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟสยามคันทรี่คลับ พัทยา แพลนเทชั่น..... 93
8	ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟนุรพา กอล์ฟคลับ..... 94
9	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ของตัวแปร ในการวิจัย..... 117
10	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองความ สัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ในประเทศไทย..... 120
11	ค่าดัชนีแสดงความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิง ประจักษ์..... 122
12	การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการวัดในโมเดลสมการ..... 125
13	อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม หลังการปรับโมเดล..... 128
14	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบ ด้านองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ในประเทศไทย..... 152
15	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบด้าน สภาพแวดล้อม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ในประเทศไทย..... 152
16	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบ ด้านพนักงาน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย..... 153

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
17	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบ ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการ ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....153
18	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ของประสิทธิผลการจัดการ ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....154

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย	5
2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
3 แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบที่สัมพันธ์ เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....	9
4 ประเภทของการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....	21
5 กระบวนการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล.....	68
6 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	78
7 โครงสร้างองค์การ.....	95
8 แนวคิดแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพล ต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....	113
9 ค่าพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าในโมเดลสมมติฐาน.....	121
10 โมเดลเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการ ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....	124
11 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย.....	136

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการด้านการท่องเที่ยวการกีฬามีความสำคัญอย่างมากและได้รับความสนใจในด้านวิชาการและความสนใจของรัฐบาล เพราะการท่องเที่ยวการกีฬามีส่วนทำให้เศรษฐกิจดีขึ้น รวมทั้งมีอิทธิพลด้านอื่น ๆ ได้แก่ การเพิ่มทักษะและสมรรถภาพทางด้านร่างกายและจิตใจที่ดี สามารถยกระดับความรู้สึกที่ดีในชุมชน และทำให้มีความรู้สึกภาคภูมิใจในประเทศชาติของตน (Deery, Jago, & Fredline, 2004, pp. 235-245) ทั้งนี้การท่องเที่ยวการกีฬา เป็นส่วนหนึ่งของ ยุทธศาสตร์ที่สองในการพัฒนาของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ที่คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการท่องเที่ยวไทยระยะสามปี (พ.ศ. 2547-2549) โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นการวางรากฐานของประเทศไทยให้เป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยวของเอเชีย (Tourism Capital of Asia) ภายในสามปี ยุทธศาสตร์ที่สองนี้ เป็นการพัฒนาสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว เพื่อให้มีคุณภาพมาตรฐาน และสามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวให้ยั่งยืน โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์หรือสินค้า (Product) ที่จะดำเนินการพัฒนาการท่องเที่ยวการกีฬาได้ถูกกำหนดให้อยู่ในกลุ่มสี่ ซึ่งเป็นการท่องเที่ยวตามความสนใจเฉพาะ สำหรับกิจกรรมการท่องเที่ยวการกีฬาเป็นกิจกรรมหนึ่งในสิบสามกิจกรรมที่มุ่งพัฒนา ในขณะเดียวกันการพัฒนาและการจัดการการท่องเที่ยวการกีฬามีความหลากหลายและมีความเฉพาะเจาะจง (กีฬากับการท่องเที่ยว, 2551) ซึ่งการท่องเที่ยวการกีฬาสามารถแบ่งออกเป็นสามประเภท คือ การท่องเที่ยวย้อนอดีตสถานที่หรือเยี่ยมชมสถานที่ทางการกีฬา (Nostalgia Sport Tourism) ได้แก่ หอเกียรติยศทางกีฬา พิพิธภัณฑ์ทางกีฬา และสนามกีฬาที่มีชื่อเสียง การท่องเที่ยวการแข่งขันกีฬา (Event Sport Tourism) ได้แก่ การชมรายการแข่งขันกีฬา และการท่องเที่ยวเพื่อประกอบกิจกรรมกีฬา (Active Sport Tourism) ได้แก่ การท่องเที่ยวปีนหน้าผา ใต้เขา ปั่นจักรยาน ไตรกีฬา การแข่งวิ่งมาราธอน เทนนิส กิจกรรมทางน้ำ การผจญภัย และกอล์ฟ (Gibson, 2006, pp. 12-13; Koa, 2008, p. 53)

แนวโน้มการขยายตัวต่อเนื่องในอนาคตของการท่องเที่ยวของกลุ่มเป้าหมายการท่องเที่ยวการกีฬา ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้มีการศึกษาและฐานะทางเศรษฐกิจดี รวมทั้งผู้ให้ความสนใจท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพมากขึ้นตามลำดับ การท่องเที่ยวกอล์ฟจึงเป็นทางเลือกใหม่ที่สามารถจูงใจลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ ขณะเดียวกันประเทศไทยก็มีสนามกอล์ฟหลายแห่งที่ได้มาตรฐานสากล

ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่า การท่องเที่ยวกอล์ฟมีศักยภาพสูงพอควรเนื่องจากกอล์ฟเป็นกีฬา และเป็นประเภทของการออกกำลังกายที่ดี โดยเหมาะสำหรับผู้ใหญ่หรือวัยกลางคนขึ้นไป และกำลังได้รับความสนใจในกลุ่มประชากรหญิงและวัยรุ่นในการเล่นกอล์ฟมากขึ้นตามลำดับ เพราะโลกธุรกิจมีแนวโน้มจ้างผู้หญิงเป็นผู้จัดการระดับสูงมากขึ้น ขณะที่วัยรุ่นสนใจสร้างภาพลักษณ์และยกระดับฐานะในสังคม ซึ่งการเล่นกอล์ฟไม่เพียงช่วยให้สุขภาพแข็งแรง แต่เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างสรรค์และสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในกลุ่มผู้มีฐานะและมีเกียรติ และที่สำคัญจากศึกษาและการวิจัยพบว่าการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยมีโอกาสด้านการตลาดสูง เนื่องจากความต้องการของนักท่องเที่ยวทั่วโลกในการเล่นกอล์ฟขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 10.5 ต่อปี ระหว่างปี พ.ศ. 2543-2563 ประกอบกับประเทศไทยมีสนามกอล์ฟที่ได้มาตรฐานมากเพียงพอ มีคุณภาพได้มาตรฐานระดับโลก และมีความพร้อมด้านบริการที่นักท่องเที่ยวมีความพอใจเป็นอันดับสองรองจากสหรัฐอเมริกา และคาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติมาเล่นกอล์ฟในประเทศไทยเพิ่มขึ้น นอกจากนี้สนามกอล์ฟของประเทศไทยยังมีจุดเด่นหลายประการที่เหนือกว่าสนามกอล์ฟในต่างประเทศ โดยเฉพาะอัตราค่าใช้สนามและบริการต่างๆ ที่ถูกที่สุดแห่งหนึ่งของโลกและคุณภาพบริการที่ประทับใจ เหล่านี้ล้วนเป็นที่ยอมรับจากนักกอล์ฟต่างชาติที่ได้มีโอกาสสัมผัสสัมผัสสนามกอล์ฟในประเทศไทยด้วยตนเอง (สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2548, หน้า 35, 37, 39) และปัจจุบันการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวกอล์ฟทั่วประเทศ ที่ได้มาตรฐานและสามารถให้บริการมีจำนวน 256 แห่ง กำลังได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหลายประการ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางชีววิทยา และการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง (จิรา บัวทอง, 2550, หน้า 1-5; สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2548, หน้า 42; พิเชียร อำนวยประเสริฐ, 2535)

จากผลกระทบของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลให้อำนาจซื้อและทำให้ความต้องการท่องเที่ยวกอล์ฟลดลง การแข่งขันในธุรกิจการท่องเที่ยวกอล์ฟมีมากขึ้นเพราะสนามกอล์ฟในยุโรปซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญมีจำนวนเพิ่มขึ้น และการส่งเสริมการท่องเที่ยวกอล์ฟทำได้ค่อนข้างยากเพราะธุรกิจกอล์ฟส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมธรรมชาติ ทำให้ผู้จัดการธุรกิจการท่องเที่ยวกอล์ฟ มีความจำเป็นที่จะต้องหามาตรการและกลยุทธ์ต่าง ๆ ทางด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์ เพื่อที่จะมีส่วนแบ่งการตลาดหรือจำนวนนักท่องเที่ยวกอล์ฟเพิ่มมากขึ้น ทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ โดยเริ่มต้นในด้านการบริหารจัดการภายใน ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถดำเนินการควบคุมได้ และการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยวกอล์ฟให้เติบโตอย่างเหมาะสม สร้างความ

ได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นแหล่งสร้างงานที่เพิ่มคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสังคมไทยได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจำเป็นต้องอาศัยกลไกสามประสาน ประกอบด้วย ประการแรก นโยบายที่ชัดเจนและดำเนินมาตรการที่โปร่งใสเป็นธรรมของรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประการที่สอง ความตั้งใจจริงใจ และความรู้ที่ถูกต้องแบบมืออาชีพของเจ้าหน้าที่ที่ให้การส่งเสริม และประการสุดท้าย การมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและมีจิตสำนึกที่ถูกต้องของผู้ให้บริการและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง (สมมติ หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2548, หน้า 44) ขณะเดียวกันผู้จัดการการท่องเที่ยวก็เริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารและสร้างการเป็นผู้นำทางการจัดการ ได้แก่ การทุ่มเทในการพัฒนาธุรกิจทางด้านอาคาร สถานที่ และเทคโนโลยี ซึ่งหมายถึงการนำความก้าวหน้าทางวิชาการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาใช้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยหวังว่าจะสามารถดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเข้ามาใช้บริการในธุรกิจของตนมากยิ่งขึ้น ดังนั้นงบประมาณส่วนใหญ่ของธุรกิจ จึงถูกใช้ไปในเรื่องของการลงทุนในสินทรัพย์ เน้นการทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เมื่อลงทุนสินทรัพย์มากขึ้น จำนวนเงินที่จะนำมาจ่ายเงินเดือน สวัสดิการ และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับบุคลากรก็ลดลง นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกยังบีบคั้นให้ผู้จัดการ ต้องลดจำนวนบุคลากร โดยเพิ่มภาระหน้าที่ในการทำงานให้กับบุคลากรที่เหลืออยู่ ทำให้ปัจจัยบุคลากร ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเริ่มลดน้อยไป บุคลากรที่เหลืออยู่ต้องทำงานในหลาย ๆ หน้าที่ อันส่งผลให้บุคลากรเริ่มที่อดอยาก ขาดขวัญและกำลังใจ ขาดวินัย ขาดความกระตือรือร้น ขาดจิตสำนึก มีการเอาเปรียบซึ่งกันและกัน (ซีรพล แซ่ตั้ง, 2545, หน้า 106; Steers, 1977, p. 2) สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อตามมาคือ ประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งหมายถึง ระดับการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรขององค์กรซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร (สมมติ หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2548, หน้า 42; Steers, 1977, p. 3; Robbins, 1987, p. 51; Jones, 2004, p. 15) จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการแก้ไข จะก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา และในที่สุดองค์กรไม่สามารถที่จะคงอยู่ได้ (Steers, 1977, p. 2) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวจากต่างประเทศในประเทศไทย ซึ่งผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวจากต่างประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

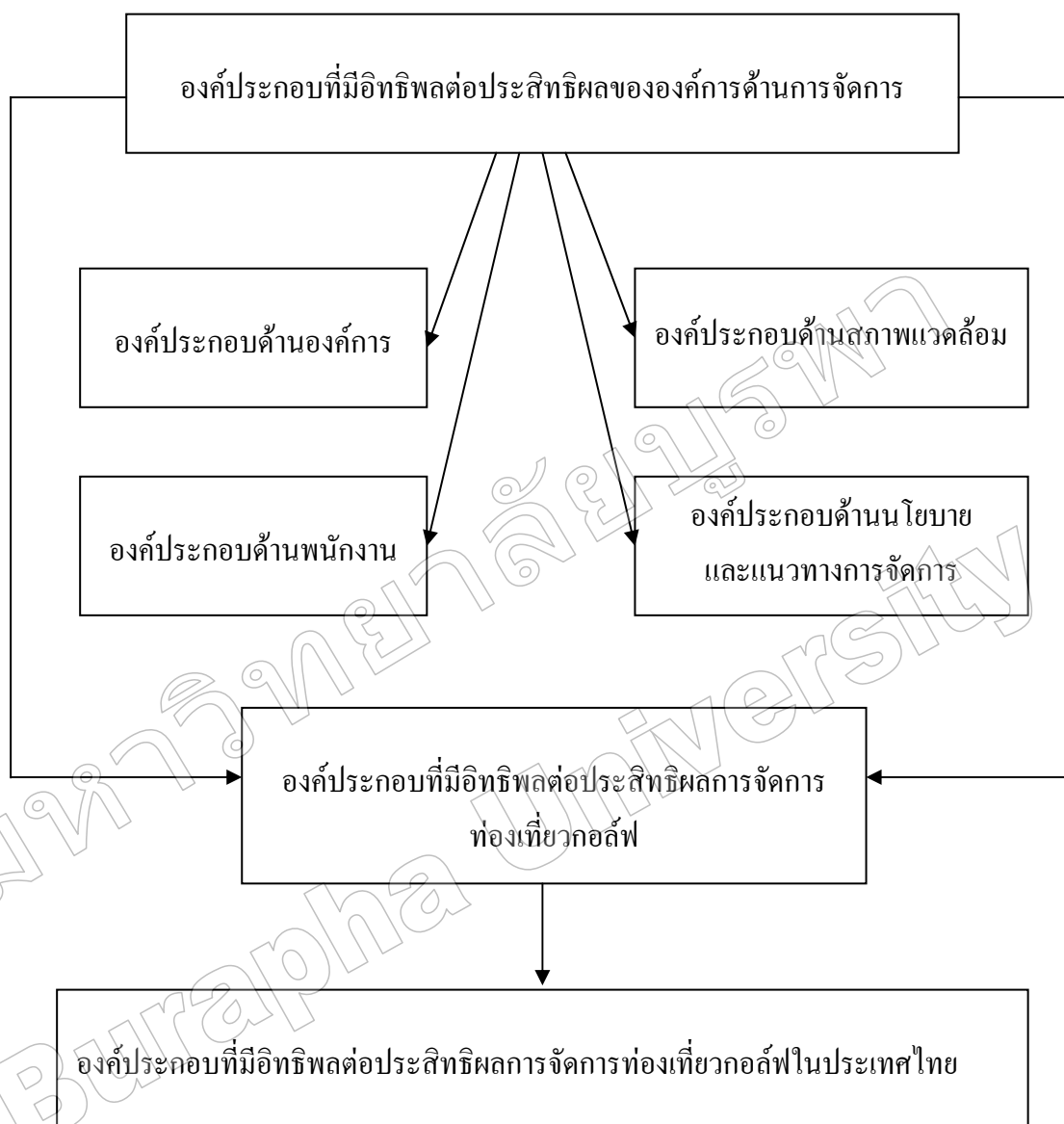
1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
2. เพื่อสร้างแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำถามในการวิจัย

1. มีองค์ประกอบใดบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
2. แบบจำลองความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย มีลักษณะอย่างไร
3. แบบจำลองความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการวิเคราะห์ทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ซึ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุนั้น ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดของสเตียร์เป็นหลักและแนวคิดนักวิชาการท่านอื่นประกอบ (Steers, 1977, pp. 1-204; Robbins, 1987; Jones, 2004, p. 15; Daft, 2007; ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545, หน้า 1-696) สรุปเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านองค์การ 2) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม 3) องค์ประกอบด้านพนักงาน 4) องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยเชิงคุณภาพด้านประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ซึ่งมีแผนผังกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

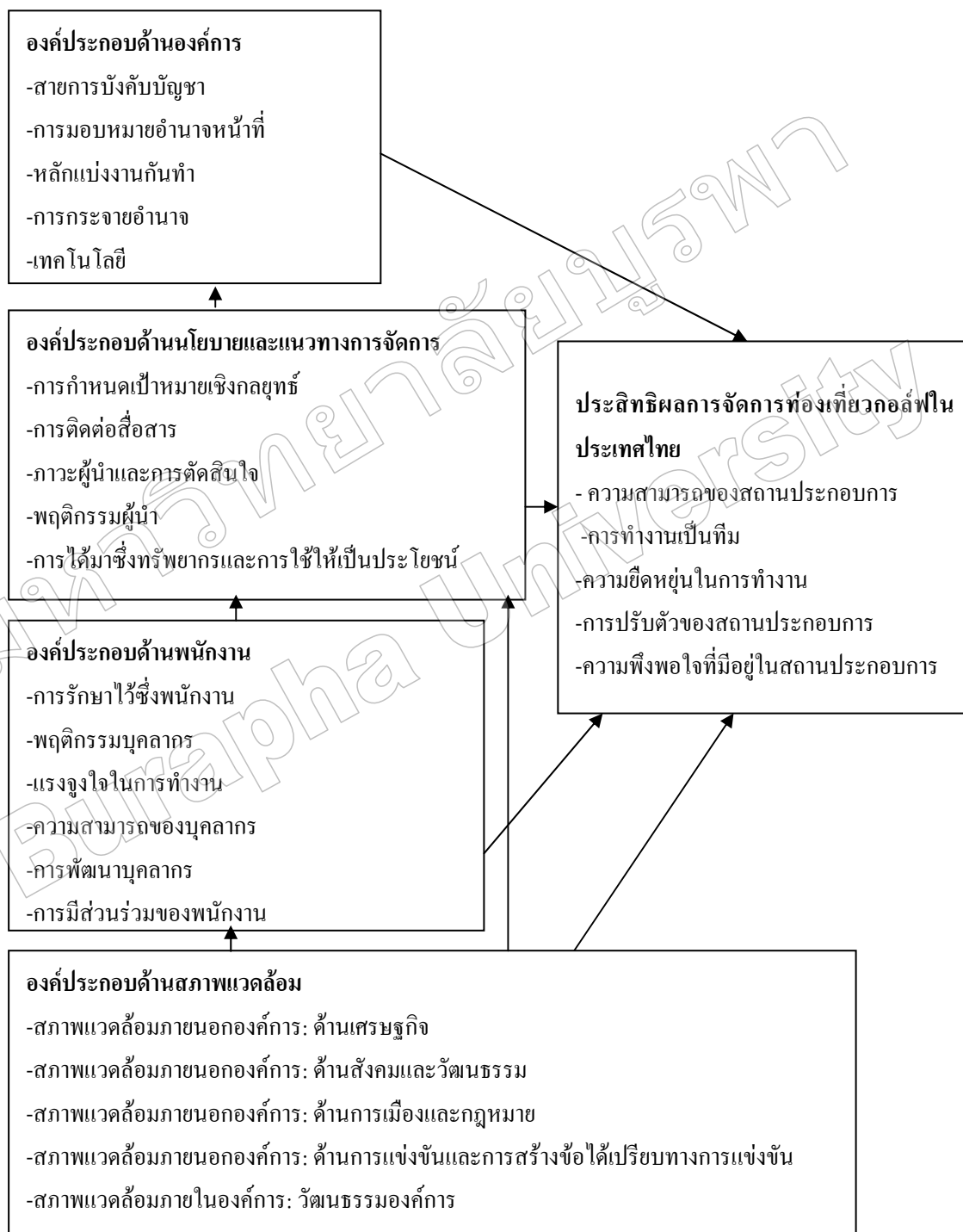
กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้พัฒนาขึ้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1) พร้อมทั้งการบูรณาการโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากสตีร์ (Steers, 1977) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่

องค์การ พนักงาน สภาพแวดล้อม นโยบายและแนวทางการจัดการ ประกอบกับแนวคิด ทฤษฎีของ ท่านอื่น ที่ได้ทำการศึกษาและวิจัย ผู้วิจัยจะได้ประยุกต์มาเป็นกรอบแนวคิดดังนี้

ประสิทธิผลของการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดของ Steers (1977) โจนส์ (Jones, 2004) และได้นำมาปรับปรุงและผสมผสานกับข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็น ประสิทธิภาพของการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ โดยแบ่งประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ออกเป็น 5 ด้าน คือ ความสามารถของสถานประกอบการ การทำงานเป็นทีม ความยืดหยุ่นในการ ทำงาน การปรับตัวของสถานประกอบการ และความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ สำหรับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ผู้วิจัยอาศัยข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิง คุณภาพ แนวคิด ข้อค้นพบทางการวิจัยของนักวิชาการ โดยองค์ประกอบด้านองค์การ เกี่ยวกับ สายการบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หลักแบ่งงานกันทำ การกระจายอำนาจ ช่วงการ จัดการ และเทคโนโลยี ใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพและแนวคิดของ Steers (1977) ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ และชนวรรช ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) สำหรับองค์ประกอบด้านพนักงาน ผู้วิจัยอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพและแนวคิดของ Steers (1977) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบที่มี อิทธิพลมีทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน พฤติกรรมบุคลากร แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน สำหรับ องค์ประกอบด้านพนักงาน ผู้วิจัยอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพและแนวคิดของ Steers (1977) พบว่าตัวแปรหลักที่มีอิทธิพลมี 6 ด้าน คือ การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน พฤติกรรมบุคลากร แรงจูงใจใน การทำงาน ความสามารถของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของพนักงาน สำหรับ องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ผู้วิจัยอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพและแนวคิดของ Steers (1977) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และชนวรรช ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้าน สังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การ: ด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: การแข่งขันและการได้เปรียบ ทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ: วัฒนธรรมองค์การ และองค์ประกอบด้าน นโยบายและแนวทางการจัดการ ผู้วิจัยอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพและแนวคิดของ Steers (1977) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายเชิง กลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ การได้มาซึ่งทรัพยากรและ การใช้ให้เป็นประโยชน์

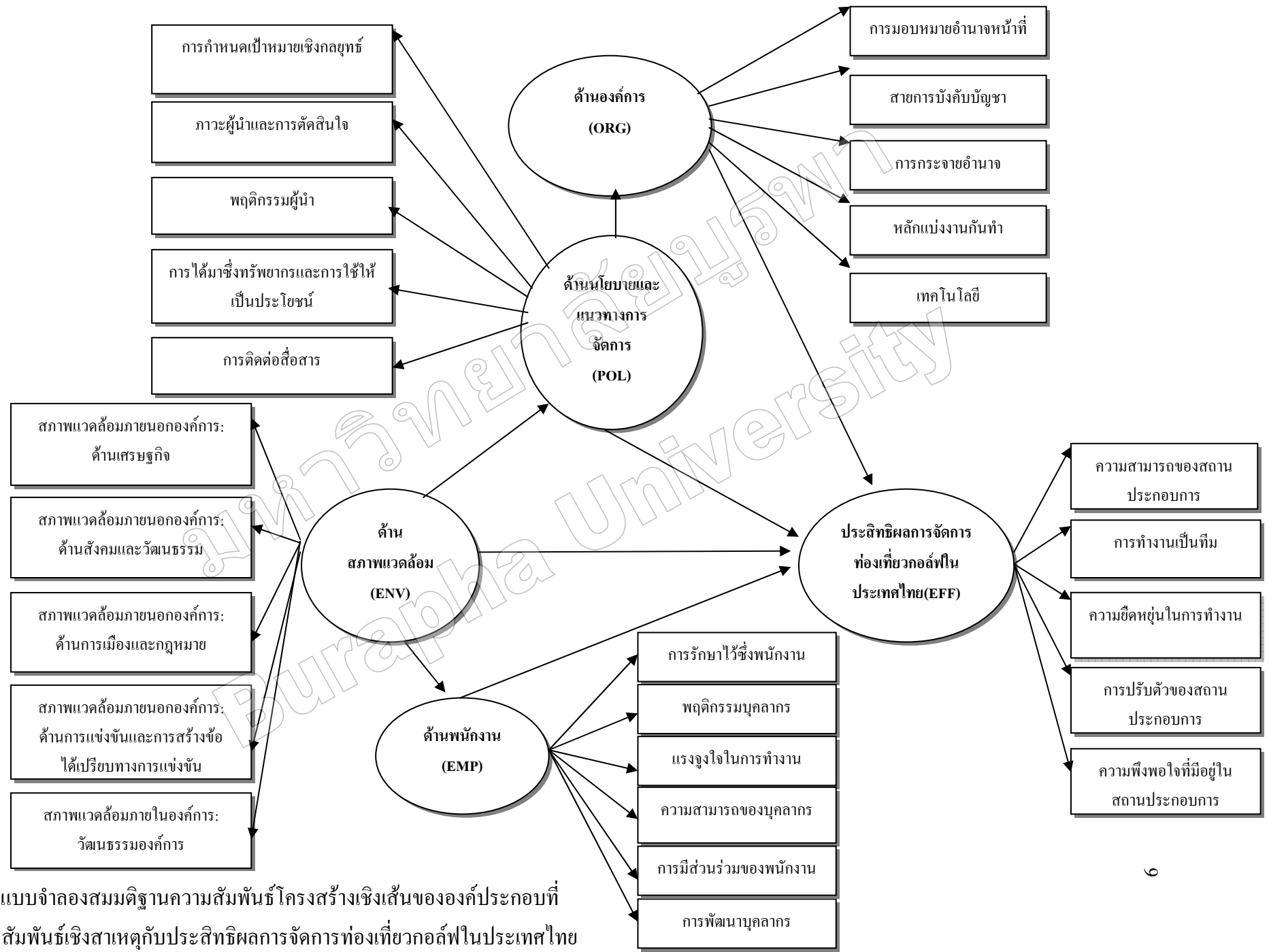
จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยเขียนเป็นภาพประกอบ ดังปรากฏในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากกรอบความคิดในการวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการ
ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ดังในภาพที่ 2 ผู้วิจัยได้สร้างแบบจำลองเชิงเส้นขององค์ประกอบที่
สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ดังภาพที่ 3

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University



ภาพที่ 3 แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวคอลล์ในประเทศไทย

จากภาพที่ 3 แสดงแบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยสมมุติฐานนี้เกิดขึ้นจากกรอบแนวคิดของผู้วิจัยซึ่งสร้างขึ้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1) นำร่อง ทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิจัยเรื่องนี้ โดยผู้วิจัยได้มีการจัดลำดับเชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ สามารถอธิบายเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ จากแบบจำลองสมมุติฐาน และสามารถแสดงโดยสัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดลมีความหมายดังนี้

□ แทน ตัวแปรสังเกตได้

○ แทน ตัวแปรแฝง

→ แทน ความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุและผล ตัวแปรที่ปลายลูกศรทำให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงโดยตรง (สาเหตุ) ต่อตัวแปรที่หัวลูกศร (ผล)

1. องค์ประกอบด้านองค์การส่งผลทางตรงไปยังประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
2. องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการส่งผลทางตรงไปยังองค์ประกอบด้านองค์การ องค์ประกอบด้านพนักงาน และส่งผลทางอ้อมผ่านองค์ประกอบด้านองค์การและองค์ประกอบด้านพนักงานไปยังประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
3. องค์ประกอบด้านพนักงานส่งผลทางตรงไปยังประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
4. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมส่งผลทางตรงไปยังองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ และส่งผลทางอ้อมผ่านองค์ประกอบด้านองค์การและองค์ประกอบด้านพนักงาน ไปยังประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. พัฒนาความรู้ใหม่ทางวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
2. ได้แบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้อง
3. ผู้จัดการสามารถนำความรู้ไปสู่แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ และมีทิศทางในการบริหารจัดการงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถนำข้อมูลที่ได้รับมา

กำหนดหน้าที่ของการจัดการและนำเครื่องมือทางการจัดการมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยในระยะที่ 1 ไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาที่ทำการศึกษา ประกอบด้วย

1.1 ศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

1.2 เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมสนามกอล์ฟในภาคตะวันออก

2. ประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้าสเตาเตอร์ และหัวหน้าแคดดี้ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย จำนวน 171 แห่ง รวมจำนวนทั้งหมด 4 คน (ในแต่ละแห่ง) คือ จากสถานประกอบการกอล์ฟ 18 หลุม จำนวน 121 แห่ง กลุ่มประชากร จำนวนทั้งหมด 484 คน 27 หลุม จำนวน 19 แห่ง กลุ่มประชากร จำนวนทั้งหมด 76 คน และ 36 หลุม จำนวน 8 แห่ง กลุ่มประชากร จำนวนทั้งหมด 32 คน รวมกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมด จำนวน 592 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้าสเตาเตอร์ และหัวหน้าแคดดี้ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย รวมจำนวนทั้งหมด 4 คน (ในแต่ละแห่ง) จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ได้สถานประกอบการกอล์ฟ 18 หลุม จำนวน 3 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งหมด 12 คน 27 หลุม จำนวน 2 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งหมด 8 คน และ 36 หลุม จำนวน 1 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งหมด 4 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมด จำนวน 24 คน

3. เนื้อหาสาระที่ต้องการศึกษา

3.1 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ใน 4 ด้าน คือ

3.1.1 ด้านองค์การ

3.1.2 ด้านพนักงาน

3.1.3 ด้านสภาพแวดล้อม

3.1.4 ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยในระยะที่ 2 ไว้ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานประกอบการการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ใน 4 ภูมิภาค (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2552) รวมจำนวน 145 แห่ง 145 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่

3.1.1 องค์ประกอบด้านองค์การ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย สายการบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หลักแบ่งงานกันทำการกระจายอำนาจ และเทคโนโลยี

3.1.2 องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ: วัฒนธรรมองค์การ

3.1.3 องค์ประกอบด้านพนักงานของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน พฤติกรรมบุคลากร แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน

3.1.4 องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย ความสามารถของสถานประกอบการ การทำงานเป็นทีม ความยืดหยุ่นในการทำงาน การปรับตัวของสถานประกอบการ และความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. จำนวนตัวดัชนีชี้วัดมากเกินไป (จากระยะที่ 1) เมื่อเทียบกับจำนวนกลุ่มประชากรที่มีข้อจำกัด 145 คน
2. สภาพการจัดการสถานประกอบการ (สนามกอล์ฟ) ในประเทศไทยยังมีจำนวนมากที่ไม่ได้มาตรฐาน ระบบการจัดการยังไม่เป็นระบบแน่นอนนัก ความคลาดเคลื่อนสูง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แบบจำลองหรือโมเดล (Model) หมายถึง โครงสร้างของสภาพความจริงที่สร้างขึ้น ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบหรือสัญลักษณ์ เพื่อใช้แทนแนวคิดหรือหลักการหรือปรากฏการณ์หนึ่ง ซึ่งใช้อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบนั้น
2. การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ (Golf Tourism Management) หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานของหน่วยงาน หรือธุรกิจ หรือสถานประกอบการ เพื่อให้กิจกรรมการท่องเที่ยวกอล์ฟมีประสิทธิภาพในประเทศไทย
3. สถานประกอบการกอล์ฟ (Golf Corporation) หมายถึง สนามกอล์ฟที่ดำเนินการเกี่ยวกับกอล์ฟที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งจำนวนหลุมของสนามกอล์ฟ ได้แก่ 18 หลุม 27 หลุม และ 36 หลุม
4. การท่องเที่ยวกอล์ฟ (Golf Tourism) หมายถึง รูปแบบการเดินทางที่จำเป็นต้องออกจากที่อยู่อาศัยหรือสถานที่ทำงานของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งในส่วนของผู้เล่นและผู้ชมอาจจะเดินทางตรงและทางอ้อมเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกอล์ฟในแง่ของการแข่งขันกอล์ฟและกิจกรรมกอล์ฟเพื่อนันทนาการ
5. องค์ประกอบที่มีอิทธิพล (Affecting Factors) หมายถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตัวแปรแฝงภายนอกประกอบด้วย องค์ประกอบด้านองค์กร องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม และองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ส่วนตัวแปรแฝงภายในประกอบด้วย พนักงาน ซึ่งประกอบเข้าด้วยกันที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ
6. ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ (Organizational Effectiveness of Golf Tourism Management) หมายถึง ความสามารถขององค์กรหรือสถานประกอบการในการบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจที่กำหนดไว้ โดยการผสมผสานการจัดการ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

บริหารอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานและองค์กร รวมถึงสามารถเข้าถึงความต้องการของผู้มีผลประโยชน์ตลอดจนลูกค้าขององค์กร ให้สามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้ในการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์

7. องค์กรประกอบด้านองค์กร (Organizational Characteristics) หมายถึง การจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันหรือจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างในการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย

8. องค์กรประกอบด้านสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) หมายถึง แรงกดดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการงานขององค์กรในการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย

9. องค์กรประกอบด้านพนักงาน (Employees Characteristics) หมายถึง บทบาทของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการที่ส่งผลไปยังประสิทธิภาพในการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย

10. องค์กรประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (Managerial Policies and Practices Characteristics) หมายถึง การรวบรวมกิจกรรมของผู้จัดการและพนักงาน โดยนำกระบวนการจัดการมาใช้ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยดังนี้

1. การท่องเที่ยวการกีฬา
2. การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ
4. แนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับ โมเดลลิสเรล
5. แนวคิดพื้นฐานของการวิเคราะห์องค์ประกอบ
6. การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล
7. การวิจัยเชิงคุณภาพ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การท่องเที่ยวการกีฬา

กรอบแนวคิดด้านการกีฬา

คอกเลย์ (Coakley, 2004, หน้า 21) ได้ให้คำจำกัดความของกีฬาไว้ว่า เป็นองค์การที่สำคัญทางกิจกรรมในการแข่งขันที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเททางกายอย่างเคร่งครัด หรือประโยชน์ของความสัมพันธ์ทางทักษะทางกายแบบผสมผสาน โดยผู้เข้าแข่งขันจะได้รับแรงจูงใจจากสิ่งตอบแทนทั้งภายในและภายนอก ซึ่งประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ ดังนี้ ประการแรก กีฬา คือ กิจกรรมทางด้านร่างกาย ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระหว่างกิจกรรมทางกายและกิจกรรมด้านการคิด ตัวอย่างเช่น เกมหมากรุก ประการที่สอง กีฬา คือ การแข่งขัน ธรรมชาติของกีฬาในการกำหนดตำแหน่งและความท้าทายเป็นที่เข้าใจดีในการเพิ่มความเด่นเฉพาะของบทบาทผู้เล่น จำนวนมาตรฐาน และความสามารถในการรักษาตำแหน่งไว้ ประการสุดท้าย กีฬา คือ การตามหาสิ่งตอบแทนจากภายในหรือภายนอกของประชาชน สอดคล้องกับ คลาวสัน และเนทซ์ (Clawson & Knetsch, 1966 cited in Gibson, 2006) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า สิ่งตอบแทนภายในจะมีความสัมพันธ์กับกีฬาที่อาจจะประกอบด้วย การแสดงด้วยตนเอง ลักษณะความเป็นตนเองและความท้าทาย เป็นที่น่าสนใจว่าสิ่งตอบแทนเหล่านี้มีความขนานกับปัจจัยสนับสนุนมากมายต่อการมีส่วนร่วมตามปกติ

กับการศึกษาถึงแรงจูงใจทางการท่องเที่ยว สิ่งตอบแทนภายนอกนั้นอาจจะบรรลุผลสำเร็จได้ที่นำไปสู่การกีฬาเพื่ออาชีพ ที่ประกอบด้วยการเล่นทักษะทางร่างกาย การได้มาซึ่งความพึงพอใจของทีม การระบูกีฬากลุ่มวัฒนธรรมส่วนย่อยหรือสิ่งตอบแทนที่เป็นวัตถุที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านกีฬา

วัตต์ (Watt, 2003) ได้ให้ความหมายของกีฬา ไว้ว่า กีฬา คือ การปฏิบัติกิจกรรมทางกาย โดยการเข้าร่วมกิจกรรมภายใต้การยอมรับในกฎ กติกาการแข่งขัน

ทำนองเดียวกันกับฮินซ์ และไฮเอม (Hinch & Higham, 2001) ที่ได้กล่าวไว้ว่า กฎระเบียบอาจจะจัดไว้เป็นหมวดหมู่และให้ปฏิบัติตามในกรณีที่เป็นกีฬามืออาชีพและการแข่งขัน และที่ไม่เป็นทางการในกรณีที่เป็นกีฬาเพื่อความบันเทิง ซึ่งไม่ได้ยกเว้นไว้สำหรับกฎเกณฑ์ในการแก้ไข ในขณะที่เดียวกันการให้คำนิยามและการทบทวนใหม่ ๆ นำไปสู่ การทำให้เกิดกีฬาแนวผสมผสาน หรือแนวกีฬาแบบใหม่ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคอกเลย์ (Coakley 2004, p. 567) ได้กล่าวถึงกรณีนี้ว่า พื้นฐานทางการกีฬาที่มีรูปแบบความพึงพอใจและความมีส่วนร่วมที่ตรงข้ามกับรูปแบบที่ใช้กำลังและความสามารถในทางกีฬา ตัวอย่างที่เด่นชัดประกอบด้วย Sket Board, Mountain Boarding, Kite Surfing และ Ultimate Frisbee

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า กีฬา คือ กิจกรรมทางด้านร่างกายที่มีการแข่งขันภายใต้กำหนดกฎกติกา อันนำไปสู่การพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญาและสังคม

กรอบแนวคิดด้านการท่องเที่ยว

สมบัติ กาญจนกิจ (2544, หน้า 18) ได้รายงานว่าการท่องเที่ยวเป็นกระบวนการนั้นหนาการณ์รูปแบบหนึ่งที่เกิดขึ้นระหว่างเวลาว่างที่มีการเดินทางเข้ามาเกี่ยวข้องกับ โดยเป็นการเดินทางจากที่หนึ่งที่มีจุดหมายที่อยู่อาศัย ไปยังอีกที่หนึ่งที่มีกถือเป็นแหล่งท่องเที่ยว เพื่อเปลี่ยนบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม โดยมีแรงกระตุ้น จากความต้องการในด้านกายภาพ ด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิตประเพณี และด้านสถานะเพื่อการยอมรับนับถือ โดยการท่องเที่ยว (Tourism) หมายถึง ผลรวมของปรากฏการณ์ต่าง ๆ และความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักท่องเที่ยวกับ ธุรกิจและบริการต่าง ๆ รวมทั้งกับรัฐบาลเจ้าภาพ และประชาชนในท้องถิ่นซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องอยู่ในกิจกรรมหรือกระบวนการในการดึงดูด ด้วยการให้การต้อนรับที่อบอุ่นเยี่ยมไมตรีจิตแก่นักท่องเที่ยวหรือผู้มาเยือน

อีกทั้งสอดคล้องกับเมอร์ฟี (Murphy, 1985 cited in Gibson, 2006) ได้กล่าวไว้ว่า จุดเน้นของกรอบแนวคิดด้านการท่องเที่ยวมีหลากหลายปัจจัยด้วยกัน ได้แก่

1. การท่องเที่ยวเกี่ยวข้องกับการเดินทางที่ไม่มีการพักแรมไปสู่จุดหมายปลายทางที่เลือกไว้ ดังเช่น การท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายของนักท่องเที่ยวจากสถานที่ธรรมดาตามเวลาที่ไม่ได้เปิดเผยก่อนที่จะกลับบ้าน

2. มิติตามปกติที่เกี่ยวข้องถึงลักษณะเฉพาะชั่วคราวที่สัมพันธ์กับการท่องเที่ยว การเดินทางของนักท่องเที่ยว เป็นอุปนิสัยการพักแบบชั่วคราวที่มาจากบ้านอย่างน้อยหนึ่งคืน คำจำกัดความนี้ได้พัฒนามาเพื่อจุดมุ่งหมายทางสถิติในการจำแนกระหว่างนักท่องเที่ยวและผู้เดินทางระยะสั้น ความแตกต่างระหว่างทั้งสองสิ่งนี้คือ เมื่อก่อนจะเป็นการไปและพักอย่างน้อยหนึ่งคืน ภายหลังจะเป็นการไปและพักอย่างน้อย 24 ชั่วโมง (World Tourism Organization, 1981 cited in Gibson, 2006)

3. นักท่องเที่ยวอาจจะมีแนวความคิดบนพื้นฐานของเป้าหมายในการเดินทาง ที่มีเป้าหมายคือ การเดินทางที่กว้างขึ้น เคยใช้ในการอธิบายการท่องเที่ยวและจำแนกรูปแบบความแตกต่างระหว่างสิ่งนี้ ตัวอย่างเช่น จุดสนใจของการท่องเที่ยวบนพื้นฐานของความพึงพอใจกับกิจกรรมการเดินทางขั้นต้นที่แยกออกจากการเดินทางที่สัมพันธ์กับธุรกิจ ซึ่งก็เกิดความชัดเจนในการโต้แย้งทางวิชาการที่ตรงประเด็นกับความเป็นจริงของการท่องเที่ยว ดังเช่นลักษณะเดียวกันกับการกีฬา การท่องเที่ยวต้องประกอบด้วยทั้งเวลาว่างและช่วงเวลานั้นที่นานหนาที่ประทับใจให้คิดเท่ากับการท่องเที่ยวที่สัมพันธ์กับทางธุรกิจ ดังนั้น ในขณะที่องค์การการท่องเที่ยวสากล (World Tourism Organization, 1981 cited in Gibson, 2006) ได้ทำรายการทางการกีฬาที่เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการเดินทางที่สัมพันธ์กับเวลาว่าง การศึกษากีฬาเพื่ออาชีพ และกีฬาที่สัมพันธ์กับธุรกิจ นั้นเป็นมุมมองที่สำคัญยิ่งที่จะศึกษาถึงการท่องเที่ยวการกีฬา

ทำนองเดียวกัน รานี อีลีซชุกูล (2545) ได้รายงานว่าการท่องเที่ยว หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางของบุคคลจากที่อยู่อาศัยปกติไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราวด้วยความสมัครใจ เพื่อวัตถุประสงค์ใด ๆ ที่มีไว้เพื่อการหารายได้ กิจกรรมการท่องเที่ยวแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ การท่องเที่ยวในเวลาว่างและการเที่ยวเพื่อธุรกิจ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การท่องเที่ยว คือ รูปแบบการเดินทางที่จำเป็นต้องออกจากที่อยู่อาศัยหรือสถานที่ทำงานของผู้เข้าร่วมกิจกรรมในลักษณะแบบชั่วคราว โดยตรงและทางอ้อมเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมบนพื้นฐานของความพึงพอใจกับกิจกรรมเหล่านั้น

พัฒนาการของการท่องเที่ยวการกีฬา

จากที่ได้กล่าวถึงการกีฬาและการเที่ยวนั้น มีนัยว่าได้ให้ความสำคัญและการเบนความสนใจด้านกีฬาและด้านการท่องเที่ยวเข้าด้วยกัน ตลอดจนการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ รวมถึงด้านการกีฬาในระดับกลางนั้นยังคงมีช่องทางที่เด่นชัดในการพัฒนาการท่องเที่ยวการกีฬาเป็น

อย่างมาก ในการพัฒนากีฬาและการท่องเที่ยว มีโอกาสที่จะร่วมมือกันแสดงลักษณะเด่นเฉพาะที่สำคัญ และกีฬาที่น่าสนใจ ให้มีการขยายออกไปในวงกว้าง ในทางอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตาม การเชื่อมโยงระหว่างกีฬาและการท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกันกับการท่องเที่ยว การพัฒนาเศรษฐกิจ และการฟื้นฟูสังคมเมืองที่มุ่งความสนใจไปที่การจัดการแข่งขันกีฬา (Weed & Bull, 2004 cited in Higham, 2005)

สิ่งสำคัญที่เป็นจุดเน้นคือ ความแตกต่างกันของการกีฬาและการท่องเที่ยวที่สัมพันธ์กัน (Weed & Bull, 2004 cited in Higham, 2005) การให้ความแตกต่างกันนี้มีความชัดเจนมากในประเภทของการกีฬาและรูปแบบที่มีความเกี่ยวพันในทางกีฬาที่อาจจะรวมเข้าด้วยกัน ในการศึกษาการท่องเที่ยวการกีฬา (Hinch & Highman, 2001) สิ่งเหล่านี้ประกอบด้วยการแข่งขันกีฬาที่เป็นส่วนที่ดีที่สุด และความร่วมมือของผู้ชม กีฬาเพื่อสังคมและเพื่อความบันเทิง ผู้เข้าร่วมการท่องเที่ยวการกีฬา (Sport Tour) และมรดกด้านการท่องเที่ยวการกีฬา (Redmond, 1990; Gammon & Robinson, 1997; Gibson, 1998; Weed & Bull, 2004 cited in Higham, 2005) มันจะชัดเจนขึ้นเมื่อมีการแสดงทางกีฬา ที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างสถานที่แบบนานาชาติและประเทศ (Rooney & Pillsbury, 1992 cited in Higham, 2005) ดังนั้น การกีฬาจึงเสนอลักษณะพิเศษในการพัฒนาการท่องเที่ยว โดยเปิดโอกาสให้เปลี่ยนแปลงสิ่งที่น่าสังเกตระหว่างแรงจูงใจของผู้มีส่วนร่วมที่ต่างกันไป (ทั้งผู้เข้าร่วมและผู้ไม่ได้เข้าร่วม) และระหว่างบริบทที่ตั้งประเทศภายใต้สถานที่ที่มีการจัดกีฬา ความพยายามที่จะทำให้เกิดความชัดเจนในประเด็นของการท่องเที่ยวการกีฬา ให้ผลลัพธ์ที่แพร่หลายมาก คำจำกัดความส่วนใหญ่จะออกแนวคู่ขนานกับช่องว่าง ช่วงเวลา และมีมิติด้านกิจกรรมของคำจำกัดความในการท่องเที่ยว (Gibson, 1998 cited in Higham, 2005) โดยทั่ว ๆ ไปจะไม่สนใจในปัจจัยของการกีฬา (Hinch & Higham, 2004 cited in Higham, 2005) คำจำกัดความที่มีอยู่อย่างหลากหลายด้านสถานที่การท่องเที่ยวกีฬาให้ความสำคัญด้านการเดินทางในเวลาว่างหรือแยกออกจากกีฬามืออาชีพ และการเดินทางแบบธุรกิจ สัมพันธ์กับการกีฬา (Hall, 1992a; Standeren, 1997 cited in Higham, 2005) การกีฬานั้นบ่อยครั้งที่กล่าวถึงกิจกรรมการเดินทางอันดับแรกเพียงอย่างเดียว ถึงแม้ว่า แกมมอนและโรบินสัน (Gammon & Robinson, 1997 cited in Higham, 2005) จะให้ความสำคัญกับลักษณะที่แตกต่างระหว่างนักท่องเที่ยวการกีฬาและการท่องเที่ยวกีฬา การเห็นคุณค่าของกีฬาจะมาเป็นอันดับสองและบางครั้งก็อาจเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวได้ ที่กล่าวได้ว่า คำจำกัดความที่กล่าวออกไปของการท่องเที่ยวการกีฬาที่น่าเสนอ โดย (Stamdeven & De knop, 1999, p.12 cited in Higham, 2005) ซึ่งเป็นผู้อธิบายถึงการท่องเที่ยวการกีฬาว่ารูปแบบทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าร่วมและผู้ไม่เข้าร่วมที่เกี่ยวข้องในการจัดกีฬาที่มีส่วนร่วมในบางครั้งบางคราวหรือ

ในวิธีการจัดองค์กรที่ไม่เกี่ยวกับการค้าหรือเหตุผลทางธุรกิจ การค้า วิธีการท่องเที่ยวที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้มาจากที่บ้านและที่ทำงาน

ประเภทของการท่องเที่ยวการกีฬา

กิบสันและโค (Gibson, 2006, pp. 12-13; Koa, 2008, p. 53) ได้กล่าวถึง การท่องเที่ยวการกีฬา ไว้ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การท่องเที่ยวย้อนอดีตสถานที่หรือเยี่ยมชมสถานที่ทางการกีฬา (Nostalgia Sport Tourism) ได้แก่ หอเกียรติยศทางกีฬา พิพิธภัณฑ์ทางกีฬา และสนามกีฬาที่มีชื่อเสียง
2. การท่องเที่ยวการแข่งขันกีฬา (Event Sport Tourism) ได้แก่ การชมรายการแข่งขันกีฬา
3. การท่องเที่ยวเพื่อประกอบกิจกรรมกีฬา (Active Sport Tourism) ได้แก่ การท่องเที่ยวปีนหน้าผา ไต่เขา ปั่นจักรยาน ไตรกีฬา การแข่งวิ่งมาราธอน เทนนิส กิจกรรมทางน้ำ การผจญภัย และกอล์ฟ

การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

ความเป็นของกีฬา กอล์ฟ

กอล์ฟเป็นกีฬาประเภทหนึ่ง ซึ่งเริ่มเล่นกันมาเป็นเวลาช้านานกว่า 500 ปี โดยมีจุดกำเนิดอยู่ที่ประเทศสกอตแลนด์ ในระหว่างคริสต์ศตวรรษที่ 14 ประชาชนชาวสกอตเริ่มนิยมเล่นกอล์ฟกันมากขึ้น ดังนั้นในปี ค.ศ. 1457 สถาปนนางของ King James II แห่งสกอตแลนด์ ได้ประกาศห้ามประชาชนเล่นกอล์ฟ หากผู้ใดฝ่าฝืนจะถือว่ากระทำความผิดกฎหมาย จะถูปรับและถูกจำคุก ทั้งนี้ก็เพราะ King James II เกรงว่าความสามารถในเกมกอล์ฟนั้น จะมาแทนที่ความชำนาญและความซำของในการยิงธนูและหน้าไม้ ซึ่งกีฬายิงธนูมีความจำเป็นในการป้องกันราชอาณาจักร หลังจากยุคของ King James II ชาวสกอตเริ่มกลับมานิยมเล่นกอล์ฟกันมากขึ้น จึงได้มีการออกกฎ กติกาและมารยาทในการเล่นกอล์ฟเป็นครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1754 โดยสโมสรกอล์ฟรอยัลและแอนเชียนแห่งเซนต์แอนดรูส์ (The Royal and Ancient Golf Club of St.Andrews) ดังนั้นเราจึงถือได้ว่าชาวสกอตเป็นปรมาจารย์ของกีฬา กอล์ฟก็ได้ กีฬา กอล์ฟ ได้เจริญเติบโตแพร่หลายขยายไปทั่วทุกมุมโลก ทั้งใน สหรัฐอเมริกา ยุโรป ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น ภาคพื้นเอเชีย – แปซิฟิก ตลอดจนในประเทศไทย (สุชาติ เหมภิรมย์, 2544, หน้า 11 – 13)

สำหรับกีฬา กอล์ฟในประเทศไทยนั้น เริ่มรู้จักเมื่อประมาณ 70 ปีก่อน ในสมัยรัชกาลที่ 6 โดยเริ่มเล่นกันเป็นครั้งแรกในหมู่เจ้านาย เชื้อพระวงศ์ชั้นผู้ใหญ่ และชาวต่างประเทศ สนามกอล์ฟแห่งแรกคือ “สนามกอล์ฟหลวงหัวหิน” ในเวลาต่อมา รัชกาลที่ 7 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้า

เจ้าอยู่หัวทรงโปรดปรานกีฬาประเภทนี้เป็นอย่างมาก สมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณีก็ทรงกอล์ฟร่วมด้วยเป็นประจำ จึงได้มีการจัดการแข่งขันกอล์ฟชิงถ้วยพระราชทาน “King’s Cup” ขึ้นในปี พ.ศ. 2469 และถ้วยพระราชทาน “Queen’s Cup” ในปี พ.ศ. 2501 รวมทั้งการแข่งขันในรายการต่าง ๆ จนกีฬาอล์ฟเป็นที่รู้จักแพร่หลายมากขึ้น (วิระวัฒน์ วัฒนกุล, 2537 อ้างถึงใน ศิริประภา พึ่งพงษ์, 2544, หน้า 8 – 9)

ประโยชน์ในการเล่นกีฬาอล์ฟ

ประโยชน์ในการเล่นกอล์ฟมีมากมายหลายประการ ดังที่ สุชาติ เขมาภิรมย์ ได้กล่าวไว้ ดังนี้ (สุชาติ เขมาภิรมย์, 2544, หน้า 18 – 19)

1. เป็นการออกกำลังกายที่สมบูรณ์แบบที่สุด เล่นได้ตั้งแต่อายุ 5 ขวบไปจนถึง 80 ปีขึ้นไป
2. ได้หลีกเลี่ยงความวุ่นวายจากที่ทำงาน รถติด และปัญหาต่าง ๆ ทำให้ได้พักผ่อนสมอง คลายความเครียด ได้สนุกสนานเพลิดเพลินตลอดการเล่น
3. ได้รับอากาศบริสุทธิ์จากต้นไม้ นานาชนิดทั้งสวนหย่อม สวนดอกไม้ บึง ทะเลสาบ ซึ่งแต่ละสนามจะออกแบบไว้ไม่เหมือนกัน
4. ได้รู้จักคนมากขึ้น กว้างขวางในวงการ ซึ่งพลอยได้รับประโยชน์จากธุรกิจการค้าไปในตัว
5. กอล์ฟเป็นเกมการต่อสู้ทั้งแบบตัวต่อตัว หรือแบบทีม การเล่นต้องวางแผนและต้องควบคุมอารมณ์ และควบคุมตนเองอยู่ตลอดเวลา
6. เกมกอล์ฟอาจเปลี่ยนอุปนิสัยของคนได้ ช่วยลดละความเห็นแก่ตัว และความวิตกกังวล อีกทั้งกอล์ฟเป็นเกมกีฬาที่ต้องอาศัยสมาธิสูง จึงมีส่วนร่วมทำให้เป็นคนสุขุมมากขึ้น
7. กอล์ฟเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่จะต้องศึกษาไปตลอดชีวิต ซึ่งถึงแม้บางครั้งมันจะทำให้คุณอ่อนเพลียละเอียดเหี้ยใจ แต่ก็ไม่เคยคิดเลิกราที่จะเอาชนะมันให้ได้
8. กอล์ฟเป็นเกมที่สอนให้คนต้องซื่อสัตย์ต่อตัวเอง เพราะผู้เล่นต้องปฏิบัติตามกฎกติกา และมารยาท หากไม่ปฏิบัติตามกฎจะมีโทษปรับ หากไม่ยอมถูกปรับก็ถือว่าเล่นโกง ซึ่งผู้อื่นอาจจะไม่รู้ แต่ตนเองรู้ว่าเราเล่นโกง เล่นเอาเปรียบคนอื่น
9. ประโยชน์สูงสุดก็คือ กีฬาอล์ฟ เป็นยาอายุวัฒนะ ทำให้สุขภาพดี ร่างกายแข็งแรง และยังเป็นเกมกีฬาที่เล่นได้ตลอดชีวิต

ประเภทของการท่องเที่ยวกอล์ฟ

สำหรับการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยสามารถแบ่งออกเป็น 6 ประเภท (ดังภาพที่ 4) ดังนี้ (รุ่ง แก้วแดง, 2542, หน้า 38-39; สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2545, หน้า 23)

1. ทัวร์กอล์ฟ (Golf Tour) หมายถึง การให้บริการลูกค้าที่ต้องการเล่นกอล์ฟในระยะสั้นหรือประมาณ 1 - 3 วัน ตามสถานที่ที่ต้องการ พร้อมทั้งพัก การเดินทางระหว่างสนามกอล์ฟ และอาหารบางมื้อ ตลอดจนการเขียนแหล่งท่องเที่ยวสำคัญหรือมีกิจกรรมท่องเที่ยวบางอย่างที่น่าสนใจเพื่อการพักผ่อนและความสนุกสนาน

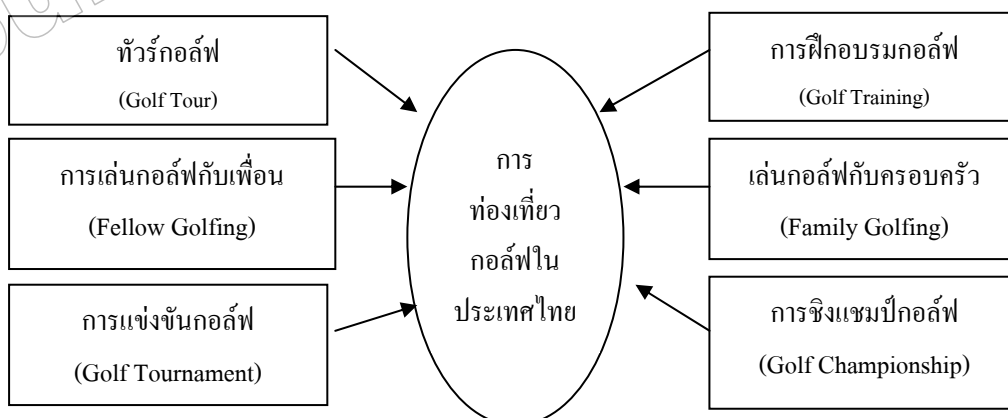
2. ฟุตบอลกอล์ฟ (Golf Training) หมายถึง การให้บริการลูกค้าที่ต้องการมาเรียนรู้วิธีเล่นกอล์ฟหรือเรียนรู้เทคนิคใหม่ ๆ ที่ช่วยให้เล่นกอล์ฟได้ดีขึ้น

3. การเล่นกอล์ฟกับเพื่อนหรือเพื่อนร่วมงาน (Fellow Golfing) หมายถึง การให้บริการลูกค้าที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟแล้ว และต้องการเล่นกอล์ฟกับเพื่อนหรือผู้ร่วมงานเป็นระยะๆ ตามต้องการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความสนุกสนานระหว่างคนรู้จัก

4. การเล่นกอล์ฟกับครอบครัว (Family Golfing) หมายถึง การให้บริการเล่นกอล์ฟระหว่างสมาชิกในครอบครัวเพื่อสร้างความรัก ความผูกพัน และความสนุกสนานระหว่างสมาชิก

5. การแข่งขันกอล์ฟ (Golf Tournament) หมายถึง การให้บริการเล่นกอล์ฟสำหรับผู้สนใจสมัครเข้าร่วมแข่งขันการเล่นกอล์ฟตามโปรแกรมการแข่งขันที่กำหนดในแต่ละปี เพื่อเพิ่มประสบการณ์ สถานะทางสังคม หรือทักษะการเล่นแบบมืออาชีพ

6. การชิงแชมป์กอล์ฟ (Golf Championship) หมายถึง การให้บริการเล่นกอล์ฟเพื่อแข่งขันชิงรางวัลและเผยแพร่ชื่อเสียงของผู้เล่นกอล์ฟระดับมืออาชีพ



ภาพที่ 4 ประเภทของการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และ จุดอ่อนของการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
(สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2548, หน้า 42-43)

โอกาสและจุดแข็ง

โอกาสการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยมีมากพอควร เนื่องจากเป็นกีฬาหนึ่งในสิบประเภทที่ให้ผลดีต่อการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแข็งแรงและกระตือรือร้นในปี พ.ศ. 2563 โดยเฉพาะคนเอเชียสนใจเล่นกอล์ฟมากขึ้นรองจากชาวอเมริกันที่เล่นกอล์ฟมากเป็นอันดับหนึ่งของโลกแม้ในภาวะวิกฤติ นอกจากนี้ กอล์ฟเป็นกีฬาที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนและครอบครัวที่สหประชาชาติและประเทศทั่วโลกส่งเสริมให้สมาชิกในครอบครัวรักและอยู่ใกล้ชิดกันอย่างอบอุ่นมากขึ้น ที่น่าสนใจคือ ตลาดผู้เล่นกอล์ฟเพื่อพักผ่อนหรือท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในกลุ่มผู้เล่นชาย รวมทั้งกลุ่มผู้เล่นหญิงและวัยรุ่น ทำให้ธุรกิจสินค้าและบริการสำหรับกลุ่มที่ไม่ใช่ผู้เล่นกอล์ฟประจำขยายตัว อีกทั้งธุรกิจการค้าระหว่างประเทศในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มขยายตัวสูงสุดในเอเชีย ส่งผลให้นักธุรกิจชาวต่างชาติมาเยือนหรือทำงานในภูมิภาคนี้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะประเทศบริเวณกลุ่มน้ำโขง ซึ่งในจำนวนนักธุรกิจดังกล่าวมีไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบที่สนใจเล่นกอล์ฟ ขณะที่ประเทศไทยมีสนามกอล์ฟที่ได้มาตรฐานสากลเพียงพอที่จะรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ด้วยอัตราค่าบริการที่ถูกกว่าของต่างประเทศและมีแคดดี้คอยดูแลนักกอล์ฟเป็นพิเศษ

อุปสรรคและจุดอ่อน

ถึงแม้โอกาสทางการตลาดในด้านการท่องเที่ยวกอล์ฟจะมีแนวโน้มขยายตัวสูงขึ้น อุปสรรคและจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขยังมีอีกหลายประการ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำต่อเนื่องทั่วโลก ส่งผลกระทบต่ออำนาจซื้อและทำให้ความต้องการท่องเที่ยวกอล์ฟลดลง เพราะค่าใช้จ่ายในการเล่นกอล์ฟค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับการออกกำลังกายประเภทอื่น นอกจากนี้ การบริหารธุรกิจกอล์ฟต้องลงทุนและใช้เงินทุนหมุนเวียนสูง ตลอดจนต้องใช้จ่ายด้านไฟและสารเคมีค่อนข้างมากซึ่งไม่เหมาะสมกับประเทศที่ขาดแคลนสาธารณูปโภคดังกล่าวและเน้นส่งเสริมการผลิตสินค้าและบริการที่ปลอดสารเคมี โดยเฉพาะโลกปัจจุบันรณรงค์ส่งเสริมการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในชีวิต

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

การมีประสิทธิผลในระบบองค์การ

สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 1-2) ได้กล่าวถึงการมีประสิทธิผลในระบบองค์การได้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

วิธีการตรวจสอบหรือประเมินผลการจัดการที่ดีที่ถูกต้องอย่างแท้จริงนั้นก็คือ การตรวจสอบจากสมรรถนะหรือความสามารถของการจัดการว่า สามารถนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์กรมาทำการจัดตั้งอย่างเป็นระบบ และใช้งานอย่างมีแบบแผน จนทำให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายในระดับที่มีประสิทธิผล (Effective Level) และสามารถรักษาเห็นด้วยงานที่มีประสิทธิผล (Effective Operations) นั้นให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือไม่ จากข้อเสนอแนะดังกล่าวจะเห็นว่า คำที่มีความหมายหลักในข้อคิดดังกล่าวก็คือคำว่า ประสิทธิภาพ (Effective) ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากประสิทธิผลตามข้อเสนอแนะดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับ โคนคิหรือแนวคิดเรื่องการมีประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness) ซึ่งแนวคิดนี้มีความเชื่อว่า ทำยที่สุดแล้วความสำเร็จขององค์กรและความสำเร็จของการจัดการในองค์กรจะได้รับการตัดสินจากการประเมินประสิทธิผลหรือการมีประสิทธิผลขององค์กรที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะมีผู้คนจำนวนมากเห็นด้วยและยอมรับว่าการจัดการเป็นตัวแปรที่มีบทบาทหลักในการมีประสิทธิผลขององค์กรประสบความสำเร็จก็ตาม แต่ทว่าโดยตัวของแนวคิดเองแล้วก็ไม่ได้ระบุให้จำเพาะลงไปว่าสิ่งใดคือการมีประสิทธิผลขององค์กร จึงทำให้เป็นเรื่องที่มีความยากมากในการที่จะทำการระบุให้จำเพาะลงไปว่าสิ่งใดคือการมีประสิทธิผลขององค์กร สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงินแล้ว การมีประสิทธิผลขององค์กรก็มีความหมายที่ตรงกับการที่องค์กรมีผลกำไรหรือมีผลตอบแทนจากการลงทุน (กำไรคือการมีประสิทธิผลขององค์กร) แต่สำหรับกลุ่มผู้จัดการฝ่ายผลิตกลับมองว่า การมีประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึงความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการได้อย่างมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้หรือตามปริมาณที่กำหนดไว้ ส่วนนักวิทยาศาสตร์ที่ทำงานด้านการวิจัยให้กับองค์กรก็ให้นิยามของการมีประสิทธิผลในรูปของจำนวนสิทธิบัตร จำนวนสิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่องค์กรสามารถผลิตได้ด้วยตนเอง และสำหรับนักสังคมวิทยาจำนวนหนึ่งก็มีมุมมองต่อการมีประสิทธิผลในรูปของคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน (Quality of Working Life) กล่าวโดยสรุปก็คือบุคคลที่อยู่ในองค์กรต่างก็ให้ความหมายถึงสิ่งที่แสดงถึงการมีประสิทธิผลขององค์กรที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละบุคคลจะใช้กรอบแนวคิดอ้างอิงชนิดใดมาใช้ในการกำหนดความหมาย

เมื่อพิจารณาถึงลักษณะธรรมชาติของการมีประสิทธิผลขององค์กร และองค์ประกอบที่ประกอบกันขึ้นมาเป็นการมีประสิทธิผลขององค์กร ก็จะเห็นว่า มีข้อวินิจฉัยหรือข้อคิดเห็นที่หลากหลายว่าสิ่งใดคือการมีประสิทธิผลขององค์กร ด้วยเหตุดังนั้น จึงไม่น่าประหลาดใจแต่

อย่างไรหากจะพบข้อเท็จจริงว่า วิธีการพัฒนาการมีประสิทธิผลขององค์กรให้ก้าวหน้าอย่าง ต่อเนื่องนั้นจะมีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก จนไม่สามารถลงความเห็นร่วมกันได้อย่างชัดเจนว่า วิธีการใดคือวิธีการแห่งการพัฒนาการมีประสิทธิผลขององค์กรที่แท้จริงในองค์กร เหตุผลหลัก ที่ทำให้เกิดความเห็นที่ไม่ลงรอยกันดังกล่าวมีสาเหตุมาจากการยึดติดกับมุมมองของตนเองในเรื่อง การมีประสิทธิผลมากเกินไปจนแทบไม่สนใจที่จะทำความเข้าใจมุมมองของคนอื่น ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มผู้จัดการและกลุ่มนักวิเคราะห์ขององค์กรมักจะตั้งข้อสันนิษฐานตามความคิดเห็นของตนเอง ว่า เกณฑ์การประเมินผล (Evaluation Criterion) ที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้ประเมินการมี ประสิทธิภาพขององค์กรมีเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้น (ตัวอย่างเช่น ผลกำไรจากการดำเนินงานของ องค์กร) เพราะมองว่าการมีประสิทธิผลคือต้องมีกำไร ดังนั้นวิธีการในการพัฒนาประสิทธิผลของ องค์กรก็คือ การหาวิธีการที่จะทำให้องค์กรมีกำไรให้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในกรณี มีผู้ไม่เห็นด้วยกับมุมมองดังกล่าว มันก็เป็นสิ่งที่ยากมากในการที่จะอธิบายให้ผู้จัดการเหล่านั้น ได้เกิดความเข้าใจขึ้นมาได้ว่า องค์กรที่แสวงหาแต่ผลกำไรเป็นเป้าหมายในการบริหารงานแต่เพียง อย่างเดียว โดยไม่สนใจต่อความต้องการขั้นพื้นฐานและเป้าหมายในการทำงานของกลุ่มพนักงาน ของตนเองรวมทั้งความต้องการของผู้คนส่วนใหญ่ในสังคมด้วยนั้น ในระยะยาวแล้ว องค์กรแห่งนั้น จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้เพราะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันไป นอกจากนั้นแล้ว ยังมี องค์กรอีกเป็นจำนวนมากที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาโดยมิได้มีจุดประสงค์เพื่อแสวงหาผลกำไร (เช่น สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานประกันสังคม และหน่วยงานสวัสดิการสังคมอื่น ๆ เป็นต้น) ดังนั้น องค์กรแต่ละแห่งจึงควรแสวงหาเป้าหมายในการดำเนินงานที่หลากหลายให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับธรรมชาติและลักษณะจำเพาะขององค์กร และเป้าหมายเหล่านี้อาจจะไม่จำเป็นที่ จะต้องเหมือนกันกับองค์กรอื่น ๆ ซึ่งมีธรรมชาติและลักษณะที่แตกต่างไปจากตนเอง (เป้าหมาย เป็นสิ่งที่ใช้ประเมินการมีประสิทธิผลขององค์กร)

นอกจากนั้นแล้วยังมีประเด็นที่จะต้องพิจารณาอีกก็คือ มักมีการตั้งข้อสันนิษฐานตาม ความคิดเห็นของตนเองกันอยู่บ่อยครั้งว่า เมื่อกำหนดเป้าหมายหลักให้กับองค์กรได้แล้วก็สามารถ ระบุหรือกำหนดเกณฑ์การประเมินผล สำหรับใช้ประเมินการมีประสิทธิผลขององค์กรได้อย่าง ง่ายดาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่จริงเสมอไป ยกตัวอย่างเช่น ถึงแม้ว่าเป้าหมายหลัก (Primary Goal) ของ องค์กรอวกาศแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาหรือนาซ่านั้นก็คือการส่งมนุษย์ขึ้นไปเหยียบบนพื้นผิว ของดวงจันทร์ก็ตาม แต่วิธีการหรือวิธีการที่ต้องมีการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจนั้นก็ ไม่มีความชัดเจน เพราะว่ายังไม่เคยมีใคร ไปดวงจันทร์มาก่อน เลยไม่รู้ว่าจะต้องกำหนดเป้าหมาย เชิงปฏิบัติการอะไรบ้าง จึงทำให้การกำหนดเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลขององค์กรนาซาทำได้โดย ไม่ถนัด ซึ่งก็เหมือนกับองค์กรอื่น ๆ อีกหลายองค์กรเช่น องค์กรระดับมหาวิทยาลัย องค์กร

ระดับจังหวัด องค์กรระดับรัฐบาลกลาง หรือองค์กรเอกชนขนาดใหญ่ก็ตาม องค์กรเหล่านี้ที่มักมีข้อถกเถียงกันถึงเป้าหมายเชิงปฏิบัติการที่จำเพาะขององค์กรกันอย่างมากมาย ทำให้มีน้อยครั้งมากที่จะลงความเห็นร่วมกันได้ว่าเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่มีความจำเพาะต่อองค์กรของตนเองนั้นคืออะไร (เป้าหมายเชิงปฏิบัติงาน คือเป้าหมายของวิธีการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลักขององค์กร) ยิ่งไปกว่านั้น แทนที่การประเมินผลจะกระทำโดยบุคคลภายในองค์กร แต่ส่วนใหญ่กลับให้บุคคลนอกองค์กรมาทำการประเมินผล ด้วยเหตุดังนั้นเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจึงยังต้องขึ้นอยู่กับใครคือผู้ประเมินผล และพวกเขามีมุมมองที่จำเพาะต่อการมีประสิทธิผลขององค์กร โน้มเอียงไปในเรื่องใด จากปัญหาแต่ละปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ได้ชี้ให้เห็นว่าคงถึงเวลาแล้วที่พวกเราจะต้องหันกลับมาทำความเข้าใจถึงแนวคิดในเรื่องการมีประสิทธิผลขององค์กรเสียใหม่อีกครั้งว่า การมีประสิทธิผลขององค์กรนั้นหมายถึงอะไร เช่น หมายถึง กำไร พนักงานพอใจ ลูกค้ำพอใจ สินค้ามีคุณภาพ เป็นต้น และองค์กรจะใช้วิธีการอย่างไรในการบรรลุถึงการมีประสิทธิผลขององค์กรตามที่องค์กรได้ตั้งใจเอาไว้ (Steers, 1977, pp. 1-2)

ความหมายของประสิทธิผลองค์กร

จากการศึกษาความหมายของประสิทธิผลองค์กร ได้มีผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายที่น่าสนใจไว้ดังนี้

อาไกรส (Argyris, 1964) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิผลองค์กรว่า หมายถึง สภาวะขององค์กรตามระยะเวลาที่ได้ผ่านมาเพิ่มผลผลิตขึ้น ในขณะที่ตัวป้อนคงที่หรือลดน้อยลง หรือมีผลผลิตที่คงที่ในขณะที่ตัวป้อนลดน้อยลง

จากความหมายที่อาไกรส (Argyris, 1964) ได้ให้ไว้ นั้นเมื่อนำมาผสมผสานกับเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลซึ่ง กิบสัน ไอแวนเชวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1979) ได้นำมิติของเวลาเข้ามาผนวกในแบบจำลองของการวัดประสิทธิผลขององค์กร คือการวิเคราะห์องค์กรจะต้องวิเคราะห์กระบวนการหรือวงจรของการนำทรัพยากร ซึ่งเป็นปัจจัยหรือตัวป้อนมาจัดการให้ออกมาเป็นผล กลับเข้าสู่สภาพแวดล้อมผ่านระยะเวลา การทดสอบขั้นสุดท้ายของการมีประสิทธิผลองค์กร คือองค์กรสามารถรักษาสภาพการอยู่รอดขององค์กรไว้ได้ เครื่องบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กร สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะ ได้แก่

1. เครื่องบ่งชี้ในระยะสั้น (Short-run) ได้จากการวัดการผลิต ประสิทธิภาพ และความพอใจ
 2. เครื่องบ่งชี้ในระยะกลาง (Intermediate) ได้จากการใช้ความสามารถในการปรับตัว การพัฒนา เป็นเกณฑ์ในการวัด
 3. เครื่องบ่งชี้ในระยะยาว (Long-run) คือการอยู่รอดขององค์กร
- จากแนวคิดนี้จะเห็นได้ว่า บางองค์กรอาจได้รับการประเมินผลว่ามีประสิทธิผลใน

ระยะสั้น คือมีทั้งการผลิตสูง ความพอใจ และมีประสิทธิภาพ แต่ในระยะกลางอาจไม่มีประสิทธิผลในแง่ของการปรับตัวและการพัฒนา ดังนั้นบางองค์การอาจจะมีประสิทธิผลสูงสุดในระยะสั้น แต่โอกาสอยู่รอดอาจจะมีน้อยเพราะไม่ผ่านเกณฑ์การมีประสิทธิผลในระยะต่อมาได้

ไพร์ซ์ (Price, 1968) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

มันเดล (Mundel, 1983) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตหรือระดับที่ผลลัพธ์ที่ถูกผลิตออกมาสามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่มุ่งหวังไว้

ในทำนองเดียวกัน เซอร์โต (Certo, 2000) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการทำในสิ่งที่ถูกต้อง สอดคล้องกันกับ เดอะ ฟาวเดชั่น เซนเตอร์ (The Foundation Center, 2003) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินการเพิ่มเติมต่อภารกิจที่ได้ตั้งไว้ โดยการผสมผสานการจัดการ มีการควบคุมที่เข้มแข็ง และมีความเพียรพยายามที่จะพร้อมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

เดรสเลอร์ (Dressler, 2004) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ผลลัพธ์ของประสิทธิภาพภายในองค์การทั้งในเรื่อง วัตถุประสงค์ การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย การจัดการที่ทะลุทะลวง มีผลการประเมินผลอย่างเป็นระบบ รวมถึงสามารถเข้าถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าขององค์การได้

เชอเมอร์ฮอร์น ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2003) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพขององค์การว่า หมายถึง ความสามารถในการบรรลุถึงเป้าหมายและภารกิจขององค์การ

เดอะ ฟาวเดชั่น เซนเตอร์ (The Foundation Center, 2003) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินการเพิ่มเติมต่อภารกิจที่ได้ตั้งไว้ โดยการผสมผสานการจัดการ มีการควบคุมที่เข้มแข็ง และมีความเพียรพยายามที่จะพร้อมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้

ริงชีย์ สันติวงษ์ (2540) ได้สรุปนิยามของประสิทธิภาพขององค์การไว้ว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการบริหารอย่างคุ้มค่า สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานและองค์การ โดยส่วนรวมสามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

สออดคล้องกับวรัท พุกยกานนท์ (2549) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญของประสิทธิภาพอยู่ที่

ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ถูกคาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และผลผลิตจริงที่มีขึ้นขององค์กร

จากความหมายที่ได้มีการศึกษาในข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึงความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจที่กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการบริหารอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานและองค์กรรวมถึงสามารถเข้าถึงความต้องการของผู้มีผลประโยชน์ตลอดจนลูกค้าขององค์กร ให้สามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

องค์กรแต่ละแห่งมักจะตั้งดำรงอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อม การดำเนินงานที่มีความผันผวน (Turbulent) อยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นความผันผวนที่เกิดจากการมีทรัพยากรในการดำเนินงานที่จำกัด หรือความผันผวนที่เกิดจากภัยคุกคาม (Threats) ต่อการเติบโตและความอยู่รอดขององค์กรก็ตาม สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งที่ยังคงสามารถพบได้อยู่แทบจะทุกเมื่อเชื่อกัน (Commonplace) ต่างกันก็ตรงที่จะพบมากหรือน้อยเท่านั้น

วิถีทางที่องค์กรใช้ในการดำรงอยู่และใช้ในการจัดการคือสิ่งที่สำคัญ โดยสเตียร์ได้เสนอแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้ (Steers, 1977, pp. 174-184)

การประเมินการมีประสิทธิผลขององค์กร (Evaluation of Organizational Effectiveness)

การสร้างเป้าหมายรวมขององค์กร (Centrality of Goals)

ธรรมชาติของกรมีประสิทธิผลขององค์กรคือ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องเป้าหมาย (Goals) และการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal Attainment) ขององค์กร กล่าวคือ บุคคลแต่ละบุคคลที่เข้าร่วมทำงานในองค์กรจะถูกมองว่าเข้าร่วมงานก็เพื่อทำให้เป้าหมายของตนเองบรรลุความสำเร็จที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มีรายได้ที่ดีขึ้น สถานภาพที่ดีขึ้น ทำงานในตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้น ซึ่งก็เหมือนกันกับองค์กรที่จะต้องมองหาเป้าหมายโดยรวมของตนเองเช่นกัน จากนั้นจึงรวบรวมความพยายามของสมาชิกทั้งหมดในองค์กรเพื่อแสวงหาวิถีทางที่จะนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยรวมที่จำเพาะขององค์กร เช่น การแสวงหากำไร การแสวงหาการเติบโต การแสวงหาผลิตภาพในการผลิต อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติแล้ว มีข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจถึงเป้าหมายในการทำงาน องค์กรควรนำเป้าหมายรวมหรือเป้าหมายหลักมาขยายความออกมาให้เห็นเป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operational Goals) หรือเป้าหมายการดำเนินงาน (Operative Goals) ที่จำเพาะ ซึ่งจะช่วยให้การบรรลุการมีประสิทธิผลขององค์กรทำได้ง่ายขึ้น (Steers, 1977, pp. 174) ซึ่งสอดคล้องกับพิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 47-48) ได้รายงานไว้ว่า เป้าประสงค์ขององค์กรคือความอยู่รอด เพราะว่าสิ่งที่ยังคงดำเนินการแล้วแต่

มุ่งไปสู่จุดนั้นทั้งสิ้น ซึ่งไม่มีองค์การใดอยู่รอดโดยไม่มีประสิทธิผลมีสาเหตุจากองค์การมีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ อีกทั้งยังสอดคล้องกับญาณิศา บุญจิตร (2553) ที่ศึกษาพบว่า ประสิทธิผลขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาองค์การ

การค้นหาสิ่งที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์วัดการมีประสิทธิผล (Facets of Effectiveness)

นักวิเคราะห์องค์การจำนวนมากใช้ความพยายามอย่างหนักในการค้นหาและกำหนดว่า สิ่งใดบ้างคือการมีประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งสิ่งนั้นจะต้องสะท้อนให้เห็นองค์ประกอบหรือเรื่องราวที่แท้จริงขององค์การ แสดงลักษณะที่โดดเด่นขององค์การ และเป็นสิ่งที่นำมาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การได้ด้วย แม้ว่าที่ผ่านมามีนักวิชาการใช้เป็นเกณฑ์ประเมินผลการมีประสิทธิผลขององค์การที่หลากหลายชนิดก็ตาม แต่สิ่งที่นำมาใช้แสดงการมีประสิทธิผลที่นิยมใช้กันค่อนข้างมากจะประกอบไปด้วย (Steers, 1977, pp. 175-176) ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมได้อย่างยืดหยุ่นขององค์การ (Adaptability-flexibility)
2. ความสามารถในการผลิตหรือการมีผลิตภาพขององค์การ (Productivity)
3. ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายขององค์การ (Job Satisfaction)
4. ความสามารถในการสร้างผลกำไรขององค์การ (Profitability)
5. การเป็นเจ้าของทรัพยากรขององค์การ (Resource Acquisition)

ตัวแปรเหล่านี้ถูกคัดสรรนำไปใช้ในการวัดค่าเพื่อประเมินผลการมีประสิทธิภาพขององค์การอย่างหลากหลาย รวมทั้งมีการนำไปใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนหรือเพิ่มเติมเข้าไปเพื่อทำให้องค์การมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุประสิทธิผลหรือมีประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น

อาจกล่าวได้ว่า ในปัจจุบันนี้ ตัวแปรจำนวนมากที่นำมาใช้เป็นเกณฑ์วัดประสิทธิผลให้ตรงกับธรรมชาติและลักษณะที่จำเพาะขององค์การนั้น เป็นผลมาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัยหลายชนิด ซึ่งงานวิจัยแต่ละชนิดต่างก็ใช้ตัวแปรหรือเกณฑ์การประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การที่แตกต่างกันออกไป แต่ก็โชคไม่ดีเลยที่การใช้กระบวนการวิธีเช่นนี้ก่อให้เกิดปัญหาตามมา กล่าวคือ นักวิจัยทั้งหลายต่างก็ไม่สามารถลงความเห็นเป็นเอกฉันท์ได้ว่า ตัวแปรหรือเกณฑ์การประเมินผลชนิดใดบ้างที่จะมีประโยชน์หรือมีความเที่ยงตรงต่อการเป็นตัวชี้วัด (Indicators) การมีประสิทธิผลขององค์การ และจากข้อมูลจริงที่มีอยู่นั้นจะพบว่า มีการวิจัยเชิงสำรวจถึง 17 ครั้ง ที่พยายามใช้แบบจำลองต่าง ๆ เพื่อค้นหาและกำหนดตัวแปรที่นำมาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การ และจะพบว่าจากตัวแปรทั้งหมดนั้น มีเพียงตัวแปรเดียวเท่านั้น คือ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์/ สภาพแวดล้อมได้

อย่างชัดเจนขององค์การ ที่ถูกนำไปใช้ในแบบจำลองแนวคิดการวิจัย เกินครึ่งหนึ่งของแบบจำลองทั้งหมด ไม่เพียงแต่จะมีการใช้ตัวแปรหรือเกณฑ์การประเมินการมีประสิทธิผลที่แตกต่างกันตามลักษณะที่จำเพาะของแต่ละเกณฑ์เท่านั้น แต่นักวิจัยการมีประสิทธิผลขององค์การยังมีวิถีทางการใช้เกณฑ์ดังกล่าวแตกต่างกันออกไปอีกด้วย ขึ้นอยู่กับว่าเขาจะนำไปประยุกต์ใช้เพื่อวัตถุประสงค์อะไรในองค์การนั้น ๆ ยกตัวอย่างเช่น แบบจำลองการมีประสิทธิผลขององค์การหลายชนิดที่มีแนวโน้มเพียงจะใช้แนวคิดแบบจำลองเชิงปทัสฐาน (Normative) หรือ แบบจำลองเชิงบัญญัติ (Prescriptive) ตามธรรมชาติขององค์การ ก็ใช้พยายามความของตนเอง ใช้ความรู้ตีตามธรรมชาติของคนทั่วไป ในการกำหนดถึงสิ่งที่องค์การจะต้องมีการดำเนินการเพื่อทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้าม แบบจำลองอื่น ๆ ที่ใช้แนวคิดแบบจำลองเชิงพรรณนา (Descriptive) ตามธรรมชาติขององค์การ ก็ใช้วิธีการง่าย ๆ โดยการรวบรวมข้อมูลคุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์การที่ประสบความสำเร็จโดยเฉพาะ จากนั้นนำมาบรรยายหาข้อสรุปว่า สิ่งใดคือตัวแปรหรือเกณฑ์ในการประเมินการมีประสิทธิผล เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีนักวิจัยบางท่านเสนอว่า ชนิดของเกณฑ์หรือรายชื่อเกณฑ์ที่พวกเขาใช้อยู่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์การทุกชนิดหรือประเภท (องค์การธุรกิจ ห้องทดลองวิจัยและพัฒนา สถาบันการศึกษา และอื่น ๆ) แต่ก็มีนักวิจัยบางท่านค่อนข้างที่จะเป็นนักอนุรักษ์นิยมก็บอกว่า เกณฑ์การประเมินผลของพวกเขาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์การบางประเภทเท่านั้นนะ ประการสุดท้ายที่จะกล่าวถึงก็คือ แบบจำลองบางชนิดใช้กระบวนการวิธีการวิจัยแบบอนุมาน (Deductive Approach) มาใช้ในการค้นหาและกำหนดเกณฑ์การประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การ กระบวนการวิธีเช่นนี้จะใช้ข้อเสนอทางทฤษฎี (Proposal Theory) หรือทฤษฎีที่มีอยู่ก่อนหน้านั้นมากำหนดชนิดและจำนวนเกณฑ์การประเมิน พร้อมกับกำหนดนิยามความหมายให้กับเกณฑ์เหล่านั้น จากนั้นจึงนำไปทำวิจัยเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงของตัวแปรหรือเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งจะตรงกันข้ามกับแบบจำลองที่ใช้กระบวนการวิธีการวิจัยแบบอุปมาน (Inductive Approach) ที่จะต้องทำการสำรวจถึงเกณฑ์ที่ใช้กันอยู่ทั่วไปให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เสียก่อน (Empirical Investigation) จากนั้นจึงนำข้อมูลที่สำรวจได้มาสรุปกำหนดเป็นเกณฑ์พร้อมกับกำหนดนิยามความหมายของเกณฑ์นั้น ๆ อย่างเที่ยงตรง

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 176) ได้สรุปประเด็นที่พอจะใช้อธิบายถึงการมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องของการเลือกใช้เกณฑ์มาประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การ และความแตกต่างในเรื่องกระบวนการวิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาค้นหาเกณฑ์ ได้ดังนี้

1. เนื่องจากมีการเลือกใช้เกณฑ์อย่างไม่คงที่บ่อยมาก ๆ
2. เนื่องจากมีเงื่อนไขของเวลาในการเลือกใช้เกณฑ์ จึงทำให้การเลือกเกณฑ์มาใช้มีความแตกต่างกัน (ประเมินระยะสั้นหรือยาว)

3. เนื่องจากองค์การหนึ่ง ๆ มีการใช้เกณฑ์หลายข้อ บางเกณฑ์จึงไม่ตรงหรือขัดแย้งกับการใช้งานในองค์การอื่น ๆ

4. เกณฑ์บางข้อไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานในองค์การบางประเภทได้อย่างชัดเจน

5. เกณฑ์บางข้ออาจมีความยากที่จะทำการวัดให้ถูกต้อง เช่น ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ นอกจากนี้ยังมีคำอธิบายปลีกย่อยอย่างอื่นอีก

จากที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ประเด็นสำคัญที่จะต้องพิจารณาก็คือ เมื่อจะทำการวัดหรือประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การครั้งใด จะต้องใช้ความระมัดระวังเป็นอย่างสูงในการวิเคราะห์ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นมาได้จากการเลือกเกณฑ์มาใช้งานแต่ละครั้ง เพราะหากเลือกเกณฑ์การประเมินที่ไม่เหมาะสมกับองค์การมาใช้งานเมื่อใด ผลที่ได้รับจากการประเมินครั้งนั้น ก็แทบจะหาประโยชน์อันใดมิได้ต่อเหล่าผู้จัดการขององค์การ ผู้ซึ่งจะต้องนำผลการประเมินมาปรับปรุงการจัดการในองค์การของตนเอง ด้วยเหตุดังนั้น ถ้าวันหนึ่งองค์การของท่านจำเป็นที่จะต้องเลือกเกณฑ์การประเมินมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เพื่อเป็นตัวชี้วัดว่าการจัดการขององค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ขอให้ท่านจงใช้ความพยายามในการวิเคราะห์อย่างละเอียดว่า เกณฑ์การประเมินผลทั้งหมดที่ท่านเลือกมาใช้นั้น มีความเหมาะสมกับเป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความเที่ยงตรงต่อเป้าหมาย และผลที่วัดได้มีความถูกต้องสามารถสะท้อนความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในองค์การของท่านได้อย่างแม่นยำ

ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลในองค์การ โดยสร้างแบบจำลองซึ่งมีการสร้างสมมติฐานและนำไปทดลองหรือหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลัก ซึ่งอาจจะมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ ได้มีผู้พยายามศึกษาและสร้างเกณฑ์ในการวิเคราะห์หลายท่าน ดังที่ สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 44-46) ได้รายงาน ดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2

ตารางที่ 1 เกณฑ์การประเมินผลหลาย ๆ อย่างในแบบจำลองการวัดประสิทธิผลขององค์การ

ผู้ศึกษาและ เกณฑ์การประเมินผลหลักที่ใช้	ประเภท ของการวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
จอร์จโกปัวลอส และแทนเนนบวม (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957)	บรรทัดฐาน	องค์การทุก ประเภท	จากหลักทั่วไป และติดตามด้วย

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้ศึกษาและ เกณฑ์การประเมินผลหลักที่ใช้	ประเภท ของการวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
ความสามารถในการผลิต ความ ยืดหยุ่น การไม่มีแรงกดดันของ องค์กร			การศึกษาจาก แบบสอบถาม
เบนนิส (Bennis, 1962 cited in Steers, 1977) ความสามารถในการปรับตัว การรับรู้ เฉพาะ ความสามารถในการทดสอบ ข้อเท็จจริง	บรรทัดฐาน	องค์กรทุกประเภท	จากหลักทั่วไป ไม่มีการศึกษา
เบลค และมูตัน (Blake & Mouton, 1964) การบรรลุถึงเป้าหมายที่มุ่งผลผลิตสูง และเป้าหมายที่มุ่งคนขององค์กร	บรรทัดฐาน	องค์กรธุรกิจ	จากหลักทั่วไป ไม่มีการศึกษา
แคปโลว์ (Caplow, 1964) ความมั่นคง การผสมผสาน ความเต็ม ใจ ความสัมฤทธิ์ผล	บรรทัดฐาน	องค์กรทุก ประเภท	จากหลักทั่วไป ไม่มีการศึกษา
แคทซ์ และคานัน (Katz & Kahn, 1966) การเจริญเติบโต การเก็บรักษา การอยู่ รอด การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	บรรทัดฐาน	องค์กรทุก ประเภท	จากหลักทั่วไป จากการสำรวจ พื้นฐานของการ ศึกษาวิจัย

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้ศึกษาและ เกณฑ์การประเมินผลหลักที่ใช้	ประเภท ของการวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
ลอว์เรนซ์ & ลอร์สซ์ (Lawrence & Lorsch, 1967 cited in Steers, 1977) การปรับตัวให้เข้าสิ่งแวดล้อมและ ความแตกต่างกัน	การพรรณนา	องค์การธุรกิจ	จากหลักทั่วไป จากการสำรวจ พื้นฐานของ 6 ธุรกิจ
ยัคท์แมน และซีชอร์ (Yuchtman & Seashore, 1967) การได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีจำกัดและมี คุณค่า การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	บรรทัดฐาน	องค์กรทุกประเภท	จากหลักทั่วไป ศึกษาวิจัย หน่วยงาน ประกันภัย
ฟริคแลนเดอร์ และพิกเกิล (Friedlander & Pickle, 1968) ความสามารถในการสร้างผลกำไร ความพึงพอใจของพนักงาน คุณค่าต่อสังคม	บรรทัดฐาน	องค์การธุรกิจ	จากหลักทั่วไป ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยธุรกิจ ขนาดย่อม
ไพร์ซ์ (Price, 1968) ความสามารถในการผลิต การทำตามแบบ ขวัญกำลังใจ ความสามารถในการปรับตัว ความเป็นปึกแผ่น	การพรรณนา	องค์การทุก ประเภท	ด้วยการพิสูจน์จาก กรณีเฉพาะ จาก การศึกษาวิจัย 50 ชิ้นที่ได้รับการ ตีพิมพ์แล้ว

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้ศึกษาและ เกณฑ์การประเมินผลหลักที่ใช้	ประเภท ของการวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
<p>มาฮันนี และเวทเซล (Mahoney & Weitzel, 1969 cited in Steers, 1977) รูปแบบขององค์กรธุรกิจทั่วไป ได้แก่ ความสามารถการผลิต-การ รองรับ-การใช้ประโยชน์ การ วางแผน ความน่าเชื่อถือ การริเริ่ม รูปแบบการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความร่วมมือ การ พัฒนา</p>	การพรรณนา	องค์กรธุรกิจ การ วิจัยและพัฒนาใน ห้องปฏิบัติการ	จากหลักทั่วไป ศึกษาวิจัยใน 13 องค์กร
<p>ชิน (Schein, 1970) การติดต่อสื่อสารแบบเปิด ความยืดหยุ่น การสร้างสรรค์ ความผูกพันทางจิตวิทยา</p>	บรรทัดฐาน	องค์กรทุก ประเภท	จากหลักทั่วไปไม่ มีการศึกษาวิจัย
<p>มอทท์ (Mott, 1972) ความสามารถในการผลิต ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว</p>	บรรทัดฐาน	องค์กรทุก ประเภท	จากหลักทั่วไป ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยจาก หลาย ๆ องค์กร
<p>ดันแคน (Duncan, 1975) การบรรลุถึงเป้าหมาย การผสมผสาน การปรับตัว</p>	บรรทัดฐาน	องค์กรทุก ประเภท	จากหลักทั่วไป ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยใน 22 หน่วยงานที่ ตัดสินใจ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้ศึกษาและ เกณฑ์การประเมินผลหลักที่ใช้	ประเภท ของการวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
<p>กิบสัน, ไอวานชีวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1973)</p> <p>ระยะสั้น</p> <p>ความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ</p> <p>ระยะกลาง</p> <p>ความสามารถในการปรับตัว การพัฒนา</p> <p>ระยะยาว</p> <p>ความอยู่รอด</p>	บรรทัดฐาน	องค์การธุรกิจ	จากหลักทั่วไป จากการสำรวจ ศึกษาวิจัยของ รูปแบบในยุคแรก
<p>เนการ์ดิ และไรแมนน์ (Negandhi & Reimann, 1973)</p> <p>ดัชนีทางพฤติกรรม ได้แก่</p> <p>การได้มาซึ่งอัตรากำลัง ความพึงพอใจของพนักงาน การรักษาไว้ซึ่งอัตรากำลัง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เดียวกัน</p> <p>การใช้ประโยชน์จากอัตรากำลัง</p> <p>ดัชนีทางเศรษฐกิจ ได้แก่</p> <p>การเติบโตด้านการขาย ผลกำไรสุทธิ</p>	บรรทัดฐาน	องค์การธุรกิจ	จากหลักทั่วไป ติดตามโดยการ ศึกษาวิจัยของ องค์การในอินเดีย

บรรทัดฐาน หมายถึง แบบจำลองซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างบรรทัดฐาน
 การพรรณนา หมายถึง แบบจำลองซึ่งมีลักษณะเป็นการพรรณนา
 จากหลักทั่วไป หมายถึง แบบจำลองที่ได้จากการพิจารณาหลักทั่วไป ประกอบไปด้วย
 เกณฑ์การประเมินผลซึ่งได้จากการตีความหรือ การเสนอทฤษฎี แล้วนำเกณฑ์ดังกล่าวไปศึกษา
 วิเคราะห์ต่อไป

พิสูจน์จากการกรณีเฉพาะ หมายถึง แบบจำลองที่เป็นผลจากการพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ
 ประกอบไปด้วยผลการศึกษาวิจัยที่ทำกันมาจากหลาย ๆ แหล่ง และพยายามผสมผสานกันเข้าให้
 เป็นแบบจำลองอันหนึ่งอันเดียว

ตารางที่ 2 สรุปความถี่ของเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การใน 17 รูปแบบ

เกณฑ์การประเมิน	จำนวนครั้งที่ถูกนำมาใช้ (จำนวน 17 รูปแบบ)
ความสามารถในการปรับตัว-ความยืดหยุ่น	10
ความสามารถในการผลิต	6
ความพึงพอใจ	5
ความสามารถในการสร้างผลกำไร/ผลประโยชน์	3
การได้มาซึ่งทรัพยากร	3
การปราศจากความเครียด	2
การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	2
การพัฒนา	2
ประสิทธิภาพ	2
การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน	2
การเจริญเติบโต	2
การผสมผสาน	2
การติดต่อสื่อสารแบบเปิด	2
การอยู่รอด	2
เกณฑ์อื่น ๆ	1

แบบจำลองการมีประสิทธิผลที่มุ่งเน้นกระบวนการ (A Process Model of Effectiveness)

เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการมีประสิทธิผลขององค์กรมากขึ้น สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 176) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องนี้ในรูปของแบบจำลอง (A Model) แบบจำลองนี้จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญไปที่ กระบวนการหลัก (Major Process) ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการนำไปสู่การมีประสิทธิผลขององค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทั้งขององค์กรและสภาพแวดล้อมมากกว่าจะมุ่งเน้นไปที่การมองหากการมีประสิทธิผลแบบสำเร็จรูป ซึ่งเป็นผลลัพธ์สุดท้ายของการจัดการในองค์กร นอกจากนี้ แบบจำลองยังจะแสดงให้เห็น โดยนัยว่า บทบาทหลักของการจัดการในองค์กร ก็คือการทำ ความเข้าใจว่า ส่วนประกอบ หรือองค์ประกอบ หรือแผนกต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นมาเป็นองค์กรหนึ่ง ๆ นั้น มีปฏิสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ภายในซึ่งกันและกันอย่างไรบ้าง และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดังกล่าวจะสามารถช่วยเพิ่มความสำเร็จให้กับองค์กรได้อย่างไร แบบจำลองดังจะกล่าวถึงนี้จะถูกแบ่งออกเป็นมิติได้ 3 มิติหลัก (Major Dimension) คือ (1) มิติด้านเป้าหมาย (Goal Optimization) (2) มิติด้านระบบ (System Perspective) และ (3) มิติด้านพฤติกรรมในขององค์กร (Behavioral Emphasis)

มิติด้านเป้าหมาย (Goal Optimization)

การใช้กระบวนการวิธีหรือวิธีการหรือกระบวนการ (Approach) ตั้งเป้าหมายให้มีความเหมาะสมกับการมีประสิทธิผลขององค์กร ให้มากที่สุดนั้น เปิดโอกาสให้เราได้ตระหนักถึงความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Recognition) อยู่ตลอดเวลาว่า องค์กรที่แตกต่างกันย่อมแสวงหาหรือมีเป้าหมายที่แตกต่างกันไป และโดยแท้จริงแล้ว การประเมินที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรหนึ่ง ๆ ก็ควรจะทำการประเมินให้สอดคล้องและตรงกับเจตจำนงหรือวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักของการตั้งองค์กรแห่งนั้นขึ้นมา มากกว่าที่จะใช้คุณค่าหรือเกณฑ์ที่กำหนดโดยผู้ประเมินหรือผู้สำรวจหรือผู้ตรวจสอบ (Investigator) มาทำการตัดสินใจ นอกจากนี้ กระบวนการวิธีดังกล่าวยังให้องค์ความรู้ตามข้อเท็จจริงว่า องค์กรส่วนใหญ่ไม่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ตนเองต้องการได้ “มากที่สุด” (Maximize) เท่ากับความต้องการเสมอไป แม้ว่าองค์กรแห่งนั้นจะมีความต้องการปานใดก็ตาม เช่น การตั้งเป้าหมายในการผลิต (เพราะองค์กรย่อมมีทรัพยากรจำกัดเสมอ) ด้วยเหตุดังนั้น แทนที่จะมาเสียเวลาในการมาตั้งเป้าหมายตามที่ฝันไว้ไปเรื่อยเปื่อย ผู้จัดการที่มีประสิทธิผล (Effective Managers) ก็ควรนำข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งในเรื่องในเรื่องพฤติกรรมในองค์กร (Organizational Behavior) และผลการปฏิบัติงานขององค์กร มาทำการทบทวนเป็นข้อมูลพื้นฐาน จากนั้นมองไปข้างหน้าเพื่อพิจารณาสิ่งแวดล้อม และแสวงหาเป้าหมายที่เหมาะสมที่สุดให้กับองค์กร นั่นคือ เป็นเป้าหมายที่ผ่านการพิจารณาเรื่องข้อจำกัดของทรัพยากร

ต่าง ๆ ในองค์การมาแล้ว และปรับปรุงให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคตที่เหมาะสมแล้ว ดังนั้น กระบวนการทำให้เป้าหมายมีความเหมาะสมดังกล่าว จึงเสมือนเป็นยานพาหนะที่จะค้นหาเป้าหมายต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งที่เหมาะสมและไม่เหมาะสม นำมาพิจารณาให้เกิดความสมดุลกัน ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายแต่ละเป้าหมายที่เลือกมานั้น มีความพอเพียงกับความตั้งใจ มีความพอเพียงกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และมีความพอเพียงต่อความสำคัญต่อองค์การ ข้อเสนอแนะโดยสรุปในที่นี้ก็คือ กระบวนการตั้งเป้าหมายเพื่อใช้ในการประเมินการมีประสิทธิผลต้องเป็นการตั้งเป้าหมายที่ตรงและสอดคล้องกับการมีประสิทธิผลขององค์การ และมุ่งเน้นการตั้งเป้าหมายที่มีความเป็นไปได้ว่าองค์การจะสามารถทำได้สำเร็จ มากกว่าจะมุ่งเน้นไปที่การตั้งเป้าหมายสูงสุด (Steers, 1977, pp. 176-177)

มิติด้านระบบ (System Perspective)

มิติที่สองที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์แบบจำลองการมีประสิทธิผลที่มุ่งเน้นกระบวนการอย่างหลากหลายมิติ ก็คือ ทฤษฎีระบบเปิด (Open System Theory) เนื้อหาโดยย่อที่นำมาจากจอร์จอพอโฟไล และทานเนบีม (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957) ได้เสนอว่า ในองค์การหรือระบบหนึ่ง ๆ ระบบจะต้องให้ความสำคัญ (Emphasize) กับการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีความสำคัญ (Importance Interaction) ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อม การให้ความสำคัญดังกล่าวจะมุ่งเน้นไปที่การมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การด้วยตนเอง และระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การกับองค์ประกอบต่าง ๆ ภายนอกองค์การ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้ต่างมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ หลังจากที่ได้ทบทวนความสัมพันธ์ดังกล่าวจนเป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนแล้ว ก็จะส่งผลทำให้ผู้จัดการขององค์การตัดสินใจสั่งการดำเนินงานหรือการปฏิบัติการใด ๆ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ ได้อย่างง่ายดายขึ้น ทั้งนี้ก็เนื่องจากว่า พวกเขาได้รับรู้หรือมีความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นในเรื่องพลวัตขององค์การ (Organizational Dynamics) กล่าวในอีกแง่หนึ่งคือ เหล่าผู้จัดการมีความเข้าใจเป็นอย่างดีว่า การปฏิบัติงานครั้งนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานภายในหรือภายนอกองค์การก็ตาม จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การในภาพรวม ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นย่อมส่งผลต่อการมีประสิทธิผลขององค์การโดยตรง (Steers, 1977, pp. 177)

มิติด้านพฤติกรรมในองค์การ (Behavioral Emphasis)

มิติสุดท้ายของแบบจำลองก็คือ การให้ความสำคัญต่อความเข้าใจในบทบาทของพฤติกรรมมนุษย์ว่า พฤติกรรมมนุษย์มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การในภาพรวมกล่าวในอีกแง่หนึ่งก็คือ ถ้าเราต้องการที่จะได้ภาพของตัวกำหนดประสิทธิผลขององค์การให้ชัดเจนขึ้น

กว่าเดิมแล้ว เราก็จำเป็นต้องลงมือตรวจสอบหน่วยวัดพื้นฐานที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ตัวกำหนดเหล่านั้น ซึ่งในที่นี้ก็คือ การตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานในองค์กรนั่นเอง การตรวจสอบอาจจะทำโดยการสอบถามพนักงานว่า เห็นด้วยหรือไม่กับเป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กรหรือนายจ้าง ซึ่งถ้าพนักงานส่วนมากขององค์กรเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของนายจ้างแล้ว หลังจากนั้นเราก็อาจจะคาดหวังได้ว่า พวกเขาจะใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเต็มความสามารถจนทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จได้ในระดับสูง ซึ่งก็จะทำให้การมีประสิทธิผลขององค์กรอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่สอดคล้องกับความต้องการและเป้าหมายของพนักงานเป็นอย่างมาก ก็คงไม่มีเหตุผลใดที่จะทำให้เกิดเชื่อมั่นได้ว่าพวกเขาจะทำผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งก็จะทำให้การมีประสิทธิผลขององค์กรอยู่ในระดับที่ต่ำลงไปด้วย ดังนั้น เมื่อไหร่ก็ตามที่เราทำการอภิปรายถึงการมีประสิทธิผลขององค์กร สิ่งสำคัญยิ่งประการหนึ่งก็คือ เราจำเป็นต้องอภิปรายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่พนักงานขององค์กรต้องการกับสิ่งที่องค์กรต้องการเสมอ ซึ่งเมื่อความต้องการและเป้าหมายของทั้งคู่สอดคล้องกันจนเป็นหนึ่งเดียวกันเมื่อใด ความต้องการที่จะทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงานโดยรวมเพิ่มสูงขึ้นอย่างชัดเจนนั้น ก็มีความเป็นไปได้เป็นอย่างสูง (Steers, 1977, pp. 177)

อิทธิพลหลักที่มีต่อการมีประสิทธิผล (Major Influences on Effectiveness)

สตีเยร์ (Steers, 1977, pp. 177-184) ได้กล่าวถึง อิทธิพลหลักที่มีต่อการมีประสิทธิผลไว้ดังนี้

ในการตรวจสอบหรือทำความเข้าใจในหัวข้อเรื่องที่มีความซับซ้อนใด ๆ การมีกรอบแนวคิดเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ จะมีประโยชน์เป็นอย่างสูงต่อการใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจในด้านต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุม กรอบแนวคิดที่จะใช้ในการวิเคราะห์นี้จะมีเนื้อหาที่ตรงกับชุดของตัวแปรหรือปัจจัยหลักที่มีความสัมพันธ์กับการมีประสิทธิผล (Set of Effectiveness-related Variable) จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านองค์กร (Organizational Characteristics)
2. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics)
3. องค์ประกอบด้านพนักงาน (Employees Characteristics)
4. องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (Managerial Policies and

Practices)

องค์ประกอบด้านองค์การ (Organizational Characteristics)

ชุดตัวแปรด้านคุณลักษณะขององค์การประกอบไปด้วยตัวแปร 2 กลุ่มย่อย ได้แก่ 1) ตัวแปรโครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure) และ 2) ตัวแปรเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งทั้งโครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยีสามารถมีอิทธิพล ต่อเกณฑ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการประเมินการมีประสิทธิผลขององค์การในวิถีทางที่แตกต่างกันไป กล่าวคือ ในกรณีการมีอิทธิพลของโครงสร้างขององค์การนั้น งานวิจัยได้มีการค้นพบว่า การปรับปรุงความสามารถในการผลิตหรือผลิตภาพขององค์การ และประสิทธิภาพขององค์การให้สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นเกณฑ์ประเมินผลชนิดหนึ่งนั้น บ่อยครั้งที่มักเป็นผลที่เกิดขึ้นมาจากวิถีทางการปรับเปลี่ยนทางด้านโครงสร้างขององค์การ เช่น มีการเพิ่มความชำนาญให้กับการทำงานมากขึ้น มีการเพิ่มขนาดขององค์การให้ใหญ่ขึ้น มีการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจมากขึ้น และมีการทำให้การทำงานเป็นระเบียบแบบแผนอย่างเป็นทางการขึ้น (Formalization) เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับสิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 183-233) ได้รายงานว่าการจัดโครงสร้างองค์การ เป็นกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างบุคคลและทรัพยากรเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) การจัดโครงสร้างองค์การตามแนวดิ่ง 2) การจัดโครงสร้างองค์การตามแนวนอน โดยมีรายละเอียดดังนี้ การจัดโครงสร้างองค์การตามแนวดิ่ง จะพบว่าในลักษณะงานบางอย่างจะคล้ายกันแต่งานบางอย่างจะแตกต่างกัน ความสามารถในการตอบสนองต่อการทำงานของพนักงานแต่ละคนก็แตกต่างกันด้วย เพราะฉะนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงาน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคน ในยุคแรกทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการจะเน้นการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวดิ่ง โดยมีการนำกิจกรรมต่าง ๆ มาประสานกันหรือเชื่อมโยงกันแล้วแบ่งระดับออกเป็นหลายระดับ โดยยึดองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ สายการบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจหน้าที่หรือการมอบหมายงาน การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ และขนาดของการจัดการ ส่วนการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวนอน เป็นการกำหนดหน่วยงานในแต่ละระดับ การเชื่อมโยงงานเข้าด้วยกันจะต้องกระทำในลักษณะเป็นลำดับขั้นตามสายบังคับบัญชา และจะต้องมีการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละระดับจึงจะประสบความสำเร็จ การที่จะทำให้โครงสร้างองค์การมีความสมบูรณ์ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดแผนกและประสานความร่วมมือในแนวนอน มี 2 ส่วนคือ การออกแบบองค์การ และการประสานงานในแนวนอน สอดคล้องกับสมยศ นาวิกาน (2547, หน้า 9) ที่ได้รายงานว่า เมื่อบุคคลต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง พวกเขาอาจจะมีการแบ่งกันทำและประสบความสำเร็จในเป้าหมายโดยใช้กำลังความพยายามน้อยกว่าในกรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องทำงานเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายโดยลำพัง อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าผลิตภาพและ

ประสิทธิภาพขององค์กรมีแนวโน้มว่าจะมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับกลุ่มตัวแปรด้านโครงสร้างองค์กรดังกล่าวมาข้างต้นก็ตาม แต่ทว่าเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลบางชนิด เช่น ทัศนคติต่องานที่รับผิดชอบของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ และความผูกพันต่องานที่รับผิดชอบ กลับมีแนวโน้มว่าจะมีความสัมพันธ์เชิงลบกับกลุ่มตัวแปรด้านโครงสร้างองค์กร หลักฐานที่ได้จากงานวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้จัดการทั้งหลายจะต้องมีความสามารถในการรับผิดชอบต่อการค้นหาและกำหนดวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานหรือเป้าหมายในเชิงปฏิบัติงานให้กับพนักงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของพวกเขาได้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานเหล่านั้นให้ชัดเจน ขณะเดียวกันก็ต้องตระหนักรู้ว่า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรที่พยายามจะปรับปรุงวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานเหล่านั้น จะส่งผลกระทบต่อทัศนคติต่องานที่รับผิดชอบของพนักงานอย่างไร และจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานอย่างไรด้วย ผู้จัดการยังต้องตระหนักรู้อีกว่า ที่ได้ก็ตามที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร ที่นั่นมักจะมีผลขัดแย้งเป็นผลลัพธ์ตามมาเสมอ เช่น เมื่อมีการรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น ก็จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรที่ดีขึ้น แต่ความพึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบและต่อองค์กรของพนักงานก็จะลดต่ำลงด้วยเหตุดังนั้น ผู้จัดการจึงมักจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่ยากลำบากเสมอ หากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรครั้งนั้น ๆ ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ ในกรณีของเทคโนโลยีนั้น หมายถึง กระบวนการที่องค์กรแปลงสภาพวัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าที่มีจำกัด ให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตตามเป้าหมาย โดยอาศัยพลังงานทางสมองและเครื่องจักรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเทคโนโลยีนั้นประกอบด้วย เทคโนโลยีปฏิบัติการ (Operations) วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี (Materials) และความรู้ทางเทคโนโลยี (Knowledge) (Steers, 1977, pp. 70) และพบว่า เทคโนโลยีสามารถมีผลทางอ้อมต่อการมีประสิทธิผลขององค์กรในลักษณะส่งเสริมผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามมา (ความสำเร็จในการทำงาน) ให้มีระดับของผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง (เร็วขึ้นหรือช้าลง) หลักฐานจากงานวิจัยที่มีอยู่ได้ชี้ให้เห็นว่า การปรับเปลี่ยนการใช้งานทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในองค์กรจะมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร และผลของการมีปฏิสัมพันธ์กันนั้นจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ ในการมีปฏิสัมพันธ์กันนั้นจะเกิดขึ้นจากวิถีทางที่องค์กรใช้ในการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมมากที่สุดต่อการบรรลุการมีประสิทธิผล (เช่น การเลือกใช้เครื่องจักรกับการเลือกใช้แรงงานคน) และความเหมาะสมที่เกิดขึ้นหรือผลของการมีปฏิสัมพันธ์กันนั้น ก็จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงาน และการมีประสิทธิผลขององค์กร ด้วยเหตุดังนั้น เมื่อใดก็ตามที่โครงสร้างขององค์กรและเทคโนโลยีที่องค์กรคัดเลือกมาใช้งานมีความสอดคล้องกลมกลืนกันคือทำงานร่วมกันได้เป็น

อย่างดี เมื่อนั้นพนักงานขององค์กรก็จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ง่ายขึ้นและ/ หรือรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากมีปัญหาในการทำงานน้อยลง ซึ่งก็จะส่งผลทำให้การมีประสิทธิผลขององค์กรเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้นและ/ หรือรวดเร็วขึ้นตามไปด้วย (Steers, 1977, pp. 178)

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics)

นอกเหนือไปจากคุณลักษณะขององค์กรแล้ว การศึกษายังได้แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรคือตัวแปรหลักลำดับที่สองที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการมีประสิทธิผลขององค์กร แต่เนื่องจากตัวแปรคุณลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นตัวแปรที่เราไม่สามารถควบคุมมันได้โดยตรง ดังนั้นเราจึงต้องมองหาตัวแปรใหม่ เพื่อนำตัวแปรนั้นมาใช้ในการควบคุมตัวแปรสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ให้มีความเหมาะสมกับตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่มีมีการเปลี่ยนแปลงไปมาเสมอ ความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับองค์กรจะขึ้นอยู่กับตัวแปรหลัก 3 ชนิด ตัวแปรสามชนิดนี้ จะนำมาใช้ในการปรับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้ (Steers, 1977, pp. 178)

1. ระดับความสามารถในการทำนายหรือพยากรณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อม (Degree of Predictability of Environmental States)
2. ความถูกต้องในการรับรู้ถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อม (Accuracy of Perception)
3. ระดับการใช้เหตุผลขององค์กร (Organizational Rationality)

โดยที่ตัวแปรทั้งสามชนิดนี้จะมีอิทธิพลต่อการประมวลความเหมาะสมในการตอบสนองขององค์กรต่อคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมที่ดำรงอยู่ หรือที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป หรือที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว และยังองค์กรมีการประมวลความเหมาะสมในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมมากเท่าใด องค์กรก็จะสามารถปรับตัวเองให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น ดังนั้น จึงนำมาซึ่งวิธีการที่จะทำให้ผู้จัดการสายปฏิบัติงาน นำไปใช้ในการเฟื่องเลี้ยงหรือการชี้ไปยังจุดที่มีความจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวอย่างเหมาะสมในการตรวจตราและติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งจุดเหล่านี้มักจะมีการเฝ้าอคติ (Bias) ในการตัดสินใจโดยไม่ดูสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงอยู่บ่อยครั้ง เช่น การตรวจสอบและติดตามผ่านทางกรทำวิจัยทางการตลาดหรือภาวะเศรษฐกิจ ผ่านทางเครื่องมือทางกฎหมาย ผ่านทางกิจกรรมทางการเมือง และอื่น ๆ นอกจากนี้หลังจากที่ได้ตรวจติดตามพบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรแล้ว และผ่านการพิจารณา พยากรณ์อย่างมีเหตุผลที่ดีแล้ว แบบจำลอง ยังช่วยผู้จัดการได้ย้อนกลับมาพิจารณาว่า

องค์การควรมีการปรับตัวภายในองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไปนั้นหรือไม่ และอย่างไร เช่น อาจจำเป็นที่จะต้องมีการออกแบบองค์การให้เหมาะสมมากขึ้น มีการเลือกใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัยมากขึ้น มีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องมากขึ้น และมีการปรับพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมมากขึ้น เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมทุกครั้งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ทั้งนี้ก็เพื่อให้องค์การบรรลุถึงการมีประสิทธิผลในขณะที่ยังคงการใช้สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ สภาวะการณ์ทางการตลาด และสภาวะการณ์ในทางกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือหรือตัวแทนในการตรวจสอบติดตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เพื่อองค์การจะได้ปรับตัวเองโดยการกำหนดการใช้ทรัพยากรและการกระจายผลผลิตขององค์การ ได้อย่างเหมาะสมอยู่นั้น แต่สำหรับสภาพแวดล้อมภายในหรือ บรรยากาศทั่วไปภายในองค์การ องค์การจะใช้สภาวะการณ์ทางวัฒนธรรมและสภาวะการณ์ทางสังคมภายในองค์การ เป็นตัวแทนในการตรวจสอบติดตาม ซึ่งสภาวะการณ์ทั้งสองจะมีลักษณะเป็นอย่างไรก็ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของพนักงานในองค์การเป็นส่วนใหญ่ และองค์การสามารถกำหนดได้โดยตรง ดังนั้น การอธิบายถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การหรือบรรยากาศทั่วไปภายในองค์การ จึงเป็นเรื่องของการมุ่งเน้นไปที่ตัวแปรหรือปัจจัยระดับบุคคล (Individual Variables) มากกว่าจะเป็นเรื่องตัวแปรภาพรวมระดับองค์การ (Organization-wide Variables) วัลธุน และสอดคล้องกับมาร์ควอดท์ (Marquardt, 1996) ที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การว่ามีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จขององค์การ เมื่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้แพร่กระจายไปสู่สมาชิกขององค์การจนเป็นนิสัย ทำให้เกิดการบูรณาการเข้าไปสู่ภาระงานทุกฝ่ายในองค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้จะก่อให้เกิดการสร้างทีมงาน การบริหารจัดการตนเอง การสร้างพลังในการทำงาน และแลกเปลี่ยนค่านิยม วิสัยทัศน์ในหมู่สมาชิกขององค์การ นอกจากนี้บรรยากาศทั่วไปภายในองค์การนั้น ควรจะถูกมองว่าอยู่ในฐานะของการเป็นตัวแปรแทรกซ้อน (Intervening Variables) น่าจะเหมาะสมมากที่สุด เนื่องจากมันสามารถมีอิทธิพลแทรกเข้ามาในระดับปานกลาง ทั้งต่อตัวแปรโครงสร้างองค์การ ตัวแปรเทคโนโลยี ตัวแปรสภาพแวดล้อมภายนอก และตัวแปรรูปแบบการจัดการ ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ต่างมีอิทธิพลโดยตรงต่อความพยายามในระดับบุคคลและผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล อันเป็นเกณฑ์ประเมินการมีประสิทธิผลชนิดหนึ่งโดยทั่วไปแล้ว หลักฐานจากงานวิจัยต่างชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศทั่วไปภายในองค์การที่เหมาะสมที่สุดก็คือ บรรยากาศที่มีลักษณะของการกระตุ้นให้พนักงานทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement Orientation) และมีลักษณะของพนักงานนิยม (Employee Centeredness) หรือการให้พนักงานเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานมี

พฤติกรรมการทำงานที่ยึดเป้าหมายเป็นหลัก (Goal-directed Behavior) มากยิ่งขึ้น และจะส่งผลในแง่บวกต่อการมีประสิทธิผลขององค์กร (Steers, 1977, pp. 178) ซึ่งสอดคล้องกับจินตนาบุญบงการ (2552, หน้า 4-5) ที่ได้รายงานไว้ว่า ผู้บริหารในองค์กรทุกชนิดจะต้องพิจารณาว่าสภาพแวดล้อมย่อมมีผลกระทบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อจะได้มีโอกาสดำเนินการป้องกันภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้บริหารควรตระหนักถึงโอกาสและวางแผนสำหรับอนาคต เพราะถ้าผู้บริหารไม่เอาใจใส่ต่อสภาพแวดล้อมแสดงว่าองค์กรอาจดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมาย สภาพแวดล้อมองค์กรอาจจะช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรได้ เพราะสภาพแวดล้อมประกอบด้วยพลังที่มีอิทธิพลต่อองค์กรทั้งสิ้น สภาพแวดล้อม ประกอบด้วยหลายประการ สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย พลังที่อยู่ภายในองค์กรอันมีเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการของกิจการ ลูกจ้าง วัฒนธรรมในองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย พลังที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งอาจแยกให้เห็นความแตกต่างเป็น สภาพแวดล้อมทั่วไป และสภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อธุรกิจคือสภาพแวดล้อมในงาน สภาพแวดล้อมทั่วไปประกอบด้วยอิทธิพลทางการเมือง อิทธิพลทางเศรษฐกิจ อิทธิพลทางเทคโนโลยี อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม อิทธิพลจากนานาชาติ ประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับศรีวรรณเสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 211) ได้รายงานไว้ว่า ถ้าสภาพแวดล้อมมีความคงที่ก็จะมีผลกระทบต่อองค์กรน้อย แต่ในความเป็นจริงตัวแปรต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมมักจะมีการเปลี่ยนแปลงทั้งตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอก เช่น สถานะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัตถุดิบ ซึ่งสอดคล้องกับจินตนาบุญบงการ (2552) ที่รายงานไว้ว่า ดัชนีชี้วัดในการประเมินประสิทธิผลการบริหารของภาคธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมาก เพราะผู้ที่จะมีลงมือปฏิบัติและก่อให้เกิดผลผลิต ก่อให้เกิดการว่าจ้างจริงคือภาคธุรกิจถ้าภาคธุรกิจทำได้ดีย่อมจะทำให้เศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับ บริดเจสและรอกิวมอร์ (Bridges & Roquemore, 2004) ที่รายงานไว้ว่า สภาพแวดล้อมของการบริหารจัดการคือผลรวมทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของผู้บริหาร จัดการถูกจำกัดโดยข้อจำกัดภายในและภายนอกในสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร เอกสารแนะนำองค์กรและลูกค้า ข้อจำกัดภายนอกองค์กร ประกอบด้วยข้อจำกัดของกฎหมายทางการเมือง ชุมชน คู่แข่งขัน สหภาพแรงงาน สังคม และเศรษฐกิจ ยังสอดคล้องกับสมชายหิรัญกิตติ (2542) ที่รายงานไว้ว่า ปัจจัยของสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวนมาก ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ นี้มีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่

การผลิต การเงิน การตลาด ขอบเขตหน้าที่อื่น สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ถือหุ้น การแข่งขัน ลูกค้า เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ข้อบังคับทางกฎหมาย กำลังแรงงาน สังคม สหภาพ แรงงาน วัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบด้านพนักงาน (Employees Characteristics)

ตัวแปรหลักลำดับที่สาม ที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมาก ต่อการมีประสิทธิผลขององค์การ ก็คือ สิ่งที่อยู่ในตัวของพนักงาน หรือคุณลักษณะของพนักงานนั่นเอง อันนำไปสู่ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การได้ ซึ่งสตีเยร์ (Steers, 1977) ให้ความสำคัญใน 2 เรื่อง คือ ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Attachment) และการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ (Job Performance) หากเราพิจารณาตามความเป็นจริงแล้วก็จะพบว่า พนักงานคือตัวแทนของ ตัวแปรหลักแทบจะทุกตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการมีประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากตัวแปร เหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงาน ไม่มากนักน้อย ดังนั้น พฤติกรรมของพนักงาน ในระยะยาวแล้วจึงมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้องค์การประสบความสำเร็จ หรือ ขัดขวางมิให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การปรารถนาเอาไว้ ด้วยเหตุดังนั้น การได้ตระหนักถึงธรรมชาติในความแตกต่างกันของพนักงานแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มถือเป็นสิ่งที่มี ความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่องค์การควรจะต้องมี เพราะองค์การจะได้รู้ว่า องค์การควรใช้วิธีการ จัดการแบบใดกับพนักงานแต่ละคนหรือกลุ่ม เพื่อให้้องค์การสามารถรักษาเป้าหมายของการ ทำงานเอาไว้ได้ในขณะที่พนักงานก็ยังมี ความพึงพอใจต่อการทำงานอยู่ องค์ความรู้ในเรื่องความ แตกต่างของบุคคลและวิธีการบริหารจัดการความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม จะช่วยส่งเสริม ให้ผู้จัดการมีความสามารถในการค้นหากระบวนการวิธีที่เหมาะสมที่สุด ที่จะนำมาใช้การจัดตั้งทีมงาน อย่างเป็นระบบ และชี้้นำการทำงานให้กับพวกเขาให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายหลักของ องค์การมากยิ่งขึ้น ด้วยวิธีการเช่นนี้ การร่วมมือกันของพนักงานภายในองค์การก็จะมีมากขึ้น เรื่อย ๆ และการร่วมมือกันของพนักงานที่มากขึ้นจะช่วยสนับสนุนให้องค์การมีโอกาสจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้นตามไปด้วย

สิ่งแรกที่จะเป็นวิธีการในการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงานใน องค์การก็คือ การนำเอาเป้าหมายส่วนตัวของพนักงานแต่ละคน (Personnel Goals) มาบูรณาการ ร่วมกับ เป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ (Organizational Objectives) ถ้าหากพนักงาน ขององค์การใดสามารถนำเอาเป้าหมายส่วนตัวของพวกเขา มาบูรณาการรวมเข้ากับเป้าหมายของ องค์การได้แล้วนั้นองค์การ ก็สามารถที่จะตั้งข้อสันนิษฐานหรือคาดการณ์ได้เลยว่า ความผูกพัน ทางอารมณ์ที่พนักงานมีต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานของพวกเขา จะดีขึ้นมากกว่าเดิมอย่างผิดหู ผิดตาเลยทีเดียว ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานในองค์การใดต้องตกอยู่ในสถานการณ์ที่เป้าหมาย

ส่วนตัวของพวกเขามีความขัดแย้งกับเป้าหมายหลักขององค์กร ก็สามารถทำนายได้อย่างง่ายดายว่าพวกเขาคงไม่มีทางที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เต็มพลังความสามารถของพวกเขาอย่างแน่นอน และก็คงเป็นเรื่องที่ยากมากที่องค์กรจะบรรลุความสำเร็จตามตั้งเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ซึ่งถ้าองค์กรใดต้องตกอยู่ในสภาพเช่นนี้ ก็คงเป็นหน้าที่ของผู้จัดการที่จะต้องกลับมาทบทวนและปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรเสียใหม่ ดังนั้น ตัวแปรหลักหรือกุญแจหลักประการหนึ่งในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จก็คือ ความตระหนักรู้ (Recognition) ของผู้จัดการ ที่จะต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของพนักงานว่า พวกเขามีเป้าหมายอะไรในการทำงานหรือพวกเขาทำงานไปเพื่ออะไร (Why People Work) และขณะนี้ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายของพนักงานกับเป้าหมายหลักขององค์กรเป็นอย่างไร เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานให้มีเป้าหมายการทำงานในลักษณะที่เกื้อกูลกันมากยิ่งขึ้น (Steers, 1977, p. 179)

องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (Managerial Policies and Practices) สำหรับองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการนั้น สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 180-184) ได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจ คือ การค้นหาและระบุถึงกลไกหรือตัวแปรชนิดต่าง ๆ ที่ผู้จัดการนำมาใช้ในการจัดการ เพื่อให้พวกเขาสามารถทำการปรับปรุงการมีประสิทธิผลขององค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ก็พบว่า กลไกหรือตัวแปรเหล่านี้ประกอบไปด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การถือครองทรัพยากรและการใช้ทรัพยากร การสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมผล การปฏิบัติงาน การสร้างกระบวนการสื่อสาร การสร้างภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัว และสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

เนื่องจากการมีประสิทธิผลขององค์กรมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสมรรถนะของการจัดการ ในการรักษาทรัพยากรและประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนั้น ให้สอดคล้องตรงกันกับเป้าหมายหลักขององค์กร (Organizational Goals) ดังนั้น การคัดเลือกเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แต่ละเป้าหมาย ทั้งเป้าหมายของผู้ปฏิบัติงาน (Operative Goals) และเป้าหมายของงานหรือกิจกรรมหรือแผนหรือฝ่าย (Operational Goals) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กรก็จะกลายเป็นปัจจัย/ ตัวแปรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (Critical Factor) ข้อคิดหรือกลไกของการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จึงประกอบด้วย การค้นหาและระบุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทั่วไปขององค์กร และการกำหนดให้พนักงานในแต่ละแผนก แต่ละกลุ่ม และแต่ละคนทราบว่าพวกเขามีเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายของแผนกอย่างไร และสามารถมีส่วนร่วมในการ

บรรลุวัตถุประสงค์ทั่วไปขององค์กรนั้นได้อย่างไร เมื่อพนักงานต่างให้การสนับสนุนเป้าหมายของตนเองและของแผนร่วมกัน ก็เป็นไปได้ว่าระดับความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละคน แต่ละแผนก็จะเพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม จนทำให้เป้าหมายหลักขององค์กรบรรลุความสำเร็จ ซึ่งก็จะส่งผลต่อการมีประสิทธิผลขององค์กร

2. การเข้าถือครองทรัพยากรและการใช้ทรัพยากร

มีประเด็นที่สัมพันธ์กันอยู่ 3 ประเด็น ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับการเข้าถือครองทรัพยากรและการใช้ทรัพยากร โดยผู้จัดการมักนำประเด็นหรือกลไกเหล่านี้มาใช้พิจารณาในการเข้าถือครองทรัพยากรและการใช้ทรัพยากร

ประเด็นแรกจะเกี่ยวข้องกับการที่ผู้จัดการจำเป็นต้องทำการพิจารณาจัดตั้งระบบย่อย (Subsystems) หรือองค์ประกอบขององค์กรทุกระบบ เช่น ระบบการผลิต ระบบการสนับสนุน ระบบการดูแลรักษา ระบบประยุกต์ และระบบการจัดการ ให้มีการทำงานที่ประสานงานกันอย่างบูรณาการ เพื่อที่จะทำให้ทราบว่า ระบบย่อยแต่ละระบบมีทรัพยากรทุกชนิดที่จำเป็นต่อการทำงานพื้นฐาน ของตนเองเหมาะสมแล้วหรือยัง นอกจากนี้ เมื่อแต่ละระบบย่อยได้รับการจัดการให้มีการประสานงานกันอย่างเหมาะสม (หมายถึง เกิดความสมดุล) ก็จะทำให้มีพลังในการทำงานหรือกิจกรรมตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งก็จะส่งผลต่อการมีประสิทธิผลขององค์กร

ประเด็นที่สอง จะมีความสัมพันธ์กับ การจัดทำคู่มือนโยบายเพื่อเป็นหลักฐาน การนำนโยบายที่กำหนดไว้ในคู่มือไปปฏิบัติจริง การบำรุงรักษาคู่มือนโยบาย คู่มือนโยบายสามารถเป็นตัวแปรในการสนับสนุนให้เกิดการมีประสิทธิผลขององค์กร ได้ง่ายขึ้นโดยการรับประกันว่า องค์กรจะได้รับผลประโยชน์จากการตัดสินใจใด ๆ และการกระทำใด ๆ ในอดีต นอกจากนี้ คู่มือนโยบายยังช่วยรับประกันว่าการสูญเสียพลังงานไปโดยเปล่าประโยชน์ (Wasted Energy) และ/หรือ การทำงานต่าง ๆ ที่ซ้ำซ้อนกัน (Overlapping Function) จะเกิดขึ้นมาน้อยที่สุด อย่างไรก็ตาม การใช้คู่มือนโยบายเป็นตัวแปรสนับสนุนให้เกิดการมีประสิทธิผลดังกล่าวนั้นจะต้องตั้งอยู่บนข้อสมมุติฐานที่ว่า พนักงานทุกคนจะต้องได้รับรู้ถึงคู่มือนั้น ๆ อย่างเท่าเทียมกัน (Equitable) และ องค์กรให้ความสนใจหรือใส่ใจกับเรื่องนี้อย่างจริงจังมากที่สุดด้วย หากองค์กรใดมีการใช้คู่มือหรือคำประกาศนโยบายเพียงแต่ลมปากหรือเพียงแต่เป็นเศษกระดาษ (Doing Thing by Book) โดยไม่มีการลงมือปฏิบัติกันอย่างจริงจังแล้วไซ้ ประโยชน์ของนโยบายที่จะนำมาใช้ในการสนับสนุนการมีประสิทธิผลขององค์กรนั้น ก็คงมีแต่จะลดลงอย่างแน่นอน

ประเด็นที่สาม การศึกษาองค์กร โดยใช้แนวคิดหรือกระบวนการวิธีตามทฤษฎีระบบ (System Approach) นั้น ให้การยอมรับว่า การใช้ขั้นตอนการสะท้อนกลับ (Feedback) และการ

ควบคุมแบบป้อนกลับ (Control Loop) จะทำหน้าที่รักษาการทรงตัวขององค์กร โดยการทำให้ องค์กรพัฒนาไปข้างหน้าในขณะที่ยังรักษาเป้าหมายเชิงปฏิบัติการเอาไว้ได้และมุ่งตรงไปยัง เป้าหมายหลักขององค์กร

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ารูปแบบของระบบควบคุมแบบป้อนกลับจะมีอยู่หลายด้านก็ตาม เช่น ด้านการเงิน ด้านกายภาพ และด้านมนุษย์ แต่การศึกษานี้จะมุ่งเน้นไปที่ระบบควบคุมแบบป้อนกลับ ด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างแรก เทคนิคอย่างเช่น การตีมูลค่าทางบัญชีของทรัพยากรมนุษย์ เป็น ความพยายามที่จะแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดองค์ความรู้อย่างสมบูรณ์ว่า พฤติกรรมของมนุษย์เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการมีประสิทธิผลขององค์กร トラบเท่าที่ระบบ ควบคุมแบบป้อนกลับและระบบการสะท้อนกลับยังคงสามารถนำมาใช้ในการกำกับให้มนุษย์มี พฤติกรรมอยู่ในเส้นทางตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้จัดการก็ยังนำระบบเหล่านี้มาใช้งานต่อไป เพราะยังคงเห็นประโยชน์ที่ได้รับจากการนำมาใช้งาน

3. การสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาในหลายกรณีได้กล่าวถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ในการทำงาน การช่วยเหลือให้องค์กรประสบความสำเร็จ นานมาแล้วที่พฤติกรรมขององค์กรที่มี ตำแหน่งที่สูงกว่า ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นรายบุคคล (Lewin, 1938 cited in Steers, 1977) ด้วยเหตุนี้ ผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่เหนือกว่าผู้จัดการสามารถก่อให้เกิดความเป็นไปได้ ในด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทในการแสวงหาผลกำไร ใน ด้านการจัดการเกี่ยวข้องกับส่วนต่าง ๆ นี้ประกอบด้วย

- (1) การคัดเลือกและการจัดวางแนวทางบุคลากร
- (2) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
- (3) การออกแบบภาระงาน
- (4) การประเมินความสามารถและการให้สิ่งตอบแทน

เมื่อดำเนินการตามสิ่งเหล่านี้แล้ว ก็จะทำให้สามารถช่วยในการปรับปรุงคุณภาพในด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงานได้มากขึ้น ซึ่งความมีประสิทธิภาพในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ต้องการ มากที่สุด

4. การสร้างกระบวนการสื่อสาร

ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการติดต่อสื่อสารในองค์กรนั้นเรื่องง่ายมากกว่าที่จะ แนะนำวิธีการแก้ปัญหา ตัวอย่างเช่น การนึกถึงผลเสียของการบิดเบือนการสื่อสาร การละเว้น การ กล่าวเกินจริง ความไม่เหมาะสมด้านเวลาและการไม่เป็นที่ยอมรับ (Guetzkow, 1965; Hall, 1972 cited in Steers, 1977) ขั้นตอนที่สำคัญที่จะช่วยลดปัญหาเหล่านี้ได้ ประกอบด้วย การจดจำข้อมูลใน

การติดต่อสื่อสารในองค์กร ที่เป็นกระบวนการที่ต้องการเวลาในการพัฒนาไปสู่สถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่มีประธานบริษัทคนไหนที่ตัดสินใจว่า บริษัทของเขาจะใช้การติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย ตัวอย่างในทางตรงกันข้าม เช่น ถ้าการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผยคือเป้าหมายของเขาก็จะต้องมีการให้กำลังใจ และใช้เวลาพัฒนาไปสู่การใช้ความแตกต่างที่เหนือชั้นกว่า ลดต่ำกว่า และเป็นการสื่อสารที่กว้างขึ้น ขยายความได้ว่า ข้อมูลที่รับผ่านกันมาหลายทอดทำให้เกิดความไม่แน่นอนและความกังวลจนทำให้ข้อมูลผิดพลาดได้บ่อย ๆ และคุณภาพของการตัดสินใจในภายหลังก็จะต้องมีการไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจ

5. การสร้างภาวะผู้นำและการตัดสินใจ

การให้แสดงบทบาทภาวะผู้นำและกระบวนการตัดสินใจเป็นศูนย์กลางในพฤติกรรมองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากในการพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ประเด็นที่สำคัญนั้นมาจากการศึกษาข้อมูลเฉพาะด้านภาวะผู้นำที่กระทบต่อการตัดสินใจที่มีคุณภาพและเป็น การตัดสินใจที่น่ายอมรับ มีการกล่าวถึงการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ ดังนี้ (Ebert & Mitchell, 1975 cited in Steers, 1977)

(1) ทำให้องค์กรมีความโปร่งใสที่จะมีการคาดหวังว่าบุคลากรทำได้ดีเท่ากับรางวัลที่ได้รับกับความสามารถที่สำเร็จ

(2) เพิ่มสัญญาใจต่อบุคลากรที่ต้องนำไปสู่การตัดสินใจในสิ่งที่พวกเขามีส่วนร่วม

(3) เพิ่มผลกระทบด้านพฤติกรรมทางสังคม

การเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่ได้ดีเสมอไป โวรัม และเยตัน (Vroom & Yetton, 1973 cited in Steers, 1977) กล่าวได้ว่า เมื่อบุคลากรเข้ามาครอบงำข้อมูลที่สำคัญหรือเมื่อมีการยอมรับในการตัดสินใจที่มีความจำเป็นที่สุด การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรนั้นก็อาจจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ อีกนัยหนึ่งคือ เมื่อต้องการการตัดสินใจที่รวดเร็ว เทคนิคการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรอาจจะไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริง

(1) การปรับปรุงคุณภาพประสิทธิภาพภาวะผู้นำนั้นทำได้หลายวิธี ดังนี้

การเอาใจใส่อย่างจริงจังที่มาแทนการคัดเลือกและการกำหนดในขั้นต้นของผู้จัดการ ทั้งหมดนี้ได้นำมาใช้บ่อยครั้งเกินไป กล่าวคือ ในหลายกรณีที่ผู้จัดการเลือกบนพื้นฐานของความเป็นผู้อาวุโสหรือมีประสบการณ์มาก่อน แต่สิ่งนี้เป็นเพียงส่วนน้อยที่เกี่ยวกับปัจจัยและความสามารถของผู้นำ

(2) การแนะนำความชัดเจนที่ใช้ประโยชน์ได้ที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมผู้จัดการที่ใช้เวลาในการปรับปรุงคุณภาพพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าผลที่ตามมาจะไม่เห็นพ้องกันอย่างแท้จริงก็ตาม

(3) ระบบการให้รางวัลสำหรับผู้จัดการที่ปรับเป้าหมายพฤติกรรมความเป็นผู้นำได้

(4) ระบบการให้รางวัลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพยายาม สิ่งเหล่านี้คือเป้าหมายของบุคลากรและองค์การที่จะบูรณาการไปสู่การส่งเสริมด้านอื่น ๆ ส่วนความสามารถและความพึงพอใจก็จะเพิ่มขึ้น

ในกรณีที่เกิดถึงขั้นนั้นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านเจตคติและด้านพฤติกรรมที่คล้ายกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่จำเป็นมาก สำหรับกรณีที่เมื่อผู้จัดการมีเทคนิคความสามารถในระดับสูงแต่ไร้ประสิทธิภาพในการจัดระบบการทำงานให้เหมาะสม ก็อาจจะจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

6. การปรับตัวและสร้างนวัตกรรมขององค์การ

การปรับตัวและสร้างนวัตกรรมมีให้เห็นได้ในหลายลักษณะ ทั้งการกล่าวถึงลักษณะประสิทธิภาพขององค์การ ลักษณะเด่นในการกำหนดความต้องการของผู้จัดการ ก็เพื่อให้เข้าใจถึงองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อม (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957) คำถามสำหรับผู้จัดการที่เกิดขึ้นพร้อมกันนั้น ก็ไม่ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นที่สุด แต่จะทำให้เป็นการกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร เกทซ์ และกาน (Katz & Kahn, 1966) ได้เสนอแนะว่า มีวิธีการหลายวิธีที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น เมื่อหลายปีที่ผ่านมา ได้กำหนดเป้าหมายด้านการลดการบาดเจ็บจากการจราจร จึงได้กำหนดให้มีการติดตั้งเข็มขัดนิรภัยแบบอัตโนมัติขึ้น เมื่อเกิดความผิดพลาดก็จะได้ป้องกันผลจากอุบัติเหตุได้ ต่อมาเมื่อมีข้อกฎหมายหนึ่งคือให้ติดตั้งแสงไฟและสัญญาณเตือนให้ผู้ขับขี่คาดเข็มขัดนิรภัย กฎหมายข้อสุดท้าย ได้กำหนดให้ติดตั้งคำสั่งให้คาดเข็มขัดนิรภัยก่อนที่จะสตาร์ทรถ ส่วนแนวคิดนี้อาจจะดูง่ายทำได้จริง คือกำหนดว่าหากผู้ขับขี่ไม่คาดเข็มขัดนิรภัยแล้วเกิดอุบัติเหตุก็จะทำให้ตัวแทนประกันไม่จ่ายค่าเสียหายให้ สิ่งเหล่านี้จึงให้เห็นว่าผู้จัดการ (คล้ายกับผู้บัญญัติกฎหมาย) จำเป็นต้องมีความรอบคอบในการแก้ไขเมื่อเจอปัญหา การตรวจสอบนี้จะเกิดความชัดเจนที่สุดได้นั้นต้องประกอบด้วย การพิจารณาถึงอัตราส่วนต้นทุน กำไรที่จะเกิดขึ้นในวิธีการแก้ปัญหาที่มีหลายวิธี

วิธีการหลายวิธีที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในองค์การ (Huse, 1975 cited in Steers, 1977) เทคนิคที่ใช้แล้วประสบความสำเร็จมีมาก ในการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างแม่นยำ และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกว่าเทคนิคที่ไม่ได้เรื่องของพวกเขา ขยายความได้ว่าผู้จัดการสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและเลือกได้อย่างประสบความสำเร็จ และเข้าใจเป้าหมายที่จะแก้ไขปัญหา การปรับตัวสู่ความไม่แน่นอนด้านสิ่งแวดล้อมควรที่จะยกระดับให้สูงขึ้น นั่นก็ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ อย่างไรก็ตามคุณภาพของผู้จัดการ ความตั้งใจและเปิดใจกว้างในการพิจารณาทุก ๆ ด้านของปัญหาที่เกิดขึ้น แทนที่การไว้วางใจความคิดเห็นที่พิสูจน์ไม่ได้ ความรู้สึกล่วงหน้าและยัง

มุ่งไปข้างหน้า ด้วยเหตุนี้ ผลตอบสนองด้านคุณภาพจะปรากฏว่ามีความสำคัญเท่าเทียมกันกับ
ผลตอบสนองที่รวดเร็ว

บนพื้นฐานในการตรวจสอบด้านลักษณะประสิทธิภาพในองค์กรนั้นมีข้อสรุป 2 ด้าน
ที่มีผลที่สำคัญในการฝึกปฏิบัติในการจัดการ ได้แก่

1. ความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ดีที่สุดในส่วนกระบวนการแทนที่จะ
เป็นส่วนผลที่ตามมา การกระตุ้น การสั่งการ และความพยายามให้ไปถึงเป้าหมายโดยบุคลากร
รับภาระงานที่ไม่รู้จักต่อผู้จัดการส่วนใหญ่ การมอบให้การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งตามเป้าหมายที่
ดำเนินการต่อไปในหลายองค์กรนั้น ผู้จัดการต้องมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่องในการสร้าง
วิธีการที่เหมาะสม คือ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ปรับปรุงภูมิทัศน์ พัฒนาบุคลากร และต้องมุ่งความ
พยายามที่จะใช้พรสวรรค์ที่มีให้มากที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพราะฉะนั้น ผู้จัดการต้องมีการ
ดำเนินการสนับสนุนความมีประสิทธิภาพในองค์กรเป็นสิ่งแรกไปจนถึงการทำงานและพฤติกรรม
ของบุคลากร

2. จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์นั้น จะมีการทบทวนทุกครั้งเกี่ยวกับบทบาทในการ
อภิปรายถึงประสิทธิภาพ นั่นคือ การดำรงตำแหน่งที่สูงกว่าผู้จัดการ ในการจดจำลักษณะองค์กร
เป้าหมาย โครงสร้าง เทคนิคต่าง ๆ บุคลากร สิ่งแวดล้อม และการมุ่งไปข้างหน้า ผู้ตอบสนองอื่น ๆ
ที่เห็นพ้องต้องกันกับสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะ ในแต่ละข้อสรุป พยายามกำหนด “กฎ” หรือ “หลักการ”
ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การให้ข้อมูลที่มีความแตกต่างกันด้านองค์กร ในสังคมนั้น แต่ละกฎ
อาจจะมีข้อจำกัด ไม่สามารถตอบสนองข้อผิดพลาดในทุก ๆ องค์กรได้ ดังนั้น องค์กรสามารถ
ที่จะนำกฎมาใช้ตามลักษณะของสถานการณ์ให้สอดคล้องกัน ความเป็นไปได้ด้านวิธีการที่มี
ประสิทธิภาพในองค์กรให้มุ่งไปสู่เป้าหมายได้เพิ่มขึ้น ขยายความได้ว่า ผู้จัดการจะต้องจดจำได้ทั้ง
ความจำเป็นในการดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้ไปสู่เป้าหมายหลัก และโอกาสพิเศษอื่น ๆ
จุดมุ่งหมาย และปัญหาขององค์กรที่จะเข้ามาได้ ความเป็นไปได้ที่จะเข้าถึงระดับความมี
ประสิทธิภาพของการปฏิบัติให้เข้าใจถึงความเป็นจริงที่สุด ขยายความได้ว่า ผู้จัดการที่ไม่สามารถ
จดจำรายละเอียดได้ นั้นต้องใช้ความจำเป็นและโอกาสให้มากขึ้น นั่นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ
องค์กรจะยังคงต้องมีการแสดงความคิดเห็นที่ต้องมีการอภิปรายกันต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับพยอม
วงศ์สารศรี (2548, หน้า 164) ที่รายงานว่า ความสำเร็จของฝ่ายการจัดการจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้จัดการ
ควรมีลักษณะและบทบาท เกี่ยวกับการให้ความสนใจศึกษารูปแบบพฤติกรรมบุคลากรในองค์กร
เพื่อการได้รับความร่วมมือสนองตอบต่อกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำ
ขององค์กรอย่างเหมาะสมภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ การตระหนักถึงความสามารถของ
ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การกำหนดงานในรูปแบบคำสั่งต้องมี

ความชัดเจน การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนดงานให้ปฏิบัติซึ่งเป็นการสร้างความพร้อมและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินการประสานงานและตัดสินใจให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย การสร้างระบบการกระทำและจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ การให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ การให้ข้าราชการซึ่งระเบียบวินัยที่กำหนดไว้ในองค์กร และการให้รางวัลอย่างเหมาะสมเพื่ออำนวยความสะดวกให้ภารกิจทุกอย่างที่กำหนดครบรูปเป้าหมาย

แนวคิดและทฤษฎีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับโมเดลลิสเรล

ประวัติของโมเดลลิสเรล

ประวัติความเป็นมาของโมเดลลิสเรล หรือ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structure Relationship Model or LISREL Model) เป็นตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงบูรณาการของวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นผลงานของนักวิจัยสาขาต่าง ๆ โบลเลน (Bollen, 1989 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 7) ได้ให้ข้อสรุปว่าโมเดลลิสเรลเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ 3 วิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย ในปี ค.ศ. 1904 สเปียร์แมน (Spearmen) ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นคนแรกที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรโครงสร้าง ได้พัฒนาวิธีการวิเคราะห์อันเป็นวิธีการต้นแบบของการวิเคราะห์องค์ประกอบในปัจจุบัน ต่อมา ในปี ค.ศ. 1918 ไรท์ (Wright) นักชีวมิติคนแรกที่ศึกษาวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ และพัฒนาวิธีการวิเคราะห์ซึ่งเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์อิทธิพล จากนั้นนักวิจัยทางสังคมวิทยาอีกหลายท่านได้พัฒนาวิธีการให้ดีขึ้น โปรแกรมลิสเรลนี้เป็นโปรแกรมที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ปัจจุบันมีการใช้โปรแกรมนี้แพร่หลายในวงการวิจัยทางสังคมและพฤติกรรมศาสตร์ แม้ปัจจุบันนี้มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับวิเคราะห์โมเดลลิสเรลหลายโปรแกรม แต่โปรแกรมลิสเรลนับว่าเป็นโปรแกรมต้นแบบและมีความสมบูรณ์มาก

นิยามและสัญลักษณ์ของโมเดล

ตัวแปรที่ใช้ในโมเดลการวิจัยแบ่งเป็นสองประเภท คือ ตัวแปรภายนอก (Exogenous Variable) และตัวแปรภายใน (Endogenous Variables) ตัวแปรภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่นักวิจัยไม่สนใจศึกษาสาเหตุของตัวแปรเหล่านี้ ตัวแปรสาเหตุของตัวแปรภายนอกจึงไม่ปรากฏในโมเดล ส่วนตัวแปรภายใน หมายถึง ตัวแปรที่นักวิจัยสนใจศึกษาว่าได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใด สาเหตุของ

ตัวแปรภายในจะแสดงไว้ในโมเดลอย่างชัดเจน เมื่อแบ่งประเภทของตัวแปรในโมเดลการวิจัยตามลักษณะการวัดตัวแปร จะแบ่งได้เป็นสองประเภทคือ ตัวแปรแฝง (Latent or Unobserved Variables) และตัวแปรสังเกตได้ (Observed or Manifest Variables) ตัวแปรแฝงเป็นตัวแปรเชิงสมมติฐาน (Hypothetical Variable) ที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีที่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ตัวแปรแฝงเป็นตัวแปรที่ปลอดภัยจากความคลาดเคลื่อนในการวัด นักวิจัยศึกษาตัวแปรแฝงโดยการวัดตัวแปรพฤติกรรมที่สังเกตได้แทน และประมาณค่าตัวแปรแฝงได้จากการนำกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงตัวนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ในการเขียนภาพโมเดลการวิจัย นักวิจัยใช้สัญลักษณ์รูปวงกลมหรือวงรีแทนตัวแปรแฝง และใช้รูปสี่เหลี่ยมจัตุรัสหรือสี่เหลี่ยมผืนผ้าแทนตัวแปรสังเกตได้ สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นนักวิจัยใช้สัญลักษณ์รูปลูกศรแทนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม หัวลูกศรแสดงทิศทางของอิทธิพล และใช้รูปลูกศรสองหัวเส้นโค้งแทนความสัมพันธ์ หรือสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ลักษณะทั่วไปของโปรแกรมลิสเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 9 – 12)

การวิจัยเชิงปริมาณในสาขาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เกือบทั้งหมดเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรและข้อมูลในการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรเป็นจำนวนมาก แบบจำลองการวิจัยเป็นแบบโมเดลลิสเรล โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยดังกล่าวที่ใช้กันอยู่อย่างแพร่หลาย เช่น โปรแกรม SPSS และ SAS แม้จะใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ แต่วิธีการวิเคราะห์ยังมีข้อจำกัด ต้องมีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ที่อนุমানว่าค่าอิทธิพลจากความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ (Error Term = 0) ทำให้ผลการวิเคราะห์ไม่ถูกต้องเท่าที่ควรเมื่อเปรียบเทียบกับโปรแกรมลิสเรล โปรแกรมเหล่านั้นจะใช้วิเคราะห์แบบจำลองได้น้อยแบบกว่าโปรแกรมลิสเรล ด้วยเหตุผลนี้ลิสเรลจึงเป็นโปรแกรมที่ได้รับความนิยมใช้แพร่หลายในหมู่นักวิจัยมากขึ้น และได้รับการยอมรับว่าโปรแกรมที่มีประโยชน์อย่างมากมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างกว้างขวางเพราะสามารถตอบโจทย์วิจัยได้ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพจริงทางสังคมศาสตร์ที่การวัดตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนเสมอ

อย่างไรก็ดี โปรแกรมลิสเรล เป็นโปรแกรมที่มีจุดด้อยเช่นเดียวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทั่วไป ผู้ที่จะใช้งานโปรแกรมลิสเรล ต้องเรียนรู้การใช้คำสั่งซึ่งมีสัญลักษณ์ และรูปแบบค่อนข้างซับซ้อน นอกจากนี้โปรแกรมลิสเรลยังมีข้อจำกัดเมื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลสอดแทรกเป็นระดับคลดหลั่น ถึงแม้ว่าข้อมูลดังกล่าวจะใช้โปรแกรมลิสเรลวิเคราะห์ได้

แต่ผลการวิเคราะห์ไม่ดีเท่าผลที่ได้จากโปรแกรม Hierarchical Linear Model (HLM) ที่พัฒนาโดย Raudenbush และ Brys ทั้งนี้เพราะ โปรแกรมลิสเรลมิได้นำเอาเรื่องความคลาดเคลื่อนการสุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ด้วย ในขณะที่โปรแกรม HLM ก็มีข้อจำกัดตรงที่มีได้พิจารณาถึงความคลาดเคลื่อนจากการวัด

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับโมเดลลิสเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 5 – 7)

โมเดลลิสเรลและการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลเป็นความรู้ใหม่ จึงยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนอยู่บ้าง สรุปจาก โบลเลน (Bollen) ว่ามีความคลาดเคลื่อน 2 ประเด็น ประเด็นแรก คือ ความเข้าใจที่ว่าการศึกษาเชิงทดลอง (Experimental Research) เป็นการศึกษาประเภทเดียวที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้อย่างสมบูรณ์ ส่วนการวิจัยที่ไม่ใช่การทดลอง (Non – Experimental Research) ไม่สามารถศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ ประการที่สอง คือ ความเข้าใจที่ว่าการศึกษาวิเคราะห์โมเดลลิสเรลใช้ศึกษาพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้อย่างสมบูรณ์ และเป็นวิธีการที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยที่ไม่ใช่การทดลอง แต่เป็นวิธีที่ไม่เหมาะกับการวิจัยเชิงทดลอง

ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนทั้งสองประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับประเด็นแรกนั้นต้องเข้าใจก่อนว่าเราสามารถพิสูจน์ได้ว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยหลัก 3 ประการ คือ การแยก (Isolation) ความเกี่ยวเนื่อง (Association) และทิศทาง (Direction) กล่าวคือ ถ้าเราสามารถแยกให้เห็นได้ว่าตัวแปร X เป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวที่มีความเกี่ยวเนื่อง เกิดก่อน และมีผลทำให้เกิดความแตกต่างในตัวแปร Y เราจะสรุปได้ว่าตัวแปร X เป็นสาเหตุของตัวแปร Y มาตรการดังกล่าวทำได้โดยการควบคุมการแปรปรวน เนื่องจากตัวแปรแทรกซ้อน (Extraneous Variables) ในประเด็นที่สอง ความเข้าใจที่ว่าการศึกษาวิเคราะห์โมเดลลิสเรลพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้นั้น ยังเป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ความจริงการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลมีลักษณะเหมือนการวิเคราะห์ทางสถิติทั่วไป คือ ไม่สามารถพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ การที่จะพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้ ต้องมีทฤษฎีประกอบการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลที่นักวิจัยสร้างตามพื้นฐานทฤษฎีที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ส่วนวิธีการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลนั้น เป็นการตรวจสอบว่าโมเดลลิสเรลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ อย่างไร ถ้าผลการตรวจสอบพบว่าไม่มีความสอดคล้องกัน นักวิจัยสรุปได้ทันทีว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามที่กำหนดในโมเดลลิสเรลไม่เป็นความจริง แต่ถ้าผลการตรวจสอบพบว่ามีความสอดคล้องกัน นักวิจัยยังไม่อาจสรุปได้ว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามที่กำหนดไว้ในโมเดลลิสเรลเป็นความจริง จากที่กล่าวมานี้แสดงว่าโมเดลลิสเรลและการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ช่วยให้นักวิจัยศึกษาความสัมพันธ์

เชิงสาเหตุได้สมบูรณ์ขึ้น แม้จะยังไม่ได้ผลสมบูรณ์เต็มที่ และนักวิจัยควรใช้โมเดลอิสระและการวิเคราะห์โมเดลอิสระทั้งในการวิจัยเชิงทดลอง และการวิจัยที่ไม่ใช่ทดลอง

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 171 – 177)

ซารีส และสตอนฮอต (Saris & Stronkhorst, 1984 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 171) อธิบายว่า แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ คือ หน่วยการวิเคราะห์ตัวแปร ความแปรปรวนร่วมและความสัมพันธ์ หน่วยการวิเคราะห์ หมายถึง สิ่งที่มีคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา อาจเป็นคน สัตว์ สิ่งของ หรือสิ่งที่เป็นนามธรรมก็ได้ การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์มีความสำคัญมากสำหรับการวิจัย เพราะหน่วยการวิเคราะห์เป็นตัวกำหนดระดับของตัวแปรและลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นักวิจัยต้องการ

หน่วยการวิเคราะห์แต่ละหน่วยมีลักษณะแตกต่างกัน ดังนั้น เมื่อนักวิจัยกำหนดหน่วยการวิเคราะห์ในการวิจัยแล้ว นักวิจัยต้องศึกษาว่าหน่วยการวิเคราะห์นั้นแต่ละหน่วยมีลักษณะใดแตกต่างกันบ้าง ลักษณะที่แตกต่างกันของหน่วยการวิเคราะห์ คือ ตัวแปร เมื่อศึกษาความแตกต่างของตัวแปรที่มีลักษณะแปรผันไปด้วยกัน คือ การศึกษาความแปรปรวนร่วม (Covariance) ระหว่างตัวแปรหรือการศึกษาความสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างตัวแปร ดัชนีที่ใช้วัดระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือ สหสัมพันธ์ (Correlation)

การตรวจสอบความตรงของโมเดลอิสระ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 52 – 56)

ขั้นตอนที่สำคัญในการวิเคราะห์โมเดลอิสระอีกขั้นตอนหนึ่ง คือ การตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง หรือการประเมินผลความถูกต้องของแบบจำลองหรือเรียกว่าการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับแบบจำลองที่ได้สร้างขึ้นมา ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง มีดังนี้

1. ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าพารามิเตอร์ (Standard Errors and Correlation of Estimates)
2. สหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple Correlation and Coefficient of Determination)

ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ประกอบด้วย

1. ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi – square Statistics) ควรมีค่าอยู่ในระดับต่ำมาก ยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มาก แสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness – of – Fit – Index = GFI) ค่า GFI ควรมีค่าเข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted – Goodness – of – Fit – Index = AGFI) มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับค่า GFI

4. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Square Residual = RMR) ดัชนี RMR เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนข้อมูลเชิงประจักษ์ของแบบจำลองสองแบบจำลอง เฉพาะกรณีการเปรียบเทียบโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ส่วนดัชนี GFI และ AGFI สามารถใช้เปรียบเทียบได้ทั้งข้อมูลชุดเดียวกันและข้อมูลต่างชุดกัน ค่า RMR ควรมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าเศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อน (Analysis of Residuals) ประกอบด้วย

1. เมทริกซ์เศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความกลมกลืน (Fitted Residuals Matrix) ดัชนีตัวนี้พิจารณาจากสมาชิกในเมทริกซ์ความคลาดเคลื่อน ในการเทียบความกลมกลืน ไม่ควรมีค่าเกิน 2.00

2. คิวพลอต (Q – Plot) เป็นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนกับค่าควอไทล์ปกติ ถ้ากราฟมีความชันมากกว่าเส้นทแยงมุมที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบแสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

แนวคิดพื้นฐานของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ นักวิจัยต้องการศึกษาคุณลักษณะภายในตัวบุคคลที่เป็นตัวแปรแฝง ซึ่งไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงและต้องศึกษาคุณลักษณะดังกล่าวนั้น จากพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล การวัดหรือการสังเกตพฤติกรรมเหล่านั้นแทนคุณลักษณะที่ต้องการศึกษา ในทางปฏิบัตินักวิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลได้เป็นตัวแปรสังเกตได้หลายตัว และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้องค์ประกอบอันเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่นักวิจัยต้องการศึกษา กล่าวได้ว่าวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลาย ๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน และแต่ละองค์ประกอบ คือ ค่าการรวม จะเห็นว่าถ้าตัวแปรนั้นมีค่าแปรปรวนขององค์ประกอบเฉพาะเป็นศูนย์แล้ว ค่าการรวมก็จะเท่ากับค่าความแปรปรวนของคะแนนจริง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 122 – 125)

ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ มิได้มีเพียงตัวแปรสังเกตได้เพียงตัวเดียว แต่มีหลายตัว ดังนั้น จึงมีสมการแสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรแต่ละตัวเท่ากับจำนวนตัวแปร เมื่อนำค่า $(a)^2$ จากทุกสมการมารวมกัน จะได้สัดส่วนของความแปรปรวนในองค์ประกอบรวม

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่มีหลักการเชิงวิชาการ มีวิธีการซับซ้อนเป็นวิธีการที่มีอำนาจสูง และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ จนได้รับการยกย่องว่าเป็นราชินีของวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติทั้งปวง คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Kerlinger, 1973 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 124) ชื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นชื่อทั่วไปที่ใช้เรียกรวมวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีวิธีการและหรือเป้าหมายการวิเคราะห์ต่างกัน คือ การวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Component Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบร่วม (Common Factor Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจหรือการวิเคราะห์สำรวจองค์ประกอบ (Exploratory Factor Analysis: EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหรือการวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบ (Confirmatory Factor Analysis: CFA) วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นวิธีใดต่างก็เป็นวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่อนักวิจัยทั้งสิ้น

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

(นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 150 – 169)

ข้อตกลงเบื้องต้นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน นักวิจัยต้องมีทฤษฎีสันับสนุนในการกำหนดเงื่อนไขบังคับ ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เมื่อได้ผลการวิเคราะห์แล้วยังมีการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์อีกด้วย รวมทั้งมีการตรวจสอบโครงสร้างของโมเดลว่ามีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างหลาย ๆ กลุ่มหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มี 3 ประการ คือ ประการแรก นักวิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ประการที่สอง ใช้เพื่อตรวจสอบและระบุองค์ประกอบ และประการที่สาม ใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่

ขั้นตอนการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มี 4 ขั้นตอน คือ การเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์ การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น การหมุนแกน และการสร้างสเกลองค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน นักวิจัยต้องมีสมมติฐานที่สร้างขึ้นจากทฤษฎี และกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ รวมทั้งมีการตรวจสอบความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลก่อนการวิเคราะห์ด้วย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภางค์ จันทวานิช (2551ก, หน้า 13) รายงานว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ คือการแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในทุกมิติ เพื่อหา

ความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น วิธีการนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมาย ค่านิยมหรืออุดมการณ์ของบุคคล นอกเหนือไปจากข้อมูลเชิงปริมาณ มักใช้เวลานานในการศึกษาติดตามระยะยาว ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการเป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

นิศา ชูโต (2551, หน้า 23-24) รายงานว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การสร้างแนวคิด การตีความ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจมนุษย์และสังคมยิ่งขึ้น โดยใช้เทคนิคการวิจัยครอบคลุมหลายสาขาของสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ การศึกษา ประวัติศาสตร์ สื่อมวลชน สุขภาพวิทยา สตรีวิทยา เป็นต้น เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางสังคม การค้นหาและให้ความหมาย เป็นเรื่องของกระบวนการ ตลอดจนการสร้างทฤษฎี จากบริบทของผู้เกี่ยวข้องในภาวะทางสังคมนั้น ๆ เพื่อแสดงว่า โลกทางสังคมที่เป็นอยู่ เป็นไปและสำคัญอย่างไร

ชาย โทริลิตา (2550) ได้ให้รายละเอียดของความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นคำรวม ๆ ที่มีความหมายครอบคลุมถึงการดำเนินงานการวิจัยทางสังคมศาสตร์หลายวิธี ซึ่งมีชื่อเฉพาะแตกต่างกันไป จนบางครั้งอาจทำให้เกิดความสงสัยได้ว่า มีวิธีใดกันแน่ คือวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนดังกล่าว ขอให้ทำความเข้าใจคำสองคำที่มีความหมายคนละอย่าง แต่ก็มีความสัมพันธ์กัน คือ แนวทางการวิจัย (Research Approach) กับวิธีการวิจัย (Research Methods) คำแรก แนวทางการวิจัย เป็นมโนทัศน์ที่หมายถึงลักษณะหรือแนวทางในการทำวิจัย นัยของคำนี้หมายถึงรวมถึงแนวความคิดหรือปรัชญาที่เป็นพื้นฐานของวิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งเป็นที่มาของการมองโลกเชิงประจักษ์ว่า อะไรคือความจริง อะไรคือความรู้ และนักวิจัยจะเข้าถึงความจริงและความรู้ได้อย่างไร เป็นต้น ในแง่นี้ แนวทางการวิจัยเป็นเรื่องของญาณวิทยา (Epistemology) คือเรื่องของปรัชญาที่ว่าด้วย ความรู้โดยตรง ส่วน วิธีการวิจัย เป็นเรื่องของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย ที่สำคัญก็คือ เครื่องมือในการเก็บข้อมูล และในการวิเคราะห์ข้อมูล แนวทางการวิจัย และวิธีการวิจัย เกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ แนวทางการวิจัย เป็นตัวชี้้นำว่า ข้อมูลสำหรับการวิจัยควรเป็นอย่างไร และเมื่อนักวิจัยรู้ว่าข้อมูลเป็นอย่างไรแล้ว ก็จะสามารถกำหนดวิธีหรือเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับใช้เก็บและจัดการ (คือวิเคราะห์) กับข้อมูลได้ กล่าวในแง่แนวทางและวิธีการ การวิจัยเชิงคุณภาพมีแนวทางและวิธีการในการดำเนินงานที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง แตกต่างจากแนวทางของการวิจัยเชิงปริมาณ เบื้องหลังความแตกต่างนี้ คือพื้นฐานของญาณวิทยา ที่แตกต่างกัน ประเด็นเรื่องพื้นฐานทางญาณวิทยาของการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมาจากแนวคิดของปรัชญาหลายสำนัก ที่สำคัญคือ แนวคิด คตินิยมแนวการสร้าง (Constructionism) ธรรมชาตินิยม (Naturalism) คตินิยมแนวทางการตีความ (Interpretivism) ปรากฏการณ์วิทยา

(Phenomenology) และอรรถปริวรรตศาสตร์ (Hermeneutics) เป็นต้น (Denzin & Lincoln, 2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2550) แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้เรียกรวม ๆ กันว่า “กระบวนการทัศน์ทางเลือก” ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการทัศน์พื้นฐานของวิธีการเชิงคุณภาพ โดยลักษณะของการดำเนินการวิจัยแล้ว วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพอิงอยู่กับแนวทางการดำเนินการแบบอุปนัย (Inductive) มากกว่าที่จะเป็น แบบนิรนัย (Deductive)

นิยามการวิจัยเชิงคุณภาพ นั้นอาจแตกต่างกันไป แล้วแต่มุมมองหรือจุดเน้นของผู้ให้นิยามแต่ละคน นอกจากนี้นิยามยังอาจแตกต่างกันไปตามยุคของการวิจัยเชิงคุณภาพแต่ละยุคด้วย (Denzin & Lincoln, 2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2550, หน้า 25) ในที่นี้พิจารณาานิยามพอเป็นตัวอย่างสำหรับการเปรียบเทียบ ดังนี้

เครสเวล (Creswell, 1998, p. 15) ได้กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการค้นคว้าวิจัยเพื่อหาความเข้าใจบนพื้นฐานของระเบียบวิธีอันมีลักษณะเฉพาะที่มุ่งการค้นหาคำตอบประเด็นปัญหาทางสังคม หรือปัญหาของมนุษย์ ในกระบวนการนี้นักวิจัยสร้างภาพหรือข้อมูลที่ซับซ้อนเป็นองค์รวม วิเคราะห์ข้อความ รายงานทัศนะของผู้ให้ข้อมูลอย่างละเอียด และดำเนินการศึกษาในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ เครสเวล เสนอว่าการทำวิจัยเชิงคุณภาพนั้น มีแนวทางหรือรูปแบบที่นักวิจัยสามารถจะเลือกใช้ได้ถึง 5 แบบ คือ วิธีการศึกษาชีวประวัติบุคคล (Biographical Approach) ซึ่งพัฒนามาจากวิธีการของนักประวัติศาสตร์ วิธีการเชิงปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ซึ่งพัฒนามาจากปรัชญาจิตนิยม วิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Approach) ซึ่งมีภูมิหลังมาจากสังคมวิทยา วิธีการศึกษาเชิงชาติพันธุ์วรรณนา (Ethnographic Approach) ซึ่งถือกำเนิดและพัฒนามาจากมานุษยวิทยา และวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Approach) ซึ่งพัฒนามาจากสังคมศาสตร์หลายสาขา

ไรซ์ และอีซซี่ (Rice & Ezzy, 1999, p. 1 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2550, หน้า 25-26) มองการวิจัยเชิงคุณภาพว่าเป็นการวิจัยที่ ให้ความสำคัญแก่การตีความหมาย มุ่งทำความเข้าใจกระบวนการสร้างและสร้างไว้ซึ่งความหมาย ที่สลับซับซ้อนและละเอียดอ่อน จุดมุ่งหมายของการวิจัยแบบนี้ อยู่ที่การกรองเอาข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์หรือการกระทำ โดยคงไว้ซึ่งบริบทของเหตุการณ์หรือการกระทำเหล่านั้นและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาที่ให้รายละเอียดเป็นบูรณาการ อย่างไรก็ตาม เราไม่อาจกล่าวว่าการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นทฤษฎีหรือเป็นเทคนิคที่ใช้ได้ตลอดกาล ตรงกันข้าม การวิจัยเชิงคุณภาพนำเอาแนวคิดทางทฤษฎีหลากหลายมาใช้ในการศึกษา เช่น ทฤษฎีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์เชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Interactionism) ทฤษฎีว่าด้วยการศึกษาวัฒนธรรม (Cultural Studies) จิตวิทยา (Psychology) และทฤษฎีสตรีนิยม (Feminism)

ลินคอล์น และกูบา (Lincoln & Guba, 1985 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2550, หน้า 26-28) เสนอว่าการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเหมาะที่จะดำเนินการภายใต้กระบวนทัศน์ที่เรียกว่า การวิจัยเชิงธรรมชาติ หรือ Naturalistic Paradigm วิธีการวิจัยที่อาศัยกระบวนทัศน์นี้เรียกว่า การวิจัยเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Inquiry) ในสาระสำคัญ การวิจัยเชิงธรรมชาติก็คือการวิจัยเชิงคุณภาพนั่นเอง ลินคอล์น และกูบา นิยามการวิจัยเชิงธรรมชาติว่าเป็นการวิจัยที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ เพื่อให้เข้าถึงความหมายภายในบริบทของสิ่งที่ศึกษา การวิจัยที่ให้ความสำคัญแก่บริบทเช่นนี้ ใช้ในมนุษย์คือตัวผู้วิจัยเองเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูล เครื่องมือเก็บข้อมูลที่เป็นมนุษย์นี้เป็นเครื่องมือชนิดเดียวที่สามารถปรับเข้ากับสถานการณ์การวิจัย ซึ่งไม่อาจคาดเดาล่วงหน้าได้แทบทุกเรื่อง อีกทั้งสามารถใช้ความรู้แบบสามัญสำนึกแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เท่า ๆ กับความรู้ที่ได้มาจากทฤษฎี นอกจากนี้ วิธีการเชิงธรรมชาติยังสามารถใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ออกแบบมาเพื่อดำเนินการในคนได้ทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็น การสัมภาษณ์ การสังเกต การวิเคราะห์เอกสาร หรือวิธีการอื่น ๆ ก็ตาม ในขั้นดำเนินการวิจัย วิธีการเชิงธรรมชาติใช้หลักการสี่ข้อต่อไปนี้ในการดำเนินการคือ (1) เลือกตัวอย่างสำหรับศึกษาแบบเจาะจง (2) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีอุปนัย (Inductive Analysis) (3) หาข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่มีพื้นฐานมาจากข้อมูล (Grounded Theory) และ (4) มีการออกแบบการวิจัยที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์เฉพาะหน้า คือมีการออกแบบที่ยืดหยุ่นสามารถปรับได้ตามความจำเป็นกับสถานการณ์เฉพาะหน้าในภาคสนาม (Emergent Design) หลักการทั้งสี่ข้อนี้จะถูกใช้ตลอดเวลาการวิจัย โดยไม่จำเป็นต้องจัดลำดับก่อนหลัง จนกระทั่งข้อมูลที่ได้ออกมาใหม่ไม่แตกต่างจากที่ได้มาก่อน หรือจนกระทั่งข้อสรุปที่ได้มาใหม่ ไม่แตกต่างจากข้อสรุปที่ได้มาก่อนหน้านั้น นอกจากนี้ วิธีการเชิงธรรมชาติเน้นวิธีการหาข้อสรุปแบบ Grounded Theory คือสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีขึ้นมาจากข้อมูล ไม่ใช่สร้างข้อสรุปเพื่อที่จะยืนยัน หรือหักล้างสมมติฐานแนวความคิด หรือทฤษฎีที่ตั้งเอาไว้ก่อน (คือไม่ใช่การวิจัยเพื่อพิสูจน์สมมติฐาน) วิธีการเชิงธรรมชาติ ตามลักษณะและวิธีดำเนินการที่ ลินคอล์น และ กูบา เสนอนี้เป็นวิธีการที่ค่อนข้างสุดโต่งทั้งในแง่ของกระบวนทัศน์ซึ่งปฏิเสธแนวคิดปฏิฐานนิยมอย่างสิ้นเชิง และในแง่ของการดำเนินการวิจัยที่ไม่ยึดรูปแบบและโครงสร้างอย่างเคร่งครัด

เดนซิน และลินคอล์น (Denzin & Lincoln, 2000, p. 3 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2550, หน้า 28) มองการวิจัยเชิงคุณภาพว่าเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่นักวิจัยเอาตัวเองเข้าไปอยู่ในโลกที่เขาศึกษา การวิจัยแบบนี้ประกอบด้วยปฏิบัติการเก็บข้อมูลเพื่อตีความการแปรสภาพโลกหรือสิ่งที่นักวิจัยสังเกตให้อยู่ในรูปของการนำเสนอแบบต่าง ๆ เช่น บันทึกจากภาคสนาม ข้อความจากการสัมภาษณ์ การสนทนา รูปภาพ และการบันทึกต่าง ๆ ในระดับนี้ การวิจัยเชิงคุณภาพอาศัยวิธีการที่เป็นธรรมชาติ ตีความเพื่อเข้าถึงโลกที่ถูกศึกษา ความหมายในที่นี้ก็คือ นักวิจัย

เชิงคุณภาพทำการศึกษาลักษณะต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ พยายามเข้าใจความหมาย หรือตีความหมายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ตามที่ประชาชนผู้ถูกศึกษาให้แก่ปรากฏการณ์เหล่านั้น

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากนิยามเหล่านั้น ได้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิจัยที่ทำในสถานการณ์ที่เป็นธรรมชาติ ใช้วิธีการศึกษาและเครื่องมือในการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย แต่เครื่องมือสำคัญในการเก็บข้อมูลคือ ตัวนักวิจัยเอง การวิจัยแบบนี้มีการออกแบบที่ยืดหยุ่น นักวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการศึกษาและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยหลักตรรกะแบบอุปนัย คือ ไม่ด่วนตั้งสมมติฐานก่อนที่จะเริ่มลงมือเก็บข้อมูลในภาคสนามแล้ว สมมติฐานที่ตั้งไว้เช่นนั้น สามารถปรับปรุงได้เมื่อข้อมูลชี้ว่ามีความจำเป็นต้องปรับเพื่อความเหมาะสม โดยนัยนี้ การวิเคราะห์กับการเก็บข้อมูล เป็นกระบวนการที่สามารถดำเนินไปพร้อมกันได้ ในสนาม การวิเคราะห์เริ่มจากการพินิจพิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างละเอียด จนมองเห็นมโนทัศน์หรือแนวคิดที่มีความหมายจากข้อมูล และเห็นความเชื่อมโยงของมโนทัศน์เหล่านั้นจนนักวิจัยสามารถสรุปเป็นคำอธิบาย แนวคิด หรือทฤษฎีเบื้องต้นได้ การวิจัยเชิงคุณภาพมุ่งการตีความ เพื่อทำความเข้าใจความหมายของพฤติกรรม หรืออธิบายปรากฏการณ์ในทัศนะของผู้ที่ถูกรับศึกษา โดยมีจุดยืนอยู่บนบริบทของปรากฏการณ์หรือของคนที่ถูกศึกษาเหล่านั้น

ยุทธวิธีในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการแสวงหาความรู้ ความจริงทางสังคมเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์และสังคม เกี่ยวกับความรู้สึก โลกทัศน์ ความหมาย การตีความ การเรียนรู้ของมนุษย์ในระบบวัฒนธรรม เป็นต้น ซึ่งมีความสลับซับซ้อนและเป็นพลวัต (Dynamics) มนุษย์เท่านั้นที่จะสามารถเข้าใจกันเองได้ถ้าเข้าไปใกล้ชิดอยู่ในสภาพการณ์นั้น ๆ นานเพียงพอ และเกิดการเรียนรู้เข้าใจด้วยวิธีการสังเกต สัมภาษณ์ สันทนา ได้ตอบค้นหาความจริงจากบุคคลและจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจึงเป็นวิธีการวิจัยซึ่งประกอบด้วยยุทธวิธีต่าง ๆ ดังที่ นิสา ชูโต (2551, หน้า 28-33) และชาย โพธิ์สิตา (2550, หน้า 29-58) รายงานไว้ ดังนี้

1. เป็นการทำวิจัยในสภาพธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้นจริงโดยไม่มีการจัดกระทำควบคุมหรือปรับเปลี่ยนสภาพการณ์ให้ผิดแปลกแตกต่างไปอย่างที่เคยเป็นอยู่ เปิดกว้างสำหรับทุกอย่างที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยใช้วิธีค้นหา สรุปข้อความจริงด้วยตรรกะแบบอุปนัย (Inductive) คือไม่มีข้อตกลงเบื้องต้นมาก่อนเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เข้าไปศึกษา แต่จะเข้าไปสังเกต เผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ ด้วยตนเอง แล้วจึงสร้างข้อสรุปความเข้าใจจากข้อมูล ซึ่งหมายถึงนักวิจัยจะต้องเข้าไปใกล้ชิดกับสภาพปัญหาด้วยตนเอง ทำการรู้จักเป็นการส่วนบุคคลโดยตรง ใช้ช่วงเวลาสร้างความสัมพันธ์ จนกระทั่งเกิดความไว้วางใจ ยอมเปิดเผยข้อมูล ดังนั้นจึงใช้เวลานานพอควรในการศึกษา

3. มองภาพรวมรอบ ๆ ด้าน โดยเน้นการเข้าใจภาพรวมทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นอย่าง
สภาพการณ์ความเกี่ยวข้องต่าง ๆ ในบริบท ความซับซ้อนและความแตกต่างของความคิด ความ
ประพจน์ของบุคคล เป็นต้น มิใช่มองศึกษาเป็นส่วน ๆ แยกออกจากกัน มองว่าส่วนย่อยต่าง ๆ
อิงอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อทำความเข้าใจหน้าที่ของแต่ละส่วนในภาพรวม

4. เน้นข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ มีข้อมูลรายละเอียดครอบคลุม ครอบคลุม มีการพรรณนา
ข้อมูลด้านคุณภาพ เจาะลึก ตรงประเด็น มีมุมมองด้านต่าง ๆ ของบุคคล การอ้างคำ ภาษาพูดตรง
ประสบการณ์ตรง เป็นการให้ข้อมูลทุกด้านและทุกแง่มุม รวมทั้งข้อมูลเชิงปริมาณที่สามารถนับได้
ด้วย

5. เน้นกระบวนการพลวัต เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงวิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลง
มองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นส่วนบุคคลและส่วนรวม หรือจาก
กรณีศึกษาเฉพาะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจสภาพการณ์หรือกรณีอย่างลึกซึ้ง

6. เน้นเกี่ยวกับบริบท ให้ความสำคัญกับพื้นฐานของบริบททางสังคม ได้แก่ ฉาก
สถานที่ เวลา เป็นผลสืบเนื่องไปซึ่งความหมาย การตีความเกี่ยวกับความจริง

7. วิธีการวิจัยมีความยืดหยุ่นสูง ออกแบบการวิจัยแบบเปิดกว้างไว้สำหรับความ
เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น นักวิจัยมีการวางแผนและยุทธวิธีไว้ว่าจะเข้าไปในสนามเมื่อไหร่
สัมภาษณ์ สังเกต เวลาใด แต่เมื่อเข้าไปจริงแล้วพบปัญหาที่ตรงความต้องการ รวดเร็ว ปรับเปลี่ยน
ใช้วิธีการหาข้อมูลหลาย ๆ วิธี จนกว่าจะได้ข้อมูลตามความต้องการ

8. เน้นเรื่องความรู้สึกร่วม ความเข้าใจ ความรู้สึกร่วม คือ การที่ผู้วิจัยสร้างความสัมพันธ์
ใกล้ชิดกับผู้ให้ข้อมูลจนกระทั่งเกิดความรู้สึกเข้าใจเกี่ยวกับสภาพ ความรู้ ประสบการณ์ และ
มุมมองของผู้ให้ข้อมูล ตลอดจนเข้าใจคำอธิบายความหมายและโลกของผู้ให้ข้อมูลได้ ทั้งนี้
จะต้องยึดหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อผู้ให้ข้อมูล

9. คุณภาพของผู้วิจัย นักวิจัยต้องมีความสามารถ ความชำนาญในการเก็บข้อมูล มี
ประสบการณ์และมุมมองที่ปราศจากอคติรวมทั้งการสร้างความรู้สึกร่วม จนกระทั่งเกิดการเรียนรู้
ระหว่างที่ทำวิจัย มีความละเอียดอ่อนในการวิเคราะห์ข้อมูล บูรณาการผสมแนวคิด ทฤษฎีและ
จินตนาการที่มากกว่าโลกส่วนตัว เพราะนักวิจัยเป็นเครื่องมือในการวิจัย

การสัมภาษณ์ระดับลึก

การสัมภาษณ์ระดับลึก หมายถึง การสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์มีจุดสนใจอยู่แล้ว จึงพยายาม
หันความสนใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เข้าสู่จุดที่สนใจ ลักษณะที่สำคัญของการสัมภาษณ์แบบนี้จึงอยู่
ที่ว่าผู้วิจัยจะต้องรู้ก่อนแล้วว่าต้องการข้อมูลอะไร ชนิดใด เมื่อเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์พูด
นอกเหนือจากจุดที่สนใจ ก็พยายามโยนเข้าหาประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตาม การทำ

เช่นนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความชำนาญของผู้สัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่เพราะจะต้องรวบรัดหรือตัดบทโดยไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความรู้สึกไม่สบายใจและไม่อยากจะให้ความร่วมมือ (สุภางค์ จันทวานิช, 2551ก, หน้า 77-78)

ความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของการสัมภาษณ์ระดับลึก สามารถอธิบายได้คือ การสัมภาษณ์ระดับลึก เป็นอีกเทคนิคหนึ่งของการเก็บข้อมูลสนามในการศึกษาเชิงคุณภาพที่นอกเหนือไปจากการสังเกต การสัมภาษณ์ระดับลึกเป็นการสัมภาษณ์โดยที่ไม่ใช่แบบสอบถามเหมือนการสำรวจในการศึกษาเชิงปริมาณ แต่ต้องใช้แนวคำถามซึ่งบรรจุหัวข้อเรื่องที่จะถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยจะต้องกำหนดประเด็นต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าว่า ต้องการซักถามในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพยายามซักถามให้ได้ครบประเด็นที่กำหนดไว้ การเก็บข้อมูลสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์ระดับลึกนี้ ผู้วิจัยสามารถที่จะเจาะหาข้อมูลรายละเอียดของเรื่องที่ศึกษา เฉพาะเรื่องได้ และสามารถใช้เป็นเครื่องมือหารายละเอียดของประเด็นเพิ่มเติม หรือหาเงื่อนไขใหม่ ๆ ของปัญหาหรือเปิดมิติใหม่ ๆ ของปัญหา ส่วนใหญ่มักสัมภาษณ์หรือเก็บข้อมูลจากบุคคลที่มีลักษณะพิเศษโดยเฉพาะ และเลือกสัมภาษณ์ไม่กี่คน เช่น สัมภาษณ์ชนชั้นผู้นำ ผู้นำทางวิชาการ นักบริหารระดับสูง นักธุรกิจ สำหรับบรรยากาศของการสัมภาษณ์ระดับลึกนี้จะมีลักษณะเป็นกันเอง เป็นธรรมชาติระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ไม่เร่งรัดการสัมภาษณ์ ซึ่งก็เป็นข้อดีสำหรับการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคนี้ที่จะทำได้ข้อมูลที่ค่อนข้างเที่ยงตรงถูกต้องแม่นยำ และเป็นการสื่อความหมายแบบตอบโต้กันทั้งสองฝ่าย โดยที่ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลรายละเอียดปลีกย่อยที่น่าสนใจได้มากกว่าการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แต่ต้องพยายามให้ได้ตามประเด็นที่ต้องการ และต้องให้มีความถูกต้องแม่นยำด้วย (เบญญา ยอดคานิน-แอ็ดติงค์ บุปผา ศิริรัสมิ และวาทีนิ บุญชะลิกย์, 2552, หน้า 83-84)

การสังเกตแบบมีส่วนร่วม

การสังเกตแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปอยู่และปฏิบัติตนให้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคนที่ศึกษา ซึ่งเท่ากับเป็นการสังเกตด้วยตัวผู้วิจัยเอง (เบญญา ยอดคานิน-แอ็ดติงค์ บุปผา ศิริรัสมิ และวาทีนิ บุญชะลิกย์, 2552, หน้า 180) หรือที่เรียกว่า การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ก็เพราะในการปฏิบัติ นักวิจัยต้องเข้าไปใกล้ชิด คลุกคลี และเกาะติดอยู่กับประชาชนที่ศึกษา จนได้รับความไว้วางใจเสมือนว่าเป็นส่วนหนึ่งของพวกเขา เฝ้าสังเกตปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมที่เป็นเป้าหมายของการวิจัย อยู่จนกว่าจะได้ข้อมูลครบตามวัตถุประสงค์ (ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 310)

ในแง่ของระเบียบวิธี การสังเกตแบบมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยกระบวนการสามขั้น คือ การสังเกต การซักถาม และการบันทึก นอกเหนือไปจากเฝ้าดูแล้ว นักวิจัยจะซักถามบางสิ่งบางอย่างที่ไม่อาจเข้าใจได้จากการสังเกต โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความหมายหรือ

สัญลักษณ์ หลังจากนั้นจึงทำการบันทึกข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2551ข, หน้า 47) สอดคล้องกับ ชาย โพธิสิตา (2550, หน้า 310) รายงานว่า การสังเกตแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการศึกษาที่ประกอบด้วย เทคนิคการเก็บข้อมูลหลายชนิด ที่ดำเนินควบคู่กันไป ไม่ใช่วิธีการศึกษาที่นักวิจัยใช้เทคนิคการ สังเกตเพียงอย่างเดียว ดังนั้น ความหมายของ การสังเกต ในการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงไม่ใช่อย่างเดียวกับ การสังเกตในการศึกษาของนักวิทยาศาสตร์ที่ทำงานอยู่ในห้องปฏิบัติการ การสังเกตในการวิจัยเชิง คุณภาพ คือ การสังเกตที่นักวิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมระดับใดระดับหนึ่งในปรากฏการณ์ที่ศึกษา ซึ่ง โดยปกตินักวิจัยจะใช้หลายวิธีในการรวบรวมข้อมูลหลายชนิด เพื่อให้ได้ความเข้าใจอย่างเป็น องค์รวมในสิ่งที่ศึกษา วิธีหลัก ๆ ที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย การสังเกต การสนทนาอย่างไม่เป็น ทางการ และการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือจะใช้แบบสอบถามและการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารก็ได้ (Schwandt, 2001; Denzen, 1978 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 310)

การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล

ความเป็นมาและลักษณะสำคัญ

ชื่อในภาษาอังกฤษ “Grounded Theory Methodology” ซึ่งในที่นี้จะเรียกเป็นภาษาไทยว่า “การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล” อาจทำให้ผู้ที่ยังไม่คุ้นกับวรรณกรรมด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวนไม่น้อยเกิดความสับสน คืออาจเข้าใจว่าเป็นวิธีการที่วัดด้วยทฤษฎีอะไรสักอย่าง ถ้าเข้าใจ เช่นนั้นให้ทำความเข้าใจเสียใหม่เพราะนี่ไม่ใช่ทฤษฎี แต่เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพอย่างหนึ่ง

ชวานด์ (Schwandt, 2001 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 176) กล่าวถึง การวิจัย แบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Methodology) ว่าคำนี้ไม่ใช่ชื่อของวิธีการอันใด อันหนึ่งแต่หมายถึงวิธีใด ๆ ก็ได้ ที่นักวิจัยใช้เพื่อสร้างแนวคิดหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีโดยตั้งต้น จากข้อมูล ไม่ได้ตั้งต้นจากกรอบแนวคิดและสมมติฐาน ในอีกแง่หนึ่ง ชวานด์ เห็นว่า การวิจัยแบบ สร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Methodology) หมายถึง วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ อย่างหนึ่งที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อสร้างคำอธิบายเชิงทฤษฎีจากข้อมูลโดยตรง หัวใจสำคัญของการวิจัย แบบนี้อยู่ที่การเริ่มต้นจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ก่อนที่จะมีการสร้างสมมติฐานและกรอบแนวคิด สำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา วิธีการดำเนินการวิจัยเช่นนี้เรียกว่า วิธีอุปนัย (Inductive Approach) คือเริ่มจากข้อมูลจากประชากรตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่ง แล้วจึงวิเคราะห์หา ข้อสรุปหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีที่มีลักษณะทั่วไปจากข้อมูลนั้น คำว่า ทฤษฎี ในความหมายของ วิธีการวิจัยนี้ค่อนข้างจะกินความกว้าง คือ หมายรวมถึงมโนทัศน์หรือกรอบแนวคิดสำหรับการ อธิบายปรากฏการณ์ที่นักวิจัยทำการศึกษา สเตราส์ และคอร์บิน (Strauss & Corbin, 1998 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 176) กล่าวว่า ทฤษฎีในความหมายของการวิจัยนี้ประกอบด้วย

ความสัมพันธ์ที่น่าจะมีหรือน่าจะเป็น ระหว่างมโนทัศน์หรือชุดของมโนทัศน์ ทฤษฎีที่สร้างมา เช่นนี้จัดเป็นทฤษฎีระดับกลาง ซึ่งใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่ค่อนข้างเฉพาะเจาะจง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ในขอบเขตที่จำกัด (Charmaz, 2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 177) คุณสมบัติด้านสามัญการ (Generalizability) ของทฤษฎีขึ้นอยู่กับว่า สถานการณ์หรือบุคคลที่เรา นำเอาผลการวิจัยไปใช้นั้น มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกับสถานการณ์หรือบุคคลที่ถูกศึกษามากน้อยเพียงใด

วิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลพัฒนาขึ้นมาในสาขาสังคมวิทยา (Creswell, 1998; Creswell, 2001 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 177) หนังสือ The Discovery of Theory ซึ่งแต่งโดย เบอร์เนย์ เกรเซอร์ กับ แอนเซล์ม สตราสส์ (Glaser and Strauss, 1967 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 177) ถือว่าเป็นจุดกำเนิดของวิธีการวิจัยแบบนี้โดยตรง หลังจากนั้นทั้งสองได้เขียนหนังสือและบทความว่าด้วยวิธีการนี้อีกมาก แม้ว่าวิธีการแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลจะถูกค้นพบมากกว่า 30 ปีแล้ว แต่ก็เพิ่งได้รับความนิยมมากขึ้นในการทำวิจัยเชิงคุณภาพเมื่อประมาณ 10 ปีมานี้เอง ปัจจุบันนักวิจัยใช้วิธีนี้มากในการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์ รวมทั้งสังคมศาสตร์ด้านสุขภาพ ศึกษาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ทั่วไป ความแพร่หลายและวิวัฒนาการของวิธีการวิจัยแบบนี้ในระยะต่อมา คงจะทำให้มีการคัดแปลงหลักการให้ต่างไปจากเดิมอยู่บ้าง ดังจะเห็นได้จากการแสดงความกังวลที่สะท้อนออกมาในงานเขียนของนักวิจัยสายนี้บางท่านเช่น สเทิร์น (Stren) ในปี ค.ศ. 1994

การเกิดขึ้นของวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล มีข้อนำสังเกตสองประการ ประการแรก การที่ เบอร์เนย์ เกรเซอร์ กับ แอนเซล์ม สตราสส์ เสนอวิธีนี้ขึ้นมาในช่วงปลายทศวรรษที่ 1960 นั้น ถือได้ว่าเป็นความพยายามที่จะคานกระแสการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งเน้นวิธีการเชิงปริมาณภายใต้วิธีการดำเนินการแบบนิรนัย ทั้งสองจึงร่วมกันเสนอวิธีการแบบอุปนัย ในฐานะเป็นทางเลือกอันหนึ่ง ประกอบกับช่วงเวลาตั้งแต่ปลายทศวรรษที่ 1960 มาจนถึงทศวรรษที่ 1980 เป็นช่วงเวลาที่มีการปะทะกันทางความคิด ระหว่างนักสังคมศาสตร์ที่นิยมกระบวนทัศน์แนวปฏิฐานนิยม กับกลุ่มที่สนับสนุนกระบวนทัศน์ใหม่ หรือกระบวนทัศน์ทางเลือก มองในแง่นี้แล้ว การเกิดขึ้นของวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล จึงนับว่าเป็นผลผลิตของการต่อสู้กันทางกระบวนทัศน์ในช่วงเวลาดังกล่าวนั้นโดยตรง ประการที่สอง การเกิดขึ้นของวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล จะถือได้ว่าเป็นการเสนอทางเลือกอีกอันหนึ่งในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ก็ได้ กล่าวคือ เป็นทางเลือกที่ต่างจากวิธีการเชิงคุณภาพซึ่งนักวิจัยคุ้นเคยกันมาก่อนหน้านั้น ซึ่งจะมีจุดอ่อนบางประการ วิธีการแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลพยายามจะแก้จุดอ่อนดังกล่าวนี้ ด้วยการเสนอวิธีดำเนินการที่เข้มงวดและเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม แม้จะประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

แต่ก็จะเปรียบเทียบกันไม่ได้กับความเข้มงวดและความเป็นมาตรฐานของวิธีการเชิงปริมาณ
 เกรเซอร์ กล่าวถึงการค้นพบ วิธีการแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล ของเขาว่า เป็นการผ่าทางตันด้าน
 วิทยาศาสตร์ (Methodological Break-through) ของการวิจัยเชิงคุณภาพ ลักษณะเด่นอีกข้อหนึ่งของ
 การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลคือ เป็นการวิจัยที่เน้นการตีความ ไม่ใช่การวิจัยที่เน้นการ
 พรรณนา การวิจัยแบบนี้เน้นการตีความข้อมูลเพื่อหาคำอธิบายสำหรับปรากฏการณ์ที่ศึกษา (Stern,
 1994 อ้างถึงใน ชาย โพธิสिता, 2550, หน้า 179) ผลลัพธ์ของการตีความคือข้อสรุปเชิงแนวคิดทฤษฎี
 ซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรมและมีฐานมาจากข้อมูลโดยตรง (Grounded in the Data) คำอธิบายที่เป็น
 นามธรรมเช่นนั้นมักจะอยู่ในรูปของมโนทัศน์หรือกรอบแนวคิดทฤษฎีที่บอกถึงความสัมพันธ์
 ระหว่างมโนทัศน์ต่าง ๆ การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล เริ่มต้นจากข้อมูลและจบลงด้วยทฤษฎี
 ที่เป็นคำอธิบายสำหรับปรากฏการณ์ที่ศึกษา ซึ่งตรงกันข้ามกับวิธีการวิจัยเชิงปริมาณที่เริ่มต้นด้วย
 กรอบแนวคิดทฤษฎีและสมมติฐานที่ตั้งไว้ก่อนลงมือทำการวิจัยนั้น ได้รับการยืนยันจากข้อมูล
 หรือไม่

ในฐานะที่เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลมีลักษณะทั่วไป
 คล้ายกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพอื่น ๆ ทุกประการ โดยเฉพาะในเรื่องการออกแบบการวิจัย ข้อมูล
 ที่ใช้ (ซึ่งใช้ได้ทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ) และเทคนิคในการเก็บรวบรวมข้อมูล
 สิ่งที่วิธีการวิจัยแบบนี้ต่างจากวิธีการเชิงคุณภาพอื่น ๆ คือ (1) ไม่เริ่มต้นการวิจัยจากทฤษฎีหรือ
 สมมติฐานที่มีอยู่ก่อน แต่สมมติฐานและทฤษฎีซึ่งเป็นเป้าหมายของการวิจัยนั้นถูกสร้างขึ้นหลังจาก
 ที่นักวิจัยได้เริ่มทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว (2) กระบวนการรวบรวมข้อมูลและการ
 วิเคราะห์ข้อมูลดำเนินไปพร้อม ๆ กัน และ (3) มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ค่อนข้างเข้มงวด ซึ่งสังเกต
 ว่าทั้ง 3 ประการที่กล่าวมานี้ โดยสรุปก็คือ ลักษณะสำคัญของการดำเนินการแบบอุปนัยนั่นเอง
 โดยสรุปแล้วการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Methodology)
 หมายถึง วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพอย่างหนึ่งที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อสร้างคำอธิบายเชิงทฤษฎีจาก
 ข้อมูลโดยตรง ซึ่งไม่ใช่ทฤษฎี และไม่ใช่การทดสอบทฤษฎี แต่เป็นวิธีการเก็บรวบรวมและ
 วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ หัวใจสำคัญของการวิจัยแบบนี้อยู่ที่การเริ่มต้นจากข้อมูลเชิง
 ประจักษ์ ก่อนที่จะมีการสร้างสมมติฐานและกรอบแนวคิดสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา
 วิธีการดำเนินการวิจัยเช่นนี้เรียกว่า วิธีอุปนัย (Inductive Approach) คือเริ่มจากข้อมูลจากประชากร
 ตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่ง แล้วจึงวิเคราะห์หาข้อสรุปหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีที่มี
 ลักษณะทั่วไปจากข้อมูลนั้น คำว่า ทฤษฎี ในความหมายของวิธีการวิจัยนี้ค่อนข้างจะกินความกว้าง
 คือ หมายรวมถึงมโนทัศน์หรือกรอบแนวคิดสำหรับการอธิบายปรากฏการณ์ที่นักวิจัยทำการศึกษา

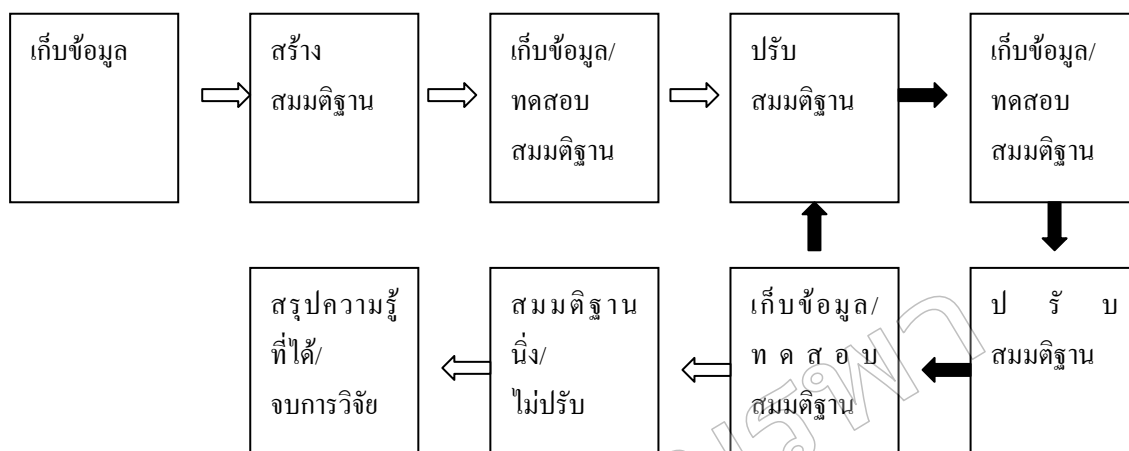
วิธีดำเนินการวิจัย

ในเบื้องต้นนักวิจัยต้องคำถามสำหรับการวิจัยที่ชัดเจนก่อนว่าอยากรู้อะไร คำถามวิจัยที่ชัดเจนจะเป็นแนวทางในการออกแบบข้อมูลและกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการได้เหมาะสมแต่ก็เช่นเดียวกับการวิจัยเชิงคุณภาพทั่ว ๆ ไป คำถามและการออกแบบการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลนี้สามารถยืดหยุ่นได้ตามสมควร นักวิจัยอาจใช้ทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณและอาจใช้เทคนิคทุกอย่างที่เหมาะสมและเข้าข่ายเพื่อการรวบรวมข้อมูล ขึ้นตอนนี้ไม่มีอะไรที่แตกต่างจากการวิจัยเชิงคุณภาพทั่ว ๆ ไป นอกจากว่าวิธีการแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลนี้ จะไม่ให้ความสำคัญแก่ขั้นตอนการออกแบบกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย สมมติฐานนั้นจะรอไว้จนกว่าจะได้รวบรวมข้อมูลมาจำนวนหนึ่งแล้ว ส่วนกรอบแนวคิดนั้นนักวิจัยจะสร้างขึ้นมาจากการวิเคราะห์ เมื่อเห็นว่าสมมติฐานที่สร้างขึ้นมานั้น “อยู่ตัว” แล้ว

ลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบนี้ อยู่ที่การตั้งสมมติฐานและทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการรวบรวมข้อมูล หมายความว่า นักวิจัยจะไม่รอจนกว่าจะรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นแล้วจึงเริ่มต้นการวิเคราะห์ ในทางปฏิบัติ นักวิจัยจะต้องรวบรวมข้อมูลไปสักระยะหนึ่งก่อนแล้วหยุดเพื่อทำการวิเคราะห์ ในการวิเคราะห์นี้นักวิจัยจะมองหามโนทัศน์จากข้อมูลที่จะมีประโยชน์ในการสร้างกรอบคำอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา นักวิจัยอาจสร้างสมมติฐานจากมโนทัศน์เหล่านั้น สมมติฐานที่ตั้งขึ้นมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นจะถูกนำไปทดสอบกับข้อมูลใหม่ ซึ่งจะรวบรวมมาเพื่อการทดสอบสมมติฐานเดิมบ้าง และเมื่อปรับแล้วก็จะถูกนำไปทดสอบกับข้อมูลชุดที่เก็บมาใหม่ อีก โดยนัยนี้ กระบวนการเก็บข้อมูลและปรับสมมติฐานจะดำเนินสลับกันไปเช่นนี้จนกระทั่งนักวิจัยจะมั่นใจว่าได้บรรลุถึงจุดอิ่มตัว (Saturation) ทั้งในแง่ของข้อมูลและในแง่ของมโนทัศน์และทฤษฎี เมื่อถึงจุดอิ่มตัวเช่นนี้แล้วนักวิจัยจึงจะหยุดการเก็บข้อมูลและพร้อมที่จะเริ่มขั้นตอนต่อไป ในกระบวนการวิจัย คือการหาข้อสรุปหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีของสิ่งที่ศึกษา (Creswell, 1998) ตรงนี้ความเข้าใจเกี่ยวกับ “ความอิ่มตัว” ที่กล่าวข้างต้น อิ่มตัวในทางข้อมูล หมายความว่า ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาได้มาถึงจุดที่ไม่มีอะไรใหม่ ไม่มีอะไรต่างไปจากที่รวบรวมมาแล้วก่อนหน้านี้ แม้ว่าในการรวบรวมครั้งต่อ ๆ มานักวิจัยจะใช้วิธีเลือกตัวอย่างที่ต่างออกไปก็ตามส่วนอิ่มตัวในทางมโนทัศน์และทฤษฎี หมายความว่า ข้อมูลที่ได้มาสามารถให้ความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดและความหมายของปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้หลายมิติ หลายมุมมอง และหลายระดับ (Chramaz, 2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 181) ความอิ่มตัวทางทฤษฎีเช่นนี้อาจเปรียบได้กับมโนทัศน์เรื่อง “Thick Description” ของเกิทซ์ (Geertz, 1973 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 182) ซึ่งหมายถึงการพรรณนาให้รายละเอียดของสิ่งที่ศึกษาหลายมิติและหลายระดับ จนสามารถมองเห็นสิ่งที่ศึกษาได้ทุกด้าน โดยสรุป กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการรวบรวม

ข้อมูลนั้นเป็นงานที่สำคัญยิ่งในการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล นักวิจัยจะต้องทำงานย้อนกลับ
ไปกลับมาหลาย ๆ เที้ยว ระหว่างการเก็บข้อมูลกับการวิเคราะห์ข้อมูล จนกระทั่งความรู้ที่ได้ถึงจุด
อิ่มตัว

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล นั้นคือกระบวนการสร้าง
มโนทัศน์จากข้อมูล และหารูปแบบความสัมพันธ์ที่น่าจะมีหรือน่าจะเป็นระหว่างมโนทัศน์เหล่านั้น
จากนั้นนักวิจัยจะสร้างสมมติฐานหรือกรอบแนวคิดสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา โดยอาศัย
มโนทัศน์และรูปแบบความสัมพันธ์ของมโนทัศน์เหล่านั้นเป็นฐาน สมมติฐานหรือกรอบแนวคิด
ที่ได้ในขั้นนี้จะมีลักษณะเป็นเพียงข้อสรุปชั่วคราว และจะต้องถูกตรวจสอบกับข้อมูลชุดใหม่ซึ่ง
นักวิจัยจะรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่าง ที่จะเลือกมาเพื่อการตรวจสอบและปรับปรุงสมมติฐานที่ได้
ในเบื้องต้นนั้น โดยเฉพาะ เพื่อคว้าข้อสรุปหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎีที่สร้างขึ้นนั้นเหมาะสม
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด สเตรสส์ และคอร์บิน (Strauss & Corbin, 1998 อ้างถึงใน
ชาย โปธิสิตา, 2550, หน้า 182) เรียกการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบนี้ว่า Theoretical Sampling ข้อมูลที่
รวบรวมมาใหม่อาจให้มโนทัศน์ใหม่ ซึ่งอาจจะส่งผลให้ต้องปรับสมมติฐานและกรอบแนวคิดตาม
ไปด้วย มโนทัศน์ สมมติฐาน และกรอบแนวคิดที่ปรับใหม่นี้จะต้องถูกนำไปตรวจสอบกับข้อมูลซึ่ง
จะต้องรวบรวมมาใหม่อีก ทำอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ จนถึงจุดที่ไม่มีความจำเป็นที่จะปรับปรุงสมมติฐาน
และกรอบแนวคิดอีกต่อไป นั่นคือถึงจุดอิ่มตัวแล้ว โดยนัยนี้ การวิเคราะห์ในวิธีการแบบสร้าง
ทฤษฎีจากข้อมูล จึงเป็นกระบวนการที่นักวิจัยจะต้องทำสลับกันไปมาระหว่างการเก็บข้อมูล กับ
การสร้าง และการทดสอบ – ปรับปรุง สมมติฐาน สลับกันไปหลาย ๆ ครั้ง จนกระทั่งสมมติฐาน
ได้มาถึงจุดที่ “นิ่ง” นั่นคือ เข้ากัน ได้อย่างเหมาะสมกับข้อมูลใหม่ ไม่ว่าข้อมูลนั้นจะมาจากตัวอย่าง
ชุดไหนก็ตาม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ สมมติฐานไม่ได้ถูกทำลายจากข้อมูลใหม่อีกต่อไป ดังนั้น
จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องปรับอีก เมื่อสมมติฐานนิ่งแล้วก็ถึงจุดที่นักวิจัยควรจะหาข้อสรุป ซึ่ง
อาจจะอยู่ในรูปของคำอธิบายหรือกรอบแนวคิดทฤษฎี และคือจุดจบของการวิจัยแบบนี้ ความรู้ที่
ได้มาโดยผ่านกระบวนการเช่นนี้ถือว่า เป็นความรู้หรือทฤษฎีที่มีฐานมาจากข้อมูลโดยตรง จะ
สังเกตว่าในกระบวนการวิจัยแบบนี้ การเก็บข้อมูลกับการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินควบคู่กันไป และ
ทั้งสองจบลงพร้อมกัน กระบวนการดังที่กล่าวมาทั้งหมดนี้อาจจะสรุปเป็นภาพจำลองเพื่อความ
เข้าใจง่าย ๆ ดังแสดงในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 กระบวนการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล

ที่กล่าวมาข้างต้น อาจจะทำให้เข้าใจว่า วิธีดำเนินการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลนี้ไม่มีอะไรที่ซับซ้อนมากนัก แต่ความจริงความซับซ้อนและความท้าทายในการดำเนินการวิจัยจะปรากฏขึ้นมาทันทีเมื่อเราตั้งคำถามว่า นักวิจัยจะสร้างมโนทัศน์และกรอบแนวคิดทฤษฎีขึ้นมาจากข้อมูลได้อย่างไร เพื่อตอบคำถามนี้เราจำเป็นต้องทำความเข้าใจสิ่งที่นักวิจัยต้องกระทำในกระบวนการวิเคราะห์ของวิธีการวิจัยแบบนี้ เฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการทำหนดรหัสเพื่อการจำแนกข้อมูลและเรื่องที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ อันได้แก่ การเปรียบเทียบและการเลือกตัวอย่างเพื่อตรวจสอบทฤษฎี การจำแนกข้อมูลนั้นนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยทั่วไปแล้วไม่ว่าวิจัยเชิงคุณภาพแบบไหนก็ตาม สำหรับวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล นักวิจัยใช้การกำหนดรหัส (Coding) เป็นเครื่องมือในการจำแนกข้อมูล การกำหนดรหัสคือการแตกข้อมูลออกเป็นหน่วยย่อยหลาย ๆ หน่วย โดยที่แต่ละหน่วยมีความหมายเฉพาะในตัวเอง ทั้งนี้เพื่อนักวิจัยจะสามารถจัดการกับข้อมูลโดยสะดวก หน่วยย่อยแต่ละหน่วยนั้นจะถูกให้สัญลักษณ์เป็นรหัสหรือชื่อ โดยปกติการกำหนดรหัสมักจะมีโครงสร้างที่ทำหน้าที่เป็นเสมือนกรอบกว้าง ๆ นักวิจัยอาจกำหนดรหัสให้มีลักษณะเป็นเชิงพรรณนาหรือเป็นเชิงวิเคราะห์ก็ได้ขึ้นอยู่กับว่าในการวิเคราะห์นั้นมุ่งการตีความมากน้อยเพียงใด (Schwandt, 2001 อ้างถึงใน ชาย โพรธิสิดา, 2550, หน้า 184)

ในกระบวนการกำหนดรหัสนั้น นักวิจัยจะต้องทำสองอย่างไปพร้อม ๆ กันคือ ประการแรก อ่านข้อมูลอย่างพิถีพิถะและอ่านหลาย ๆ ครั้ง ขณะที่อ่านก็มองหาโน้ตสันหรือความหมายที่บ่งบอกอยู่ในความหมายนั้น ประการที่สอง เปรียบเทียบมโนทัศน์ในข้อความหนึ่งกับข้อความอื่นที่เหลือ เพื่อให้สามารถบอกได้ว่าสิ่งที่บ่งบอกอยู่ในข้อความเหล่านั้นหมายถึงสิ่งเดียวกัน หรือหมายถึงคนละเรื่องคนละอย่างกัน ข้อความที่มีความหมายเหมือนกันจะถูกกำหนด

รหัสเป็นตัวเดียวกัน และที่มีความหมายต่างกันก็จะถูกให้รหัสต่างกัน ด้วยรหัสเหล่านี้ นักวิจัยจะสามารถจัดกลุ่มหรือประเภทของข้อมูลได้โดยอาศัยความหมายที่ให้แก่อรรถะนั้น ๆ เป็นเกณฑ์ ควรสังเกตว่า การกำหนดรหัสไม่ใช้การจำแนกข้อความในทางกายภาพ แต่เป็นการจำแนกตามความหมายที่บ่งบอกอยู่ในข้อความนั้น ๆ ความหมายนั้นอาจจะตรงไปตรงมาตามตัวอักษรหรืออาจจะเป็นสิ่งที่นักวิจัยต้องตีความเอาก็ได้ ในวิธีวิเคราะห์แบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลมีการกำหนดรหัสที่ควรทราบอยู่สามแบบ (Strauss & Corbin, 1998 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 185) คือ

1. การกำหนดรหัสเพื่อจำแนกข้อมูล (Open Coding) มีลักษณะเป็นการกำหนดรหัสแบบกว้าง ๆ วิธีการกำหนดรหัสแบบนี้ นักวิจัยต้องมองหาข้อความที่มีความหมายเข้าข่ายกับเรื่องของตัวเองทำการวิเคราะห์แล้วกำหนดรหัสที่เหมาะสมให้แก่อรรถะนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญของการกำหนดรหัสแบบนี้ก็เพื่อการจัดกลุ่มจัดประเภทหรือเพื่อจำแนกข้อมูลเป็นหลัก

2. การเชื่อมโยงข้อมูลที่ให้รหัสแล้ว (Axial Coding) เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลที่ให้รหัสแบบ Open Coding แล้วเข้าด้วยกันให้เป็นกลุ่ม ตามความสัมพันธ์ที่รหัสเหล่านั้นมีต่อกัน Axial Coding จะทำหน้าที่เชื่อมโยงความหมายเข้าด้วยกัน โดยยึดใจความที่เข้ากันได้และที่บ่งถึงเรื่องเดียวกันของข้อความเหล่านั้นเป็นเกณฑ์ ผลลัพธ์ของ Axial Coding คือ เรื่องหรือมโนทัศน์ที่จำแนกข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ หรือเป็นหัวข้อย่อย สิ่งที่ในขั้นนี้เริ่มจะบอกแนวคิดสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาในระดับหนึ่ง

3. การบูรณาการข้อมูลที่จัดกลุ่มแล้วให้เป็นเรื่องราวที่มีความหมาย (Selective Coding) เป็นการนำข้อมูลที่จัดเป็นกลุ่ม เป็นประเภทแล้วในขั้น Axial Coding มาบูรณาการเข้าให้เป็นเรื่องเป็นราว โดยอาศัยความสัมพันธ์ของมโนทัศน์หรือหัวข้อย่อยที่ได้จากขั้น Axial Coding เป็นแนวทาง ในขั้นนี้นักวิจัยสามารถสร้างข้อเสนอหรืออภิปรัชญาหรือสมมติฐาน สำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา ข้อเสนอและสมมติฐานนี้จะต้องผ่านการตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีอยู่ หรือถ้าจำเป็นก็อาจจะรวบรวมข้อมูลใหม่ เพื่อมาตรวจสอบและปรับปรุงสมมติฐาน/ทฤษฎีที่ได้ นั้นเป็นการเฉพาะ การปรับปรุงและการตรวจสอบสมมติฐาน/ทฤษฎีด้วยข้อมูลจะทำสลับกันไปเรื่อย ๆ จนกว่าถึงจุดอิ่มตัว

ขั้นตอนต่อนั้นจะเป็นเรื่องของการนำเสนอข้อสรุปในเชิงแนวคิดหรือทฤษฎี ซึ่งอาจจะแสดงเป็นภาพจำลองทางความคิดสำหรับการอธิบายในรูปใดรูปหนึ่งตามความเหมาะสม ทฤษฎีที่ได้ด้วยกระบวนการเช่นนี้ถือว่าเป็นทฤษฎีที่นักวิจัยสร้างขึ้นมาจากข้อมูลโดยตรง ซึ่งตรงกันข้ามกับทฤษฎีที่รับมาจากแหล่งอื่น เช่นจากการทบทวนวรรณกรรม เป็นต้น และถือว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายปรากฏการณ์ที่นักวิจัยเลือกมาศึกษา แม้ว่าอาจจะใช้ได้กับปรากฏการณ์อื่น แต่การนำไปใช้นอกบริบทของสิ่งที่ศึกษาก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขว่า ปรากฏการณ์นั้น ๆ จะต้องมีลักษณะคล้าย

กับปรากฏการณ์ที่ถูกศึกษาเท่านั้น สำหรับวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลควรใช้เมื่อต้องการหาคำอธิบายเชิงทฤษฎีให้แก่เรื่องใดเรื่องหนึ่งจากข้อมูลในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง (Creswell, 1989 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550 หน้า 186)

ชาร์มาซ (Charmaz, 2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 186) ได้สรุปวิธีการดำเนินการสำหรับการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กัน
 2. สร้างมโนทัศน์จากข้อมูลด้วยเทคนิคการกำหนดรหัสหลายแบบ
 3. ใช้การเปรียบเทียบเพื่อจำแนกประเภทและหาความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์
 4. นักวิจัยเขียนบันทึกเพื่อเก็บความคิดทุกอย่างที่เกิดขึ้นจากกระบวนการกำหนดรหัสและการเปรียบเทียบ ความคิดเหล่านี้จะช่วยหล่อหลอมกรอบแนวคิดและทฤษฎีได้ดี
 5. ตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องของทฤษฎีที่สร้างขึ้นด้วยข้อมูลที่รวบรวมมาใหม่ โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลที่เหมาะสมด้วยวิธีการที่เรียกว่า Theoretical Sampling
 6. สร้างกรอบแนวคิดทฤษฎีและบูรณาการเข้ากับข้อมูลจริง เพื่อการนำเสนอผลการวิจัย
- ข้อจำกัดของวิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล**

วิธีการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลมีข้อจำกัด ที่สำคัญดังนี้ (Glaser & Strauss, 1967 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 187-188)

1. การยึดแนวทางอุปนัยอย่างเคร่งครัด จะทำให้ยากตรงที่นักวิจัยไม่สามารถปล่อยวางอคติด้านทฤษฎีที่เคยยึดถือของตัวเองได้อย่างแท้จริง ถ้าปล่อยวางไม่ได้ มโนทัศน์และทฤษฎีที่เป็นผลลัพธ์จากการวิจัยแบบนี้ อาจได้รับอิทธิพลจากภูมิหลังทางทฤษฎีของนักวิจัยเอง และถ้าเป็นเช่นนั้น ทฤษฎีที่ได้ก็อาจจะไม่ใช่ทฤษฎีที่ถูกชี้นำโดยข้อมูลหรือสร้างจากข้อมูลโดยตรง สิ่งที่ทำให้นักวิจัยก็คือ ทำอย่างไรนักวิจัยจึงจะทำตัวให้ปราศจากอคติทางทฤษฎีได้อย่างแท้จริง
2. การวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูลถูกวิจารณ์ว่าเอียงไปข้างปฏิฐานนิยมค่อนข้างชัดเจน เพราะ ประการแรก คือ ข้อสรุปพื้นฐานของการวิจัยแบบนี้ถือว่าความจริงมีอยู่และดำรงอยู่ต่างหาก ประการที่สอง คือ นักวิจัยต้องวางตัวเป็นกลาง ทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ค้นพบความจริงเท่านั้น ประการที่สาม คือ การวิจัยแบบนี้เป็น Reductionist คือข้อมูลจะถูกลดความสำคัญลงมาสู่ระดับที่เป็นเพียงสิ่งที่นักวิจัยกำหนดเอาไว้ก่อนเท่านั้น ประการที่สี่ คือ การวิจัยแบบนี้ยึดแนวทางวัตถุนิยม (Objectivist) ในการวิเคราะห์ (Charmaz, 2000 อ้างถึงใน ชาย โพธิสิตา, 2550, หน้า 188)

ในกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล นักวิจัยจะต้องตรวจสอบมโนทัศน์และทฤษฎีที่สร้างขึ้นกับข้อมูลใหม่ซ้ำแล้วซ้ำอีกจนกระทั่งข้อมูลอิ่มตัว ความยากลำบากจึงอยู่ที่การวินิจฉัยว่าแค่ไหนจึงจะถือว่าถึงจุดอิ่มตัว จุดอิ่มตัวนั้นคงไม่ได้เกิดขึ้นง่าย ๆ

โดยเฉพาะในเมื่อข้อมูลที่รวบรวมมาใหม่นั้นเจาะจงให้เป็นข้อมูลที่ท้าทายโน้ตทัศน์และทฤษฎีที่สร้างขึ้นมาก่อนหน้านั้น โดยเฉพาะ ความจริงข้อนี้ทำให้การวิจัยแบบนี้เป็นสิ่งที่ยากและท้าทายมาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กวี วิทยะรัชช (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจสนามกอล์ฟ พบว่า ปัจจุบันธุรกิจสนามกอล์ฟในประเทศไทย เป็นที่นิยมในหมู่นักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีแนวโน้มความนิยมทั้งทางอุปสงค์และอุปทานสูงขึ้นในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดภาวะการแข่งขันทางตลาดแบบสมบูรณ์ ในขณะที่สินค้าประเภทสนามกอล์ฟในสายตาของผู้ซื้อนั้น มีความเป็นอิสระ สามารถเลือกซื้อโครงการได้ตามความพอใจของตนเองในแง่ทำเลที่ตั้ง ราคา รสนิยม ของผู้บริโภครอง จากผลการวิจัยในครั้งนี้สรุปได้ว่า ผู้บริโภคมีหลักในการพิจารณาเลือกซื้อโครงการสนามกอล์ฟ โดยคำนึงถึงราคาค่าสมาชิกโครงการเป็นหลัก รองลงมาคือทำเลที่ตั้งของสนามกอล์ฟ และสิ่งอำนวยความสะดวกรวมถึงสาธารณูปโภคตามลำดับ ส่วนความสำคัญด้านการออกแบบสนามโดยนักกอล์ฟชื่อดังของโลกผู้บริโภคให้ความสนใจเป็นอันดับที่ห้า โดยสื่อโฆษณา ด้านหนังสือพิมพ์ และโทรทัศน์ สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากที่สุดซึ่งข้อมูลนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ชาญ รัตนะพิสิฐ (2551, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ ความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง ความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารของผู้ประกอบการ และประสิทธิผลขององค์การ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง ความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารของผู้ประกอบการ กับประสิทธิผลขององค์การ ตลอดจนศึกษาปัจจัยที่ร่วมกันอธิบายประสิทธิผลขององค์การวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารของผู้ประกอบการ และประสิทธิผลขององค์การอยู่ในระดับสูง ส่วนความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของผู้ประกอบการแบบการถอนตัว และแบบกลบเกลื่อนอยู่ในระดับต่ำ ความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิผลขององค์การวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันอธิบายประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 40.1

ญาณิศา บุญจิตรี (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ สามารถอธิบายได้ ดังนี้ 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 31 ตัวชี้วัด 2. ประสิทธิภาพขององค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มี 3 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านกระบวนการภายในมีประสิทธิภาพสูงสุด รองลงมาคือด้านผู้รับบริการ และด้านการเงิน ตามลำดับ ส่วนด้านการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง 3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มี 8 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร คุณภาพบุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกันอธิบายประสิทธิผลขององค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ร้อยละ 88.00

ไทวี บุญเฉลย (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สนามกอล์ฟของผู้บริโภคในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สนามกอล์ฟของผู้บริโภคเป็นอันดับแรก คือ ปัจจัยด้านราคา ได้แก่ ราคาค่าสมาชิกและค่าสนาม วันหยุด อันดับสอง คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การบริการของสนามกอล์ฟที่มีแคดดี้ที่ให้บริการอย่างมีคุณภาพ ให้บริการการอย่างสนใจ ให้ความสำคัญแก่ลูกค้า มีบริการที่ครบ มีร้านอาหารและรถ อันดับสาม คือ ปัจจัยด้านช่องทางการจำหน่าย ได้แก่ บรรยากาศภายในสนาม และลักษณะแฟร์เวย์และกรีนที่ดีได้มาตรฐาน อันดับสี่ คือ ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การโฆษณา การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540, หน้า 202) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดของสตีร์ (Steers) ที่จำแนกปัจจัยที่ส่งผลออกเป็นสี่ด้านคือ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร ลักษณะขององค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองมีอำนาจในการอธิบายประสิทธิผลขององค์กรของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา โดยมีขนาดอิทธิพลรวม เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยคือ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์กร สภาพด้านการเมือง คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

การบริหารงานบุคคล โครงสร้างองค์การ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร สภาพเศรษฐกิจ สังคม ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ และบรรยากาศองค์การ โดยตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองมีความสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรประสิทธิภาพองค์การ ร้อยละ 34

ราชามหากันธา, สมชาย เลียงโรคาพาธ และเพิ่มพร ฤกษ์ธรรมกิจ (2542, หน้า 76-81) อ้างถึงใน วรรณนิภา เกตุสมใจ (2546, หน้า 34-35) ได้ทำการศึกษาปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการใช้บริการสนามกอล์ฟ ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อนักกอล์ฟในการที่จะเลือกออกรอบของแต่ละสนาม คือ ความสมบูรณ์ของสนาม กรีน และแฟร์เวย์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลรองลงมา คือ ความปลอดภัยในทรัพย์สินและร่างกายของนักกอล์ฟ และปัจจัยที่มีผลมากเป็นอันดับสาม คือ ในเรื่องของสุขภาพ การบริการของพนักงานสนาม ส่วนปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุด คือ ชื่อเสียงของผู้ออกแบบสนาม ด้านราคา ค่าออกรอบทั้งในวันธรรมดาและวันหยุดมีผลต่อการออกรอบของนักกอล์ฟ โดยในวันธรรมดานักกอล์ฟส่วนมากมักจะไปออกรอบในสนามที่มีราคาค่าบริการอยู่ในช่วงต่ำกว่า 599 บาท และในวันหยุดอยู่ในช่วงราคา 600-899 บาท การพิจารณาในด้านของบุคคลรอบด้านของนักกอล์ฟไม่มีผลต่อการออกรอบของนักกอล์ฟ และในด้านจำนวนคอร์สของสนามกอล์ฟที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสนามกอล์ฟ โดยนิยมการออกรอบในสนามกอล์ฟที่มีจำนวน 3 คอร์ส ตัวแปรด้านพฤติกรรมในการเล่นกอล์ฟ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจออกรอบจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาที่ได้เริ่มเล่นมาจนถึงปัจจุบัน โดยกลุ่มที่มีการเล่นมากที่สุดคือเดือน คือ กลุ่มที่เริ่มหัดเล่นจนถึงประมาณ 2 ปี ส่วนวันเวลาที่นักกอล์ฟจะนิยมออกรอบ ก็วันหยุดราชการมากกว่าวันธรรมดา และเวลาที่นักกอล์ฟพอใจในการออกรอบจะเป็นเวลาใดก็ได้ และนิยมออกรอบกับบรรดาเพื่อนสนิท และไม่ได้ติดอยู่กับสนามใดสนามหนึ่งแต่จะนิยมเล่นกอล์ฟหลายสนามเพื่อเปลี่ยนบรรยากาศ ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์นั้นเพศชายจะใช้บริการสนามกอล์ฟมากกว่าเพศหญิง อายุของนักกอล์ฟส่วนมากจะอยู่ในช่วงอายุ 20-49 ปี อาชีพมีผลต่อการออกรอบเนื่องจากเป็นในเรื่องของการมีความสามารถรับภาระต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

วิไล เศษประสิทธิ์ศักดิ์ (2538) ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของนักธุรกิจที่มีต่อผลสำเร็จเชิงธุรกิจ ในกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคล โดยผ่านเครือข่ายการเล่นกอล์ฟ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการไปเล่นกอล์ฟของนักธุรกิจส่วนใหญ่คือการสร้างเครือข่ายผ่านการแนะนำให้ได้รู้จักกับลูกค้าหรือนักธุรกิจอื่น ๆ รวมถึงความคาดหวังว่า การเล่นกอล์ฟอาจช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนนักธุรกิจด้วยกันเองเพิ่มความแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น สำหรับความคิดเห็นที่มี

ต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นทางธุรกิจจากการใช้ข้อมูลที่ได้ในสนามกอล์ฟ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อรินคู (Hrinicu, 1992, p. 21) ทำการวิจัยเรื่อง กรอบความคิดของประสิทธิผลองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความชัดเจนของกรอบความคิดด้านประสิทธิผลองค์กร เนื่องจากพบว่ามีการตีความจำนวนน้อยมากที่ศึกษาอย่างจริงจังเกี่ยวกับหลักการเรื่องประสิทธิผลองค์กร และมีการอ้างอิงจำนวนมากที่เน้นความจำเป็นที่ต้องมีความชัดเจนในเรื่องนี้ การขาดความชัดเจนและการไม่เห็นพ้องกัน เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ผลจากการศึกษาเชิงประจักษ์ไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบกันได้ เพราะผู้วิจัยนิยามหรือมีกรอบความคิดที่แตกต่างกัน ยิ่งไปกว่านั้นยังมีหลักฐานที่ปรากฏในวรรณกรรมเพียงเล็กน้อยที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการศึกษาเรื่องประสิทธิผลองค์กร แบบจำลองประสิทธิผลที่พบในวรรณกรรมส่วนมากจำแนกได้เป็นสามประเภท คือ แบบจำลองการบรรลุเป้าหมาย แบบจำลองการแสวงหาทรัพยากรเข้าสู่ระบบ และแบบจำลองวิวัฒนาการ ข้ออภิปรายหนึ่งของการศึกษานี้คือแบบจำลองที่กล่าวถึงดังกล่าวไม่ได้ระบุลักษณะของคุณค่า ทั้ง ๆ ที่ประสิทธิผลองค์กรเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับคุณค่า การตัดสินใจว่าองค์กรมีประสิทธิผลหรือไม่ก็คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องคุณค่า คุณค่าเป็นตัวแปรบอกลักษณะขององค์กรและคุณค่าหลายอย่างที่อยู่ที่จิตสำนึกของสมาชิกองค์กร ที่มีการปฏิบัติต่อสังคมอันกว้างขวางออกไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ตลอดจนการสร้างและตรวจสอบแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ (ดังภาพที่ 6) ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาเพื่อสำรวจองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยระยะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคำอธิบายเชิงทฤษฎีจากข้อมูลโดยตรงเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการท่องเที่ยวกอล์ฟ โดยเริ่มจากข้อมูลจากประชากรตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่งแล้ววิเคราะห์หาข้อสรุปหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎี ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านพนักงาน 3) ด้านสภาพแวดล้อม และ 4) ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ

ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างสมมติฐาน

สมมติฐานนั้นจะรอไว้จนกว่าได้รวบรวมข้อมูลมาจำนวนหนึ่งแล้ว

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล/ ทดสอบสมมติฐาน

ลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบนี้ อยู่ที่การตั้งสมมติฐานและทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการรวบรวมข้อมูล หมายความว่า ผู้วิจัยจะไม่รอจนกว่าจะรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นแล้วจึงเริ่มต้นการวิเคราะห์ ในการวิเคราะห์ผู้วิจัยจะมองหามโนทัศน์จากข้อมูลที่จะมีประโยชน์ในการสร้างกรอบคำอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การปรับสมมติฐาน

ผู้วิจัยสร้างสมมติฐานจากมโนทัศน์เหล่านั้น สมมติฐานที่ตั้งขึ้นมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นจะถูกนำไปทดสอบกับข้อมูลใหม่ ซึ่งจะรวบรวมมาเพื่อการทดสอบสมมติฐานเดิมบ้าง และเมื่อปรับแล้วก็จะถูกนำไปทดสอบกับข้อมูลชุดที่เก็บมาใหม่อีก

ขั้นตอนที่ 5 การเก็บรวบรวมข้อมูล/ ทดสอบสมมติฐาน

ลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบนี้ อยู่ที่การตั้งสมมติฐานและทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการรวบรวมข้อมูล หมายความว่า ผู้วิจัยจะไม่รอจนกว่าจะรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นแล้วจึงเริ่มต้นการวิเคราะห์ ในการวิเคราะห์นักวิจัยจะมองหาโน้ตค้นจากข้อมูลที่จะมีประโยชน์ในการสร้างกรอบคำอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา

ขั้นตอนที่ 6 การปรับสมมติฐาน

ผู้วิจัยสร้างสมมติฐานจากมโนทัศน์เหล่านั้น สมมติฐานที่ตั้งขึ้นมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นจะถูกนำไปทดสอบกับข้อมูลใหม่ ซึ่งจะรวบรวมมาเพื่อทดสอบสมมติฐานเดิมบ้าง และเมื่อปรับแล้วก็จะถูกนำไปทดสอบกับข้อมูลชุดที่เก็บมาใหม่อีก

ขั้นตอนที่ 7 การเก็บรวบรวมข้อมูล/ ทดสอบสมมติฐาน

ลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบนี้ อยู่ที่การตั้งสมมติฐานและทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการรวบรวมข้อมูล หมายความว่า ผู้วิจัยจะไม่รอจนกว่าจะรวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นแล้วจึงเริ่มต้นการวิเคราะห์ ในการวิเคราะห์นักวิจัยจะมองหาโน้ตค้นจากข้อมูลที่จะมีประโยชน์ในการสร้างกรอบคำอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา และถ้าสมมติฐานยังไม่นิ่งให้กลับไปสู่ขั้นตอนที่ 2 การสร้างสมมติฐานอีก

ขั้นตอนที่ 8 หยุดปรับสมมติฐานเมื่อสมมติฐานนิ่ง

กระบวนการเก็บข้อมูลและปรับสมมติฐานจะดำเนินสลับกันไปเช่นนี้จนกระทั่งนักวิจัยจะมั่นใจว่าได้บรรลุถึงจุดอิ่มตัว (Saturation) นั่นคือ เข้ากันได้อย่างเหมาะสมกับข้อมูลใหม่

ขั้นตอนที่ 9 การสรุปความรู้ที่ได้

การนำเสนอข้อสรุปในเชิงแนวคิดหรือทฤษฎีที่นักวิจัยสร้างขึ้นมาจากข้อมูลโดยตรงขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการจัดการท่องเที่ยวกออล์ฟ และนำผลการวิจัยเข้าสู่กระบวนการในระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 2 สร้างแบบจำลองและตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 1 ทำการปรับปรุงแบบจำลองจากระยะที่ 1 เพื่อสร้างแบบจำลองสมมติฐาน โดยการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีประสิทธิภาพและมีความสอดคล้องกับแบบจำลองและสร้างแบบจำลองสมมติฐานเชิงเส้นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกออล์ฟในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

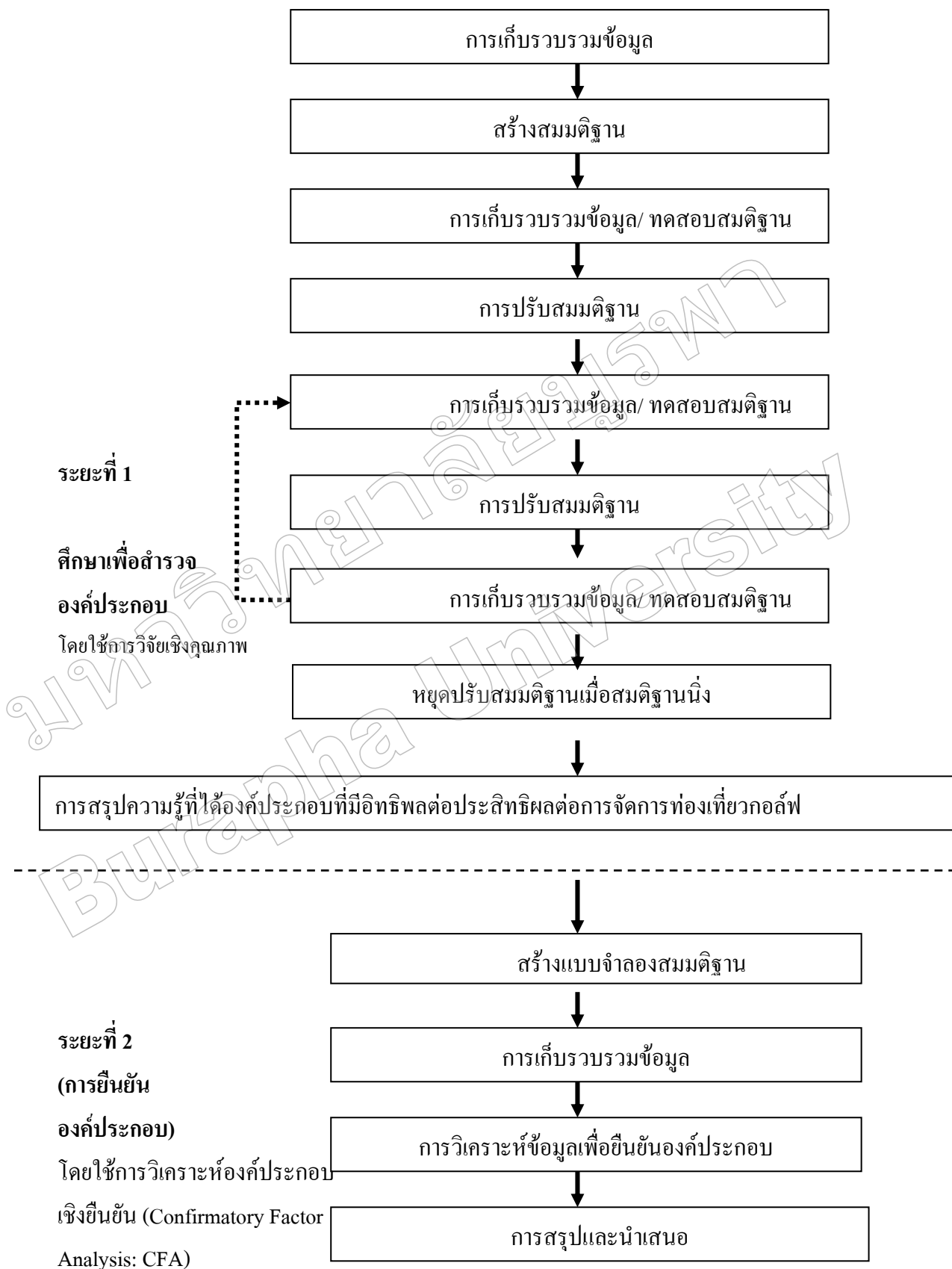
ดำเนินการ โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ และมีความเชื่อมั่นสอบถามบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการท่องเที่ยวกออล์ฟในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบ

ดำเนินการ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) รูปแบบการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งพิจารณาความตรงของรูปแบบเป็นภาพรวมทั้งรูปแบบจากค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness for Fit Measures) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 53 – 55 อ้างอิงจาก Joreskog & Sorbom, 1993, pp. 120 – 131; Long, 1983, pp. 61 – 64; Bollen, 1989, pp. 256 – 338) โดยวิเคราะห์โครงสร้างเชิงเส้นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 11 และโปรแกรม LISREL

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปและนำเสนอ

การดำเนินการสรุปนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยจะสรุปผลและนำเสนอองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป



ภาพที่ 6 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ในระยะที่ 1

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้าสเตาเตอร์ และ หัวหน้าแคดดี้ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ที่เป็นมาตรฐานใน 4 ภูมิภาค (แบ่งตามภูมิภาคของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) รวม จำนวน 171 แห่ง (สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย, 2552) สามารถแจกแจงได้ดังนี้

1. สถานประกอบการกอล์ฟ ที่มี 18 หลุม มีจำนวน 121 แห่ง กลุ่มประชากรทั้งหมด 484 คน
2. สถานประกอบการกอล์ฟ ที่มี 27 หลุม มีจำนวน 19 แห่ง กลุ่มประชากรทั้งหมด 76 คน
3. สถานประกอบการกอล์ฟ ที่มี 36 หลุม มีจำนวน 8 แห่ง กลุ่มประชากรทั้งหมด 32 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้า สเตาเตอร์ และหัวหน้าแคดดี้ ของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ 1) เป็นสถานประกอบการที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการและการบริการระดับเอเชีย 2) เป็นสถานประกอบการระดับสามดาวขึ้นไป ทั้งคลับเฮาส์ สนาม และการบริการ 3) มีการเปิดบริการอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 10 ปี 4) เป็นสถานประกอบการที่อยู่ในรูปหุ้นส่วนหรือคณะกรรมการหรือเจ้าของเพียงคนเดียว 5) เป็นสถานประกอบการกอล์ฟที่มีอยู่ในภูมิภาคที่มีสถานประกอบการมากที่สุดในประเทศไทยได้แก่ภาคตะวันออก สามารถแจกแจงได้ดังนี้

สถานประกอบการกอล์ฟ ที่มี 18 หลุม มีจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ บางพระกอล์ฟคลับ เมาส์เท่น ซาโดว์ กอล์ฟคลับ และดิอิมเมอร์ลิตี กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 12 คน

สถานประกอบการกอล์ฟ ที่มี 27 หลุม มีจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ เลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ และ สยามคันทรี คลับ พัทยา แพลนเทชั่น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 8 คน

สถานประกอบการกอล์ฟ ที่มี 36 หลุม มีจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ บुरुพา กอล์ฟคลับ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 4 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ทั้งหมดจำนวน 24 คน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ในระยะที่ 2

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้จัดการของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ใน 4 ภูมิภาค (แบ่งตามภูมิภาคของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย) รวม จำนวน 145 แห่ง เป็นจำนวน 145 คน (หมายเหตุ: เหตุผลจากที่ประชากรลดลงเนื่องจากบางส่วนได้ใช้ไปในการทดลองใช้ (Try out) ผู้วิจัยได้สำรวจจำนวนรายชื่อของแต่ละสถานประกอบการ จากเว็บไซต์

สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย (สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย, 2555) โดยกำหนดให้ผู้จัดการที่ต้องการศึกษาแห่งละ 1 คน

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นตัวผู้วิจัยเอง ร่วมกับการใช้แบบบันทึกการสังเกต เครื่องบันทึกเสียง แนวนำถาม และคอมพิวเตอร์ ดังนั้นเพื่อให้กระบวนการวิจัยสำเร็จตามเป้าหมาย และมีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงได้เตรียมความพร้อมของผู้วิจัย คือ เตรียมความพร้อมด้านความรู้ที่เกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ 1) การลงทะเบียนเรียนในรายวิชา การวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมทั้งทำวิจัยเกี่ยวกับการวิจัยเชิงคุณภาพ 2) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพในรายวิชาการการศึกษาค้นคว้าอิสระทางการบริหารและการจัดการทางการกีฬา 1 เรื่อง พร้อมทั้งนำเสนอผลงานวิจัยแบบบรรยายเสนอขงการประชมวิชาการ การจัดการกีฬาทางการกีฬา วันที่ 7 เดือนกันยายน พ.ศ. 2552 ณ ห้องรับรอง ชั้น 1 คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และ 3) เข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร การวิจัยเชิงคุณภาพ จัดโดย สมาคมนักวิจัย ณ โรงแรมบางกอกพาเลส ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ กรุงเทพฯ ระหว่างวันที่ 9-13 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2552 และเตรียมความพร้อมด้านเนื้อหาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ เพื่อเป็นแนวทางเบื้องต้นในการศึกษา

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวนกลุ่มตัวอย่างละ 1 ชุด แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบและสถานประกอบการ

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพทั่วไป ขนาดองค์กร และประสบการณ์การทำงานด้านต่าง ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ มีทั้งหมด 9 ข้อ

ตอนที่ 2 องค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

เป็นแบบสอบถามวัดองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ จำนวน 90 ข้อ

ได้แก่ องค์ประกอบด้านองค์การ องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม องค์ประกอบด้านพนักงาน และองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ โดยแบบสอบถามผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากข้อมูลในระยะที่ 1 ร่วมกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

เกณฑ์การให้คะแนน

ให้คะแนน 5 ระดับ คือ

1 เท่ากับ เป็นจริงน้อยที่สุด

4 เท่ากับ เป็นจริงมาก

2 เท่ากับ เป็นจริงน้อย

5 เท่ากับ เป็นจริงมากที่สุด

3 เท่ากับ เป็นจริงปานกลาง

โดยวัดองค์ประกอบด้านองค์การ ประกอบด้วย การมอบหมายอำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ หลักแบ่งงานกันทำ และเทคโนโลยี จำนวน 11 ข้อ

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก: ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอก: ด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอก: ด้านการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมภายนอก: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมภายใน: ด้านวัฒนธรรมองค์การ จำนวน 20 ข้อ

องค์ประกอบด้านพนักงาน ประกอบด้วย การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน พฤติกรรมบุคลากร แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน จำนวน 19 ข้อ

องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ และการได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ จำนวน 22 ข้อ

และวัดประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วย ความสามารถของสถานประกอบการ การทำงานเป็นทีม ความยืดหยุ่นในการทำงาน การปรับตัวของสถานประกอบการ และความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ จำนวน 18 ข้อ

การหาคุณภาพเครื่องมือ (ในระยะที่สอง)

ตรวจสอบความถูกต้อง หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งมีวิธีการและขั้นตอนดังนี้

1. การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการคณบดี

พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา โครงสร้างและภาษา เพื่อให้มีความถูกต้อง ชัดเจน และสามารถวัดได้ตรงตามเรื่องที่ปรึกษา ปรับปรุงตามคำแนะนำก่อนนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ มีประสบการณ์ด้านการบริหารและการจัดการกีฬา ด้านการท่องเที่ยว ด้านกีฬา ด้านการท่องเที่ยวการกีฬาหรือการท่องเที่ยวกอล์ฟ และด้านสถิติและการวิจัย เป็นที่ยอมรับในสังคมตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างเนื้อหาและความเหมาะสมทางภาษาของข้อความ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ซึ่งมีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและการจัดการกีฬา

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านกีฬา

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวการกีฬาหรือการท่องเที่ยวกอล์ฟ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

1.2 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้มีความสมบูรณ์และเหมาะสมยิ่งขึ้น จากนั้นนำเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

2. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) การหาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มประชากร จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น ซึ่ง โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) ของไวร์สมาและจัวร์ส (Wiersma & Jurs, 1990, pp. 139 – 147) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก $r = .20$ ขึ้นไป เป็นแบบสอบถามที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ .75-.92 (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 79) และนำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาคท์ (Cronbach, 1990, pp. 202 – 204)

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1

1. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา ไปขอความร่วมมือและขอความอนุเคราะห์จากผู้จัดการสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยใน จำนวน 6 แห่ง ตามบัญชีรายชื่อที่ได้แจ้งไว้กับบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

1.2 นัดพบ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ หัวหน้าสตาฟเตอร์ และหัวหน้าแคดดี้ เพื่อแนะนำตัวและอธิบายถึงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเข้ามาเพื่อทำอะไร มีวิธีการอย่างไร สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ บุคลากร และผู้วิจัยได้ประโยชน์อย่างไร ขอค้นพบไปทำอะไร สาเหตุที่ต้องเลือกที่นี่ รวมทั้งการเยี่ยมชม ทำที่เป็นมิตร มีความเป็นกันเอง และใจเย็น

1.3 ปรีกษาผู้จัดการสถานประกอบการเพื่อกำหนดตารางวันเวลาที่ชัดเจนในการเข้าสู่สนามการวิจัยเพื่อที่ผู้วิจัยจะได้วางแผนในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้สอดคล้องกันและตามความเหมาะสม

1.4 การเข้าสู่สนามการวิจัย หลังจากได้กำหนดตารางวันเวลาที่ชัดเจนแล้ว ผู้วิจัยจึงเข้าสู่สนามการวิจัย

1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากที่ผู้วิจัยได้สร้างสัมพันธง์จนเกิดความไว้วางใจ และคุ้นเคยกันแล้ว โดยสังเกตได้จากความเป็นกันเองกับผู้วิจัย กลุ่มตัวอย่าง เรียกผู้วิจัยว่า พี่หรือน้อง หรืออาจารย์ หรือคอกเตอร์ (เป็นการให้เกียรติ) ส่วนผู้วิจัยเรียกตัวเองว่า น้องหรือพี่หรือผม

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในระยะนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยจึงไม่สามารถแยกออกจากกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2551ข, หน้า 130) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 การใช้แนวคิดทฤษฎีและการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิเคราะห์
- 2.2 การตรวจสอบข้อมูล
- 2.3 การจดบันทึกและทำดัชนีข้อมูล
- 2.4 การทำข้อสรุปชั่วคราวและการกำจัดข้อมูล
- 2.5 การสร้างข้อสรุปและการพิสูจน์ข้อสรุป

ระยะที่ 2

1. การเก็บข้อมูลในการวิจัยเป็นการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา ไปขอความร่วมมือและขอความอนุเคราะห์จากผู้จัดการสถานประกอบการการท่องเที่ยวคอลล์ฟในประเทศไทยใน จำนวน 145 แห่ง ตามบัญชีรายชื่อที่ได้แจ้งไว้กับคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูล

1.2 วิธีการส่งแบบสอบถาม ได้ดำเนินการส่งแบบสอบถาม ด้วยตนเองบางส่วน และส่งทางไปรษณีย์ ถึงกลุ่มตัวอย่าง เพื่อกรอกแบบสอบถามต่อไป

1.3 การเก็บแบบสอบถามคืน โดยขอความกรุณาผู้จัดการแจ้งให้บุคลากรส่งแบบสอบถามและผู้วิจัยไปรับเองบางส่วน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่รวบรวมครบแล้วส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ต่อไป โดยเริ่มเก็บแบบสอบถามในระยะที่สองตั้งแต่วันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2555 ถึง 30 เมษายน พ.ศ. 2555

1.4 ในกรณียังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามเวลาที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปยังผู้จัดการอีกครั้ง และขอความกรุณาส่งคืนทางไปรษณีย์และผู้วิจัยไปรับเองบางส่วน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2.2 นำแบบสอบถามที่มีค่าตอบสมบูรณ์ทุกฉบับ มาให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้

2.3 นำข้อมูลตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนักที่กำหนดไว้มาวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ

2.4 นำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล (ในระยะที่สอง)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. วิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว โดยใช้สถิติวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ความผันแปร ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Coefficient Correlation) ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้

3. ยืนยันความตรงเชิงโครงสร้างของการวัดตัวแปรที่สังเกตได้ ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ว่าตัวแปรที่สังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝงหนึ่ง ๆ มีความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct Validity)

4. วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ (Structural Model) องค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย เพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ลิสเรล (LISREL Version 8.53) วิเคราะห์ความกลมกลืน (Goodness of Fit Index) ค่าสถิติที่ใช้ในการประเมินความกลมกลืนได้แก่ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi – squares Statistic: χ^2) ดัชนี GFI (Goodness of Fit Index) ดัชนี AGFI (Adjust Goodness of Fit Index) ดัชนี CFI (Comparative Fit Index) และค่า RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximate)

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการกล่าวถึงผลการศึกษาในระยะที่ 1 ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ในภาคสนาม สิ้นสุดด้วยรูปแบบวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์มิติขององค์ประกอบ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาที่มีการอภิปราย และสรุปความ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นดังนี้

1. บริบทของพื้นที่ที่ศึกษา
2. สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟ คลับ
3. สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟเมาส์เท่น ซาโดว์ กอล์ฟคลับ
4. สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟดิอิมเมอรัล กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ
5. สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ
6. สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟสยามคันทรี คลับ พัทยา แพลนเทชั่น
7. สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟบูรพา กอล์ฟ คลับ
8. องค์ประกอบด้านองค์การของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ
9. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ
10. องค์ประกอบด้านพนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ
11. องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ
12. ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

บริบทของพื้นที่ที่ศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในสนามกอล์ฟ (สถานประกอบการ) 6 แห่ง ได้แก่ สนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟ คลับ สนามกอล์ฟเมาส์เท่น ซาโดว์ กอล์ฟคลับ สนามกอล์ฟดิอิมเมอรัล กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ สนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ สนามกอล์ฟสยามคันทรี คลับ พัทยา แพลนเทชั่น และสนามกอล์ฟบูรพา กอล์ฟ คลับ ซึ่งจากการศึกษาทำให้สรุปบริบทในภาพรวม ได้ดังนี้

สนามกอล์ฟที่ศึกษาเป็นสนามกอล์ฟที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย และสามารถกล่าวได้ว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีสนามกอล์ฟที่มากที่สุดในประเทศไทย (สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย, 2555) โดยจากการศึกษาทำให้ทราบว่าสิ่งที่สนามกอล์ฟทั้ง 6 แห่งนั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานที่เหมือนกัน ได้แก่ การบริการแคดดี้ การบริการรถกอล์ฟ บริการสนามไครฟ์ บริการการเรียนกับโปรกอล์ฟ ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก อีกทั้งสามารถรองรับการแข่งขันระดับทัวร์นาเมนต์ สามารถจัดงาน Event ต่าง ๆ เช่น ถ่ายแบบ แกล้งข่าว เป็นต้น ในส่วนของคลับเฮาส์ ประกอบด้วย ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก โปรชอป อาหารและเครื่องดื่ม Kiosk (คือซุ้มขายของ อาหารหรือนั่งพักภายในสนาม) โปร โมชันของทางสนามกอล์ฟ โดยอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

การบริการแคดดี้ ทางสนามทุกแห่งมีนโยบายเหมือนกันคือ การฝึกอบรมให้แคดดี้ทุกคน มีใจรักในการให้บริการและมีความรู้เกี่ยวกับสนามทุกหลุม เพื่อให้คำแนะนำในการตีกอล์ฟ และสร้างความประทับใจให้กับนักกอล์ฟทุกท่านในการใช้บริการกับทางสนามซึ่งในปัจจุบันสนามกอล์ฟมีทีมงานแคดดี้ที่มีคุณภาพไม่น้อยกว่า 100 คน และทุกคนได้ผ่านการฝึกอบรมการเป็นแคดดี้มืออาชีพ ที่มีความพร้อมและยินดีให้บริการกับนักกอล์ฟทุกท่าน โดยมีอัตราค่าบริการตามราคาต่าง ๆ ที่สนามกำหนดและแยกการเก็บค่าบริการตามจำนวนหลุมของทางสนามนั้น ๆ (ซึ่งทางผู้ใช้บริการจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะเลือกกี่หลุมเอง) เช่น 18 หลุมมีราคาเท่ากับ 250 บาท และ 9 หลุมมีราคาเท่ากับ 150 บาท เป็นต้น

การบริการรถกอล์ฟ ทางสนามกอล์ฟได้มีการเปลี่ยนรถกอล์ฟ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งปัจจุบันทางสนามกอล์ฟจะมีความพยายามที่จะใช้รถกอล์ฟรุ่นใหม่ และมีจำนวนมากพอเพื่อรองรับกับความต้องการของนักกอล์ฟ โดยมีอัตราค่าบริการตามราคาต่าง ๆ ที่สนามกำหนดและแยกการเก็บค่าบริการตามจำนวนหลุมของทางสนามนั้น ๆ (ซึ่งทางผู้ใช้บริการจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะเลือกกี่หลุมเอง) เช่น 18 หลุมมีราคาเท่ากับ 600 บาท และ 9 หลุม มีราคาเท่ากับ 300 บาท เป็นต้น

บริการสนามไครฟ์ สำหรับนักกอล์ฟมือใหม่หรือนักกอล์ฟที่ต้องการฝึกฝีมือหรือนักกอล์ฟที่ต้องการฝึกซ้อมก่อนการลงตีกอล์ฟ ทางสนามกอล์ฟมีบริการ Driving Range, Driving Putting Green and Practice Area ซึ่งซ้อมบนหญ้าจริง ที่พร้อมให้บริการสำหรับทุกท่าน ด้วยราคาสบาย ๆ หรือราคาไม่สูงมากนัก โดยมีเวลาเปิดและปิดสอดคล้องกับการเปิดปิดสนามของทุกวัน เช่น เพียง 30 บาทต่อ 40 ลูก เวลาเปิด-ปิด: 6 โมงเช้าถึง 6 โมงเย็น ทุกวัน เป็นต้น

บริการการเรียนกับโปรกอล์ฟ โดยนักกอล์ฟท่านใด ต้องการพัฒนาศักยภาพฝีมือด้านการตีกอล์ฟ ทางสนามกอล์ฟจะมีบริการสอนวงสวิงสอนตั้งแต่พื้นฐานวงสวิงจนกระทั่งเทคนิคการตีกอล์ฟ

ชั้นสูงหรือแก้ไขวงสวิงจากโปรกอล์ฟที่ผ่านการขึ้นทะเบียนเป็นโปรกอล์ฟ ที่พร้อมให้บริการ
ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้าพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก มีบริการผู้ถือกระเป๋าสำหรับนักกอล์ฟ
ทุกท่าน โดยแบ่งเป็นในส่วนของผู้ชาย และในส่วนของผู้หญิง อย่างชัดเจน เพื่อให้ นักกอล์ฟเก็บ
สัมภาระได้อย่างปลอดภัย และมีห้องอาบน้ำจำนวนหลายห้อง พร้อมด้วยห้องสุขาอัตโนมัติไว้
ให้บริการกับนักกอล์ฟอีกด้วย โดยมีเวลาเปิดและปิดสอดคล้องกับการเปิดและปิดสนามของทุกวัน
เช่น เวลาเปิด-ปิด 6 โมงเช้า - 1 ทุ่ม ทุกวัน เป็นต้น

โปรชอป มีจำหน่ายเสื้อผ้าและสินค้ากอล์ฟที่มีคุณภาพทุกชนิดให้นักกอล์ฟได้เลือกสรร
มีทั้งแบรนด์ของทางสนามกอล์ฟเอง และแบรนด์กอล์ฟชั้นนำอื่น ๆ บริการเช่าถุงกอล์ฟและรองเท้า
กอล์ฟ โดยมีเวลาเปิดและปิดสอดคล้องกับการเปิดและปิดสนามของทุกวัน เช่นเวลาเปิด-ปิด: 6
โมงเช้า - 6 โมงเย็น ทุกวัน เป็นต้น

อาหารและเครื่องดื่ม ทั้ง 6 แห่งมีห้องอาหาร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนห้องปรับ
อากาศ และส่วนที่ เปิดโล่งรับอากาศอันบริสุทธิ์จากธรรมชาติ โดยห้องอาหารภายในสนามได้ถูก
ออกแบบให้มีบรรยากาศภายในแบบโปร่ง โล่งสบาย มีที่นั่งเพื่อรองรับนักกอล์ฟได้จำนวน
พอสมควร ให้นักกอล์ฟได้มาลิ้มรสอาหาร โดยมีเมนูที่หลากหลาย ทั้งอาหารฝรั่ง อาหารญี่ปุ่น
อาหารเกาหลี และอาหารไทย หรืออื่น ๆ พร้อมชมวิวธรรมชาติอันเขียวชอุ่มภายในสนามกอล์ฟ โดย
มีเวลาเปิดและปิดสอดคล้องกับการเปิดและปิดสนามของทุกวัน หรือมีการเปิดและปิดก่อนและ
หลังบ้างตามความเหมาะสม เช่นเวลาเปิด-ปิด: 6 โมงเช้า- 3 ทุ่ม ทุกวัน และสถานที่จัดเลี้ยงสำหรับ
หน่วยงานที่ต้องการใช้ห้องประชุมในการจัดสัมมนาภายในหรือกับกลุ่มลูกค้าโดยทางสนามกอล์ฟ
มีห้องประชุมในการให้บริการและสามารถจัดเลี้ยงเป็นกลุ่มได้

Kiosk (อ่านว่า คี-ออส หมายถึง ชุมขายของ อาหารหรือนั่งพักภายในสนาม) สำหรับ
นักกอล์ฟที่เหนื่อยและต้องการนั่งพักระหว่างการเล่นกอล์ฟ โดยแต่ละท่านสามารถนั่งรับประทาน
อาหารว่างและเครื่องดื่มนานาชนิด ตามกลุ่มหลุมต่าง ๆ ที่จัดไว้ให้ ตัวอย่างเช่น หลุม 1, 4, 7, 12
และ 16 เป็นต้น

โปรโมชันของทางสนามกอล์ฟ ทางสนามกอล์ฟจะมีการแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ด้วยกัน
คือ โปรโมชันช่วงภาคฤดูร้อน (Summer Promotion) โปรโมชันพิเศษ (Special Promotion) และ
โปรโมชันการตีกอล์ฟควบคู่กับการพักในโรงแรม (Promotion Hotel)

สภาพทั่วไปของสนามกอล์ฟ

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟ คลับ

สนามกอล์ฟตั้งอยู่เลขที่ 45 หมู่ 6 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา ชลบุรี 20110 โทรศัพท์ 038-341149-50, 341405, 341152 โทรสาร 038-341151 อีเมลล์: seksitt@bangpragolf.co.th
เว็บไซต์ <http://www.bangpragolf.co.th> Latitude: 13.2248 Longitude: 100.96579

สนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟ คลับ เป็นสนามกอล์ฟ 18 หลุมที่ถูกสร้าง โดยบริษัท Japan Golf Promotion Co.,Ltd เมื่อปี ค.ศ. 1987 และตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม ค.ศ. 2005 บริษัทออร์บัส จำกัด ภายใต้การบริหารของ Yokohama Golf and Country Club ได้เข้ามาบริหารแทน โดยการร่วมทุนกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเช่นเดิม ตั้งอยู่ที่อำเภอศรีราชาอยู่ห่างจากกรุงเทพฯประมาณ 80 นาทีโดย รถยนต์ สนามแห่งนี้ตั้งอยู่บนพื้นที่ที่เป็นเนินเขาและแต่ละหลุมนั้น ได้แยกออกมาจาก ต้นไม้ใหญ่ ส่วนกรีนนั้นมีลักษณะที่ไวต่อการพัตต์

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟ คลับ

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบางพระ กอล์ฟ คลับ			
ผู้ออกแบบสนาม	Japan Golf Promotion Co.,Ltd	วันธรรมดา ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 1,400 บาท
เริ่มเปิดให้บริการ	ค.ศ. 1987	วันหยุด ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,400 บาท
จำนวนหลุม	18	ค่าแคดดี้	250 บาท
พาร์	72	ค่าบริการรถกอล์ฟ	ราคาสมาชิก: 600 บาท ราคาผู้มาเยือน: 600 บาท
ระยะ (หลา)	7,205 หลา		

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเมสท์เทน ชาโดว์ กอล์ฟคลับ

สนามกอล์ฟตั้งอยู่เลขที่ 159/1 หมู่ 2 ถนนแสนสุข ตำบลเหมือง อำเภอเมืองชลบุรี 20130
โทรศัพท์ +66 (0) 38389211 โทรสาร+66 (0) 38389219 อีเมลล์: jeabmarketing@hotmail.com
Latitude: 13.2539 Longitude: 100.95783

ผู้ออกแบบสนามแห่งนี้ได้สร้างสนามแห่งนี้ขึ้นมาอย่างสวยงามโดยให้หลังกรีนนั้นเต็มไปด้วยดอกไม้และต้นไม้ แฟร์เวย์และกรีนอยู่ในสภาพที่ดี หลุม 6 และ หลุม 14 พาร์ 5 นั้นกรีนได้ตั้งอยู่หลังแอ่งน้ำที่มีขนาดใหญ่ เวลาทำการตีลูกต้องตีด้วยความละเอียด รอบคอบเป็นอย่างยิ่ง

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเมาส์เท่น ชาโดว์ กอล์ฟคลับ

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเมาส์เท่น ชาโดว์ กอล์ฟคลับ			
ผู้ออกแบบสนาม	Ronald Fream	วันธรรมดา ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 750 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,000 บาท
เริ่มเปิดให้บริการ	ค.ศ. 1993	วันหยุด ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 1,200 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,500 บาท
จำนวนหลุม	18	ค่าแคดดี้	220 บาท
พาร์	72	ค่าบริการรถกอล์ฟ	ราคาสมาชิก: 600 บาท ราคาผู้มาเยือน: 600 บาท
ระยะ (หลา)	6,807 หลา		

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟดิอิมเมอรัล กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ

สนามกอล์ฟตั้งอยู่เลขที่ 81 หมู่ 6 ถนนสุขุมวิท ตำบลบ้านฉาง อำเภอบ้านฉาง

จังหวัดระยอง 21130 โทรศัพท์ +66 (0) 38941044, +66 (0) 38941111 โทรสาร +66 (0) 38941044

โทรศัพท์มือถือ: 086-816-2992 และ 082-469-8501 เว็บไซต์คือ www.theemeraldgolf.com, e-mail: theemeraldgolf@yahoo.com

สนามนี้เป็นภูเขา มีความน่าทึ่งท่ายตรงกรีนที่ยกระดับเวลาตีขึ้นกรีนและแฟร์เวย์ ออกแบบให้เป็นลอนเพื่อเพิ่มอุปสรรคในการเล่น

ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟดิอิมเมอรัล กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟดิอิมเมอรัล กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ			
ผู้ออกแบบสนาม	Nick Faldo, Desmond Muirhead	วันธรรมดา ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 750 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,000 บาท

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟดิอิมเมอรัล กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ			
เริ่มเปิดให้บริการ	ค.ศ. 1996	วันหยุด ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 1,200 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,500 บาท
จำนวนหลุม	18	ค่าแคดดี้	220 บาท
พาร์	72	ค่าบริการรถกอล์ฟ	ราคาสมาชิก: 600 บาท ราคาผู้มาเยือน: 600 บาท
ระยะ (หลา)	6,807 หลา		

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ

สนามกอล์ฟตั้งอยู่เลขที่ 502 หมู่ 10 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20210
โทรศัพท์ +66(0) 3834-9370-74, 085-228-0640-41 โทรสาร +66 (0) 3834 9365 อีเมลล์:
crystalbaygolfclub@hotmail.com Latitude: 13.20486 Longitude: 101.03568

สนามกอล์ฟนี้จัดว่าเป็นสนามอยู่ใจกลางเมือง แวดล้อมด้วยชุมชนขนาดใหญ่ เช่น ศรีราชา ชลบุรี และบางแสน ซึ่งหากผู้มาออกรอบนอกจากจะได้รับความพอใจจากคุณภาพของสนาม กรีนที่เร็วและสมบูรณ์มีสายลมจากทะเลพัดอยู่ตลอดเวลา หลังจากออกรอบอาจทานอาหารในคลับเฮาส์ หรือออกมาพักผ่อนกับร้านอาหารชายทะเล หรือสถานบันเทิงได้อีกในยามค่ำคืน การเดินทางสู่สนามกอล์ฟ โดยมาจากกรุงเทพได้หลายทางและสะดวกสบาย เช่น ใช้ถนนสุขุมวิท หรือสายมอเตอร์เวย์ หรือทางด่วนสายบางนา – ตราด โดยใช้เส้นทางแยกเข้าบางแสน ขับผ่านตลาดหนองมนเพียง 3 กิโลเมตร จากสภาพโดยรวม นักกอล์ฟพึงพอใจมากของสนาม คือ ที่พักในสนาม กรีนที่สมบูรณ์และเร็วเล่นสนุกทุกฤดู ราคาที่อยู่ประมาณปานกลางไม่แพงเมื่อเปรียบเทียบกับความสมบูรณ์ของสนามและระยะเวลารวมค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ			
ผู้ออกแบบสนาม	Thai Takenaka	วันธรรมดา ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 750 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,000 บาท

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟเลกาซี คริสตัล เบย์ กอล์ฟคลับ			
เริ่มเปิดให้บริการ	ค.ศ. 1987	วันหยุด ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 1,200 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,500 บาท
จำนวนหลุม	27	ค่าแคดดี้	220 บาท
พาร์	108	ค่าบริการรถกอล์ฟ	ราคาสมาชิก: 450 บาท ราคาผู้มาเยือน: 450 บาท
ระยะ (หลา)	7,009 หลา		

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟสยามคันทรี่คลับ พัทยา แพลนเทชั่น

สนามกอล์ฟตั้งอยู่เลขที่ 50/6 หมู่ที่ 9 ตำบลโป่ง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี 20150

โทรศัพท์: (66 38) 909 – 600 / 085 – 094-5589 โทรสาร: (66 38) 909 – 699 อีเมลล์:

plantation@siamcountryclub.com เว็บไซต์: <http://www.siamcountryclub.com> Latitude:

12.91826320990571 Longitude: 100.99279937274403

สนามกอล์ฟสยามคันทรี่คลับแพลนเทชั่น (Siam Country Club Plantation) เป็นสนามระดับแชมเปียนชิพ ขนาดมาตรฐาน 27 หลุม ระยะโดยเฉลี่ยจากแท่นหลังที่พาร์ 72 ประมาณ 7,450 หลา ออกแบบโดย Schmidt & Curley Design Inc. แบ่งออกเป็น 3 รอบคือเก้าหลุมแรก (A) ใช้ชื่อ Sugarcane รอบเก้าหลุมที่สอง (B) ใช้ชื่อ Tapioca และเก้าหลุมสุดท้าย (C) ใช้ชื่อ Pineapple ทั้งนี้เพื่อเป็นการรำลึกถึงพื้นที่เดิมก่อนสร้างสนามกอล์ฟแห่งนี้ ซึ่งเป็นดินแดนที่อุดมสมบูรณ์เคยเป็นไร่อ้อย ไร่มันสำปะหลัง และไร่สับปะรดขนาดใหญ่ ตั้งอยู่บนยอดเนินเขา เปิดรับลมธรรมชาติที่พัดผ่านสนามจากทะเล และยังเปิดกว้างมองเห็นได้ไกลถึงทะเลเมืองพัทยา ตกแต่งไม้คลุมดินด้วยถั่วบราซิล หญ้าคาแดง Love Grass และหญ้าแฝกขนานบสองข้างแฟร์เวย์ ด้วยเส้นสายรูปทรงและสีสนที่โดดเด่น สำหรับพันธุ์หญ้าที่เลือกใช้สนาม โดยส่วนของกรีนใช้ Bermuda Tifdwarf สายพันธุ์ Novotek ในส่วนแฟร์เวย์ที่ออฟ และพื้นที่ส่วนที่เหลือจะเป็นหญ้า Seashore Paspalum ซึ่งนักกอล์ฟสามารถสัมผัสกับภาพโดยรวมของสนามกอล์ฟที่นอกจากความท้าทายจากกระแสมที่พัดแรงในหลายช่วงเวลา กรีนที่อุดมไปด้วยเนินหลายระดับตามสไตล์สภาพของสนามภูเขา เพลิดเพลินกับทิวทัศน์ที่สวยงามยากที่จะหาที่อื่นมาเปรียบเทียบได้ นอกจากนี้ อาคารสโมสร หรือคลับเฮาส์ (Club House) เสมือนเป็นส่วนหนึ่งของสนามกอล์ฟ เน้นความหรูหรา สง่างาม โดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพื่อให้กลมกลืนกับธรรมชาติ ซึ่งภายนอกอาคารมองดูคล้ายรูปทรง

ปีกนก มองเห็นทิวทัศน์ 360 องศา ด้านหน้าคลับเฮาส์สามารถมองเห็นสนาม 3 หลุมที่มีกรีนทั้ง 3 กรีน เชื่อมต่อกันบนพื้นที่กว่า 3,000 ตารางเมตร เป็นกรีนแฝดสาม (Triple Green) ที่มีเพียงแห่งเดียวในเมืองไทย และหนึ่งเดียวในเอเชีย ถือว่าเป็นหลุม Signature Hole ของสนาม และเมื่อปลายเดือนตุลาคม ค.ศ. 2009 ที่ผ่านมา ได้รับเลือกให้เป็นสนามแข่งขันกอล์ฟระดับโลก ในรายการ Honda LPGA Thailand 2009 ซึ่งเป็นรายการที่บรรดาโปรกอล์ฟหญิงคนสำคัญที่มีชื่อเสียงในระดับโลกเข้าร่วมการแข่งขันมากมาย

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟสยามคันทรี่ คลับ พัทยา แพลนเทชั่น

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟสยามคันทรี่ คลับ พัทยา แพลนเทชั่น			
ผู้ออกแบบสนาม	Schmidt & Curley Design Inc	วันธรรมดา ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 3,000 บาท
เริ่มเปิดให้บริการ	ค.ศ. 2007	วันหยุด ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 3,600 บาท
จำนวนหลุม	27	ค่าแกลดดี	220 บาท
พาร์	72	ค่าบริการรถกอล์ฟ	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 650 บาท
ระยะ (หลา)	7,450 หลา		

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบูรพา กอล์ฟ คลับ

สนามกอล์ฟตั้งอยู่ที่ 281 หมู่ 4 ตำบลบึง อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี 20230 โทรศัพท์: +66(0)85-2888-226-27/+66(0)89-888-0648 โทรสาร: +66 (0) 3837 2612 / +66(0)38-372-613 อีเมลล์: info@buraphagolfthailand.com เว็บไซต์: http://www.buraphagolfthailand.com Latitude: 13.03716 Longitude: 101.0357

สนามกอล์ฟบูรพา เป็นสนามกอล์ฟ 36 หลุม ออกแบบโดยอดีตนักกอล์ฟที่มีชื่อเสียง เดวิด กราแฮม (David Graham) โดยมีจุดเด่นเป็นสนามเขา กระแสลม และ Pot Bunker เป็นอุปสรรคและเสน่ห์ ในการเล่นลูกแต่ละช็อต ผู้เล่นต้องมีการวางแผนที่ดี เพื่อพิชิต สนามนี้ สนามนี้เป็นสนามที่ใช้จัดการแข่งขันอาชีพ TPC Tour เช่น Pattaya Open, Chevrolet Open, Cotto/ Winsor Open และ Omega Classic, Asian PGA Tour การเดินทางใช้เส้นทาง Motorway จากกรุงเทพฯ ประมาณ 1 ชั่วโมงเศษ ออกที่ กม.31 (Route 7)

ตารางที่ 8 ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบูรพา กอล์ฟ คลับ

ข้อมูลทั่วไปของสนามกอล์ฟบูรพา กอล์ฟ คลับ			
ผู้ออกแบบสนาม	David Graham	วันธรรมดา ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,000 บาท
เริ่มเปิดให้บริการ	ค.ศ. 1995	วันหยุด ค่ากรีนฟี	ราคาสมาชิก: 0 บาท ราคาผู้มาเยือน: 2,500 บาท
จำนวนหลุม	36	ค่าแคดดี้	300 บาท
พาร์	144	ค่าบริการรถกอล์ฟ	ราคาสมาชิก: 600 บาท ราคาผู้มาเยือน: 600 บาท
ระยะ (หลา)	7,185 หลา		

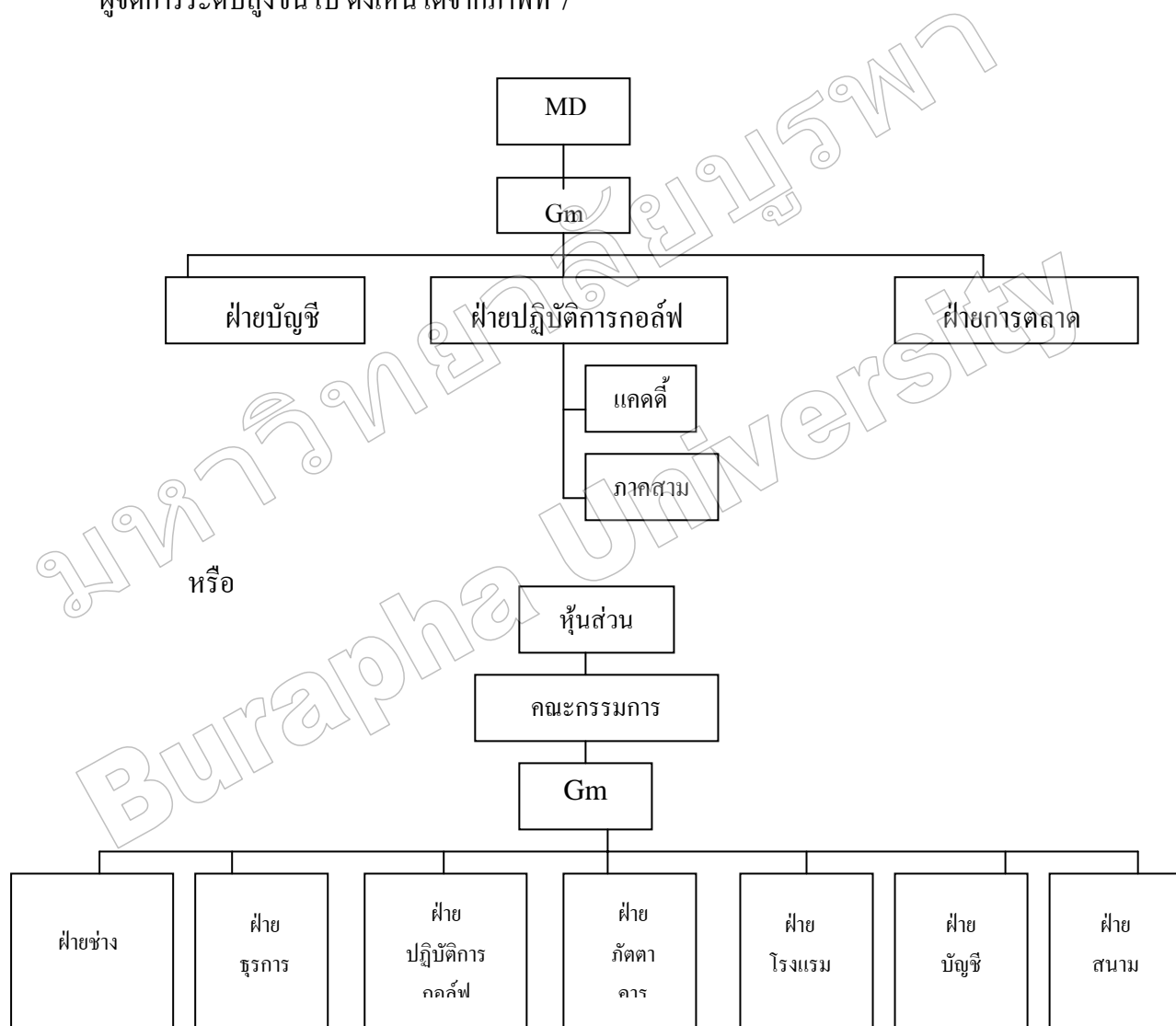
องค์ประกอบด้านองค์การของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

การศึกษาในสถานประกอบการทั้ง 6 แห่ง นั้น ได้มีข้อค้นพบว่า องค์การมีการจัดแบบเป็นทางการ (Formal Organization) ดังเห็นได้จากข้อมูลที่ได้รายงานจากสนามกอล์ฟ ตัวอย่างเช่น “...จริง ๆ แล้วองค์ประกอบที่ทำให้สถานประกอบการอยู่รอดนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการบริหารจัดการ ระเบียบ เงินไม่รั่วไหล สนามต้องสะอาดเรียบร้อย กรีนดี แพรเวอร์ดี เลเอาท์ดี” ดังนั้นผู้จัดการสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟจำเป็นต้องวาง โครงสร้างที่แน่นอน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และบ่งบอกถึงขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อความเป็นระเบียบ โดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน แต่ขณะเดียวกันก็สามารถยืดหยุ่นได้บ้างตามความเหมาะสม ดังเห็นได้จาก ในวันที่ลูกค้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟ โดยเฉพาะวันเสาร์ วันอาทิตย์ หรือวันหยุดในวันสำคัญ จะมีผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนมาก บางมาแชนจะมาช่วยสตาดเตอร์ หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟลงมาช่วยมาแชน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์และสภาพแวดล้อม โดยองค์ประกอบด้านองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. สายการบังคับบัญชา
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่
3. หลักแบ่งงานกันทำ
4. การกระจายอำนาจ
5. เทคโนโลยี

สายการบังคับบัญชา

สายการบังคับบัญชาเป็นส่วนแรกที่สถานประกอบการให้ความสำคัญและตระหนัก ดังจะเห็นได้จากการศึกษาพบว่า ในโครงสร้างองค์การนี้จะมีการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้จัดการตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นการรายงานจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน โดยมีการรายงานตามลำดับชั้น โดยพนักงานรายงานหัวหน้างาน จากหัวหน้างานถึงผู้จัดการ จากผู้จัดการถึงผู้จัดการระดับสูงขึ้นไป ดังเห็นได้จากภาพที่ 7



ภาพที่ 7 โครงสร้างองค์การ

หลักการรายงานจะรายงานตามสายการบังคับบัญชา เนื่องจากสายการบังคับบัญชาได้มีส่วนสำคัญที่ถูกนำมาใช้เป็นกลไกการเชื่อมโยงงานต่าง ๆ จากระดับล่างสุดไปยังระดับบนและจาก

ระดับบนลงสู่ระดับล่าง ดังนั้นจึงไม่มีงานใด ๆ ที่ถูกละทิ้งโดยปราศจากการกำกับดูแลหรือประสานงาน “...ทุกคนตำแหน่งหน้าที่ที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย และมีการประสานงานกันอยู่ตลอดเวลา โดยไม่คำนึงถึงว่าตัวเองจะมีตำแหน่งสูงกว่าหรือต่ำกว่า โดยไม่ทราบเลยว่าใครเป็น MD เป็น GM ยิ่งถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นทุกคนก็จะยิ่งร่วมมือร่วมแรงกันแก้ปัญหา...” นอกจากนั้นบุคลากรในองค์กรสามารถใช้สายการบังคับบัญชาบ่งบอกถึงหัวหน้างานโดยตรงของตนและเส้นทางที่สายของอำนาจหน้าที่ขึ้นและลง รวมถึงความเข้าใจที่มีต่อตำแหน่งของตัวเองภายในลำดับชั้นต่าง ๆ ในองค์กร

“มี MD มี GM แล้วแผนกบัญชี แผนก Golf Operation ประกอบด้วย แคดดี้ รถกอล์ฟ สตาฟเตอร์ มาแชล แผนกการตลาด”

“โครงสร้างก็เหมือนกับธุรกิจทั่ว ๆ ไป...”

“มี GM มีผู้ช่วย GM รองลงมาเป็น Director Account/ Finance Director Administration Director of Golf Director Sport Complex...”

การมอบหมายอำนาจหน้าที่

ผู้บริหารระดับสูงในสถานประกอบการกอล์ฟไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานทุกงานให้สำเร็จคล่องตามเป้าหมายได้โดยลำพังได้ ผู้จัดการจึงต้องมีการใช้สายการบังคับบัญชาในการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในองค์กร โดยขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของงาน อำนาจหน้าที่ที่อ้างถึงสิทธิในการตัดสินใจในการปฏิบัติโดยการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ อำนาจหน้าที่จะมีการลดหลั่นลงมาตามสายการบังคับบัญชา ดังนั้นตำแหน่งในระดับสูงก็มีอำนาจในขอบเขตที่กว้างกว่าตำแหน่งในระดับล่าง พนักงานภายในองค์กรจะยอมรับในอำนาจหน้าที่ของบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาและเต็มใจยอมรับคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้รับการมอบหมายสิทธิในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างถูกต้องเป็นทางการ

“ภาคสนามเราจะมีผู้จัดการเป็นผู้ดูแล ภาษาอังกฤษ เรียกว่า Superintendent ดูแลความสมบูรณ์ของสนาม ความเรียบร้อยของสนาม เรื่องหญ้า จะต้องเข้าใจเกี่ยวกับดิน ไม้ เรื่องปุ๋ย เรื่องน้ำ จะต้องรู้หมดเพื่อเกิดความสวยงาม ชุ่มชื้น เติบโต อันนี้ ด้านสนาม”

“ในส่วนภาคบริการอย่างที่เราเคยบอกว่า 1) เราต้องมีพนักงานต้อนรับเวลาที่แขกมาถึงสถานที่เรา 2) เราต้องมีแคดดี้ที่มีความสามารถรู้เรื่องรายละเอียดเกี่ยวกับสนาม รู้ระยะธง แคดดี้ต้องแนะนำว่าหลีกก็หลา 3) สตาฟเตอร์จะต้องดูแลว่า แต่ละก๊วนที่ออกไปหรือแต่ละคนจองไว้กี่โมง พยายามออกให้ตรงเวลาที่พูด 4) มาแชล ตรวจสอบความเรียบร้อยของแต่ละก๊วน แคดดี้ทำงานช่วยเหลือลูกค้า คิวว่าก๊วนคิดไหม”

“หลังจากลูกค้าตีกอล์ฟเสร็จแล้วเราก็ต้องมีด้านบริการ ทั้งเรื่องเครื่องดื่ม อาหาร

ลีดเดอร์ ลูกค้าทุกคนหลังจากจบ 18 หลุมแล้ว ต้องการชำระร่างกายและเปลี่ยนเสื้อผ้าและใช้เวลาพักผ่อน รับประทานอาหารในคลับเฮาส์ ที่มีการเตรียมพร้อมไว้แล้ว”

“สนามไครฟ์ ซึ่งเป็นสนามฝึกซ้อม ซึ่งมีความยาว ลูกค้าก่อนออกรอบก็จะมาซ้อมก่อนแล้วก็จะซื้อบริการลูกกอล์ฟ”

หลักแบ่งงานกันทำ

การแบ่งงานกันทำมีความจำเป็นเพราะจะทำให้ทุกคนในสถานประกอบการท่องเที่ยว กอล์ฟทราบหน้าที่ของตนเองซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้จัดการจะแบ่งงานทั้งหมดขององค์กรเป็นด้านๆ ตามความชำนาญที่ต้องใช้ในการทำงาน หลักการแบ่งงานกันทำมี 3 ลักษณะ คือ

1. งานจะถูกแบ่งตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคน เช่น แบ่งตามวิชาชีพ

“ไปกอล์ฟมีการขึ้นทะเบียนกับสมาคมกอล์ฟอาชีพ” ผู้จัดการผ่านการอบรมหรือมีประสบการณ์บริหารจัดการมาหลายปีหรือจบสาขาการจัดการกอล์ฟมา”

2. งานแบ่งตามความชำนาญเฉพาะด้านแนวนอน คือแบ่งเป็นกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับขั้นตอนของกระบวนการทำงานในองค์กร เช่นมีการแบ่งเป็นฝ่ายบริการลูกค้า ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด เป็นต้น

“สนามกอล์ฟลูกค้าจะมาใช้บริการด้านการตีกอล์ฟ แต่เราก็ต้องมีพนักงานคอยรับบริการ จองล่วงหน้าว่าจะมาตีเมื่อไหร่ อันนี้คือแผนกจอง มีแผนกการตลาดที่ติดต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ และโดยทั่วไปเราก็จะมีผู้จัดการแต่ละแผนก แผนกร้านอาหารแผนกโรงแรม”

3. งานแบ่งตามความชำนาญเฉพาะด้านตามแนวตั้งขององค์กรหรือตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาจากสูงไปต่ำ

“ผู้บริหารทุกคนมีประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศ เช่นการเล่นกอล์ฟ เป็นผู้จัดการที่มชาติ ได้ไปเห็นสนามในต่างประเทศ ว่าการบริหารจัดการเป็นอย่างไร”

“เรามีการแบ่งหน้าที่ของหัวหน้างานแต่ละส่วนอย่างชัดเจน เมื่อมีปัญหาใดเกิดขึ้นเราจะประสานงานโดยตรงตามลำดับสายการบัญชา เช่นเมื่อ MD ทราบเรื่องว่าจะมีการจัดการแข่งขันกอล์ฟจากหน่วยงานภายนอกมา ก็จะส่งเรื่องมายัง MD หลังจากนั้น GM รับเรื่องและมีการเรียกประชุมหัวหน้างาน หลังจากนั้นก็จะแบ่งงานกันตามลำดับขั้นต่อไป”

การกระจายอำนาจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้จัดการในองค์กรท่องเที่ยวกอล์ฟมีการกระจายอำนาจในองค์กรเพื่อมอบหมายการตัดสินใจต่าง ๆ ผู้ระดับล่างและช่วยลดภาระงานของผู้จัดการลง ดังเห็นได้จาก “หัวหน้าแควดีสามารถจัดสอบแควดีเข้าทำงาน มีบทลงโทษต่าง ๆ เมื่อแควดีทำผิด” ทำให้ผู้จัดการมีเวลาพอที่จะเน้นไปที่ปัญหาที่สำคัญขององค์กร เพื่อเพิ่มคุณค่างานให้กับบุคลากรระดับล่าง เพราะได้รับมอบหมายให้ทำการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานมากขึ้น อีกทั้งยังสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรโดยตรง เพื่อการตัดสินใจอันนำไปสู่การสนองตอบต่อปัญหาต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วขึ้นเพราะการตัดสินใจไม่ต้องรออนุมัติจากผู้จัดการระดับสูงขึ้นไปเนื่องจากบุคลากรระดับล่างใกล้ชิดอยู่กับปัญหามากกว่าและอยู่ในฐานะที่จะตัดสินใจได้ดีกว่า

“เมื่อหัวหน้าแควดีมีปัญหาและจำเป็นต้องตัดสินใจเร่งด่วน สามารถปรึกษาหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ แล้วตัดสินใจได้เลย”

“เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟจะร่วมกันปรึกษากับ หัวหน้า-สตาทเตอร์ หัวหน้าแควดี แล้วรายงานผลและปรึกษาหารือกับผู้จัดการในลำดับต่อไป”

เทคโนโลยี

จากการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีสามารถมีผลทางอ้อมต่อการมีประสิทธิผลของการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในลักษณะส่งเสริม ความสำเร็จในการทำงานให้มีระดับที่เพิ่มขึ้น และรวดเร็วขึ้น

“ได้มาจากทุกระบบที่ว่าดี ระบบ 5 ส ระบบ ISO มาใช้กับองค์กรของเรา”

“เท่าที่ปฏิบัติ ที่ทดลองใช้สามารถใช้ได้ สิ่งสำคัญต้องพัฒนาคนให้มีจิตสำนึกเข้าถึงระบบเทคโนโลยีให้ได้”

“นำมาใช้ในภาคสนามระหว่าง โปรชอป สตาทเตอร์ มาเซล เราจะต้องมีวิทยุสื่อสารเพื่อรายงานหรือแจ้งข้อมูลระหว่างกันอยู่ตลอดเวลา สำหรับคอมพิวเตอร์ใช้สำหรับการรับจองและเก็บข้อมูลของลูกค้าต่าง ๆ ว่ามาจากไหน เก็บค่าบริการเท่าไร รวมทั้งประวัติของพนักงานและของแควดีด้วย”

การปรับเปลี่ยนการใช้งานทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟจะมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร และผลของการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างเทคโนโลยีกับโครงสร้างองค์กร จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ คือ การจัดสรรทรัพยากรภายในสถานประกอบการให้มีความเหมาะสมต่อการบรรลุการมีประสิทธิผล ได้แก่ การเลือกใช้คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์การสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเลือกใช้แรงงานของบุคลากรควบคู่กับ

เทคโนโลยีต่าง ๆ และความเหมาะสมของการมีปฏิสัมพันธ์กันก็จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานและการมีประสิทธิผลของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

ดังนั้นตัวแปรองค์การเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ มีการกล่าวถึงอยู่ตลอดเวลาจากบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ ดังที่มีการกล่าวถึงอยู่ได้แก่ “คิดว่าสภาพแวดล้อมเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง มีผลกระทบต่อการทำงาน” “พนักงานที่อยู่เขามีความสุขในระดับหนึ่ง ซึ่งมีการพูดกันบ่อยว่าใครทำงานสนามกอล์ฟนี้ไม่ได้ออกไปทำงานสนามอื่นไม่ได้แล้ว เพราะที่นี่สบายที่สุดแล้ว” จากการศึกษาในครั้งนี้ค้นพบว่าสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน

1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านเศรษฐกิจ
2. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านสังคมและวัฒนธรรม
3. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการเมืองและกฎหมาย
4. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน
5. สภาพแวดล้อมภายในองค์การ: วัฒนธรรมองค์การ

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอยู่ในสถานะภาพที่ดีพอทำให้รัฐบาลสามารถสนับสนุนทรัพยากรด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ “มีการเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันระดับนานาชาติขึ้นในสนามกอล์ฟของประเทศไทย” และเจ้าของสถานประกอบการหรือหุ้นส่วนขององค์การท่องเที่ยวกอล์ฟเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพเพียงพอในการลงทุน “โดยส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยการถือหุ้น” และความแตกต่างในสถานะทางเศรษฐกิจหรือการมีค่าครองชีพที่สูงขึ้นทำให้กลุ่มผู้ใช้บริการสนามกอล์ฟนั้นมีความต้องการสถานประกอบการรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านสังคมและวัฒนธรรม

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านสังคมและวัฒนธรรม จากการศึกษาพบว่า เจตคติทัศนคติ และความต้องการของผู้ใช้บริการพอใจผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ มีการแสวงหาสถานประกอบการใหม่โดยเปลี่ยนสถานที่ที่มีความหลากหลาย เห็นได้จาก “เมื่อมีการติดตามการแข่งขัน

ราชการสำคัญระดับนานาชาติ หรือมีการทราบข่าวจากสื่อต่าง ๆ ว่ามีการเปิดใช้สนามใหม่” มีความแตกต่างระหว่างค่าใช้จ่าย ผู้ใช้บริการมีความต้องการด้านการบริการที่ดีและความประทับใจ ต้องการมีทางเลือกและความเสมอภาคในโอกาส มีการเคารพในสิทธิบุคคล มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้จัดการและหัวหน้างานมีลักษณะที่ยึดมั่นในอุดมการณ์กล้าเสี่ยงที่จะทดลองความคิดใหม่ ๆ ต้องการอิสระทางความคิดและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบผลของการทำงาน ลักษณะของสังคมที่ยึดมั่นในอุดมการณ์การกระจายอำนาจ การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การมีกลุ่มพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ ทำให้เกิดแรงผลักดันในเชิงเกื้อหนุนการดำรงอยู่ของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการเมืองและกฎหมาย

รัฐบาลมีนโยบาย และการสนับสนุนที่ชัดเจนด้านการท่องเที่ยวและการกีฬาโดยเฉพาะการท่องเที่ยวกอล์ฟเพราะเห็นว่าสามารถประชาสัมพันธ์ประเทศและสร้างรายได้ให้กับประเทศ และการเมืองในประเทศมีผลต่อการจัดการสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ ในด้านกฎหมายนั้น มีกฎหมายที่แข็งแกร่งและเกื้อหนุน ดังเห็นได้จาก มีการส่งเสริมให้มีการจัดการแข่งขันรายการต่าง ๆ ภายในประเทศขึ้น รัฐบาลมีรูปแบบการบริหารจัดการในระดับนโยบายที่มีการกระจายอำนาจให้เอกชนต่าง ๆ มีอิสระในการบริหารสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ โดยเปิดโอกาสให้มีการจัดตั้งสมาคมผู้บริหารกอล์ฟขึ้นในแต่ละภูมิภาค ตามความต้องการของภูมิภาคเหล่านั้น

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วย 1) อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ ทำให้ยอดขายและกำไรของสถานประกอบการลดลง 2) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อเป็นอุปสรรคที่สำคัญ โดยเฉพาะในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำซึ่งผู้บริโภคมีอำนาจซื้อลดลง ดังนั้นสถานประกอบการก็จำเป็นต้องรักษาระดับราคาเดิมเอาไว้เพื่อความอยู่รอด นอกจากนี้ผู้ซื้อยังมีทางเลือกที่จะใช้สินค้าและบริการของกลุ่มแข่งรายอื่นที่มีราคาใกล้เคียงอีกด้วย 3) อุปสรรคจากบริการที่ทดแทน จะส่งผลต่อการใช้บริการของกลุ่มแข่งขันจะเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าในการซื้อ 4) ระดับการแข่งขันจากสถานประกอบการเดิม ในแต่ละสถานประกอบการจะมีการแข่งขันกันมากขึ้น จึงทำให้ยอดขายและกำไรลดลง ส่วนการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำโดยการสร้างข้อได้เปรียบทางด้าน ราคา บริการ คุณภาพ ประสิทธิภาพของต้นทุน การประหยัดและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การเสนอสิ่งที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ หรือการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า

“สิ่งที่เราได้เปรียบที่อื่น ได้แก่ มีภูมิประเทศที่สวยงาม มีการจัดการองค์กรที่ดี มีการบริหารที่ดี และเอาใจใส่ในการดูแลแขก”

“...และลูกค้ามีความสุขเมื่อเล่นเสร็จ เราไม่ถูกตำหนิ แค่นี้บริการดี รู้จักปลอบใจ (เมื่อทำผิดพลาดแต่ละหลุม)...”

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร: วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเกิดจากการที่ผู้จัดการจัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า วัฒนธรรมเหล่านี้ ได้แก่ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือระหว่างหน่วยงาน ดังเห็นได้จาก การแจ้งผลการประเมินความพึงพอใจระหว่างหน่วยงาน การประชุมหรือพูดคุยเรื่องผลงานหรือการแก้ปัญหาในงานที่หลากหลายรูปแบบ เป็นต้น วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งของสถานประกอบการเป็นปัจจัยที่มีรากฐานมาจากองค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่ อุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจ และระบบการบริหารคุณภาพโดยรวม การที่สถานประกอบการผ่านพ้นวิกฤตและเจริญก้าวหน้ามาได้เป็นลำดับ ก็เพราะมีอุดมการณ์ในการดำเนินกิจการ ซึ่งเป็นสิ่งที่พนักงานได้รับการปลูกฝังและปฏิบัติสืบทอดกันมาอย่างสม่ำเสมอจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร อุดมการณ์ทั้งสี่ประการเป็นรากฐานของวิถีการดำเนินธุรกิจของสถานประกอบการ ประกอบด้วย ประการแรก สถานประกอบการเชื่อมั่นในคุณค่าของบุคลากร เพราะเชื่อว่าองค์กรดำเนินไปได้ด้วยบุคลากร บุคลากรเป็นสิ่งเดียวที่ทำให้องค์กรแตกต่างกัน การทำให้บุคลากรแสดงคุณประโยชน์ต่าง ๆ ออกมาได้เต็มที่ก็จะสามารถผลักดันให้องค์กรเข้าไปสู่ความเป็นเลิศ ประการที่สอง สถานประกอบการมุ่งมั่นในความเป็นเลิศ โดยบุคลากรต่างมุ่งมั่นกระทำการทุกด้านด้วยความตั้งใจเพื่อให้เกิดผลในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ ในขณะที่เดียวกัน ประการที่สาม สถานประกอบการตั้งมั่นในความเป็นธรรม โดยดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้ง ประการที่สี่ สถานประกอบการถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติ สังคม และสิ่งแวดล้อมในฐานะพลเมืองคนหนึ่งที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม การบริหารคุณภาพโดยรวมเป็นอีกรากฐานหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรของสถานประกอบการ ใช้ในการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีทำงานของพนักงานแบบค่อยเป็นค่อยไปจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร และเป็นองค์ประกอบของความเป็นเลิศด้านต่าง ๆ

“...เราพยายามพัฒนา ปรับ ใ้ให้พนักงานมีจิตสำนึก ในด้านการบริการ การดูแลความสะอาด การทำหน้าที่ของตัวเอง รู้ว่าหน้าที่ของตัวเองทำอะไร ก็จะทำให้ได้”

“...เรามีการแนะนำ หัววิธีการ หลักวิชาการ มาอธิบายให้เขาเข้าใจ”

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การทางบวกถือเป็นหัวใจสำคัญที่หล่อหลอมให้สมาชิกเกิดความมั่นใจในองค์การ ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการที่ทำให้เข้าใจคนในองค์การ ช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจ และดึงพลังงานที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล มุ่งสร้างสรรค์พัฒนาองค์การ วัฒนธรรมองค์การเชิงบวกมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ เพราะเป็นเสมือนเครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ เป็นวิถีทางที่จะนำความเป็นเลิศมาสู้องค์การ วัฒนธรรมองค์การเชิงบวกก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การที่สมาชิกรับรู้และยึดถือร่วมกัน ช่วยกำหนดบทบาทขององค์การให้แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ เสริมสร้างความผูกพันให้แก่บุคลากร และกระตุ้นให้เกิดการยอมรับผูกพันในองค์การ ไม่ให้บุคคลยึดมั่นแต่ตนเอง วัฒนธรรมองค์การเชิงบวกช่วยเพิ่มเสถียรภาพขององค์การในฐานะเป็นระบบสังคม เป็นเครื่องมือทางสังคมที่ยึดบุคลากรในองค์การเข้าด้วยกัน ดังนั้นองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การเชิงบวกจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้จัดการสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ

ดังนั้นตัวแปรสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อนโยบายและแนวทางการจัดการ มีอิทธิพลต่อพนักงาน และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

องค์ประกอบด้านพนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

องค์ประกอบด้านพนักงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ลักษณะสำคัญที่ส่งผลในแต่ละด้านได้แก่

1. การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน
2. พฤติกรรมบุคลากร
3. แรงจูงใจในการทำงาน
4. ความสามารถของบุคลากร
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การมีส่วนร่วมของพนักงาน

การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน

การที่พนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟมีอัตราการลาออกที่ต่ำ ซึ่งเกิดจากการมีการคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติดังนี้

“บุคคลที่เข้ามาทำงานในสนามกอล์ฟ ประการแรกต้องมี ใจรักในกีฬาด้านนี้หรือรู้จักเกี่ยวกับกอล์ฟ ประการที่สองเป็นบุคคลที่รักการบริการ ประการสุดท้ายเป็นบุคคลที่รักธรรมชาติ”

“ก็มีคนอยู่นาน เขามีบ้านอยู่แถวนี้ ส่วนมากเป็นคนพื้นที่ อยู่ละแวกหมู่บ้าน”

สถานประกอบการมีสวัสดิการที่ดีต่อพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่จะเป็นประชาชนในท้องถิ่นหรือถ้ามาจากที่อื่นก็จะมีที่พักให้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานประกอบการ เนื่องจากสถานประกอบการไม่ต้องกังวลในเรื่องการสรรหาพนักงาน การลาออก หรือระบบการจ่ายค่าตอบแทน ระบบต่าง ๆ มีความคงที่และสามารถขับเคลื่อนได้ด้วยตัวเองทำให้พนักงานสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย นอกจากนี้แล้วพนักงานมีอายุการทำงานที่ยาวนาน ทำให้สถานประกอบการสามารถวางแผนด้านการฝึกอบรมและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในลักษณะเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ

“ปรับปรุงค่าจ้างให้เสมอภาค”

“พนักงานใหม่เมื่อเข้ามาจะมีการ Train เพราะฉะนั้นเร็ว Train เขาไว้แล้ว ก็จะหาวิธีการให้เขามีความพอใจ”

“โดยทั่วไปแล้วเงินเดือน เราควรจะให้เขาอย่างเหมาะสม ไม่น้อยเกินไป ควรจะมีการจ้างในราคาที่ไม่ใกล้เคียงกับโรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ อันนี้เป็นเรื่องสำคัญ ถ้าเราไม่สามารถปรับปรุงค่าแรงให้เสมอภาค ผมคิดว่าคงยากที่จะทำให้พนักงานอยู่กับเรานาน ๆ”

“ให้ความสำคัญกับพนักงานหรือแค่นี้ ให้ความสำคัญกับสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ”

พฤติกรรมของบุคลากร

ตามการรับรู้ของผู้จัดการและหัวหน้างาน บุคลากรในสถานประกอบการการท่องเที่ยว กอล์ฟส่วนมากมีการแสดงออกซึ่งพฤติกรรม มีความผูกพันกับสถานประกอบการ มีสมาชิกมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันจะไม่ขยายความขัดแย้งระหว่างบุคลากรด้วยกัน โดยสามารถหาข้อยุติได้เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น มีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และมีการร่วมแก้ไขปัญหาดูด้วยกัน สมาชิกส่วนใหญ่มีความปรารถนาที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กร และสมาชิกสามารถเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถเต็มที่ในการทำงาน เป็นเพราะทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญา

“แต่ละแผนกก็จะมีการพูดคุย ประชุม อย่างน้อยเดือนละครั้ง และเรียกพนักงานแต่ละแผนกมาพูดคุยว่าจะทำอย่างไรเพื่อที่จะได้ปรับปรุงงานในอนาคต”

“เราไม่ปิดกั้นความคิดแต่ละแผนกแต่เรามีเป้าหมายของเรา เขาคิดว่าเขาจะทำอย่างไรให้แผนกเขามีประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ทุกอย่างสูงสุด ประหยัดที่สุด”

“...ก็กระตุ้นให้เขา เพราะฉะนั้นเขาคิดเอง ไม่ได้บังคับเขา โดยทุกคนมีส่วนร่วม ทั้งหมดถ้ามีก็จะแก้ปัญหาได้”

แรงจูงใจในการทำงาน

ผู้จัดการของสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศแห่งแรงจูงใจให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพการบริการ “โดยมีการส่งพนักงานทั้งหมดไปดูงานและใช้บริการกับโรงแรม 6 ดาว อันนำมาสู่การหันกลับมาดูตัวเอง ตามหน้าที่ของตัวเอง สะท้อนดูตัวเอง” โดยการมีส่วนร่วมของทีมงานต่างๆ และยังสร้างแรงจูงใจในการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลจูงใจเมื่อมีผลงานดีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังเห็นได้จาก จัดให้มีการให้รางวัลทุกไตรมาสหรือสิ้นปีเพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจ จัดให้มีระบบการให้รางวัลในรูปของ เงินรางวัล มีการประกาศยกย่องชมเชยตามป้ายประชาสัมพันธ์ภายในสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

“โดยการให้ความรู้ใหม่หรือการจัดอบรมให้เกี่ยวกับ วิธีการต้อนรับแขก การใช้ภาษาให้ถูกต้องมากขึ้น ได้ออกรอบ ซ้อมไครฟ ในราคาของพนักงาน มีการจัดการแข่งขันกอล์ฟของพนักงาน มีการรับประทานอาหารร่วมกัน”

ความสามารถของบุคลากร

ความสามารถของบุคลากรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในสถานประกอบการ อธิบายได้ว่า พนักงานของสถานประกอบการส่วนใหญ่จะพักอาศัยภายในสถานประกอบการ “...มีที่พักให้สำหรับทุกคน” ดังนั้นบทบาทของผู้จัดการและหัวหน้างาน จึงมีบทบาทเป็นผู้ดูแลพนักงานอีกด้วย พนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟจึงได้รับการพัฒนาทั้งทักษะวิชาชีพด้านการจัดกิจกรรมกอล์ฟ ด้านการจัดกิจกรรม ด้านการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงาน โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้ ตัวอย่างเช่นการแข่งขันกีฬา จัดงานในวันปีใหม่ เป็นต้น พร้อมทั้งความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟเพื่อนำมาปฏิบัติในสถานประกอบการให้มีความเข้าใจที่ตรงกันตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงกล่าวได้ว่า องค์กรประกอบด้านความสามารถของพนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟยังเป็นที่ยอมรับของผู้จัดการในการทำงานให้สำเร็จแต่ละกิจกรรม

“สนามกอล์ฟมันมีเพดานของมัน เมื่อมัน ไปถึงสูงสุดแล้ว มันก็จะไปไม่ได้แล้ว ยกเว้นขึ้นราคา มีคนมาเล่นเยอะ คนทำสนามกอล์ฟต้องเข้าใจและมีความรู้ ทำแล้วพอใจไหม”

“เป็นศาสตร์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เราก็ต้องดูแลเขาอย่างดี...”

การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรในสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟให้มีความรู้ ความสามารถอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องนั้น สถานประกอบการจะมีแผนการฝึกอบรมโดยจัดทำจากความต้องการการเรียนรู้และการฝึกอบรม โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ 1. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการให้

บรรลุผลสำเร็จ 2. ความสามารถที่จำเป็น ความสามารถเฉพาะงาน และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นตามสายงานและคร่อมสายงาน 3. การประเมินผลงานประจำปี 4. ความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง 5. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เช่น เทคโนโลยี กฎข้อบังคับต่าง ๆ นอกจากการจัดทำแผนการฝึกอบรมแล้ว ผู้จัดการยังสนับสนุนให้พนักงานไปศึกษาดูงานหรือใช้บริการในสถานประกอบการอื่นจริง เป็นการเสริมสร้างให้พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอีกทั้งได้สัมผัสและการใช้บริการจริงในสถานประกอบการระดับดีเยี่ยม

“...ในแต่ละแผนกมีการฝึกอบรม ส่วนมากเกี่ยวกับกอล์ฟ Operation และหัวหน้าแผนกจะมีหน้าที่ชี้แจงในสิ่งต่าง ๆ และจะมีการประชุมกันทุกเดือน”

“ในเรื่องตัวเลขเราต้องเล่นกันตลอด เหตุผลเพื่อจูงใจให้เขารู้ว่า คุณใช้ทรัพยากรไปแค่ไหน อย่างไร เพื่อเป็นการว่าคุณเบิกของมากไปหรือเปล่า อาจทำให้ทราบว่า คุณทำงานเป็นหรือไม่เป็นหรือเปล่า”

การมีส่วนร่วมของพนักงาน

การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจของสถานประกอบการท่องเที่ยว กอล์ฟ ดังเห็นได้ว่า กิจกรรมกลุ่มย่อยเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศในหลายกรณี เมื่อมองในแง่ความเป็นเลิศในการกำหนดแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสอดคล้องและมุ่งไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เกิดขึ้นได้จากการมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนดแผนปฏิบัติการและเป้าหมายระดับหน่วยงาน การที่สถานประกอบการก้าวพ้นจากภาวะวิกฤตจนสามารถเติบโตอย่างมั่นคงก็เพราะพนักงานมีความรู้สึกผูกพันมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย และแผนการดำเนินงาน ซึ่งตนเองมีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนด ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายเพื่อความอยู่รอดหรือสร้างฐานการเติบโตของสถานประกอบการ เมื่อมองในแง่ความเป็นเลิศในการสร้างนวัตกรรมด้านการตลาดแล้วจะเห็นว่า ความสำเร็จในการให้บริการของพนักงานที่สามารถสร้างความประทับใจและความจงรักภักดีของลูกค้า จนทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกที่สถานประกอบการเป็นพันธมิตรที่แท้จริง จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยถ้าปราศจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน การที่พนักงานต่างหน่วยงาน ต่างหน้าที่ ให้ความร่วมมือ และมีส่วนส่งมอบคุณค่าที่ดีแก่ลูกค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนแก่ลูกค้า เมื่อมองในแง่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลแล้วจะเห็นว่า การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากงานที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ก็เพราะพนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ทักษะและแรงจูงใจ และมีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นตัวแปรพนักงานจึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ลักษณะสำคัญที่ส่งผลในแต่ละด้านได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
2. การติดต่อสื่อสาร
3. ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ
4. พฤติกรรมผู้นำ
5. การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์

การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ สามารถกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกันเพื่อใช้วัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานทั้งในภาพรวมและเห็นด้วยงานนั้น เกิดจากการที่ผู้จัดการระดับสูงได้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ของสถานประกอบการไว้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำให้รู้ว่าอะไรคือสิ่งที่สถานประกอบการต้องการ และแต่ละส่วนงานจะต้องทำอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเป็นสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟชั้นนำที่ให้บริการการท่องเที่ยวกอล์ฟโดยมีกรอบการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ได้แก่ มีคุณภาพดีที่สุดในราคาที่แข่งขันได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยอาศัยการบริการที่เป็นเลิศ การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม เห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ของสถานประกอบการ มุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน ชุมชน รวมทั้งมุ่งเน้นกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยลักษณะของตัวชี้วัดที่ชัดเจนทำให้ง่ายต่อการกำหนดประเภทของข้อมูลที่ต้องรวบรวมหรือการวัดที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟส่งผลให้สามารถกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละด้านได้อย่างชัดเจน

“ส่วนใหญ่ไม่กำหนดชัด แต่ต้องการทราบว่ามีรายได้เท่าไร มีคนมาตีกอล์ฟเท่าไรที่ทำอยู่จะเน้นในด้านบริการ ที่พัก ร้านอาหาร สต๊าฟ (Staff) Green Fee จะเป็นจุดกลยุทธ์ที่ดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการหรือบอกข้างนอกต่อ ๆ ไป”

“เรามีนโยบายชัดเจน เราทำตามที่เราเห็น ประสบมา มันอยู่ด้วยคุณภาพกับต้นทุนของการทำ”

การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในสถานประกอบการการท่องเที่ยวทั่วโลก มีความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสาร ตัวอย่างเช่น การใช้วิทยุสื่อสาร การใช้หนังสือเวียน การประชาสัมพันธ์ตามบอร์ด เป็นต้น การติดต่อสื่อสารที่ไม่บิดเบือนข้อมูลข่าวสาร มีการไหลหมุนเวียนของข้อมูลข่าวสารอย่างอิสระ พนักงานแต่ละคนมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างอิสระ ไม่มีข่าวลือเกิดขึ้นในสถานประกอบการท่องเที่ยวทั่วโลก การติดต่อสื่อสารเต็มไปด้วยความจริงใจต่อกัน ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในสถานประกอบการ ผู้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องไม่บิดเบือนจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ การติดต่อสื่อสารภายในสถานประกอบการเป็นไปอย่างคล่องตัว และพนักงานกล้าเปิดเผยที่จะพูดว่าอะไร ไม่ดีหรือเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ

ระบบการสื่อสารของสถานประกอบการท่องเที่ยวทั่วโลกเป็นทั้งการสื่อสารเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในการสื่อสารแบบเป็นทางการนั้นเป็นการสื่อสารด้วยการจัดทำเป็นบันทึกข้อความและประกาศอย่างชัดเจนในทุกเรื่องที่สถานประกอบการทำ เพื่อให้ทราบข่าวสารโดยทั่วกันทั้งองค์กร และระบบสื่อสารที่เน้นรูปแบบการสื่อสารสองทาง ด้วยการจัดการประชุมหรือสัมมนาต่าง ๆ ทั้งในระดับสถานประกอบการและระดับหน่วยงาน ทำให้พนักงานทุกระดับได้รับข้อมูลข่าวสารจากฝ่ายบริหารโดยตรง คือจากผู้นำระดับสูงไปยังพนักงานทุกคน และโดยอ้อม คือจากผู้นำระดับสูงไปยังพนักงานระดับบริหาร และจากพนักงานระดับบริหารไปยังพนักงานในสายบังคับบัญชา และเมื่อมีการทบทวนการดำเนินงานตามระบบการทบทวนผลการดำเนินงานด้วยแล้ว ยังทำให้สถานประกอบการสามารถติดตามประสิทธิผลของการนำไปปฏิบัติได้อย่างใกล้ชิด

“ส่วนใหญ่จะสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เจอกันก็จะประสานงานกัน ถ้ามีอะไรสำคัญ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานรายวันก็จะเป็นหนังสือและประกาศหรือแจ้งเป็นแมมโมออกไป ใช้ทางโทรศัพท์ วิทยุสื่อสาร กับทุกแผนก”

“การสื่อสาร โดยเอกสารบางทีก็ไม่ทันใจ พูดตรงๆก็จบ บางอย่างที่เกี่ยวกับกฎหมายก็จะเป็นทางการ”

ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ

ผู้จัดการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้ สามารถคิดแก้ปัญหา และปรับปรุงอยู่เสมอ ให้กล้าคิด กล้าถาม กล้าคิดนอกกรอบ ด้วยความคิดว่าผู้นำไม่ได้หมายถึงผู้จัดการคนเดียว แต่ทุกคนคือผู้นำ ที่ต้องคิดนอกกรอบและต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยพยายามกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาวิธีการอื่น ๆ ในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ

ผู้นำสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์การ ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟสามารถเผชิญกับสถานการณ์ผกผันในอดีตและปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการแรก ผู้นำกำหนดทิศทางและนโยบายที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีทิศทางและมีนโยบายที่ถูกต้อง เมื่อสื่อสารไปยังส่วนต่าง ๆ ของสถานประกอบการอย่างทั่วถึง ทำให้พนักงานเข้าใจและมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และเมื่อประกอบกับปัจจัยการทำงานเป็นทีมจึงทำให้สถานประกอบการสามารถขับเคลื่อนองค์การจนบรรลุเป้าหมายของสถานประกอบการในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ทิศทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจเป็นปัจจัยที่ทำให้สถานประกอบการสามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือสามารถถ่ายทอดทิศทางองค์การไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานระดับต่าง ๆ อย่างได้ผล ประการที่สาม การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นเลิศในระบบการนำและระบบธรรมาภิบาลของสถานประกอบการ รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การที่ผู้นำปฏิบัติตามแบบอย่างโดยยึดมั่นอุดมการณ์ในการดำเนินกิจการเป็นหลักในการตัดสินใจและปฏิบัติเรื่องต่าง ๆ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามอุดมการณ์ของพนักงานทั่วทั้งองค์การ การที่ผู้นำแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในการจัดการ มีความโปร่งใส และปฏิบัติอย่างยุติธรรมตามระบบธรรมาภิบาล ทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจากสังคมชุมชน ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจให้พนักงานใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ผ่านระบบการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้สถานประกอบการสามารถปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่องด้วย

“ทำตัวอย่างให้เห็น การดูแลสนาม การแต่งกาย การดูแลทรัพย์สินของบริษัท การทักทายกับเพื่อนร่วมงาน”

“... นี่ก็เป็นส่วนของความรู้สึก การทุ่มเท ผมจะนำระบบที่ผมรู้มาถ่ายทอดให้กับคนรุ่นหลัง วิธีแก้ไข วิธีจัดกอล์ฟ รับผิดชอบไม่ได้ก็อีกเรื่องหนึ่ง ผมพยายามทำ”

“ผมจะทำให้เขาเห็น ในอนาคตเราต้องถ่ายทอดให้เขามีจิตสำนึก”

พฤติกรรมผู้นำและการตัดสินใจ

พฤติกรรมผู้นำในภาพรวมของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟของกลุ่มตัวอย่างสามารถประเมินออกมาเป็น 3 ลักษณะ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นงาน พฤติกรรมผู้นำแบบเน้นคน และพฤติกรรมผู้นำแบบประสานคนและงาน โดยพฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการ ส่วนมากมีพฤติกรรมแบบประสานคนและงาน ผู้จัดการส่วนใหญ่มีพฤติกรรมเช่นนั้นเสมอ ๆ ในเรื่อง อนุญาตให้พนักงานมีอิสระอย่างเต็มที่ในการทำงาน สนับสนุนให้กลุ่มมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และผู้จัดการมีพฤติกรรมเช่นนั้นบ่อยครั้ง ในเรื่องการปฏิบัติงานมักจะปรากฏผลตามที่คาดการณ์ไว้ กำกับดูแล

ให้งานของกลุ่มดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ยินยอมให้พนักงานตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ให้พนักงานได้รับรู้ มอบหมายให้พนักงานได้ทำงานที่มีลักษณะเฉพาะ ทำตนให้เป็นปากเสียงให้กับกลุ่ม และไว้วางใจพนักงานให้แสดงออกซึ่งการตัดสินใจ และผู้จัดการมีพฤติกรรมบ่อยครั้งให้กลุ่มกำหนดวิธีการทำงานเอง เต็มใจที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงในกลุ่ม พูดยุติในฐานะผู้แทนของกลุ่ม ปล่อยให้พนักงานทำงานตามความคิดเห็นที่เขาว่าดีที่สุดแล้ว มอบหมายงานให้พนักงานทำได้เต็มที่ พูดยกย่องชมเชยพนักงานให้แขกที่มาเยี่ยมสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟฟังด้วยเมื่อมีโอกาส กำหนดตารางการปฏิบัติงานที่จะทำไว้ก่อน จัดการกับความขัดแย้งต่าง ๆ เมื่อเกิดขึ้นในกลุ่ม ผลักดันพนักงานให้ทำงานเพื่อมีผลงานมากขึ้น กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานมากขึ้น เร่งเร้ากลุ่มปฏิบัติงานให้มีผลงานที่ดีกว่าเดิม สนใจทำงานอย่างละเอียด เต็มใจที่จะอนุญาตให้พนักงานมีอิสระในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ชักจูงพนักงานให้เห็นว่าความคิดของผู้จัดการมีประโยชน์ต่อพนักงาน การทำงานจะทำงานโดยปรึกษาหารือในกลุ่มทำให้กลุ่มทำงานก้าวไปข้างหน้ามากกว่ากลุ่มอื่น เป็นตัวแทนของกลุ่มในการประชุมภายนอกสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ อธิบายเหตุผลของการกระทำแต่ละครั้ง อนุญาตให้พนักงานบางคนมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานแทน และขอร้องให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้

“...ทุกคนมีหน้าที่อยู่แล้ว โดยให้บุคคลที่มีหน้าที่โดยตรงจัดการก่อน ถ้าจัดการไม่ได้ให้แจ้งต่อมาที่ผม”

การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์

ทรัพยากรขององค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ อธิบายได้ว่า ปัจจุบันสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ ได้นำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบกับการจัดสรรทรัพยากรจากเจ้าของหรือหุ้นส่วนของสถานประกอบการเป็นการพิเศษ ซึ่งได้รับการจัดสรรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการตามนโยบาย และมีความเท่าเทียมกัน ไม่เกิดความแตกต่างกันของแต่ละสถานประกอบการ จึงส่งผลให้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ทั้งนี้บทบาทของพนักงานไม่ค่อยรับรู้ความยุ่งยากในกระบวนการจัดหาทรัพยากรให้กับองค์การเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะว่าบทบาทการแสวงหาทรัพยากรส่วนใหญ่เป็นบทบาทของผู้จัดการ สถานประกอบการเป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามพนักงานส่วนใหญ่จะได้รับการปลุกฝังและถ่ายทอดจากผู้จัดการหรือหัวหน้างานในเรื่องการใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์และใช้อย่างคุ้มค่า

“ได้มาจากสนามเก่า จากคนงานที่ร่วมกันก่อสร้าง ประกาศรับสมัคร มันก็ต้องปรับปรุงเรื่อย ๆ”

“เราตั้งรับโดยการ Save ทุกอย่าง ที่เราสามารถ Save ได้แล้วมีประโยชน์สูงสุดกับองค์กร”

“นี่คือองค์กรของเรา ต้องฝึกให้พนักงานรู้จักประหยัด คนไม่มีไม่ต้องเปิดแอร์ แม้กระทั่งรถกอล์ฟ เข้ามาปั๊ป ฆ่าไฟเลย เราตั้งเวลาไว้ 10 โมงเช้า ค่าไฟถูก เสาร์-อาทิตย์เราจาง เพราะค่าไฟถูก”

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าตัวแปรนโยบายและแนวทางการจัดการมีอิทธิพลต่อองค์กร และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ประสิทธิผลขององค์กร ในภาพรวมของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟของกลุ่มตัวอย่าง ใน 4 องค์ประกอบ ในการวัดประสิทธิผลใช้ตัวชี้วัดสองตัว คือ 1) ประสิทธิผลในด้านเนื้องาน และ 2) ประสิทธิผลในด้านบุคคลหรือความพึงพอใจในงาน

ผู้จัดการมีการรับรู้ในเรื่องประสิทธิผลในด้านเนื้องาน คือผู้จัดการรับรู้ว่า

1. ความสามารถของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ พนักงานคิดถึงอนาคตของสถานประกอบการ โดยพยายามหาช่องทางให้สถานประกอบการมีอนาคตที่ดี พนักงานส่วนใหญ่ทราบเป้าหมายของสถานประกอบการ และสถานประกอบการบรรลุเป้าหมายในภารกิจด้านต่าง ๆ

“ให้เขาทราบว่าทุกอย่าง是他的ด้วย ทำให้เขาเห็น”

“...เขาดูแลเราดี เป็น ไปไม่ได้เลยที่เราจะมั่งใจทำงาน เมื่อมีโอกาสเราก็จะทำทุกอย่างเต็มความสามารถ เพื่ออนาคตของสนามเรา...”

2. การทำงานเป็นทีม พนักงานร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของสถานประกอบการขึ้น ผู้จัดการและพนักงานยอมรับทุ่มเทกำลังกายและกำลังความคิดของตนให้แก่จุดมุ่งหมายของสถานประกอบการ

“เราาร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานเพื่อสิ่งที่สนามกอล์ฟต้องการ”

“ทุกตำแหน่งหน้าที่ ทุกคน มุ่งมั่นทุ่มเทในทุก ๆ เรื่องเพื่อสนาม”

3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน จะมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์โดยยึดหลักการปฏิบัติมากกว่ารายละเอียดในการปฏิบัติ พนักงานยึดถือธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติที่เคยมีมาแต่ดั้งเดิมและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

“...เพื่อความสะดวก ความคล่องตัว จะมีการลดหย่อนกันได้ในการทำงาน ตามความเหมาะสมต่าง ๆ”

4. การปรับตัวของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ จะมีการนำข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกเข้าสู่ที่ประชุมกรรมการสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ พนักงานสนใจศึกษาหาความรู้ในเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนาการทำงาน ได้มีการนำการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกสถานประกอบการมาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานประกอบการ การปฏิบัติภารกิจของสถานประกอบการ ได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

“ถึงแม้เศรษฐกิจหรือการเมืองจะเป็นอย่างไร เราก็จะปรับตัว เช่นช่วงเวลาที่มียูทูปเข้ามาให้บริการน้อย เราจะประหยัดพลังงาน เลือกเปิดใช้ไฟฟ้าในจุดที่จำเป็น”

“ในช่วง Low Season เราจะมี Promotion ลดราคาค่ากรีนฟี จัดแพ็คเกจคู่ค่ากรีนฟีกับที่พัก เป็นต้น”

5. ความพึงพอใจ ที่มีอยู่ในสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟนั้นจะประกอบด้วย ความพึงพอใจในสภาพงานในประเด็นของ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในสถานประกอบการนี้ มีความพอใจประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน งานในหน้าที่จะเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ และสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถานประกอบการมีความเหมาะสม ความพึงพอใจสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานในประเด็นของ สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาคนปัจจุบัน ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันให้การสนับสนุนในการทำงาน ความพึงพอใจของรายได้และประโยชน์ที่เกื้อกูลต่าง ๆ ในประเด็นของ รายได้เพียงพอตามสภาพและความเหมาะสมกับปริมาณงาน และพอใจสวัสดิการตอบแทนในรูปแบบอื่นนอกเหนือจากเงินเดือน ความพึงพอใจของความสำเร็จและการได้รับการยอมรับนับถือในประเด็นของ ผลงานได้รับการสนับสนุนและยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน พอใจที่ผู้บังคับบัญชามอบงานพิเศษให้ทำ ความคิดเห็นได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ความพึงพอใจในโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในประเด็น ตำแหน่งหน้าที่การงานมีความก้าวหน้า และมีการสนับสนุนด้านการอบรมและการศึกษาต่อ

“งานที่เราทุจริต เป็นงานที่อยู่กับธรรมชาติ อากาศดี ใจที่ได้ทำงานที่นี่”

“ผู้บริหารไม่ถือตัว เป็นกันเอง”

“เพื่อนร่วมงานในตำแหน่งที่ต่ำกว่าให้การช่วยเหลือและร่วมมือดี”

“รายได้ก็โอเคดี บางครั้งอาจจะขึ้น ๆ ลง ๆ แต่ก็ไม่เป็นไร”

“ผลงานต่างเมื่อออกมาดีก็ได้รับการยอมรับ”

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1) นำร่อง ทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ด้านประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออร์แกนิก ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออร์แกนิกในประเทศไทย ปรากฏในภาพที่ 8

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University



ภาพที่ 8 แนวคิดแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟในประเทศไทย

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยว กอล์ฟในประเทศไทยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย เพื่อสร้างแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น และค่าสถิติพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ขององค์ประกอบด้านองค์การ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านพนักงาน ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ และประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยจำแนกตามตัวแปรสังเกตได้

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด ในแบบจำลองเชิงสาเหตุ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสะดวกและเข้าใจในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

ORG	หมายถึง	องค์ประกอบด้านองค์การ
ENV	หมายถึง	องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม
EMP	หมายถึง	องค์ประกอบด้านพนักงาน
POL	หมายถึง	องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ

EFF	หมายถึง	องค์ประกอบด้านประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออลฟ์ในประเทศไทย
Org1	หมายถึง	สายการบินคัมโบดเจีย
Org2	หมายถึง	การมอบหมายอำนาจหน้าที่
Org3	หมายถึง	หลักแบ่งงานกัน
Org4	หมายถึง	การกระจายอำนาจ
Org5	หมายถึง	เทคโนโลยี
Env1	หมายถึง	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านเศรษฐกิจ
Env2	หมายถึง	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านสังคมและวัฒนธรรม
Env3	หมายถึง	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการเมืองและกฎหมาย
Env4	หมายถึง	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการแข่งขันและการได้เปรียบทางการแข่งขัน
Env5	หมายถึง	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านวัฒนธรรมองค์การ
Emp1	หมายถึง	การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน
Emp2	หมายถึง	พฤติกรรมบุคลากร
Emp3	หมายถึง	แรงจูงใจในการทำงาน
Emp4	หมายถึง	ความสามารถของบุคลากร
Emp5	หมายถึง	การพัฒนาบุคลากร
Emp6	หมายถึง	การมีส่วนร่วมของพนักงาน
Pol1	หมายถึง	การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
Pol2	หมายถึง	การติดต่อสื่อสาร
Pol3	หมายถึง	ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ
Pol4	หมายถึง	พฤติกรรมผู้นำ
Pol5	หมายถึง	การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์
Eff1	หมายถึง	ความสามารถของสถานประกอบการ
Eff2	หมายถึง	การทำงานเป็นทีม
Eff3	หมายถึง	ความยืดหยุ่นในการทำงาน
Eff4	หมายถึง	การปรับตัวของสถานประกอบการ
Eff5	หมายถึง	ความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย

SD	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Skewness	หมายถึง	ค่าความเบ้
Kurtosis	หมายถึง	ค่าความโด่ง
χ^2	หมายถึง	ค่าสถิติแบบการแจกแจงไค-สแควร์ (Chi-square)
df	หมายถึง	องศาอิสระ
R ²	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การทำนาย
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า
df	หมายถึง	องศาอิสระ
b	หมายถึง	ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ
SE _b	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของถ่วงวัดในรูปคะแนนดิบ
δ	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
ϵ	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายใน
λ	หมายถึง	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน
TE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลรวม
IE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม
DE	หมายถึง	ขนาดอิทธิพลทางตรง
SMC	หมายถึง	ค่าสัดส่วนของความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้ที่อธิบายได้ด้วย ด้วยความแปรปรวนของตัวแปรแฝง
ρ_c	หมายถึง	ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง
ρ_v	หมายถึง	ค่าความแปรปรวนที่สกัดได้
n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว
RMSEA	หมายถึง	ดัชนีวัดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า
SRMR	หมายถึง	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน
CN	หมายถึง	ดัชนีระบุขนาดกลุ่มตัวอย่าง
NFI	หมายถึง	Normed Fit Index
IFI	หมายถึง	Incremental Fit Index
CFI	หมายถึง	Comparative Fit Index
PGFI	หมายถึง	Parsimonious Goodness of Fit Index

PNFI	หมายถึง	Parsimonious Normed Fit Index
t	หมายถึง	ค่าทดสอบ t ใช้ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

1. ผลการตรวจสอบข้อมูลขาดหาย

ผลการวิเคราะห์การขาดหายไปของข้อมูล พบว่า การขาดหายไปของข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสุ่ม เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามลืมตอบแบบสอบถามบางข้อ ทำให้ข้อมูลส่วนนั้นขาดหายไป แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมของแบบสอบถามฉบับนั้นมีความสมบูรณ์ของการตอบมากกว่าร้อยละ 95 ผู้วิจัยจึงคงข้อมูลของแบบสอบถามฉบับนั้นไว้แล้วใช้วิธีประมาณค่าข้อมูลที่ขาดหายไป (Replacement of Missing Data) โดยนำค่าเฉลี่ยของตัวแปรนั้น ๆ มาเป็นคะแนนในการประมาณค่า ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาที่ไม่ทำให้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรนั้นเปลี่ยนไปจากเดิม ข้อมูลที่ขาดหายไปมีจำนวน 5 ค่า คิดเป็นร้อยละ 3.54 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งสิ้น 145 ชุด

2. ผลการตรวจสอบลักษณะการแจกแจงของข้อมูล และการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

เนื่องจากการวิเคราะห์สถิติ Path Analysis มีข้อตกลงเบื้องต้นว่าการแจกแจงของตัวแปร โดยเฉพาะตัวแปรตามควรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการตรวจสอบโดยวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ของตัวแปรในการวิจัย

n = 145

ตัวแปรในการวิจัย	\bar{X}	SD	Skewness	Kurtosis
องค์ประกอบด้านองค์กร (ORG)				
1. สาขาการบังคับบัญชา (Org1-3)	4.133	.382	-.412	.119

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ตัวแปรในการวิจัย	\bar{X}	SD	Skewness	Kurtosis
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Org4-5)	4.293	.462	-.257	-.040
3. หลักแบ่งงานกันทำ (Org6-7)	4.124	.450	-.455	.587
4. การกระจายอำนาจ (Org8-9)	4.079	.398	-.461	.932
5. เทคโนโลยี (Org10-11)	4.175	.498	-.50	1.040
องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV)				
1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านเศรษฐกิจ (Env1-3)	4.148	.387	-.068	.550
2. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Env4-6)	4.020	.371	-.553	1.169
3. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านการเมืองและกฎหมาย (Env7-10)	3.912	.362	-.433	1.146
4. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านการแข่งขันและการได้เปรียบ ทางการแข่งขัน (Env11-17)	4.137	.378	-.631	.731
5. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Env18-20)	3.867	-.338	-.175	1.581
องค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP)				
1. การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน (Emp1-2)	4.072	.333	-.315	1.581
2. พฤติกรรมบุคลากร (Emp3-5)	4.100	.443	-.344	.438
3. แรงจูงใจในการทำงาน (Emp6-9)	4.069	.292	-.159	1.213
4. ความสามารถของบุคลากร (Emp10-12)	4.009	.326	-.416	1.101
5. การพัฒนาบุคลากร (Emp13-14)	3.986	.424	-.085	2.705
6. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Emp15-19)	4.075	.311	.204	1.399
องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL)				
1. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Pol1-4)	4.162	.349	-.357	1.912
2. การติดต่อสื่อสาร (Pol5-6)	4.238	.400	-.250	.383

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ตัวแปรในการวิจัย	\bar{X}	<i>SD</i>	Skewness	Kurtosis
3. ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (Po17-13)	4.105	.365	-.645	1.830
4. พฤติกรรมผู้นำ (Po14-19)	4.119	.354	-.616	1.895
5. การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ (Po120-22)	4.168	.371	-.546	1.499
ประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (EFF)				
1. ความสามารถของสถานประกอบการ (Eff1-3)	4.122	.370	-.765	2.673
2. การทำงานเป็นทีม (Eff4-7)	4.136	.405	-.520	1.336
3. ความยืดหยุ่นในการทำงาน ((Eff8-10)	4.122	.380	-1.041	2.017
4. การปรับตัวของสถานประกอบการ (Eff11-14)	4.147	.347	-.347	2.047
5. ความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ (Eff15-18)	4.120	.370	-.589	1.431

จากตารางที่ 9 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของการแจกแจงตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว พบว่า มีการแจกแจงแบบปกติ ทั้งนี้เพราะว่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ตามข้อเสนอแนะของไคลน์ (Kline, 2005) ได้กล่าวว่า ในการแจกแจงตัวแปรเป็นแบบปกติเมื่อค่าความเบ้ อยู่ระหว่าง ± 3 และค่าความโด่งมีค่าต่ำกว่า 10 ซึ่งยอมรับได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติตามรายตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลดังกล่าวนี้ในการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบสมมติฐาน โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลแต่อย่างใด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ทั้งนี้เพื่อยืนยันว่าตัวแปรที่ศึกษามีองค์ประกอบร่วมกันหรือไม่ โดยจากการวิเคราะห์พบว่าองค์ประกอบของตัวแปรสาเหตุทุกตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบของประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอหล์
ในประเทศไทย

	ENV_1	ENV_2	ENV_3	ENV_4	ENV_5	POL_1	POL_2	POL_3	POL_4	POL_5	ORG_1	ORG_2	ORG_3	ORG_4	ORG_5	EMP_1	EMP_2	EMP_3	EMP_4	EMP_5	EMP_6	EFF_1	EFF_2	EFF_3	EFF_4	EFF_5			
ENV_1	1.000																												
ENV_2	0.527**	1.000																											
ENV_3	0.465**	0.418**	1.000																										
ENV_4	0.786**	0.517**	0.576**	1.000																									
ENV_5	0.452**	0.390**	0.563**	0.363**	1.000																								
POL_1	0.624**	0.541**	0.376**	0.735**	0.184**	1.000																							
POL_2	0.230**	0.349**	0.272**	0.435**	-0.046	0.399**	1.000																						
POL_3	0.712**	0.727**	0.635**	0.843**	0.405**	0.770**	0.560**	1.000																					
POL_4	0.802**	0.694**	0.608**	0.851**	0.384**	0.815**	0.480**	0.939**	1.000																				
POL_5	0.737**	0.631**	0.619**	0.862**	0.388**	0.731**	0.501**	0.885**	0.900**	1.000																			
ORG_1	0.649**	0.596**	0.590**	0.745**	0.461**	0.505**	0.443**	0.820**	0.771**	0.729**	1.000																		
ORG_2	0.444**	0.369**	0.335**	0.488**	0.273**	0.311**	0.653**	0.473**	0.441**	0.433**	0.400**	1.000																	
ORG_3	0.531**	0.600**	0.493**	0.608**	0.359**	0.560**	0.557**	0.693**	0.710**	0.719**	0.535**	0.357**	1.000																
ORG_4	0.486**	0.380**	0.358**	0.536**	0.105**	0.581**	0.447**	0.691**	0.670**	0.591**	0.531**	0.165**	0.448**	1.000															
ORG_5	0.611**	0.312**	0.489**	0.748**	0.325**	0.573**	0.181**	0.542**	0.607**	0.635**	0.399**	0.317**	0.489**	0.314**	1.000														
EMP_1	0.401**	0.484**	0.510**	0.483**	0.342**	0.465**	0.365**	0.706**	0.612**	0.613**	0.615**	0.120**	0.506**	0.545**	0.299**	1.000													
EMP_2	0.672**	0.564**	0.662**	0.688**	0.552**	0.506**	0.354**	0.721**	0.748**	0.742**	0.632**	0.584**	0.554**	0.368**	0.548**	0.409**	1.000												
EMP_3	0.461**	0.477**	0.521**	0.492**	0.520**	0.349**	0.341**	0.574**	0.542**	0.506**	0.617**	0.440**	0.402**	0.378**	0.250**	0.421**	0.576**	1.000											
EMP_4	0.429**	0.368**	0.467**	0.346**	0.283**	0.454**	0.365**	0.527**	0.514**	0.504**	0.368**	0.312**	0.362**	0.422**	0.268**	0.430**	0.474**	0.454**	1.000										
EMP_5	0.266**	0.149**	0.264**	0.401**	0.116**	0.226**	0.367**	0.322**	0.342**	0.368**	0.297**	0.374**	0.299**	0.376**	0.258**	0.130**	0.358**	0.371**	0.151**	1.000									
EMP_6	0.502**	0.521**	0.666**	0.572**	0.367**	0.642**	0.449**	0.720**	0.729**	0.678**	0.583**	0.279**	0.576**	0.586**	0.451**	0.538**	0.582**	0.534**	0.586**	0.253**	1.000								
EFF_1	0.762**	0.616**	0.489**	0.855**	0.346**	0.817**	0.428**	0.896**	0.897**	0.772**	0.731**	0.365**	0.637**	0.641**	0.598**	0.547**	0.560**	0.440**	0.387**	0.232**	0.589**	1.000							
EFF_2	0.668**	0.571**	0.557**	0.802**	0.312**	0.767**	0.528**	0.866**	0.915**	0.864**	0.670**	0.503**	0.674**	0.607**	0.609**	0.458**	0.735**	0.472**	0.457**	0.401**	0.676**	0.804**	1.000						
EFF_3	0.741**	0.621**	0.686**	0.835**	0.420**	0.760**	0.447**	0.879**	0.910**	0.838**	0.727**	0.440**	0.674**	0.684**	0.649**	0.569**	0.730**	0.564**	0.482**	0.469**	0.703**	0.836**	0.853**	1.000					
EFF_4	0.794**	0.588**	0.479**	0.817**	0.295**	0.820**	0.429**	0.874**	0.913**	0.847**	0.699**	0.391**	0.571**	0.638**	0.593**	0.523**	0.649**	0.443**	0.535**	0.238**	0.668**	0.874**	0.841**	0.802**	1.000				
EFF_5	0.649**	0.702**	0.646**	0.756**	0.378**	0.750**	0.561**	0.929**	0.925**	0.896**	0.745**	0.395**	0.715**	0.705**	0.491**	0.702**	0.729**	0.576**	0.537**	0.375**	0.783**	0.778**	0.854**	0.876**	0.817**	1.000			

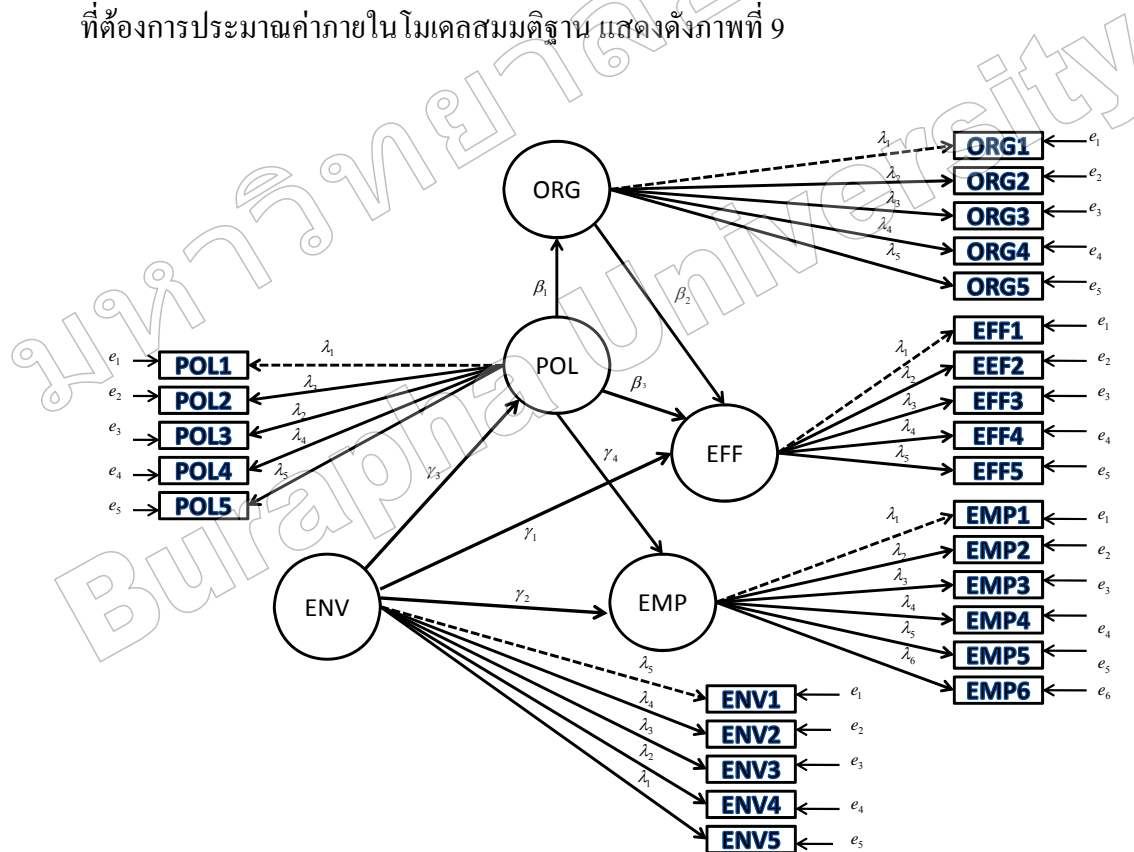
**Significant $p < .01$

จากตารางที่ 10 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 26 ตัวแปร ที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวแปรรายชื่อเหล่านี้สามารถนำมาวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างได้

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

1. ผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลสมมติฐานการวิจัยและค่าพารามิเตอร์ต่าง ๆ ที่ต้องการประมาณค่า โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมด้วยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งลักษณะค่าพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าภายใน โมเดลสมมติฐาน แสดงดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ค่าพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าในโมเดลสมมติฐาน

การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย เป็นการทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตาม

ภาวะสันนิษฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกันหรือไม่ โดยพิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) ค่าอัตราส่วนไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) GFI, AGFI, SRMR, RMSEA, NFI, IFI, CFI, PGFI, PNFI และ CN

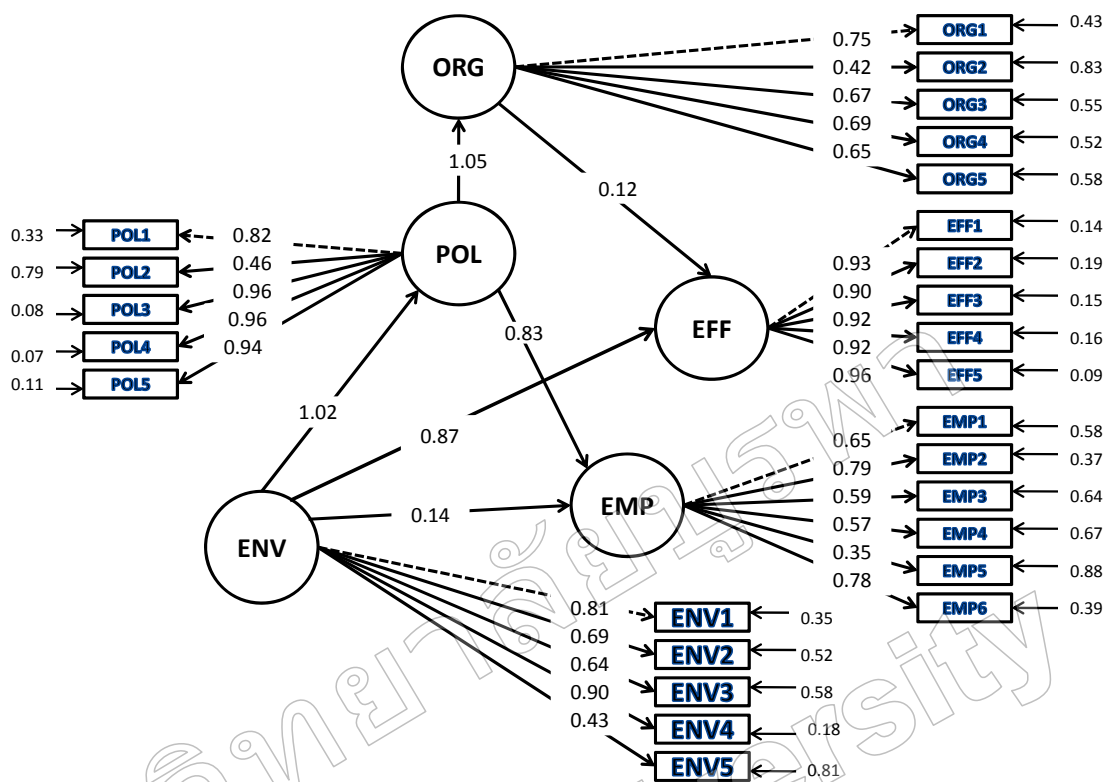
ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามภาวะสันนิษฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังการปรับโมเดล ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าดัชนีแสดงความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าดัชนี	เกณฑ์การพิจารณา	หลังการปรับโมเดล	
		ค่าสถิติจากข้อมูลเชิงประจักษ์	ผลการพิจารณา
ดัชนีวัดความกลมกลืนสัมบูรณ์			
Chi-square (χ^2)	-	559.496	-
Degree of freedom (df)	-	231	-
χ^2 / df	< 3	2.42	ผ่านเกณฑ์
p-value of χ^2	> 0.05	0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.90	ไม่ผ่านเกณฑ์
SRMR	≤ 0.05	0.58	ไม่ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	.789	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	.679	ไม่ผ่านเกณฑ์
ดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ			
NFI	$\geq .90$.964	ผ่านเกณฑ์
IFI	$\geq .90$.979	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq .90$.979	ผ่านเกณฑ์
ดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงประหัด			
PGFI	$\geq .90$.519	ไม่ผ่านเกณฑ์
PNFI	$\geq .90$.685	ไม่ผ่านเกณฑ์
ดัชนีระบุขนาดของกลุ่มตัวอย่าง			
CN	≥ 200	74.075	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 11 การทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออลไทม์ในประเทศไทย ตามภาวะสันนิฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ผลดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้าง หลังการปรับโมเดล ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 559.496 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p-value of $\chi^2 = .000$) แสดงให้เห็นว่าโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้พิจารณาอัตราส่วนระหว่างอัตราส่วนไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) ร่วมด้วย เนื่องจากค่าไค-สแควร์ มีความแปรผันไปตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ถ้าขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ค่าไค-สแควร์มีแนวโน้มที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าค่าไค-สแควร์ต่อองศาอิสระเท่ากับ 2.42 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (<3.00) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความกลมกลืน พบว่า ดัชนีวัดความกลมกลืนสัมบูรณ์ ได้แก่ GFI มีค่าเท่ากับ .789 AGFI มีค่าเท่ากับ .679 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (>.90) SRMR มีค่าเท่ากับ .58 และ RMSEA มีค่าเท่ากับ .90 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (<.05) เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบพบว่า NFI มีค่าเท่ากับ .964 IFI มีค่าเท่ากับ .979 และ CFI มีค่าเท่ากับ .979 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (>.90) เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงประจักษ์พบว่า PGFI มีค่าเท่ากับ .519 และ PNFI มีค่าเท่ากับ .685 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($\geq .90$) และเมื่อพิจารณาดัชนีระบุขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (CN) พบว่ามีค่าเท่ากับ 74.075 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (≥ 200)

เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า ดัชนีวัดความกลมกลืนสัมบูรณ์ และดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบพบว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เท่านั้น ซึ่งถือว่าโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อาจเนื่องมาจากขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดเล็กเกินไป ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในโมเดล LISREL นั้นเป็นเทคนิคที่ต้องการกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ทั้งวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ เช่น Maximum Likelihood และการทดสอบความเหมาะสมของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จะอยู่บนข้อตกลงเบื้องต้นที่ต้องมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ โดยทั่วไปแล้วขนาดกลุ่มตัวอย่างจะต้องมีอย่างน้อย 200 ซึ่งจะถือว่าเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด แต่ ชอ (Chou, 1987 อ้างถึงใน ฉัตรศิริปิยะพิมลสิทธิ์, 2541, หน้า 28) ได้เสนอแนะขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดเป็นอัตราส่วนระหว่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ถูกประมาณค่าเป็นอัตราส่วนระหว่าง 5:1 ถึง 10:1 เมื่อเทียบกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ แต่เมื่อพิจารณาค่าไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ เท่ากับ 2.42 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (<3.00) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 10



Chi-square = 485.96, df = 231, P-value = 0.000, RMSEA = 0.080

ภาพที่ 10 โมเดลเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล)

2. การตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดตัวแปรแฝง

เมื่อโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว เพื่อให้ได้สารสนเทศในการอธิบายผลการวิจัยเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาความมีนัยสำคัญของน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เพื่อประเมินความสามารถของตัวแปรสังเกตได้ และพิจารณาร่วมกับค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (Variance Extracted: ρ_v) และความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct Reliability: ρ_c) ซึ่งดัชนีเหล่านี้ควรมีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1995, p. 642) จึงจะถือว่าตัวแปรมีความเชื่อมั่นในการวัด โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการวัดในโมเดลสมการ

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	คุณภาพตัวแปรสังเกตได้		
		λ	t - value	\mathcal{E}
สภาพแวดล้อม (ENV)	ENV1	0.81		0.35
	ENV2	0.69	9.52	0.52
	ENV3	0.64	8.79	0.58
	ENV4	0.90	14.78	0.18
	ENV5	0.43	6.17	0.81
คุณภาพตัวแปรแฝง (ENV)			$(\rho_c)=0.830$	$(\rho_v) = 0.507$
องค์การ (ORG)	ORG1	0.75		0.43
	ORG2	0.42	5.56	0.83
	ORG3	0.67	9.11	0.55
	ORG4	0.69	9.56	0.52
	ORG5	0.65	8.80	0.58
คุณภาพตัวแปรแฝง (ORG)			$(\rho_c)= 0.776$	$(\rho_v) = 0.417$
นโยบายและแนวทาง การจัดการ (POL)	POL1	0.82		0.33
	POL2	0.46	6.15	0.79
	POL3	0.96	16.14	0.08
	POL4	0.96	16.22	0.07
	POL5	0.94	15.59	0.11
คุณภาพตัวแปรแฝง (POL)			$(\rho_c)= 0.925$	$(\rho_v) = 0.722$
พนักงาน (EMP)	EMP1	0.65		0.58
	EMP2	0.79	8.49	0.37
	EMP3	0.59	6.67	0.64
	EMP4	0.57	6.39	0.67
	EMP5	0.35	4.12	0.88
	EMP6	0.78	8.35	0.39
คุณภาพตัวแปรแฝง (EMP)			$(\rho_c)=0.733$	$(\rho_v) = 0.368$

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกตได้	คุณภาพตัวแปรสังเกตได้		
		λ	t - value	\mathcal{E}
ประสิทธิผล	EFF1	0.93		0.14
การจัดการ	EFF2	0.90	19.36	0.19
ท่องเที่ยว	EFF3	0.92	20.78	0.15
กอล์ฟใน	EFF4	0.92	20.38	0.16
ประเทศไทย (EFF)	EFF5	0.96	18.12	0.09
คุณภาพตัวแปรแฝง (EFF)			$(\rho) = 0.967$	$(\rho_v) = 0.857$

จากตารางที่ 12 ตัวแปรแฝงภายในสมการโครงสร้าง ประกอบด้วยตัวแปรผล 1 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (EFF) ตัวแปรแทรกกลาง 3 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านองค์กร (ORG) องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) และองค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) ส่วนตัวแปรสาเหตุภายนอก 1 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน (ENV) ซึ่งผลการประเมินโมเดลการวัดของตัวแปรแฝงต่าง ๆ มีดังนี้

ตัวแปรแฝงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน (ENV) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.830 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.507 โดยคำนวณจากองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านเศรษฐกิจ (ENV1) สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรม (ENV2) สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย (ENV3) สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง (ENV4) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร: วัฒนธรรมองค์กร (ENV5) มีค่าเท่ากับ 0.81, 0.69, 0.64, 0.90 และ 0.43 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

ตัวแปรแฝงองค์ประกอบด้านองค์กร (ORG) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.776 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.417 โดยคำนวณจากองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของสายการบังคับบัญชา (ORG1) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (ORG2) หลักแบ่งงานกันทำ (ORG3) การกระจายอำนาจ (ORG4) และเทคโนโลยี (ORG5) มีค่าเท่ากับ 0.75, 0.42, 0.67, 0.69 และ 0.65 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

ตัวแปรแฝงองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.925 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.722 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (POL1) การติดต่อสื่อสาร (POL2) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (POL3) พฤติกรรมผู้นำ (POL4) และการได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ (POL5) มีค่าเท่ากับ 0.82, 0.46, 0.96, 0.96 และ 0.94 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

ตัวแปรแฝงองค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.773 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.368 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของการรักษาไว้ซึ่งพนักงาน (EMP1) พฤติกรรมบุคลากร (EMP2) แรงจูงใจในการทำงาน (EMP3) ความสามารถของบุคลากร (EMP4) การพัฒนาบุคลากร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (EMP5) มีค่าเท่ากับ 0.65, 0.79, 0.59, 0.57, 0.35 และ 0.78 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

ตัวแปรแฝงองค์ประกอบประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (EFF) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.967 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของความสามารถของสถานประกอบการ (EFF1) การทำงานเป็นทีม (EFF2) ความหยืดหยุ่นในการทำงาน (EFF3) การปรับตัวของสถานประกอบการ (EFF4) และความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถานประกอบการ (EFF5) มีค่าเท่ากับ 0.93, 0.90, 0.92, 0.92 และ 0.96 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

3. การวิเคราะห์อิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม

การพิจารณาเฉพาะอิทธิพลทางตรงระหว่างแต่ละตัวแปรแฝงนั้น ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งตัวแปรต่าง ๆ สามารถส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกัน เพื่อความชัดเจนในการสรุปอิทธิพลของตัวแปรสาเหตุต่อตัวแปรผล ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอผลของอิทธิพลจากตัวแปรสาเหตุต่อตัวแปรผลออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ อิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) พร้อมทั้งเสนอผลค่าสัมประสิทธิ์กำหนด (Coefficient of Determination: R^2) แสดงดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 อิทธิพลทางตรง (Direct Effects: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects: IE) และอิทธิพลรวม (Total Effects: TE) หลังการปรับ โมเดล

ประเภทตัวแปร	ตัวแปรแทรกกลาง/ ตัวแปรแฝงภายใน									ตัวแปรตาม		
	นโยบายและแนวทางการจัดการ (POL)			องค์กร (ORG)			พนักงาน (EMP)			ประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวท่องเที่ยวกอส์ฟ (EFF)		
ตัวแปรแฝงภายนอก	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
สภาพแวดล้อม (ENV)	1.031** (0.084)	-	1.031** (0.084)	-	1.007** (0.086)	1.007** (0.086)	0.114** (0.122)	0.688 (0.147)	0.802** (0.102)	0.993 (0.094)	0.141 (0.067)	1.134 (0.078)
ตัวแปรแทรกกลาง/ ตัวแปรแฝงภายใน												
องค์กร (ORG)	0.977** (0.095)	-	0.977** (0.095)	-	-	-	-	-	-	0.140 (0.066)	-	0.140 (0.066)
นโยบายและแนวทางการ จัดการ (POL)	-	-	-	0.977** (0.095)	-	0.977** (0.095)	-	-	-	-	0.137** (0.065)	0.137** (0.065)
พนักงาน (EMP)	0.667 (0.138)	-	0.667 (0.138)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
R^2	1.040			1.111			0.956			0.987		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 13 พบว่า เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 1 พบว่าได้รับอิทธิพลทางตรงจากสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.031 และส่งผลอิทธิพลทางตรงกับองค์การ (ORG) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.977 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 100

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านองค์การ (ORG) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 2 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.977 และอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.007 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านองค์การ (ORG) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 100

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 3 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.114 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 95.60

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านประสิทธิผลที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย (EFF) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 4 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) ให้ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.137 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และได้รับอิทธิพลรวมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.134 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.993 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.141 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย (EFF) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 98.70

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย 2) สร้างแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย และ 3) ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การดำเนินการวิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาเพื่อสำรวจองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเริ่มจากข้อมูลประชากรตัวอย่างที่เจาะจงเลือกมาจำนวนหนึ่งแล้ววิเคราะห์หาข้อสรุปหรือคำอธิบายเชิงทฤษฎี การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และระยะที่ 2 เป็นสร้างแบบจำลองและตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยใช้โปรแกรม LISREL

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (ระยะที่ 1)

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านพนักงาน และ 4) ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ โดยสามารถสรุปรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านองค์การของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ พบว่า องค์การมีการจัดแบบเป็นทางการ ดังนั้นผู้จัดการสถานประกอบการการท่องเที่ยวกอล์ฟจำเป็นต้องวางโครงสร้างที่แน่นอน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน และบ่งบอกถึงขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อความเป็นระเบียบโดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน แต่ขณะเดียวกันก็สามารถยืดหยุ่นได้บ้างตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์และสภาพแวดล้อม โดยองค์ประกอบด้านองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) สายการบังคับบัญชา 2) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ 3) หลักแบ่งงานกันทำ 4) การกระจายอำนาจ และ 5)

เทคโนโลยี โดยผลการศึกษพบว่าตัวแปรองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยว
กอล์ฟในประเทศไทย

2. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ พบว่า
สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วยองค์ประกอบ
5 ด้าน 1) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้าน
สังคมและวัฒนธรรม 3) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการเมืองและกฎหมาย 4) สภาพ
แวดล้อมภายนอกองค์การ: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และ
5) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ: วัฒนธรรมองค์การ โดยผลการศึกษพบว่าตัวแปรสภาพแวดล้อม
มีอิทธิพลต่อนโยบายและแนวทางการจัดการ มีอิทธิพลต่อพนักงาน และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผล
การจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

3. องค์ประกอบด้านพนักงานของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ พบว่า
องค์ประกอบด้านพนักงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วย
องค์ประกอบ 6 ด้าน ลักษณะสำคัญที่ส่งผลในแต่ละด้านได้แก่ 1) การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน 2)
พฤติกรรมบุคลากร 3) แรงจูงใจในการทำงาน 4) ความสามารถของบุคลากร 5) การพัฒนาบุคลากร
และ 6) การมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยผลการศึกษพบว่าตัวแปรพนักงานจึงมีอิทธิพลต่อ
ประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

4. องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ของสถานประกอบการท่องเที่ยว
กอล์ฟ พบว่าองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ
จัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ลักษณะสำคัญที่ส่งผลในแต่ละด้านได้แก่
1) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 2) การติดต่อสื่อสาร 3) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 4)
พฤติกรรมผู้นำ และ 5) การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ โดยผลการศึกษพบว่า
ตัวแปรนโยบายและแนวทางการจัดการมีอิทธิพลต่อองค์การ และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ
จัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ (ระยะที่ 2)

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อสร้างแบบจำลองและตรวจสอบความสอดคล้องของ
แบบจำลององค์ประกอบ วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความสอดคล้องของรูปแบบ
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ค่าความเบ้ (Skewness)

ค่าความโด่ง (Kurtosis) มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ตามข้อเสนอแนะของไคลน์ (Kline, 2005) ได้กล่าวว่า ในการแจกแจงตัวแปรเป็นแบบปกติเมื่อค่าความเบ้อยู่ระหว่าง ± 3 และค่าความโด่งมีค่าต่ำกว่า 10 ซึ่งยอมรับได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติตามรายตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลดังกล่าวนี้ในการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบสมมติฐาน โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลแต่อย่างใด

2. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออลฟ์ในประเทศไทย เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 26 ตัวแปร ที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวแปรแฝงดังกล่าวสามารถนำมาวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างได้

3. ผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model) ขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออลฟ์ในประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ผลดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล โครงสร้าง หลังการปรับโมเดล ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 559.496 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p-value of $\chi^2 = .000$) แสดงให้เห็นว่าโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้พิจารณาอัตราส่วนระหว่างอัตราส่วนไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) รวมด้วย เนื่องจากค่าไค-สแควร์ มีความแปรผันไปตามขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ถ้าขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ค่าไค-สแควร์มีแนวโน้มที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่าค่าไค-สแควร์ต่อองศาอิสระเท่ากับ 2.42 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (< 3.00) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความกลมกลืน พบว่าค่าไค-สแควร์ต่อองศาอิสระเท่ากับ .789 AGFI มีค่าเท่ากับ .679 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($> .90$) SRMR มีค่าเท่ากับ .58 และ RMSEA มีค่าเท่ากับ .90 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($< .05$) เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบพบว่า NFI มีค่าเท่ากับ .964 IFI มีค่าเท่ากับ .979 และ CFI มีค่าเท่ากับ .979 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($> .90$) เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงประหยัดพบว่า PGFI มีค่าเท่ากับ .519 และ PNFI มีค่าเท่ากับ .685 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ($\geq .90$) และเมื่อพิจารณาดัชนีระบุขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (CN) พบว่ามีค่าเท่ากับ 74.075 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (≥ 200)

พิจารณาโดยรวมพบว่า ดัชนีวัดความกลมกลืนสัมบูรณ์ และดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เท่านั้น ซึ่งถือว่า โมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อาจเนื่องมาจากขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดเล็กเกินไป ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในโมเดล LISREL นั้นเป็นเทคนิคที่ต้องกรกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ทั้งวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ เช่น

Maximum Likelihood และการทดสอบความเหมาะสมของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จะอยู่บนข้อตกลงเบื้องต้นที่ต้องมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ โดยทั่วไปแล้วขนาดกลุ่มตัวอย่างจะต้องมีอย่างน้อย 200 ซึ่งจะถือว่าเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด แต่ ชอ (Chou, 1987 อ้างถึงใน ฉัตรศิริปิยะพินิตสิทธิ์, 2541, หน้า 28) ได้เสนอแนะขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดเป็นอัตราส่วนระหว่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ถูกประมาณค่าเป็นอัตราส่วนระหว่าง 5:1 ถึง 10:1 เมื่อเทียบกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ แต่เมื่อพิจารณาค่าไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ เท่ากับ 2.42 ถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (<3.00) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ผลการตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดตัวแปรแฝง ตัวแปรแฝงภายในสมการ โครงสร้างประกอบด้วยตัวแปรผล 1 ตัวแปร คือ องค์กรประกอบด้านประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวออนไลน์ในประเทศไทย (EFF) ตัวแปรแทรกกลาง 3 ตัวแปร คือ องค์กรประกอบด้านองค์กร (ORG) องค์กรประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) และองค์กรประกอบด้านพนักงาน (EMP) ส่วนตัวแปรสาเหตุภายนอก 1 ตัวแปร คือ องค์กรประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน (ENV) ซึ่งผลการตรวจสอบโมเดลการวัดของตัวแปรแฝงต่าง ๆ มีดังนี้

4.1 ตัวแปรแฝงองค์กรประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน (ENV) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.830 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.507 โดยค่าน้ำหนักองค์กรประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านเศรษฐกิจ (ENV1) สภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรม (ENV2) สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการการเมืองและกฎหมาย (ENV3) สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง (ENV4) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร: วัฒนธรรมองค์กร (ENV5) มีค่าเท่ากับ 0.81, 0.69, 0.64, 0.90 และ 0.43 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

4.2 ตัวแปรแฝงองค์กรประกอบด้านองค์กร (ORG) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.776 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.417 โดยค่าน้ำหนักองค์กรประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของสายการบังคับบัญชา (ORG1) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (ORG2) หลักระเบ่งงานกันทำ (ORG3) การกระจายอำนาจ (ORG4) และเทคโนโลยี (ORG5) มีค่าเท่ากับ 0.75, 0.42, 0.67, 0.69 และ 0.65 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

4.3 ตัวแปรแฝงองค์กรประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.925 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.722 โดยค่าน้ำหนักองค์กรประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (POL1) การติดต่อสื่อสาร (POL2) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ (POL3)

พฤติกรรมผู้นำ (POL4) และการได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ (POL5) มีค่าเท่ากับ 0.82, 0.46, 0.96, 0.96 และ 0.94 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

4.4 ตัวแปรแฝงองค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร มีความเชื่อมั่นของตัวแปรเท่ากับ 0.773 และมีค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เท่ากับ 0.368 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของการรักษาไว้ซึ่งพนักงาน (EMP1) พฤติกรรมบุคลากร (EMP2) แรงจูงใจในการทำงาน (EMP3) ความสามารถของบุคลากร (EMP4) การพัฒนาบุคลากร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (EMP5) มีค่าเท่ากับ 0.65, 0.79, 0.59, 0.57, 0.35 และ 0.78 ตามลำดับ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

โดยสรุปพบว่า ตัวแปรแฝงภายในสมการ โครงสร้างที่มีความเชื่อมั่นสูงสุด คือ องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านองค์การ (ORG) และ นโยบายและแนวทางการจัดการ (POL)

5. การวิเคราะห์อิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม พบว่า เมื่อพิจารณา องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 1 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.031 และ ส่งผลอิทธิพลทางตรงกับองค์การ (ORG) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.977 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 100

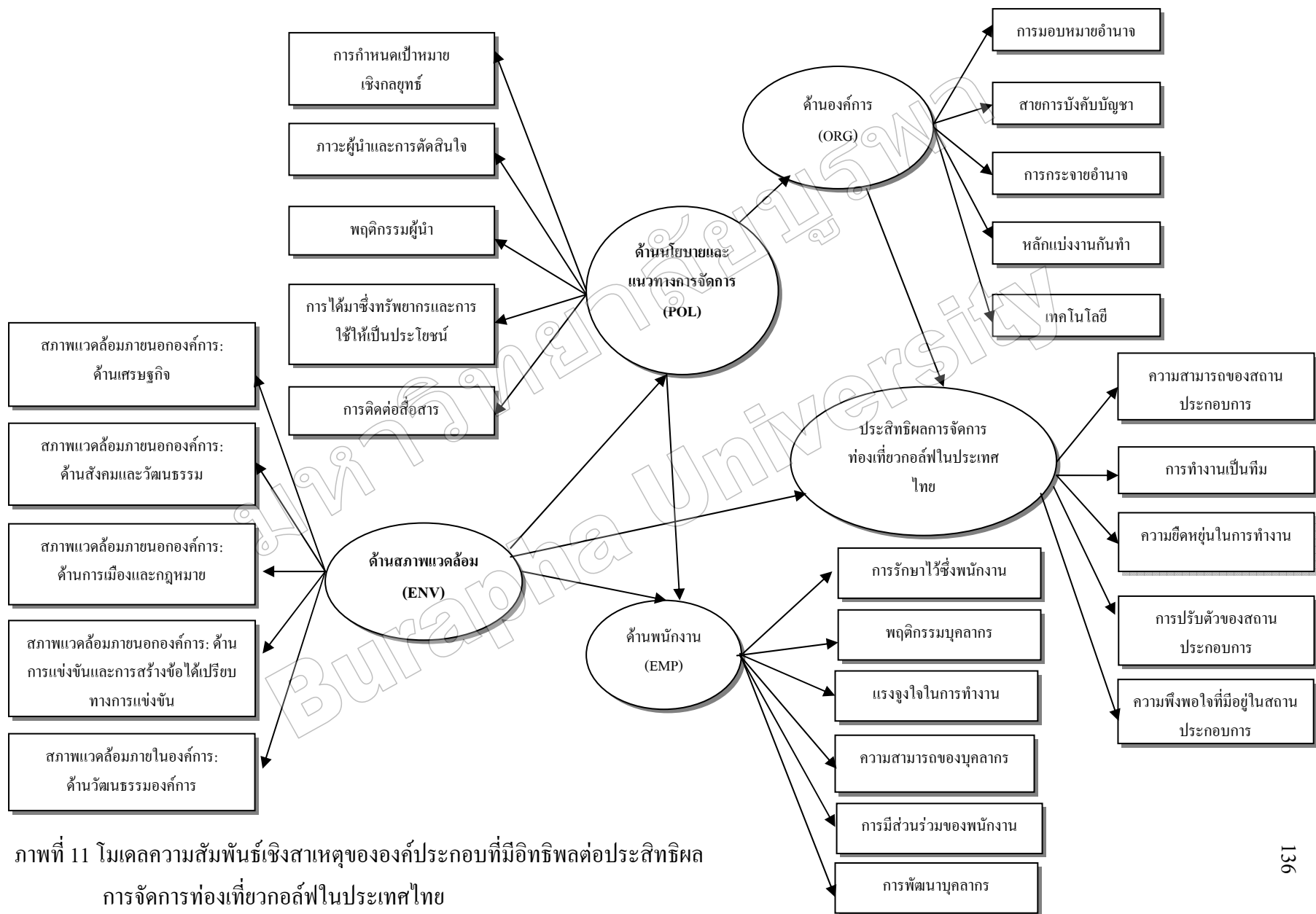
เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านองค์การ (ORG) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 2 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.977 และอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.007 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านองค์การ (ORG) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับ ร้อยละ 100

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 3 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.114 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบด้านพนักงาน (EMP) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 95.60

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านประสิทธิผลที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวกอัลฟ์ในประเทศไทย (EFF) เป็นตัวแปรในสมการ โครงสร้างที่ 4 พบว่า ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจาก องค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) ให้ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.137

ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และได้รับอิทธิพลรวมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.134 โดยได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.993 และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.141 โดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (EFF) ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 98.70

โดยสรุปพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย คือตัวแปรองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.993 รองลงมาคือ ตัวแปรองค์ประกอบด้านองค์กร (ORG) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.140 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย (EFF) คือตัวแปรองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม (ENV) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.141 และนโยบายและแนวทางการจัดการ (POL) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.137 แสดงดังภาพที่ 8



ภาพที่ 11 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวทั่วโลกในประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย โดยใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งกรอบแนวคิดหรือโมเดลสมมติฐานได้มาจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสำรวจองค์ประกอบด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม องค์กร พนักงาน และนโยบายและแนวทางการจัดการ ผลการวิจัยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. อิทธิพลทางตรง พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย คือ 1) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ สอดคล้องกับ สมมติฐานที่ 1 (H1) ที่ได้รายงานไว้ว่า ภาวะเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่ออำนาจซื้อและความต้องการท่องเที่ยวกอล์ฟ เพราะค่าใช้จ่ายในการเล่นกอล์ฟค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับการออกกำลังกายประเภทอื่น การบริหารธุรกิจกอล์ฟต้องลงทุนและใช้เงินทุนหมุนเวียนสูงและยังกล่าวไว้ว่า คนเอเชียสนใจเล่นกอล์ฟมากขึ้นรองจากชาวอเมริกาที่เล่นกอล์ฟมากเป็นอันดับหนึ่งของโลก แม้ในภาวะวิกฤต นอกจากนี้ กอล์ฟยังเป็นกีฬาที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนและครอบครัว สหประชาชาติและประเทศทั่วโลกส่งเสริมให้สมาชิกครอบครัวรักและอยู่ใกล้ชิดกัน อย่างอบอุ่นมากขึ้น ที่น่าสนใจคือ ตลาดผู้เล่นกอล์ฟเพื่อพักผ่อนหรือท่องเที่ยวมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในกลุ่มผู้เล่นชายรวมทั้งกลุ่มผู้เล่นหญิงและกลุ่มวัยรุ่น ยังสอดคล้องกับจินตนา บุญบงการ (2552) ที่รายงานไว้ว่า ดัชนีชี้วัดในการประเมินประสิทธิผลการบริหารของภาคธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมาก เพราะผู้ที่ลงมือปฏิบัติและก่อให้เกิดผลผลิต ก่อให้เกิดการว่าจ้างจริงคือภาคธุรกิจถ้าภาคธุรกิจทำได้ดีย่อมจะทำให้เศรษฐกิจของประเทศดีขึ้นดังเช่นการศึกษานี้นั้นคือประสิทธิผลของการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยดีก็จะส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศด้วยเช่นกัน และสอดคล้องกับมาควอดท์ (Marquardt, 1996) ที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การว่ามีอิทธิพลสูงสุดต่อความสำเร็จขององค์การ เมื่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้แพร่กระจายไปสู่สมาชิกขององค์การจนเป็นนิสัย ทำให้เกิดการบูรณาการเข้าไปสู่ภาระงานทุกฝ่ายในองค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ในหมู่สมาชิกขององค์การ อีกทั้งยังสอดคล้องกับบริดเจสและรอกิวมอร์ (Bridges & Roquemore, 2004) ที่รายงานไว้ว่า สภาพแวดล้อมของการบริหารจัดการคือผลรวมทั้งหมดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของผู้บริหาร จัดการถูกจำกัดโดยข้อจำกัดภายในและภายนอกใน

สภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร เอกสารแนะนำองค์กรและลูกค้า ข้อจำกัดภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ข้อจำกัดของกฎหมาย ทางการเมือง ชุมชน คู่แข่งขัน สภาพแรงงาน สังคม และเศรษฐกิจ

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวขององค์กรในประเทศไทย รองลงมาคือ 2) องค์ประกอบด้านองค์กร ซึ่งประกอบด้วย สายการบังคับบัญชา การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หลักแบ่งงานกันทำ การกระจายอำนาจ และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับ ญาณิศา บุญจิตร (2553) ที่ศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการวิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนาองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2547) ที่ได้รายงานไว้ว่า เมื่อบุคคลต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง พวกเขาอาจจะมีการแบ่งกันทำและประสบความสำเร็จในเป้าหมายโดยใช้กำลังความพยายามน้อยกว่าในกรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องทำงานเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายโดยลำพัง องค์ประกอบด้านองค์กรยังได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ เป็นเพราะนโยบายขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ พิชาย รัตนคติภณ (2552, หน้า 47-48) ได้รายงานไว้ว่า เป้าประสงค์ขององค์กรคือความอยู่รอด เพราะว่าสิ่งที่องค์กรดำเนินการแล้วแต่มุ่งไปสู่จุดนั้นทั้งสิ้น ซึ่งไม่มีองค์กรใดอยู่รอดโดยไม่มีประสิทธิผลมีสาเหตุจากองค์กรมีผลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร และยังคงสอดคล้องกับ สเตียร์ (Steers, 1977, pp. 180-184) ได้กล่าวไว้ที่น่าสนใจ คือ การระบุดึงกลไกหรือตัวแปรชนิดต่าง ๆ ที่ผู้จัดการนำมาใช้ในการจัดการ เพื่อให้พวกเขาสามารถทำการปรับปรุงการมีประสิทธิผลขององค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ก็พบว่า กลไกหรือตัวแปรเหล่านี้ประกอบไปด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การถือครองทรัพยากรและการใช้ทรัพยากร การสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน การสร้างกระบวนการสื่อสาร การสร้างภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวและสร้างนวัตกรรมขององค์กร อีกทั้งสอดคล้องกับ สเตียร์ (Steers 1977, p. 151) ได้รายงานไว้ว่า การสื่อสารเป็นการเชื่อมโยงงานและเป็นเครื่องมือสำคัญในการประสานกิจกรรมของบุคคลในองค์กร ให้เป็นไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ดังนั้นหากไม่มีเทคนิควิธีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล ก็ยากที่องค์กรจะบรรลุถึงความมีประสิทธิผลได้

และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 211) ได้รายงานไว้ว่า ถ้าสภาพแวดล้อมมีความคงที่ก็จะไม่ผลกระทบต่อองค์กรน้อย แต่ในความเป็นจริงตัวแปรต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมมักจะมีการ

เปลี่ยนแปลงทั้งตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอก เช่น สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ วัตถุประสงค์ อีกทั้งสอดคล้องกับญาณิสา บุญจิตร (2553) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล องค์การ มี 8 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้าง องค์การ คุณภาพบุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์การ ร่วมกันอธิบายประสิทธิผลองค์การโดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่า เท่ากับร้อยละ 98.70 ยังสอดคล้องกับสมชาย หิรัญกิตติ (2542) ที่รายงานว่ามีปัจจัยของสภาพ แวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวนมาก ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ นั้นมีทั้งสภาพ แวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทนและ ผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การผลิต การเงิน การตลาด ขอบเขต หน้าที่อื่น สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ถือหุ้น การแข่งขัน ลูกค้า เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ข้อบังคับทางกฎหมาย กำลังแรงงาน สังคม สหภาพแรงงาน วัฒนธรรมองค์การ

2. อิทธิพลทางอ้อม พบว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการจัดการ ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย คือ ด้านสภาพแวดล้อม รองลงมาคือ นโยบายและแนวทางการ จัดการ ซึ่งประกอบ การกำหนดเป้าหมาย ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ การได้มาซึ่ง ทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับ สอดคล้องกับ ญาณิสา บุญจิตร (2553) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ มี 8 ปัจจัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โครงสร้างองค์การ คุณภาพบุคลากร ลักษณะงาน ลักษณะผู้รับบริการ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์การ ร่วมกันอธิบายประสิทธิผล องค์การโดยมีสัดส่วนความแปรปรวนขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการ ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสาเหตุมีค่าเท่ากับร้อยละ 98.70 สอดคล้องกับพยอม วงศ์สารศรี (2548, หน้า 164) ที่รายงานว่า ความสำเร็จของฝ่ายการจัดการจะ เกิดขึ้นได้นั้น ผู้จัดการควรมีลักษณะและบทบาท เกี่ยวกับการให้ความสนใจศึกษารูปแบบ พฤติกรรมบุคลากรในองค์การเพื่อการได้รับความร่วมมือสนองตอบต่อกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำขององค์การอย่างเหมาะสมภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ การตระหนักถึง ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การกำหนดงานใน รูปคำสั่งต้องมีความชัดเจน การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้เพื่อประโยชน์ต่อการ กำหนดงานให้ปฏิบัติซึ่งเป็นการสร้างความพร้อมและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

การดำเนินการประสานงานและตัดสินใจให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย การสร้างระบบการกระทำและจิตใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ การให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ การให้ข้าราชการซึ่งระเบียบวินัยที่กำหนดไว้ขององค์กร และการให้รางวัลอย่างเหมาะสมเพื่ออำนวยความสะดวกให้ภารกิจทุกอย่างที่กำหนดบรรลุเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การพิจารณาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ควรเพิ่มตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านสภาพแวดล้อม ด้านพนักงาน ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ มาประกอบการพิจารณา เพื่อให้ครอบคลุมบริบทสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย อันนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวกอล์ฟของประเทศไทย ให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ
2. สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟหรือสนามกอล์ฟ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นพื้นฐานในการพิจารณาเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงาน และการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงด้านสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร: ด้านวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน
3. สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟหรือสนามกอล์ฟ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการพิจารณาเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ซึ่งได้แก่ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์ และการติดต่อสื่อสาร ในการพัฒนาองค์กรของตนเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมายของสถานประกอบการของตน
4. สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟหรือสนามกอล์ฟ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการด้านพนักงาน ซึ่งได้แก่ การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน พฤติกรรมบุคลากร แรงจูงใจในการทำงาน ความสามารถของบุคลากร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการพัฒนาบุคลากร

5. สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟหรือสนามกอล์ฟ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการบริหารจัดการด้านองค์กร ซึ่งได้แก่ การมอบหมายอำนาจ สายการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ หลักร่วมกันทำ และเทคโนโลยี เพื่อนำพองค์การไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

6. สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟหรือสนามกอล์ฟ สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานในลักษณะเดียวกัน สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารงานของสมาคมฯ ได้แก่ สภาพแวดล้อม องค์กร พนักงาน และนโยบายและแนวทางการจัดการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยด้านการจัดการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ โดยการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีต่างๆ และเลือกตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

2. ควรศึกษาวิจัยของค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยในสถานประกอบการกอล์ฟ (สนามกอล์ฟ) ที่ไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ เช่น สนามกอล์ฟ 9 หลุม สนามกอล์ฟ 72 หลุม เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นสนามกอล์ฟที่มีการให้บริการกันอยู่พอสมควรในประเทศไทย

3. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบภายนอกด้านอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย เช่น สภาพการณ์ทางการตลาด ความขาดแคลนบุคลากร เป็นต้น เพื่อให้สถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ สามารถเตรียมรับองค์ประกอบนั้น ซึ่งจะช่วยในการหาแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขให้ประสิทธิผลอยู่ในเกณฑ์ดีตามที่ได้กำหนดไว้

4. ผลของความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุและความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุแต่ละตัวที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย ที่เกิดขึ้นสามารถนำไปใช้ทำการวิจัยในเชิงทดลอง เพื่อพัฒนาสถานประกอบการกอล์ฟในอนาคต

5. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยโดยใช้วิธีการผสมผสาน (Mix Method) ระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณกับเชิงคุณภาพ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและครอบคลุมในองค์ประกอบที่สำคัญๆ เพิ่มขึ้น เพื่อนำมาพัฒนาโมเดลให้มีความสมบูรณ์

6. ควรมีการนำโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยไปศึกษากับองค์กรกีฬาอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลและนำมาพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กวี วิทย์เรงชัย. (2536). *ยุทธวิธีการตลาดของธุรกิจสนามกอล์ฟ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2552). *การแบ่งตามภูมิภาคของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย*.
วันที่ค้นข้อมูล 3 มีนาคม 2552, เข้าถึงได้จาก <http://www.tat.or.th/thaidetail.asp?id=11>
- กีฬากับการท่องเที่ยว. (2551). วันที่ค้นข้อมูล 20 ตุลาคม 2551, เข้าถึงได้จาก
<http://www.webboard.travel.sanook.com/forum/?topic>
- จิรา บัวทอง. (2550). อนาคตของการท่องเที่ยว. *จุลสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย*, 1(12), 1-5.
- จินตนา บุญบงการ. (2552). *สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: วี.พรีน (1991).
- นัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2541). การวิเคราะห์หอนกัประกอบ. *วารสารการวัดผลการศึกษา*. สำนัก
ทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 20(58), 31-43.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์
พรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ชาญ รัตนะพิสิฐ. (2551). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของผู้ประกอบการวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ญาณิศา บุญจิตรี. (2553). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไทว์ บุญเฉลย. (2539). *ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สนามกอล์ฟของผู้บริโภคใน
จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ,
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีรพล แซ่ตั้ง. (2545). *ปฏิวัตินคนปฏิวัติองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *องค์การและการจัดการทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนา
พานิช.
- นิตา ชูโต. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พรีน โพร.

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบ็ญจา ยอดดำเนิน-แอ็ดติงก์, บุปผา ศิริรัศมี และวาทีนิ บุญชะลิกย์. (2552). *การศึกษาเชิงคุณภาพ: เทคนิคการวิจัยภาคสนาม*. นครปฐมฯ: โครงการเผยแพร่ข่าวสารและการศึกษาด้าน ประชากร สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. ตำราประกอบการสอน และการวิจัย.
- ประพันธ์ พุทธานุ. (2543). *ความผูกพันและประสิทธิผลขององค์การ: ศึกษากรณีเฉพาะนายทหาร มหائبณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุภา.
- พิชาย รัตนดิกลง ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ บีบอนด์ บุ๊คส์.
- พิเชียร อานาจวรประเสริฐ. (2535). *นโยบายของรัฐที่ควรจะเป็นต่อโครงการสนามกอล์ฟ: ผลดี ผลเสีย*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รานี อธิชัยกุล. (2545). *กิจกรรมนันทนาการและการจัดการนันทนาการ*. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการนันทนาการและการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2542). *กอล์ฟนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มติชน.
- วรัท พุกษากุลนันท์. (2549). *ประสิทธิภาพและประสิทธิผล*. วันที่ค้นข้อมูล 20 ตุลาคม 2552, เข้าถึงได้จาก <http://www.edtechno.com/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=215>.
- วรรณนิภา เกตุสมใจ. (2546). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการสนาม ฟีกซ์มกอล์ฟในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขา การตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิไล เฉษประสิทธิ์ศักดิ์. (2538). *ความคิดเห็นของนักธุรกิจที่มีต่อผลสำเร็จเชิงธุรกิจในกระบวนการ สื่อสารระหว่างบุคคลโดยผ่านเครือข่ายการเล่นกอล์ฟ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, สาขานิเทศศาสตรธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ศศิธรา พิชัยชาญณรงค์. (2550). *เปิดวิสัยทัศน์. วารสารกระทรวงท่องเที่ยวและการกีฬา*, 3(19), 29-31.
- ศิริประภา พึ่งพงษ์. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้สภาพแวดล้อมทางกายภาพ บุคลิกภาพ สุขภาพจิต กับคุณภาพการบริการของผู้ให้บริการในสนามกอล์ฟ*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย. (2552). *สนามกอล์ฟ*. วันที่ค้นข้อมูล 3 มีนาคม 2552, เข้าถึงได้จาก <http://www.pgathailand.com/scripts/GolfCourse.asp>
- _____. (2555). *สนามกอล์ฟ*. วันที่ค้นข้อมูล 10 มกราคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.pgathailand.com/scripts/GolfCourse.asp>
- สญา ชีระวณิชตระกูล. (2549). *แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์. (2545). *โอกาสทางการตลาดการท่องเที่ยวกอล์ฟและสุขภาพในประเทศไทย: กรณีศึกษาเฉพาะกลุ่มเอเชียแปซิฟิก ยุโรป และอเมริกา*. ใน *รายงานการวิจัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์* (หน้า 1-247). ม.ป.ท.
- _____. (2548). *โอกาสและกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย: กรณีศึกษาเฉพาะกลุ่มเอเชียแปซิฟิก ยุโรป และอเมริกา*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 28(105), 35-58.
- สมบัติ กาญจนกิจ. (2544). *นันทนาการและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: ทำมาดี.
- สมยศ นาวิการ. (2547). *การบริหาร: การพัฒนาองค์กร และแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.
- สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุชาติ เขมาภิรมย์. (2544). *คู่มือการหัดเล่นกอล์ฟ: มาหัดเล่นกอล์ฟกันเถอะ* (พิมพ์ครั้งที่ 2).

กรุงเทพฯ: ราชอาณาจักรพิมพ์.

สุภางศ์ จันทวานิช. (2551ก). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: ด้านสุทธา
การพิมพ์.

_____. (2551ข). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Argyris, C. (1964). *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness*. Homewood:
Irwin-Dorsey.

Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid*. Texas: Gulf Publishing Co.

Bridges, J., & Roquemore, L. (2004). *Management for Athletic/Sport Administration* (3rd ed.).
Georgia: ESM Books.

Caplow, T. (1964). *Principles of Organization*. New York: Harcourt Brace & World.

Certo, S. C. (2000). *Modern Management* (8th ed.). New Jersey: Prentice – Hall, Inc.

Coakley, J. (2004). *Sport in Society: Issues and Controversies* (8th ed.). New York: McGraw Hill.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5th ed.). New York: Harpercollins.

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five
Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Daft, R. L. (2007). *Understanding the Theory and Design of Organizations*. USA: Thomson
South-Western.

Deery, M., Jago, L., & Fredline, L. (2004). Sport tourism or event tourism: Are they one and the
same?. *Journal of Sport Tourism*, 9(3), 235-245.

Deery, M., & Jago, L. (2005). The management of sport tourism. *Journal of Sport in Society*,
8(2), 378-389.

Dressler, S. (2004). *Strategy, Organizational Effectiveness and Performance Management*.
Florida: Universal Publishers.

Duncan, O.D. (1975). *Introduction to Structural Equation Models*. New York: Academic Press.

Friedlander, F., & Pickle, H. (1968). Component of effectiveness in small organization.
Administrative Science Quarterly, 13, 289-304.

- Georgopoulos, B. S., & Tannenbaum, A. S. (1957). The study of organizational effectiveness. *American Sociological Review*, 22(8), 534-540.
- Gibson, H. (2006). *Sport Tourism: Concepts and Theories*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1973). *Organization: Behavior Structure and Process*. Texas: Bussiness Publication Inc.
- _____. (1979). *Organization: Behavior Structure, Process* (3rd ed.). Texas: Bussiness Publication Inc.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W.C. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings* (4th ed.). New York: Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Higham, J. (2005). *Sport Tourism Destinations*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Hinch, T. D., & Higham, J. E. S. (2001). Sport Tourism: A Framework for Research. *The International Journal of Tourism Research*, 3(1), 45-58.
- Hrincu, M. E. (1992). *The concept of organization effectiveness*. Doctoral dissertation, Department of Educational Administration, Graduate School, University of Toronto.
- Jones, G. R. (2004). *Organizational Theory, Design and Change* (4th ed.). New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Koa, J. C. H. (2008). Realize the benefits for serious sport tourists. In *Proceedings 4th Asian Association for Sport Management Conference* (pp. 51-60). Bangkok: Chandrakasem Rajabhat University.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modelings* (2nd ed.). New York: Guilford.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Mintzberge, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Mott, P. E. (1972). *The Characteristics of Effective Organizations*. New York: Harper & Row.
- Mundel, M. E. (1983). *Improving Productivity and Effectiveness*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Negandhi, A. R., & Reimann, B. C. (1973). Task environment decentralization and organizational effectiveness. *Human Relation*, 26, 203-214.
- Price, J. L. (1968). *Organizational Effectiveness: An Inventory of Propositions*. Illinois: Homewood III. Richard D. Irvin, Inc.
- Robbins, S. P. (1987). *Organizational Theory*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1970). *Organizational Psychology* (2nd ed.). NJ: Prentice-Hall Inc.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). *Organizational Behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational Effectiveness*. California: Goodyear Publishing Company, Inc.
- The Foundation Center. (2003). *Organization Effectiveness*. Retrieved March 2, 2009, from <http://www.foundationcenter.org/pnd/specialissues/item.jh>
- Watt, D. (2003). *Sports Management and Administration* (2nd ed.). New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Wiersma, W., & Jurs, S. G. (1990). *Educational Measurement and Testing* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Yuchman., E & Seashore, S. E. (1967). A system resource approach to organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 32, 375-395.

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

มีรายนามดังต่อไปนี้

- | | |
|------------------------------------|----------------------------|
| 1. รศ.ดร. ภาคภูมิ รัตนโรจนากุล | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ผศ. ดร. ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 3. ผศ.ดร. นิลมณี ศรีบุญ | มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม |
| 4. นายเชาวรัตน์ เขมรัตน์ | โรงเรียนสอนกอล์ฟเชาวรัตน์ |
| 5. นายปรีศน์ มาลากุล ณ อยุธยา | Pro Pras Golf School |

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบ
ด้านองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
1	.549	1	7	.542	1
2	.529	1	8	.580	.80
3	.754	.80	9	.545	.80
4	.358	1	10	.387	1
5	.243	1	11	.614	1
6	.314	.80			

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7518

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบด้าน
สภาพแวดล้อม ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
1	.362	.80	11	.632	1
2	.528	.80	12	.351	1
3	.540	1	13	.709	1
4	.217	.80	14	.567	1
5	.409	1	15	.587	1
6	.662	1	16	.548	1
7	.227	1	17	.538	1
8	.396	1	18	.402	1
9	.549	1	19	.357	1
10	.590	1	20	.673	1

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8037

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบ
ด้านพนักงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
1	.568	1	11	.655	1
2	.470	1	12	.391	1
3	.627	1	13	.396	1
4	.519	1	14	.481	1
5	.602	1	15	.683	1
6	.660	0.8	16	.736	1
7	.387	1	17	.564	1
8	.717	1	18	.476	1
9	.474	1	19	.470	1
10	.227	1			

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8407

ตารางที่ 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ขององค์ประกอบ
ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการ
ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
1	.588	1	12	.702	1
2	.560	1	13	.477	1
3	.491	1	14	.683	1
4	.667	1	15	.504	1
5	.616	1	16	.677	1
6	.775	1	17	.405	1
7	.580	1	18	.740	1

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
8	.718	1	19	.497	1
9	.540	1	20	.708	1
10	.590	1	21	.584	1
11	.612	1	22	.666	1

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9200

ตารางที่ 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่า IOC และค่าความเชื่อมั่น ของประสิทธิผลการจัดการ
ท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย

ข้อ	ด้าน	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
	ความสามารถของสถานประกอบการ		
1		.530	1
2		.628	1
3		.563	1
	การทำงานเป็นทีม		
4		.454	1
5		.690	1
6		.630	1
7		.497	1
	ความยืดหยุ่นในการทำงาน		
8		.658	1
9		.690	1
10		.661	1
	การปรับตัวของสถานประกอบการ		
11		.586	1
12		.697	1

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อ	ด้าน	ค่าอำนาจจำแนก	ค่า IOC
13		.382	1
14		.436	1
	ความพึงพอใจที่มีอยู่ในสถาน ประกอบการ		
15		.739	1
16		.592	1
17		.715	1
18		.730	1

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9080

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่ององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย
(Factors Affecting Effectiveness of Golf Tourism Management in Thailand)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานประกอบการ เพื่อส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทยโดยรวม มิใช่เพียงเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบและสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 องค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ

2.1 องค์กร

2.2 สภาพแวดล้อม

2.3 พนักงาน

2.4 นโยบายและแนวทางการจัดการ

ตอนที่ 3 ประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตอบให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

3. ข้อมูลที่ท่านตอบเป็นรายบุคคลจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยจะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่อย่างใดและใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น

4. ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้นับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความเที่ยงตรงของผลการวิจัย

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือ และขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัย ภายใน 1 สัปดาห์ด้วย

จักขอบพระคุณยิ่ง

.....
 นายวิทยา เหมพันธ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร. : 08-5132-8196, E-Mail: witthaya@tsu.ac.th , mosya3@hotmail.com

เลขที่แบบสอบถาม [_] [_] [_]

แบบสอบถาม**เรื่ององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย****(Factors Affecting Effectiveness of Golf Tourism Management in Thailand)**

กรุณาตอบคำถามโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หรือเขียนข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบและสถานประกอบการ

1. สถานภาพของท่านในหน่วยงาน

 ผู้จัดการ ผู้จัดการทั่วไป อื่นๆ ระบุ.....2. เพศ ชาย หญิง3. อายุ น้อยกว่า 30 ปี 30-39 ปี 40-49 ปี ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก อื่นๆ ระบุ.....

5. ขนาดของสถานประกอบการ (สนามกอล์ฟ)

 18 หลุม 27 หลุม 36 หลุม อื่นๆ ระบุ.....

6. ประสบการณ์ในการเป็นผู้จัดการหรือผู้จัดการทั่วไปหรือตำแหน่งลักษณะเดียวกัน

 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี 20 ปี ขึ้นไป7. เจ้าของสถานประกอบการเป็นในลักษณะ เพียงผู้เดียว ผู้ถือหุ้น

8. พนักงานประจำทั้งหมด

 น้อยกว่า จำนวน 50 คน จำนวน 51-100 คน จำนวน 101-150 คน จำนวน 151 คน ขึ้นไป

9. จำนวนแคดดี้ทั้งหมด (กรณีปกติที่ไม่มีรายการพิเศษ)

 น้อยกว่า จำนวน 100 คน จำนวน 101-200 คน จำนวน 201-300 คน จำนวน 301 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2 องค์ประกอบการจัดการท่องเที่ยวออล์ฟ

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่ามีความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ เพียง 1 เครื่องหมายลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ตามระดับความคิดเห็นข้างล่างดังนี้

- 1 เท่ากับ เป็นจริงน้อยที่สุด
- 2 เท่ากับ เป็นจริงน้อย
- 3 เท่ากับ เป็นจริงปานกลาง
- 4 เท่ากับ เป็นจริงมาก
- 5 เท่ากับ เป็นจริงมากที่สุด

ด้านองค์การ จำนวน 11 ข้อ

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	สายการบินกับบริษัทฯมีส่วนสำคัญในการเชื่อมโยงงาน					
2	งานทุกงานมีการประสานงานโดยไม่ถูกละทิ้ง					
3	บุคลากรสามารถใช้สายการบินกับบริษัทฯบอกถึงหัวหน้างานโดยตรง					
4	บุคลากรมีความเข้าใจต่อตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง					
5	ตำแหน่งหน้าที่ในระดับสูงมีอำนาจในตัดสินใจในขอบเขตที่กว้างกว่าตำแหน่งหน้าที่ในระดับล่าง					
6	งานถูกแบ่งตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคน					
7	งานแบ่งเป็นกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับขั้นตอนของกระบวนการทำงาน เช่น มีการแบ่ง ฝ่ายบริการลูกค้า ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด เป็นต้น					
8	ผู้จัดการมีการกระจายอำนาจสู่ระดับล่าง					
9	การตัดสินใจในหน้าที่ของตนสามารถทำได้โดยไม่ต้องรออนุมัติจากผู้จัดการระดับสูง					
10	การใช้เทคโนโลยีมีผลต่อความสำเร็จสำเร็จในการทำงาน					
11	เทคโนโลยีช่วยให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว					

ด้านสภาพแวดล้อม จำนวน 20 ข้อ

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	รัฐสามารถสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อสถานประกอบการได้เมื่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดี					
2	เจ้าของหรือหุ้นส่วนมีศักยภาพเพียงพอในการลงทุน					
3	ผู้ใช้บริการต้องการสถานประกอบการรูปแบบใหม่					
4	ผู้ใช้บริการมีความพอใจในการให้บริการ					
5	ผู้ใช้บริการมีทางเลือก					
6	ภายในสถานประกอบการมีกลุ่มพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์					
7	รัฐมีนโยบายสนับสนุนการท่องเที่ยวกอล์ฟชัดเจน					
8	การเมืองในประเทศมีผลต่อการจัดการสถานประกอบการ					
9	กฎหมายของประเทศมีความเกื้อหนุนต่อสถานประกอบการ					
10	รัฐมีนโยบายให้เอกชนมีอิสระในการบริหารจัดการ					
11	คู่แข่งที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ทำให้สถานประกอบการต้องพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้น					
12	อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ เป็นอุปสรรคที่สำคัญโดยเฉพาะในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ					
13	ลูกค้ามีทางเลือกในการใช้บริการของกลุ่มรายอื่นที่มีราคาใกล้เคียง					
14	การให้บริการของกลุ่มคู่แข่งจะเป็นทางเลือกของผู้ซื้อ					
15	สถานประกอบการมีการเสนอสิ่งที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
16	มีการสร้างข้อได้เปรียบทางด้าน ราคา บริการ คุณภาพ					
17	มีการใช้ประสิทธิภาพของต้นทุน การประหยัดและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
18	มีจิตสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน					
19	มีการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน					
20	มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา					

ด้านพนักงาน จำนวน 19 ข้อ

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	มีการกำหนดคุณสมบัติในการคัดเลือกบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					
2	สถานประกอบการมีสวัสดิการที่ดีต่อพนักงาน					
3	พนักงานมีความผูกพันกับสถานประกอบการ					
4	พนักงานรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย					
5	พนักงานไม่ขยายความขัดแย้งระหว่างกันเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น					
6	พนักงานมีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในการทำงาน					
7	พนักงานมีการร่วมแก้ไขปัญหาคู่ด้วยกัน					
8	พนักงานมีแรงจูงใจในการสร้างคุณภาพการบริการ					
9	มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลจูงใจแก่พนักงานเมื่อมีผลงานดี					
10	พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะวิชาชีพ					
11	พนักงานมีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการจัดการ					
12	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
13	มีแผนฝึกอบรมโดยจัดทำจากความต้องการที่จะเรียนรู้ของพนักงาน					
14	มีการสนับสนุนให้พนักงานไปศึกษาดูงาน					
15	มีกิจกรรมที่สามารถกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม					
16	การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน					
17	พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย					
18	ความสำเร็จในการให้บริการของพนักงานสามารถสร้างความประทับใจและความจงรักภักดีของลูกค้า					
19	พนักงานให้ความร่วมมือในการส่งมอบคุณค่าที่ดีแก่ลูกค้า					

ด้านนโยบายและแนวทางการจัดการ จำนวน 22 ข้อ

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ของสถานประกอบการไว้อย่างชัดเจน					
2	มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเป็นสถานประกอบการท่องเที่ยววิถีชุมชน					
3	วิสัยทัศน์ของสถานประกอบการ มุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม					
4	สถานประกอบการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพด้วยลักษณะของตัวชี้วัดที่ชัดเจน					
5	การติดต่อสื่อสารเต็มไปด้วยความจริงใจต่อกัน					
6	การติดต่อสื่อสารภายในสถานประกอบการเป็นไปอย่างคล่องตัว					
7	ผู้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจากผู้ใต้บังคับบัญชา					
8	มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆของสถานประกอบการ					
9	พนักงานกล้าเปิดเผยประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการ					
10	ผู้จัดการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานให้กล้าคิด กล้าถาม					
11	ผู้จัดการกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานคิดหาวิธีการในการปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ					
12	ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่พนักงาน					
13	ผู้นำแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ					
14	ผู้นำปฏิบัติตนต่อพนักงานอย่างยุติธรรม					
15	พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการเป็นแบบประสานคนและงาน					
16	ผู้นำกำกับดูแลให้งานของกลุ่มดำเนินไปอย่างรวดเร็ว					
17	ผู้นำมอบหมายงานให้พนักงานทำงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มที่					
18	ผู้นำจัดการกับความขัดแย้งต่างๆเมื่อเกิดขึ้นในกลุ่ม					
19	มีการปรึกษาหารือในกลุ่มทำงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
20	มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นระบบ					
21	การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการ					
22	มีการใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์อย่างคุ้มค่า					

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟ

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่ามีความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ เพียง 1 เครื่องหมายลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ตามระดับความคิดเห็นข้างล่างดังนี้

- 1 เท่ากับ เป็นจริงน้อยที่สุด
- 2 เท่ากับ เป็นจริงน้อย
- 3 เท่ากับ เป็นจริงปานกลาง
- 4 เท่ากับ เป็นจริงมาก
- 5 เท่ากับ เป็นจริงมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	สถานประกอบการตระหนักถึงอนาคตของสถานประกอบการ					
2	สถานประกอบการมีอนาคตที่ดี					
3	สถานประกอบการบรรลุเป้าหมายในภารกิจที่กำหนดไว้					
4	ทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมกำหนดจุดมุ่งหมายของสถานประกอบการ					
5	การทำงานเป็นทีมนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร					
6	การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงาน					
7	ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ					
8	การทำงานบุคลากรมีการยึดหยุ่นซึ่งกันและกัน					
9	มีการยึดประเด็นหลักในการปฏิบัติงานมากกว่ารายละเอียด					
10	ความยืดหยุ่นเกิดขึ้นในการทำงาน					
11	ผู้จัดการมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
12	สถานประกอบการสามารถปรับตัวได้ตามการเปลี่ยนแปลง					
13	การปฏิบัติการกิจของสถานประกอบการได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
14	ทุกคนในสถานประกอบการสามารถปรับตัวได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆเกิดขึ้น					
15	บุคลากรมีความพอใจประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงาน					
16	บุคลากรมีความพอใจที่เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนในการทำงาน					
17	บุคลากรมีความพึงพอใจในรายได้และสวัสดิการ					
18	บุคลากรมีความพอใจที่ผู้บังคับบัญชามอบงานพิเศษให้ทำ					

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก ง

แผนภูมิผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

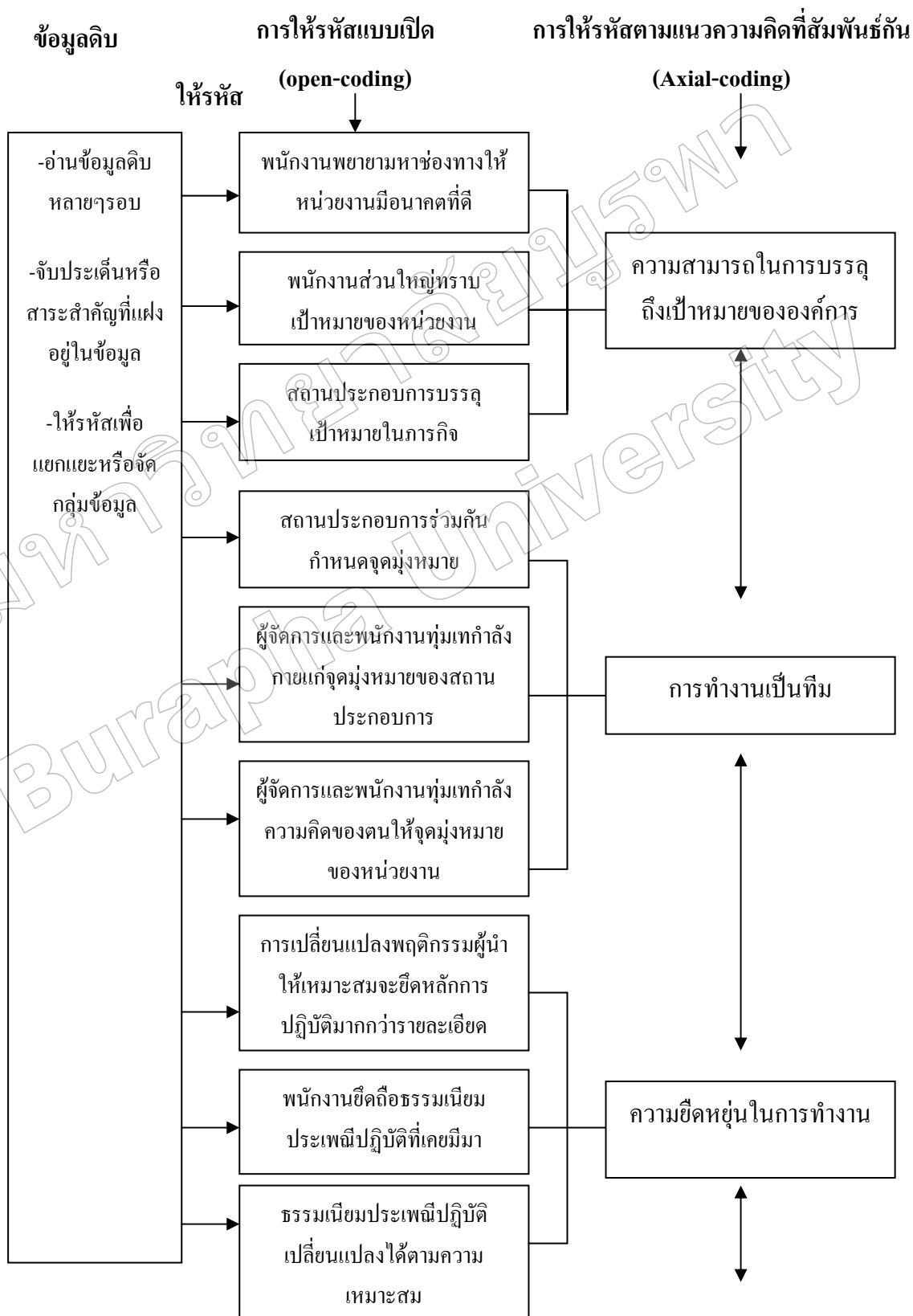
แผนภูมิผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการเก็บข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อสำรวจองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการท่องเที่ยวออล์ฟ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปได้ประเด็นดังนี้

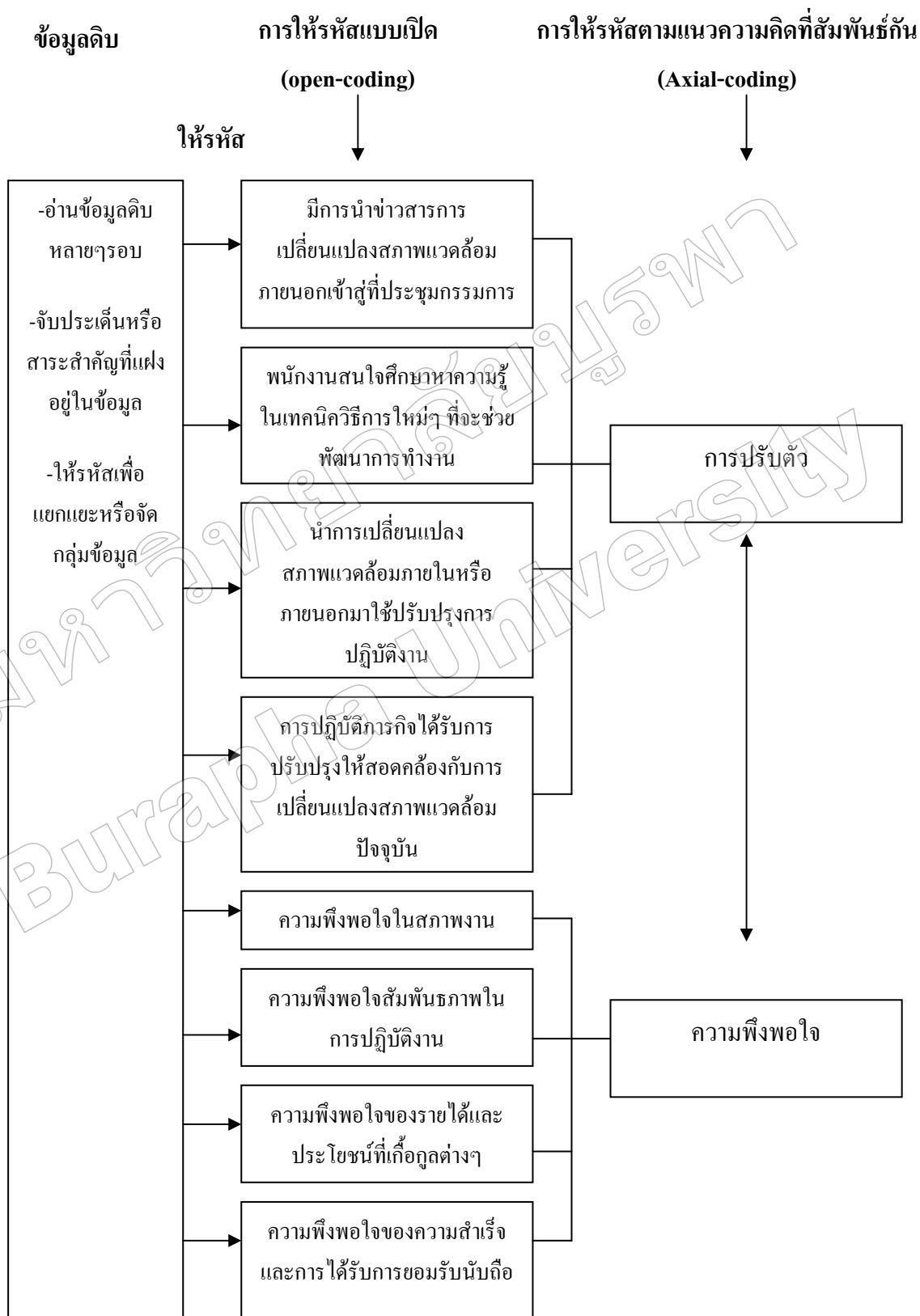
มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

แผนภูมิที่ 1 ประสิทธิภาพขององค์การประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

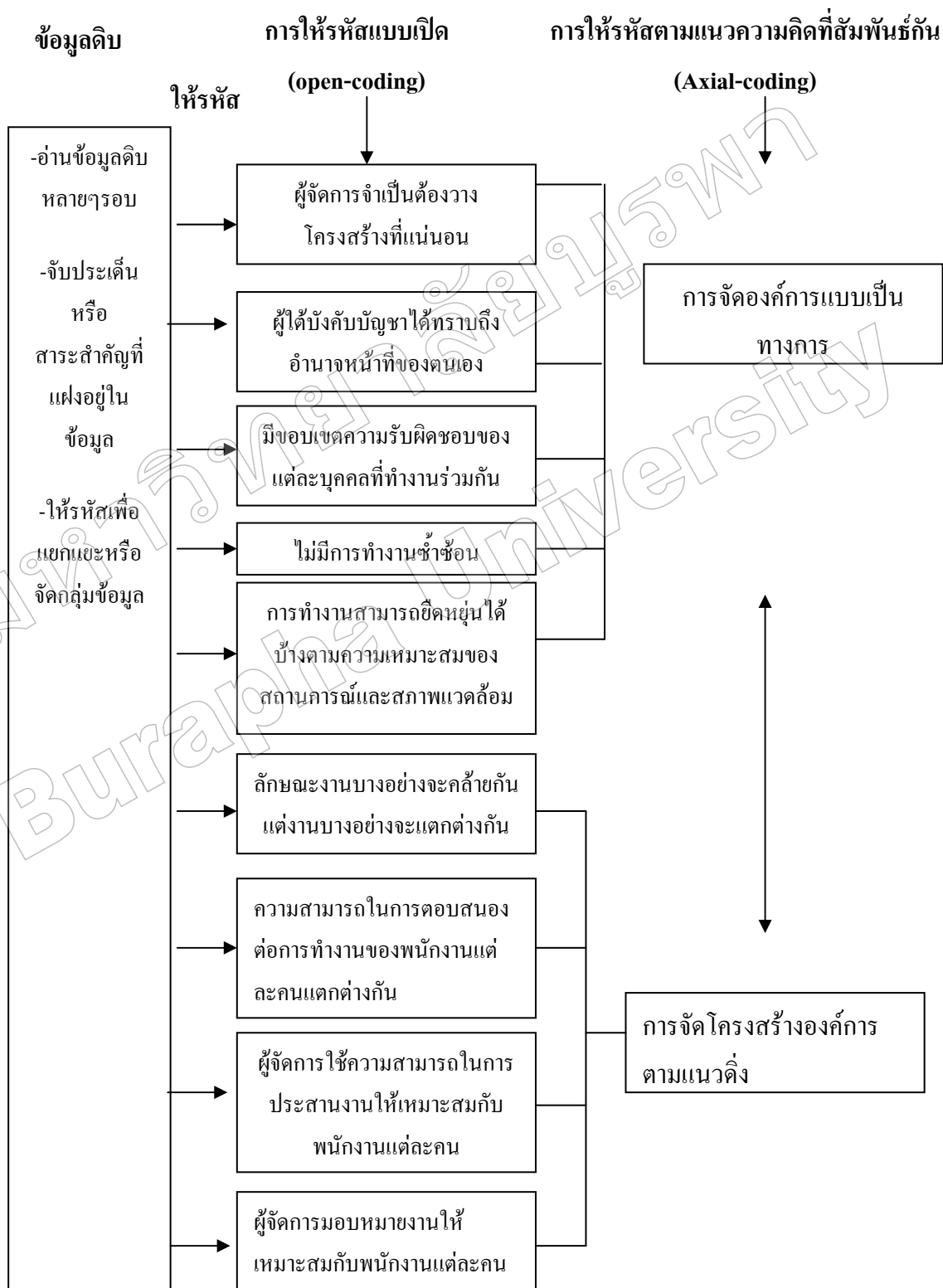


แผนภูมิที่ 1 (ต่อ)



แผนภูมิที่ 2 องค์ประกอบด้านองค์การของสถานประกอบการท่องเที่ยวกอล์ฟ

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



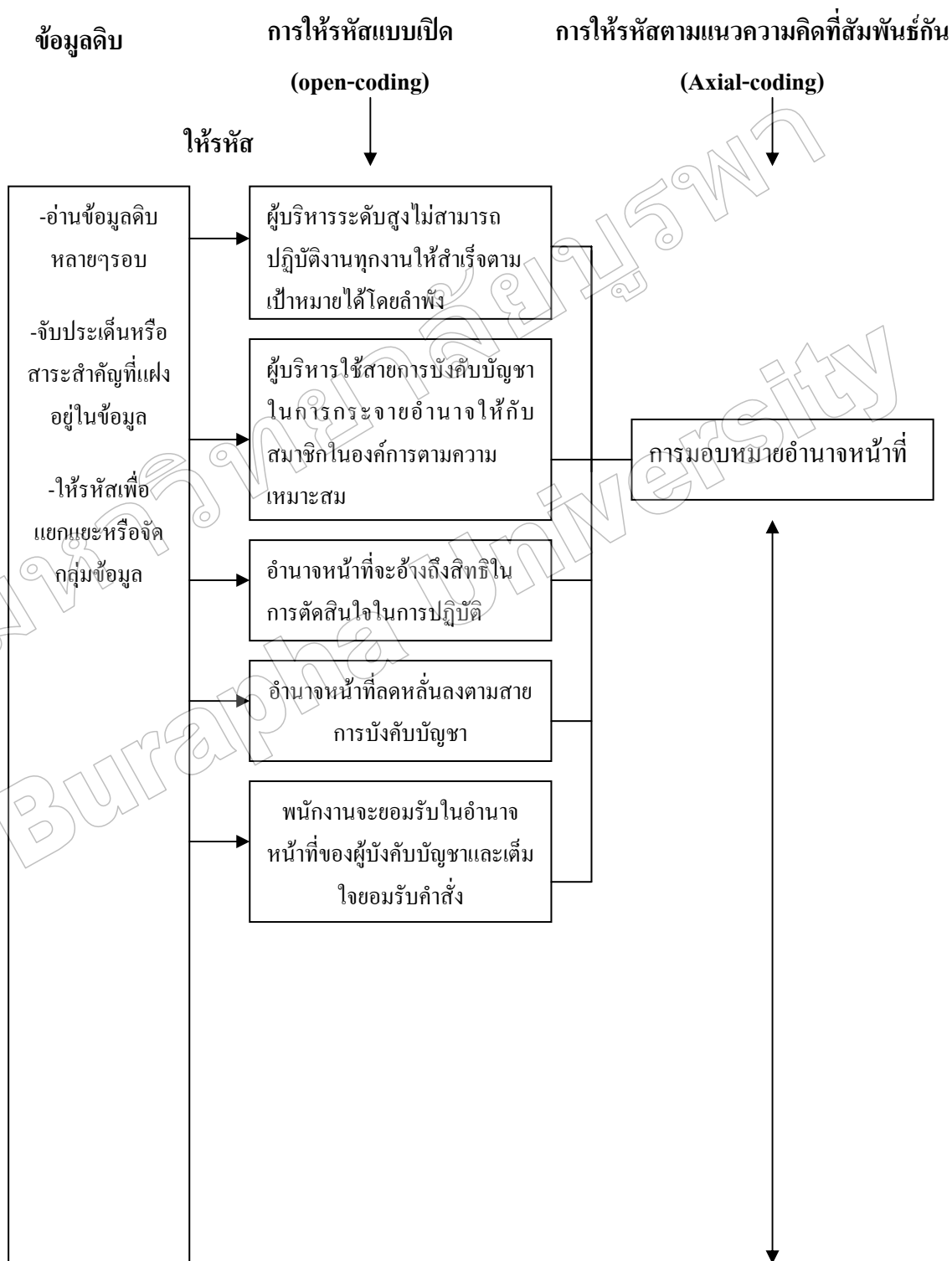
แผนภูมิที่ 3 สายการบังคับบัญชา

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



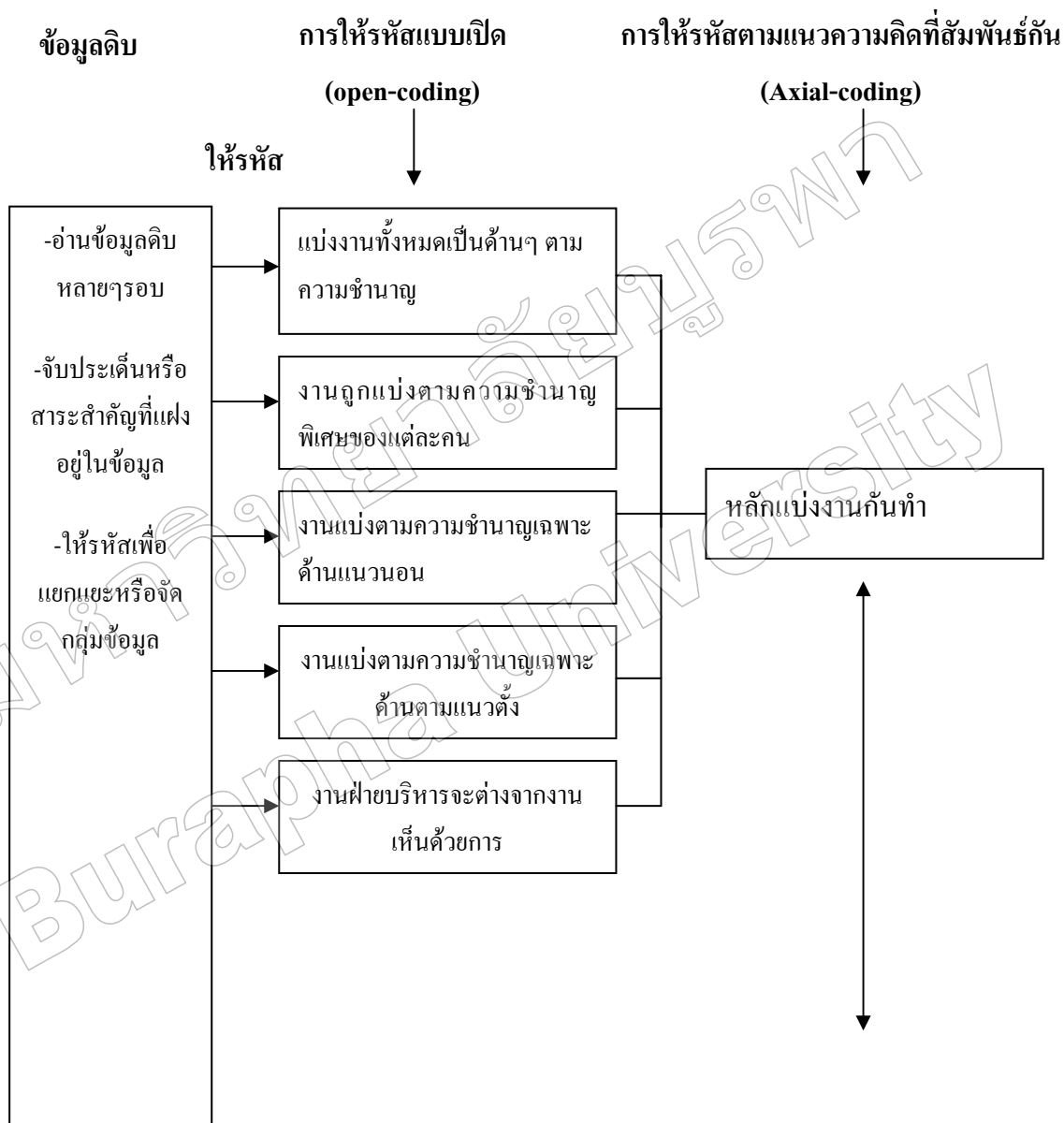
แผนภูมิที่ 4 การมอบหมายอำนาจหน้าที่

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

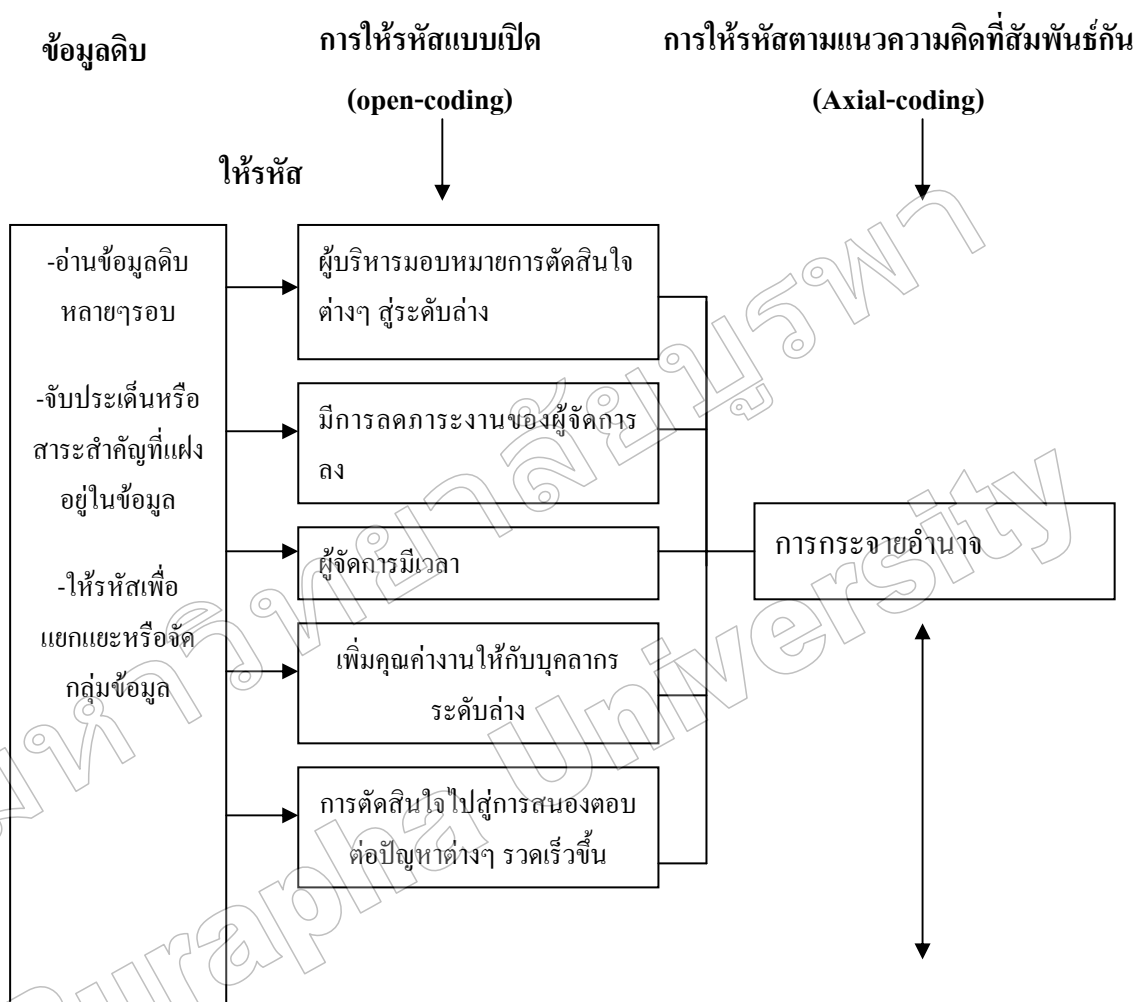


แผนภูมิที่ 5 หลักแบ่งงานกันทำ

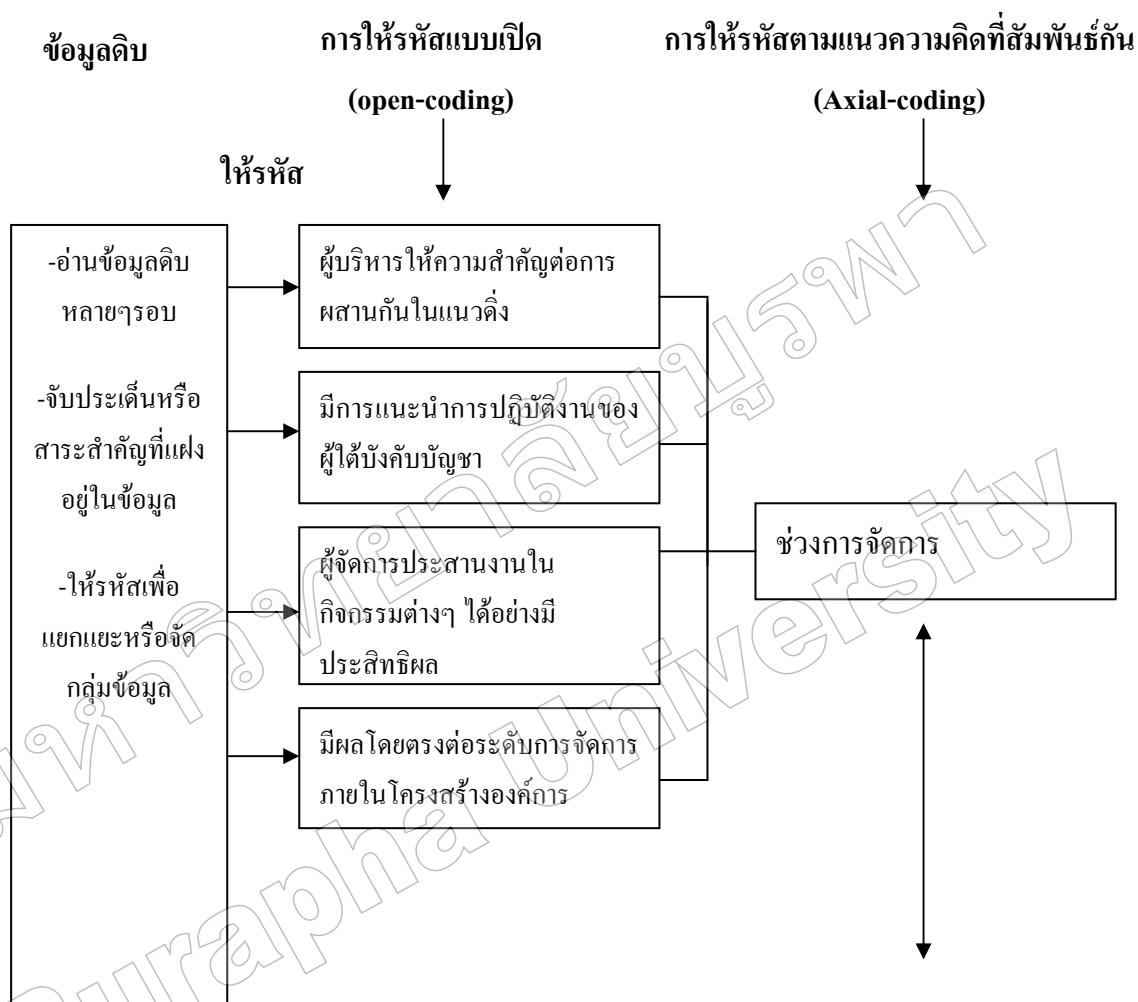
การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



แผนภูมิที่ 6 การกระจายอำนาจ การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

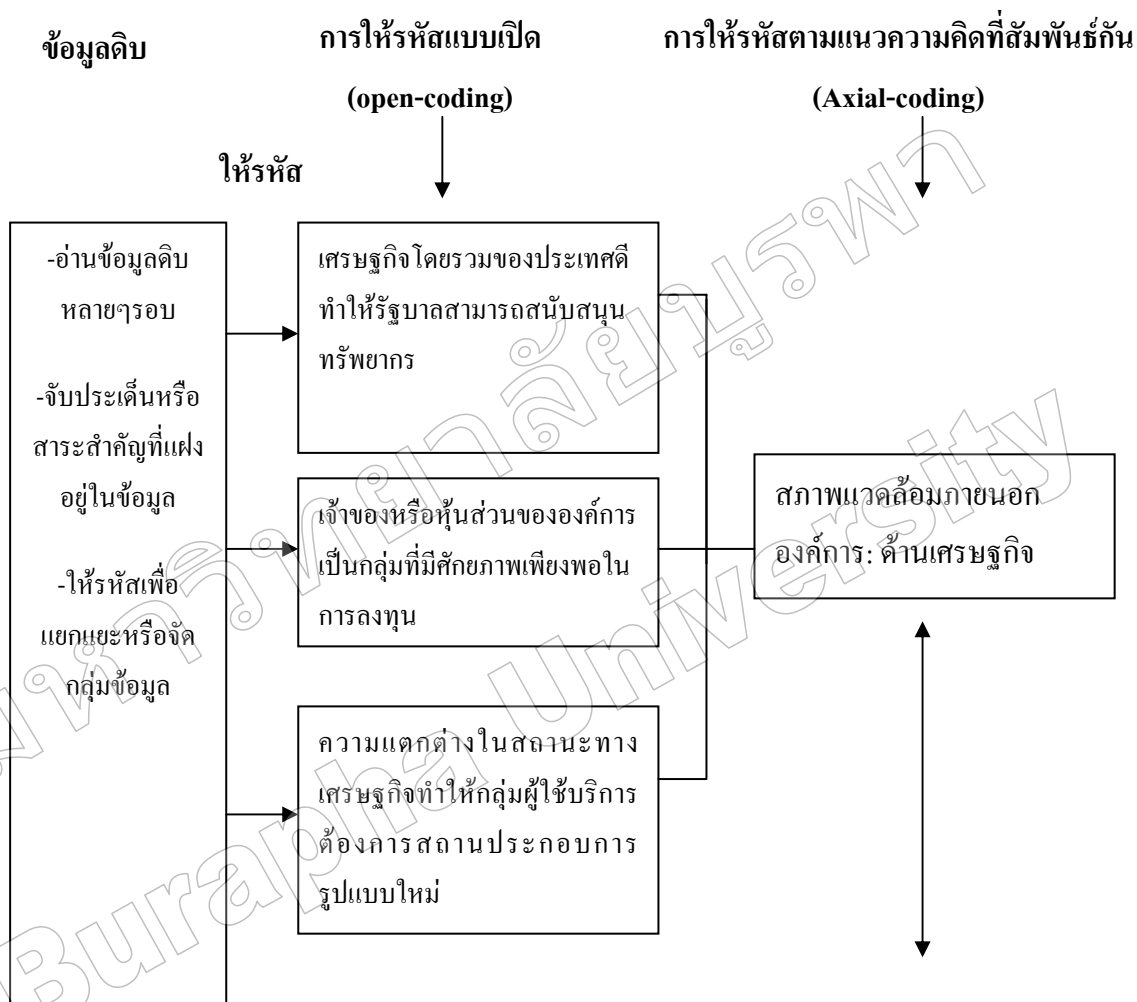


แผนภูมิที่ 7 ช่วงการจัดการ การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



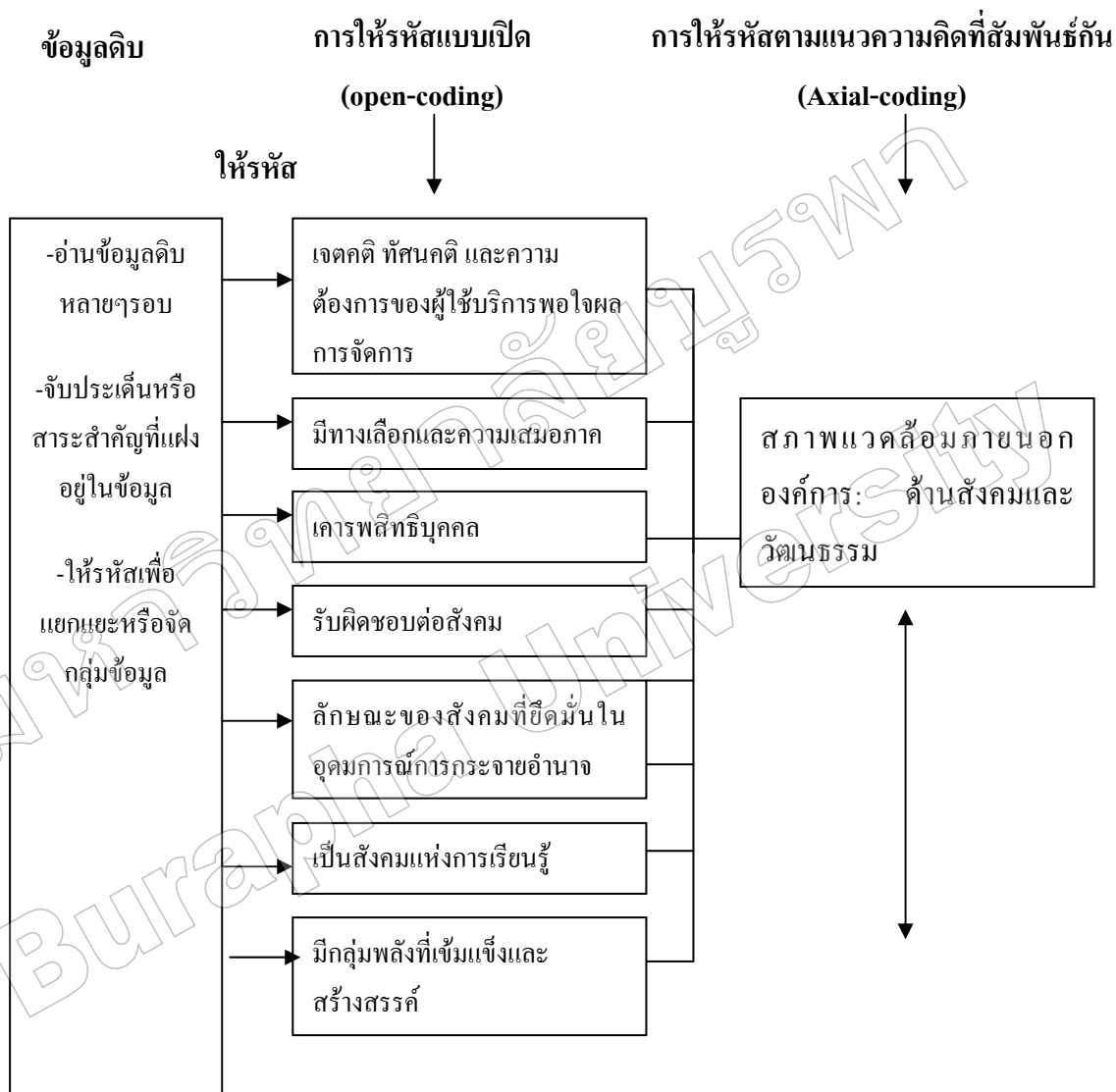
แผนภูมิที่ 8 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านเศรษฐกิจ

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



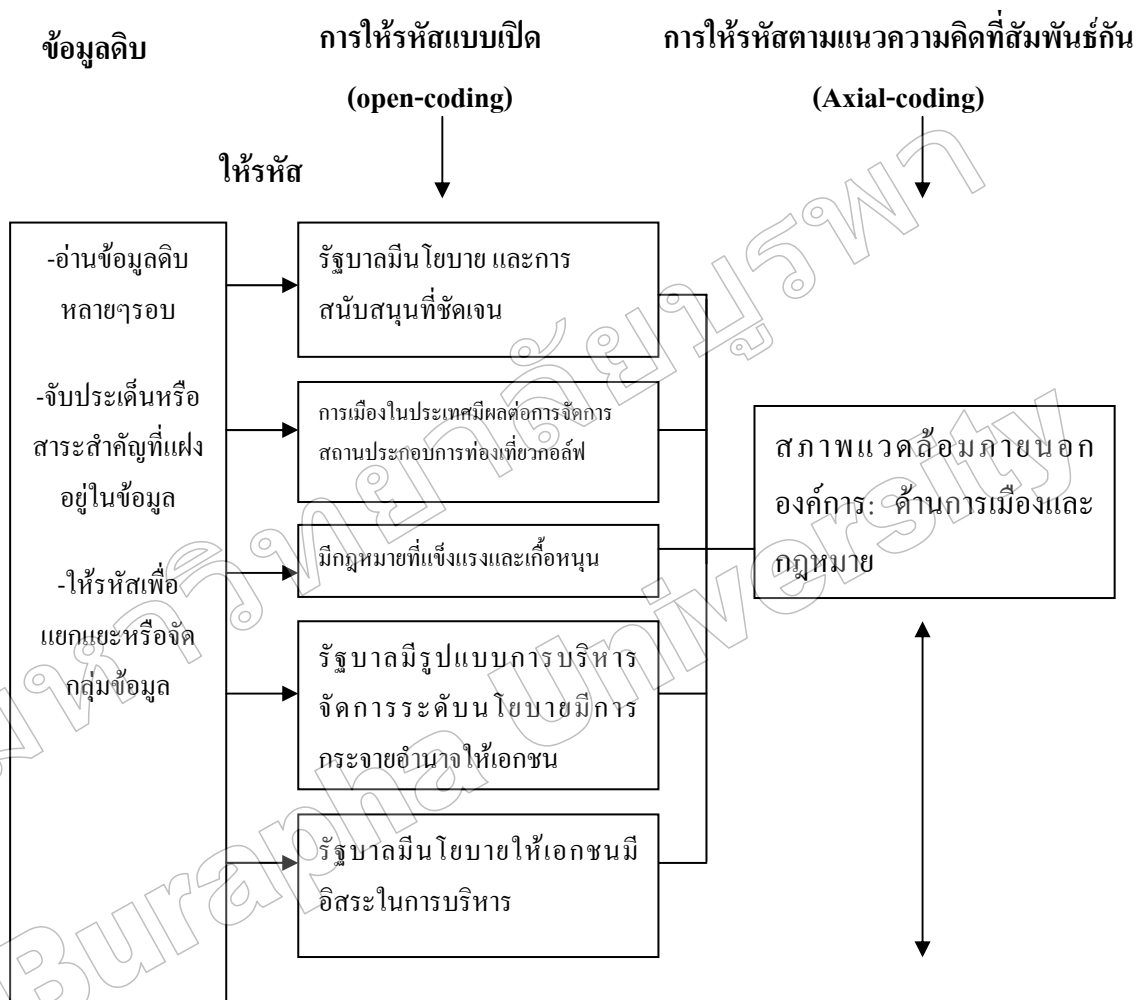
แผนภูมิที่ 9 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านสังคมและวัฒนธรรม

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



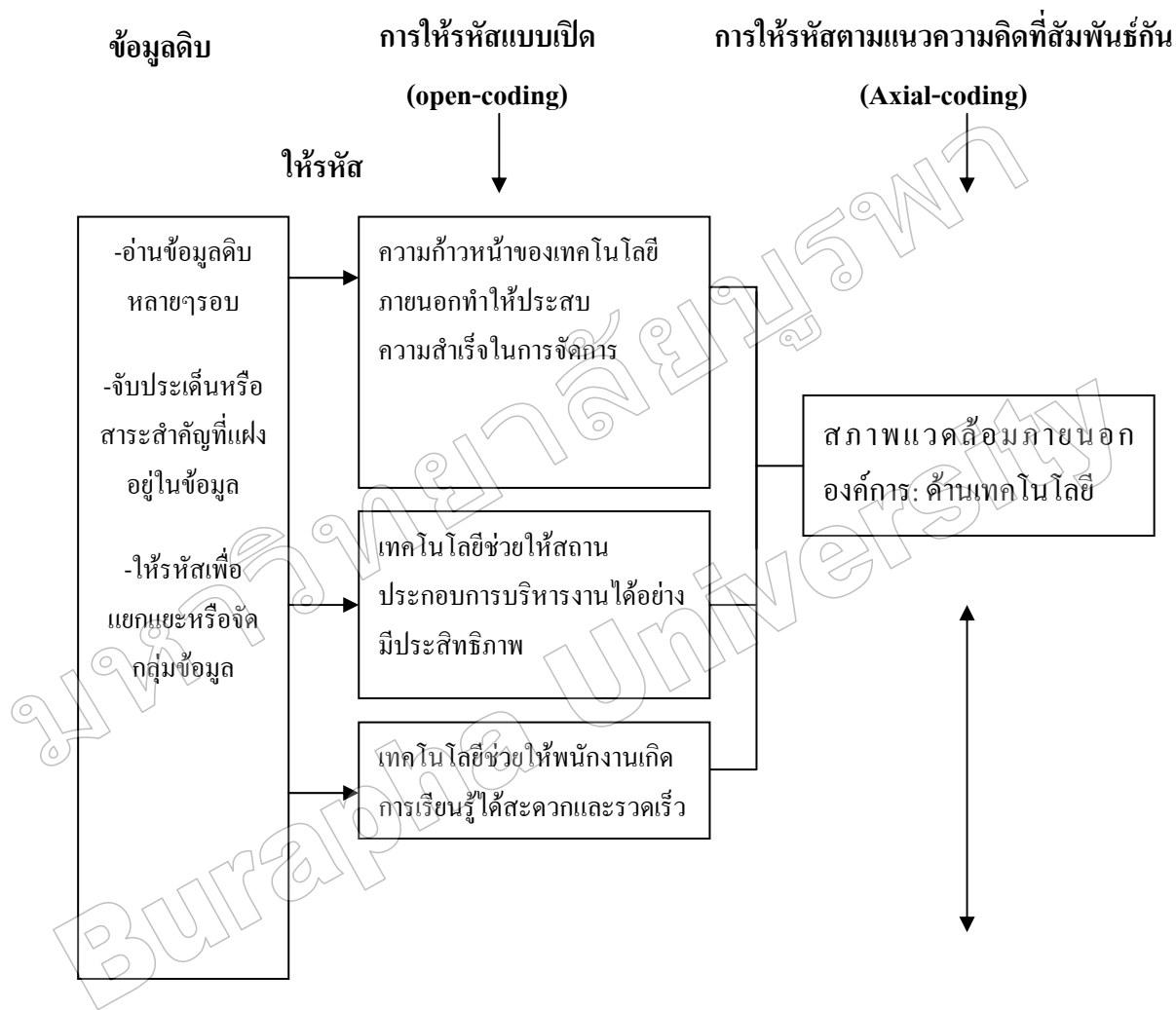
แผนภูมิที่ 10 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านการเมืองและกฎหมาย

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



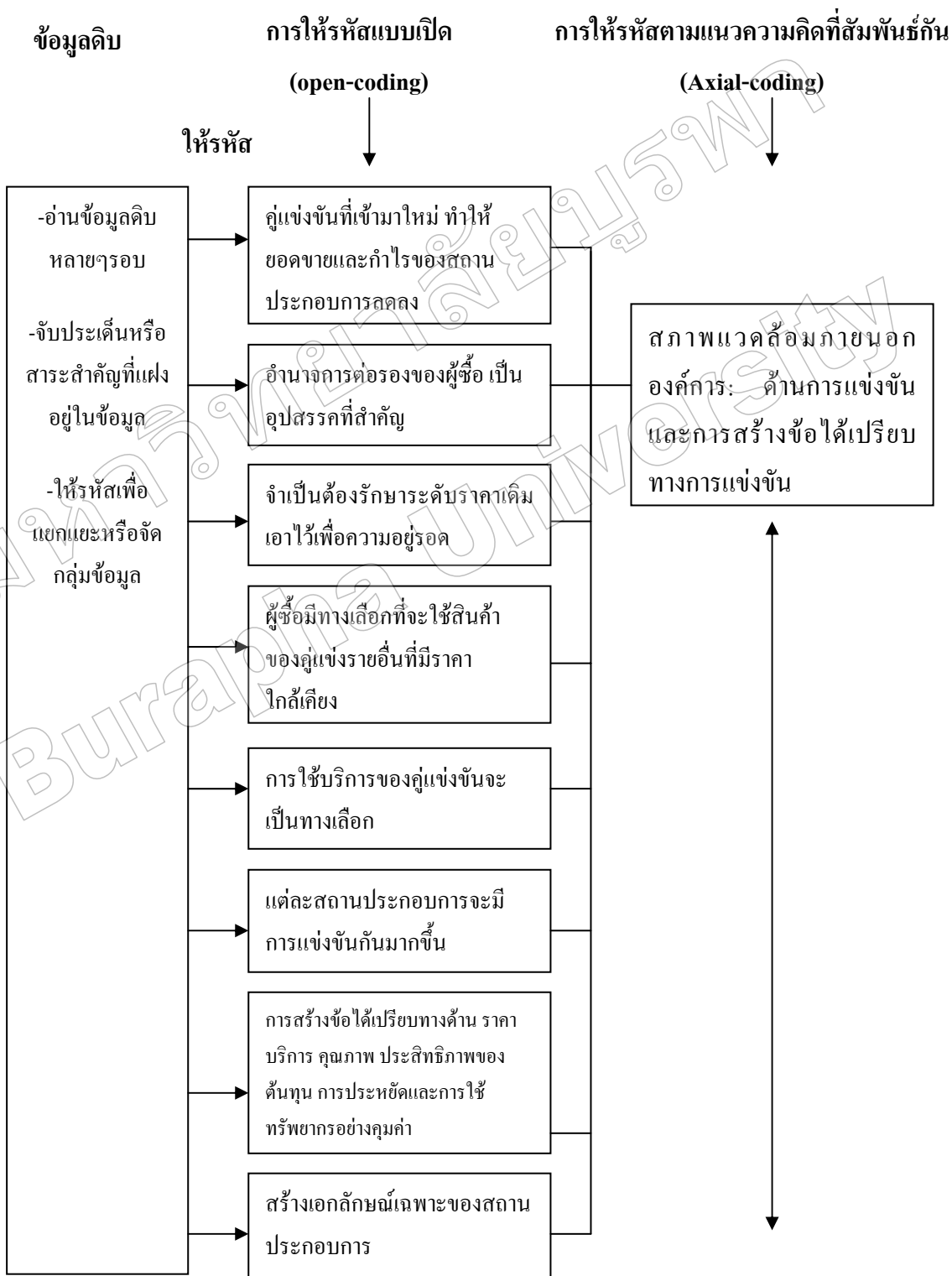
แผนภูมิที่ 11 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านเทคโนโลยี

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



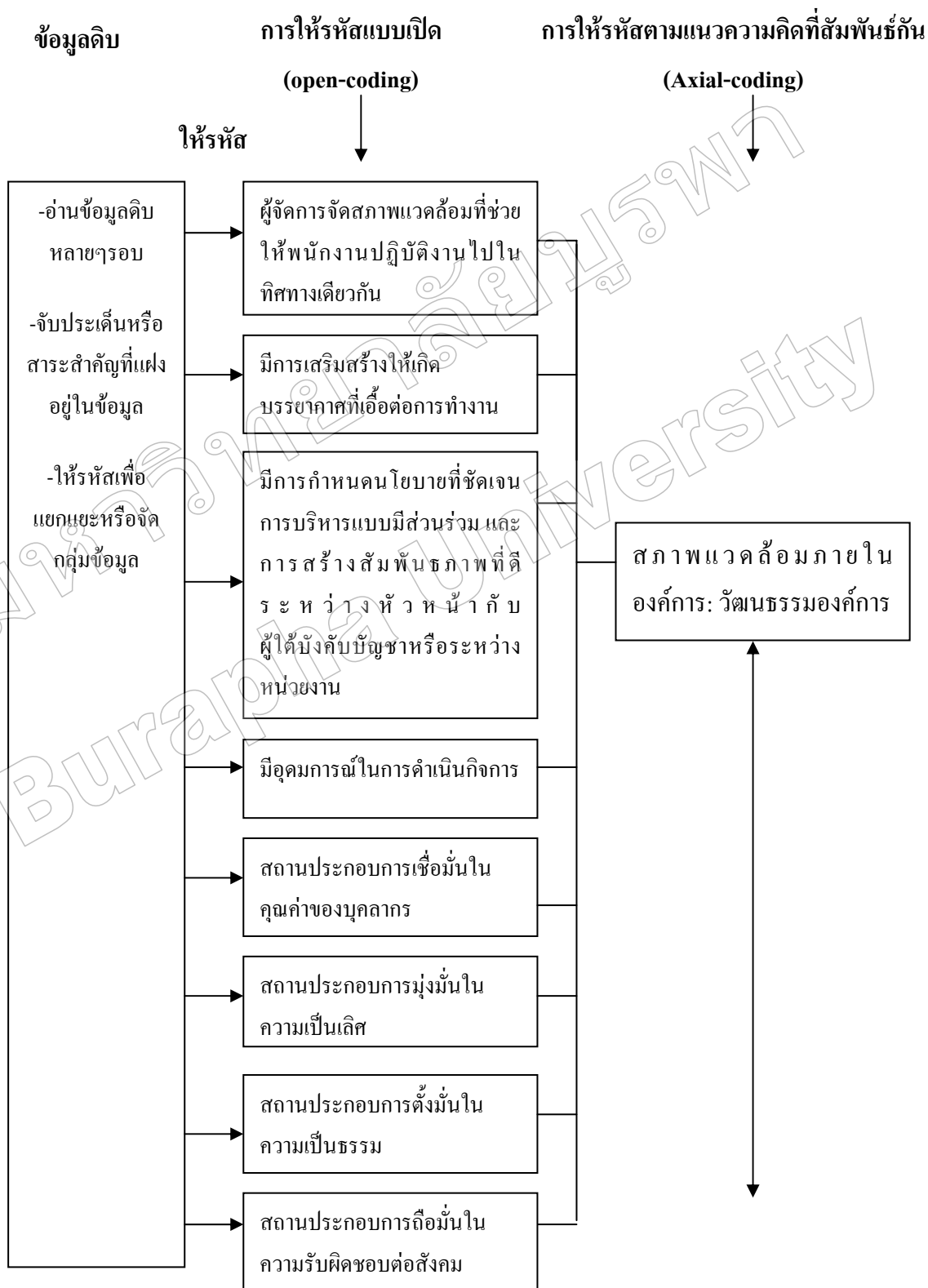
แผนภูมิที่ 12 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: ด้านการแข่งขันและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



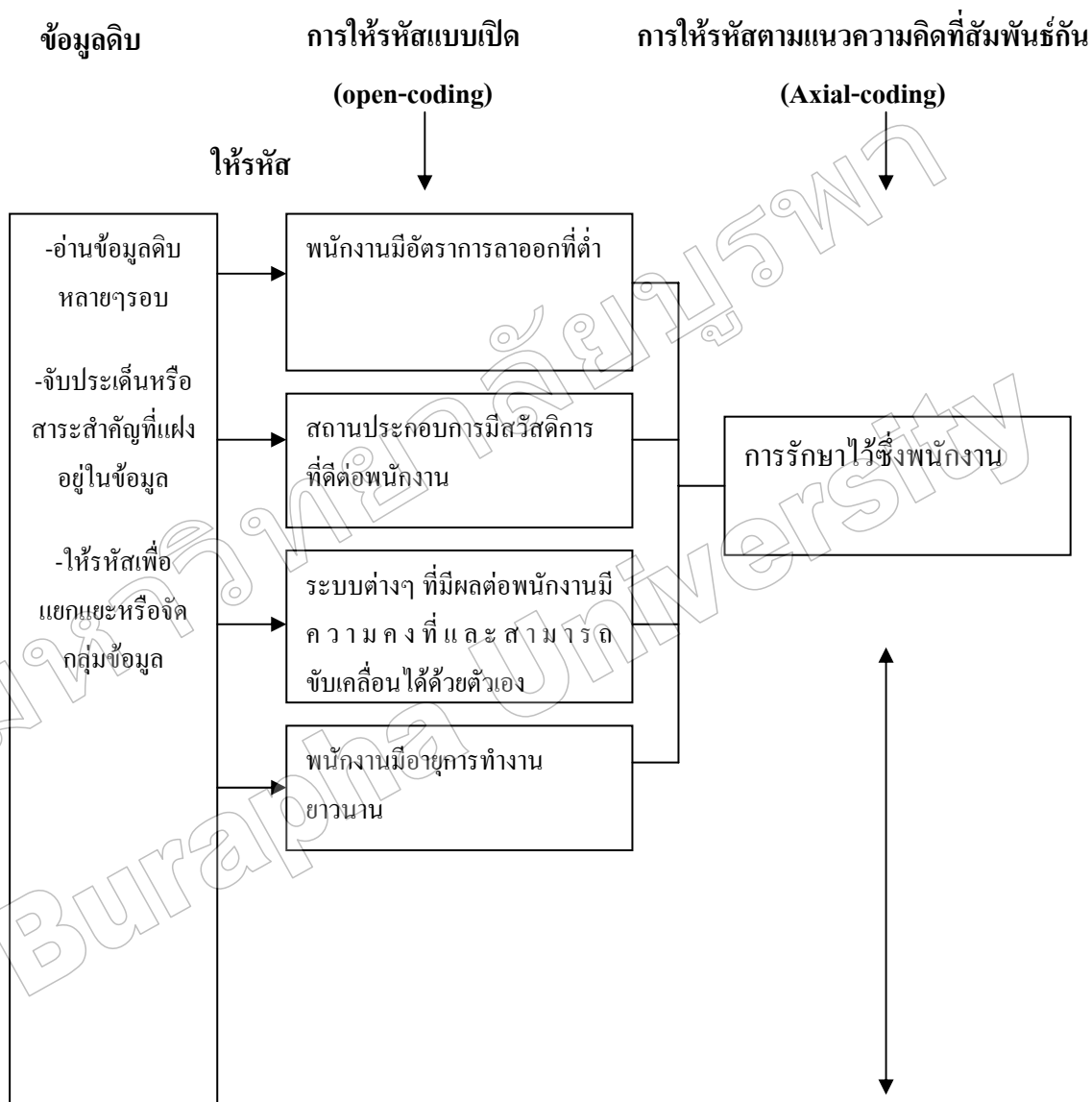
แผนภูมิที่ 13 สภาพแวดล้อมภายในองค์การ: วัฒนธรรมองค์การ

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



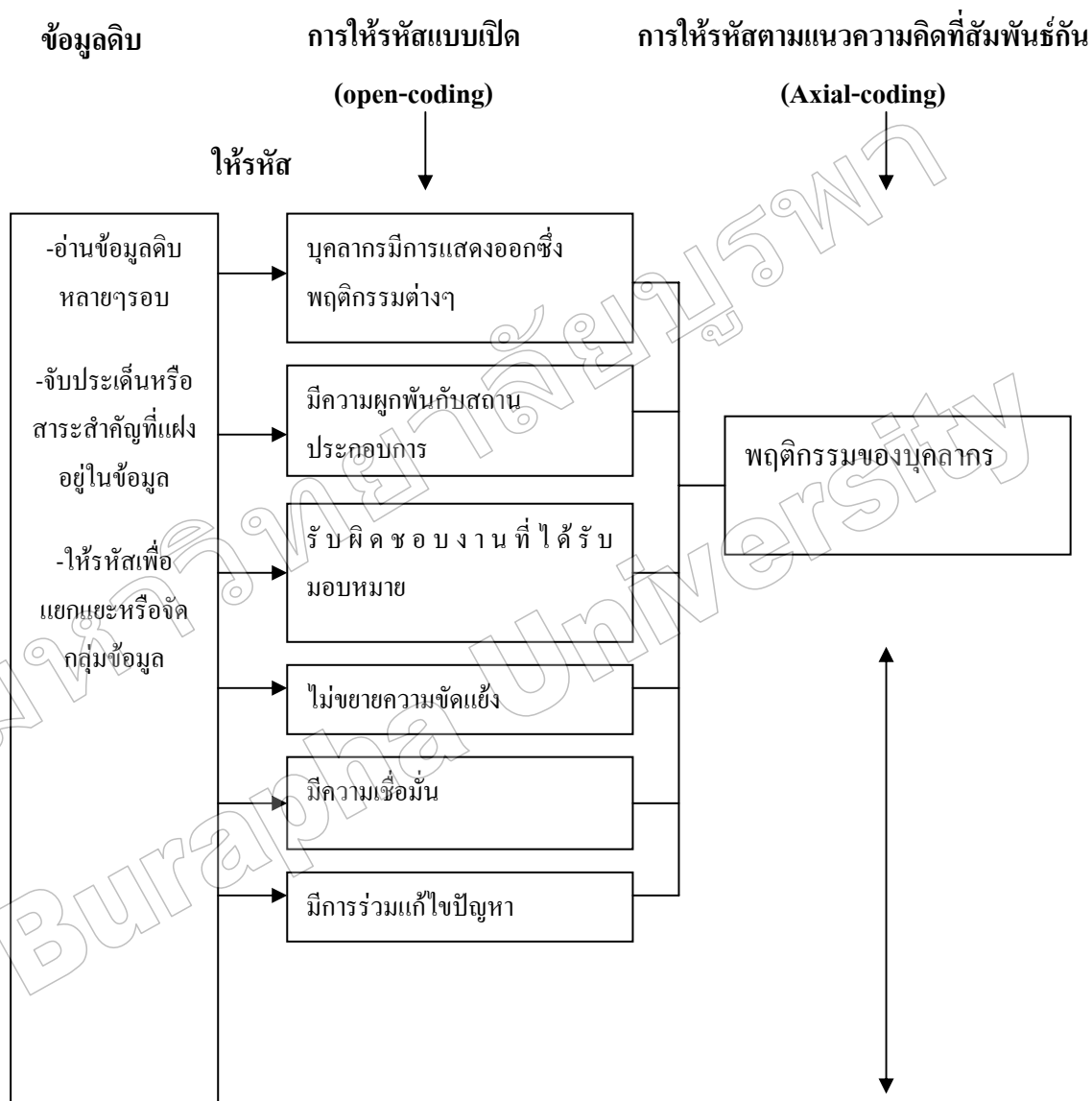
แผนภูมิที่ 14 การรักษาไว้ซึ่งพนักงาน

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



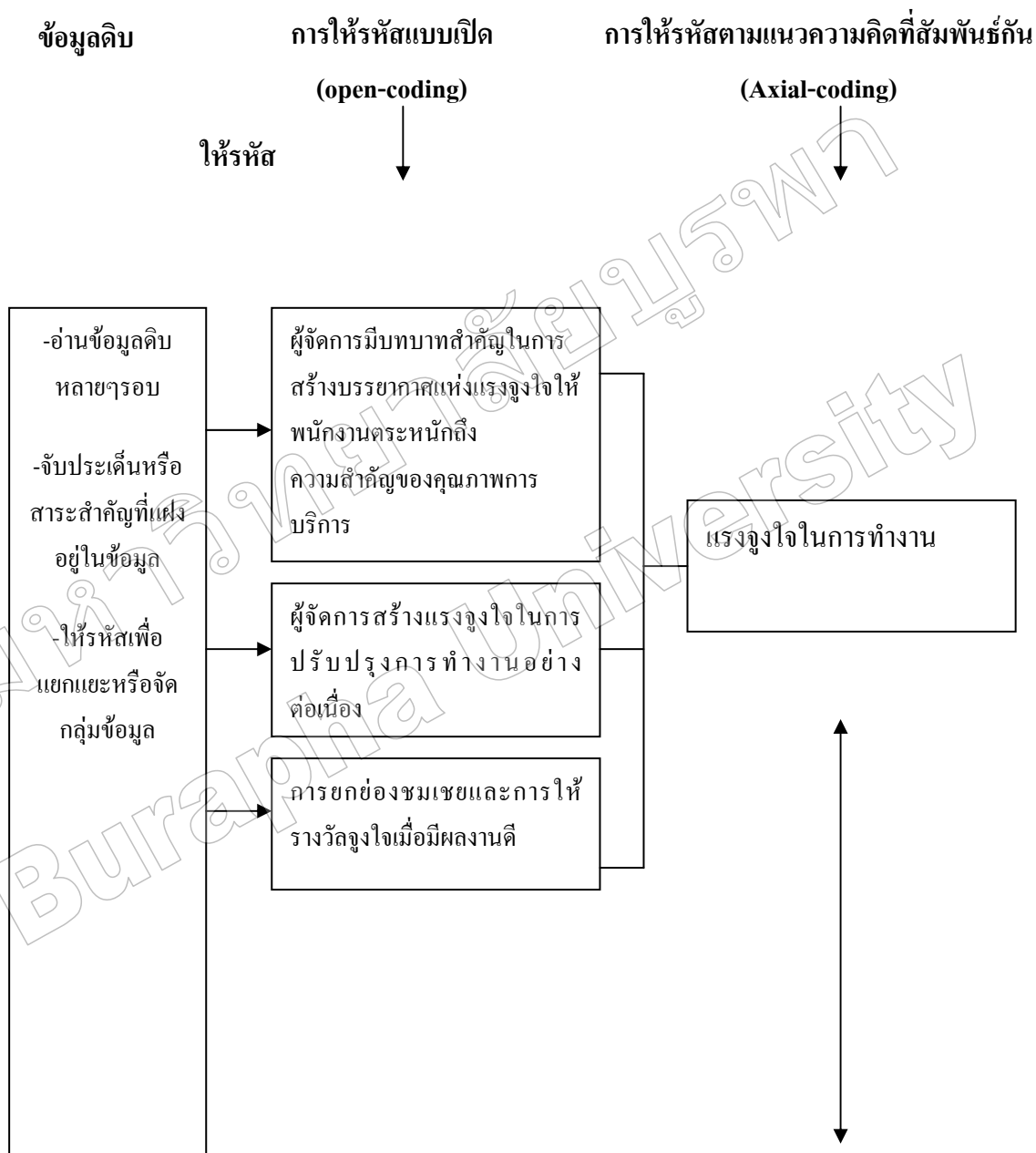
แผนภูมิที่ 15 พฤติกรรมของบุคลากร

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



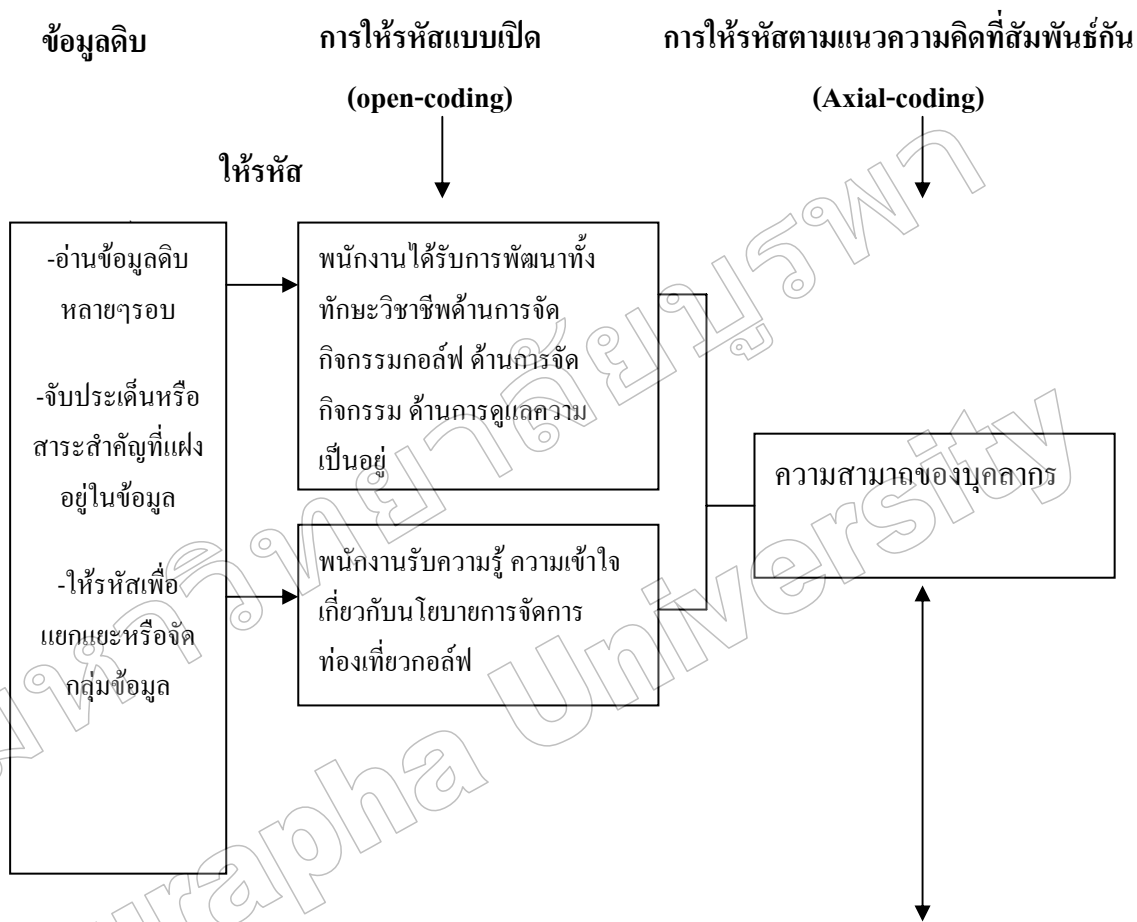
แผนภูมิที่ 16 แรงจูงใจในการทำงาน

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



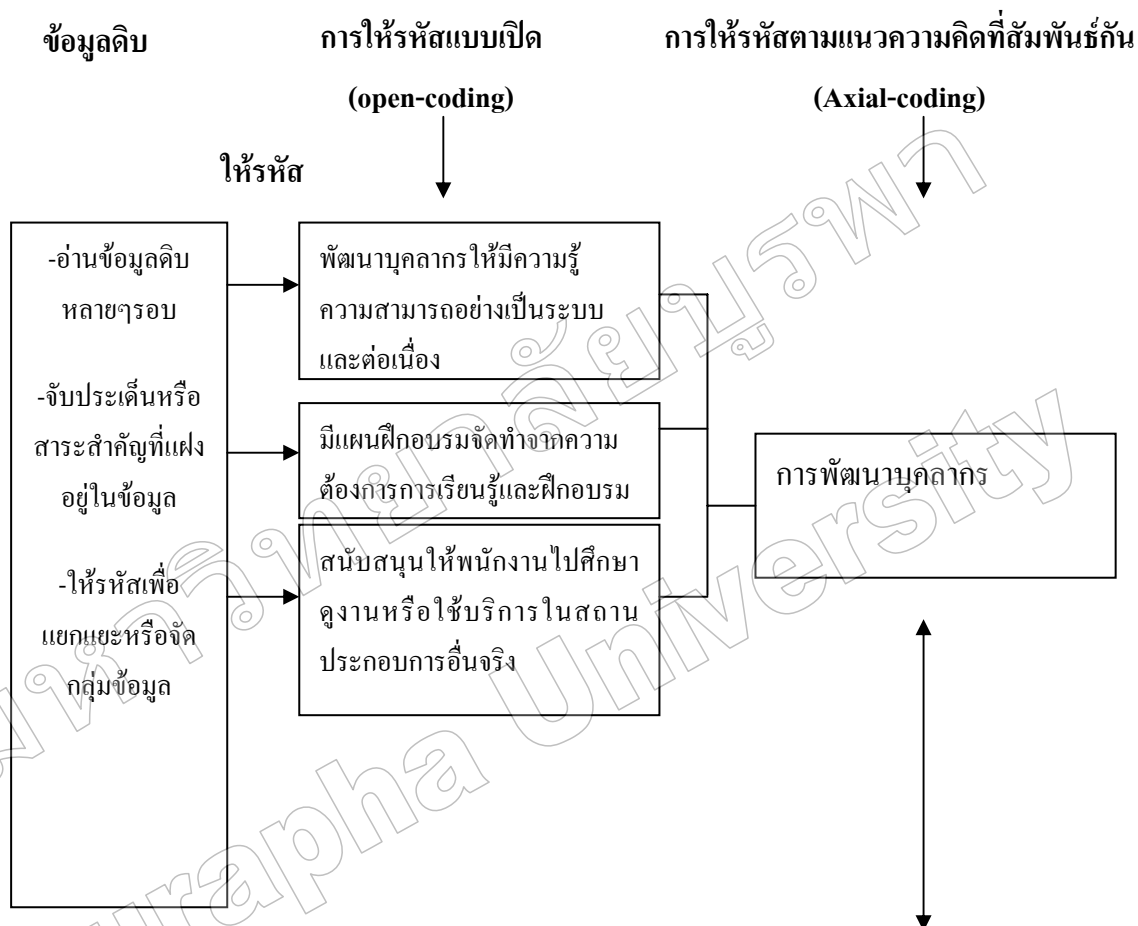
แผนภูมิที่ 17 ความสามารถของบุคลากร

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



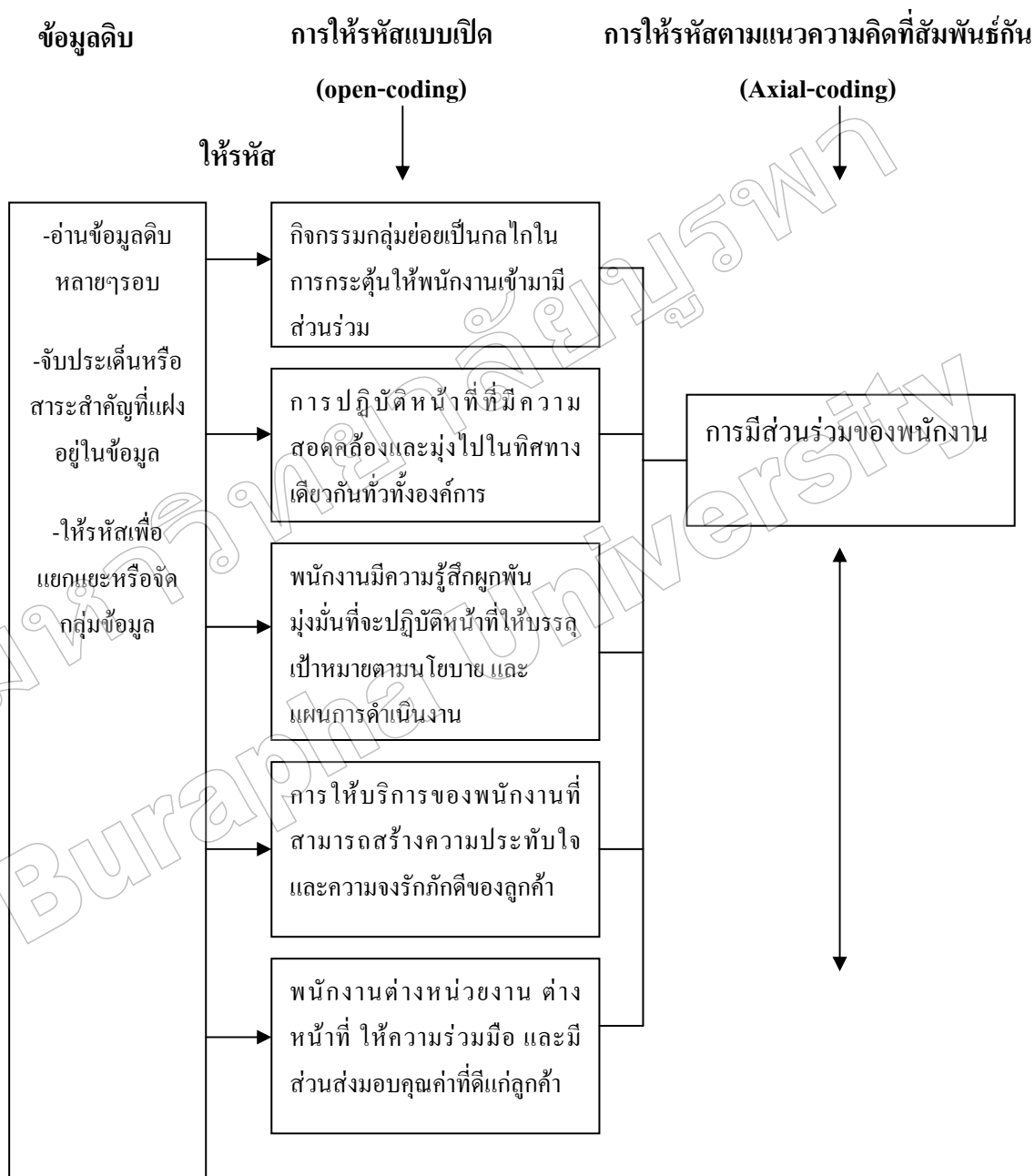
แผนภูมิที่ 18 การพัฒนาบุคลากร

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



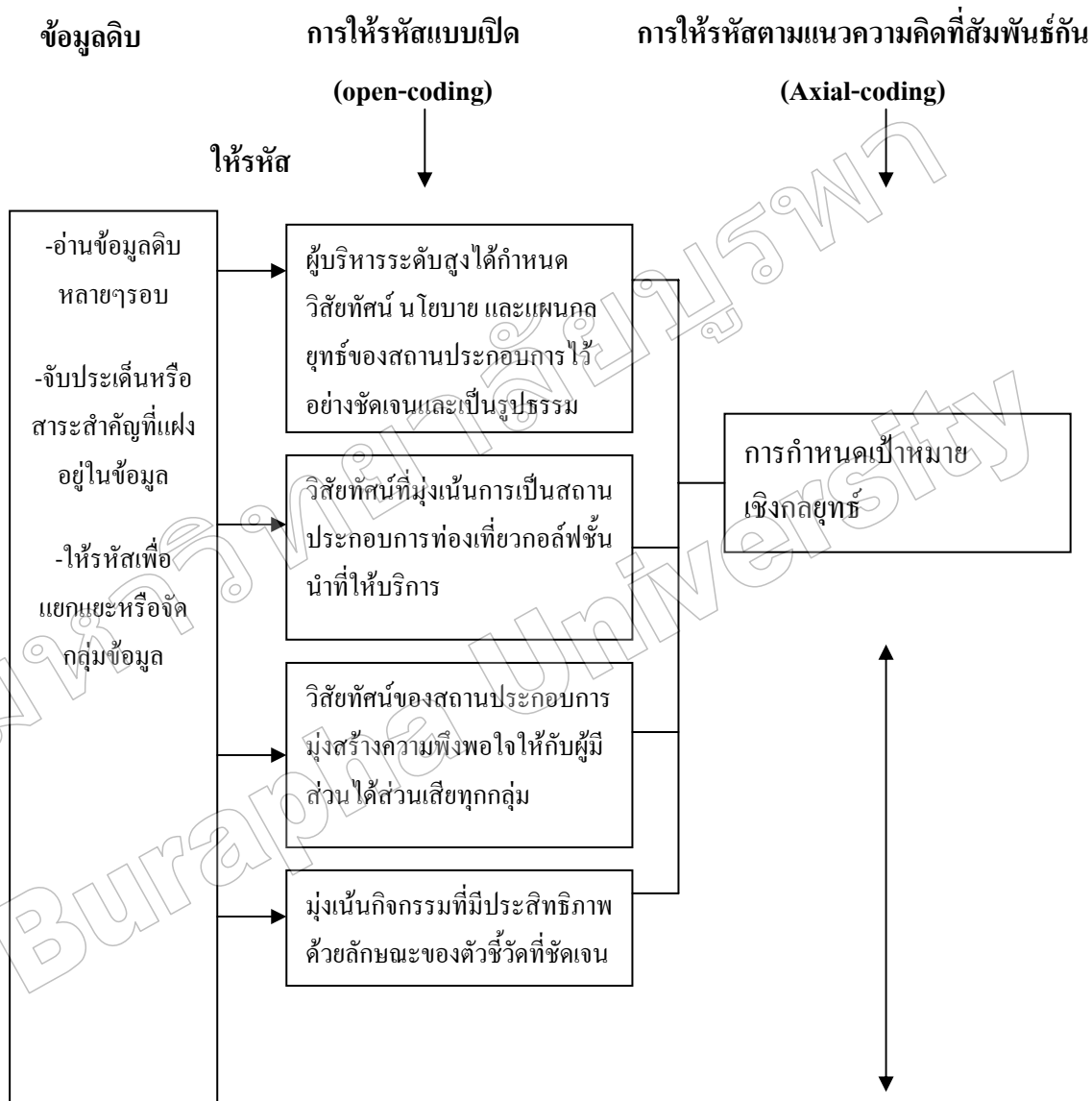
แผนภูมิที่ 19 การมีส่วนร่วมของพนักงาน

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



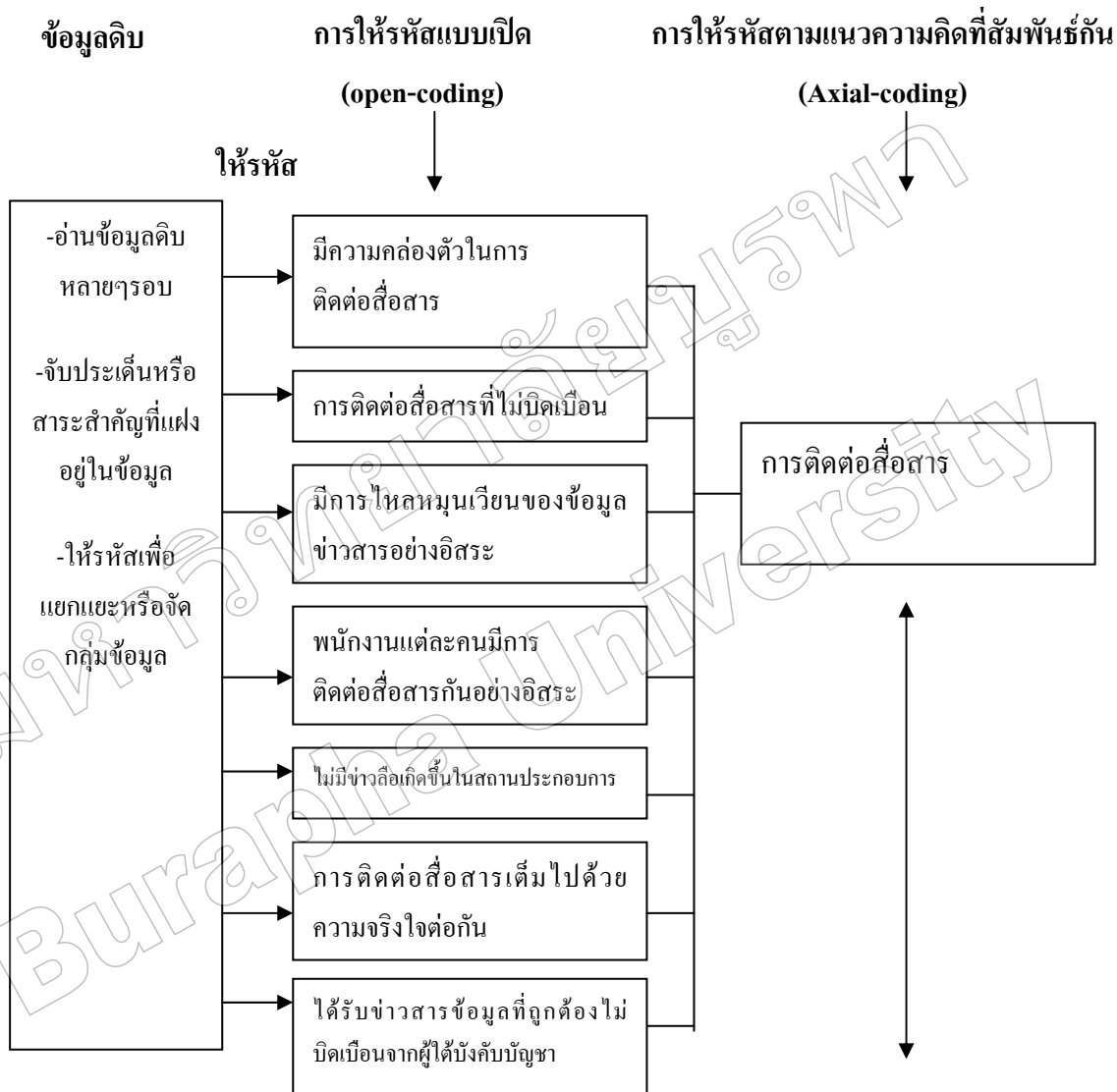
แผนภูมิที่ 20 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

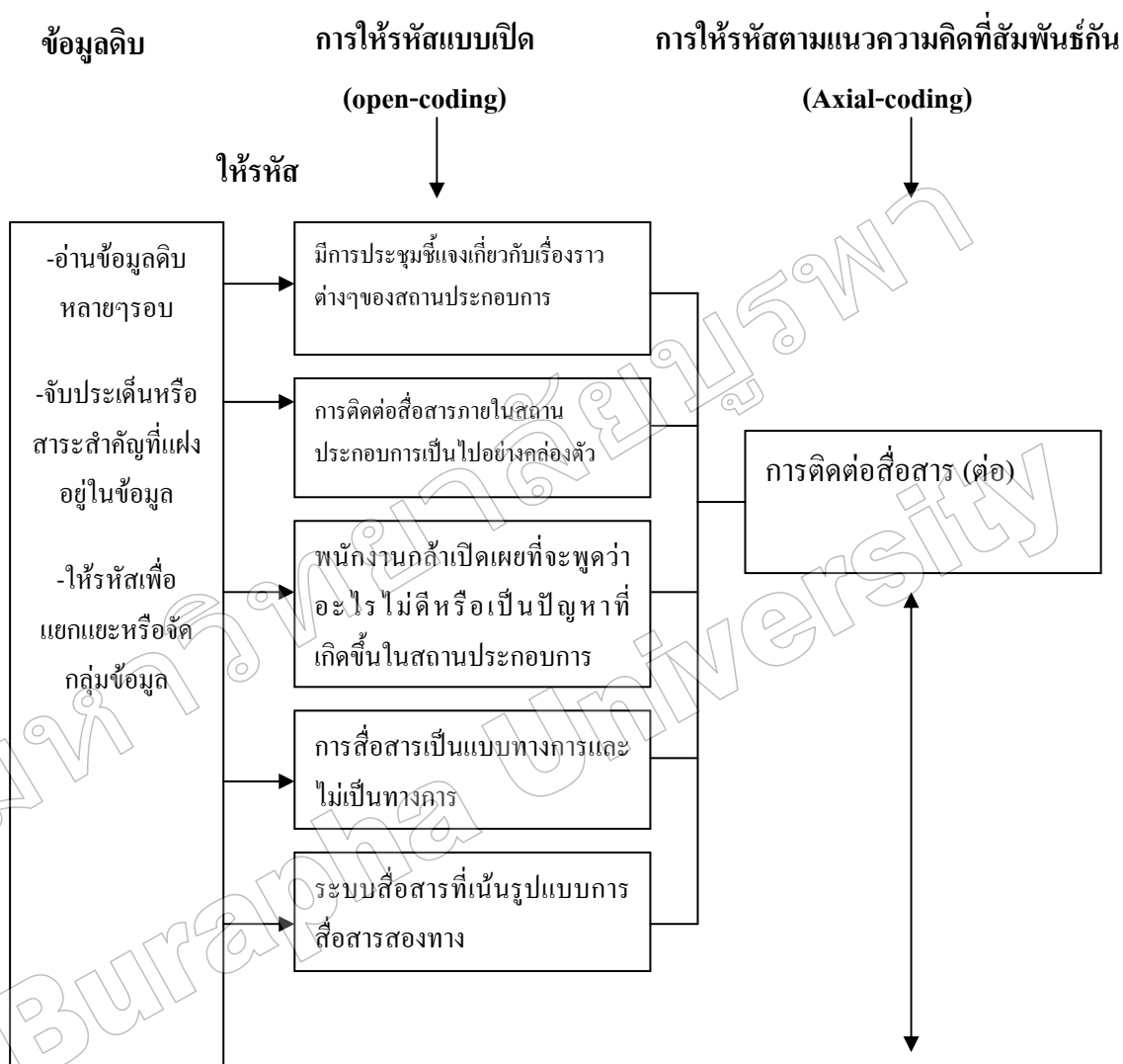


แผนภูมิที่ 21 การติดต่อสื่อสาร

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

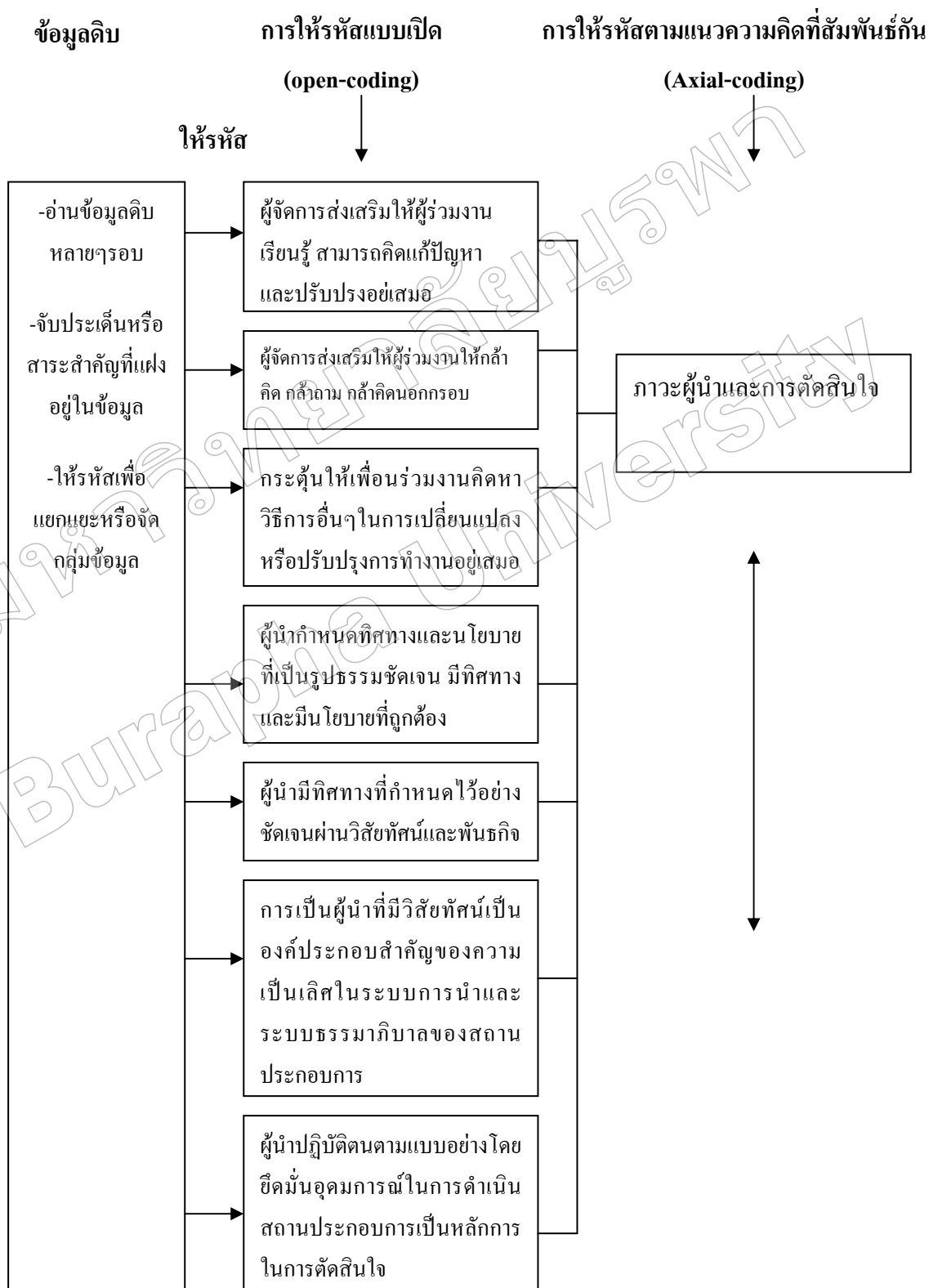


แผนภูมิที่ 21 (ต่อ) การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

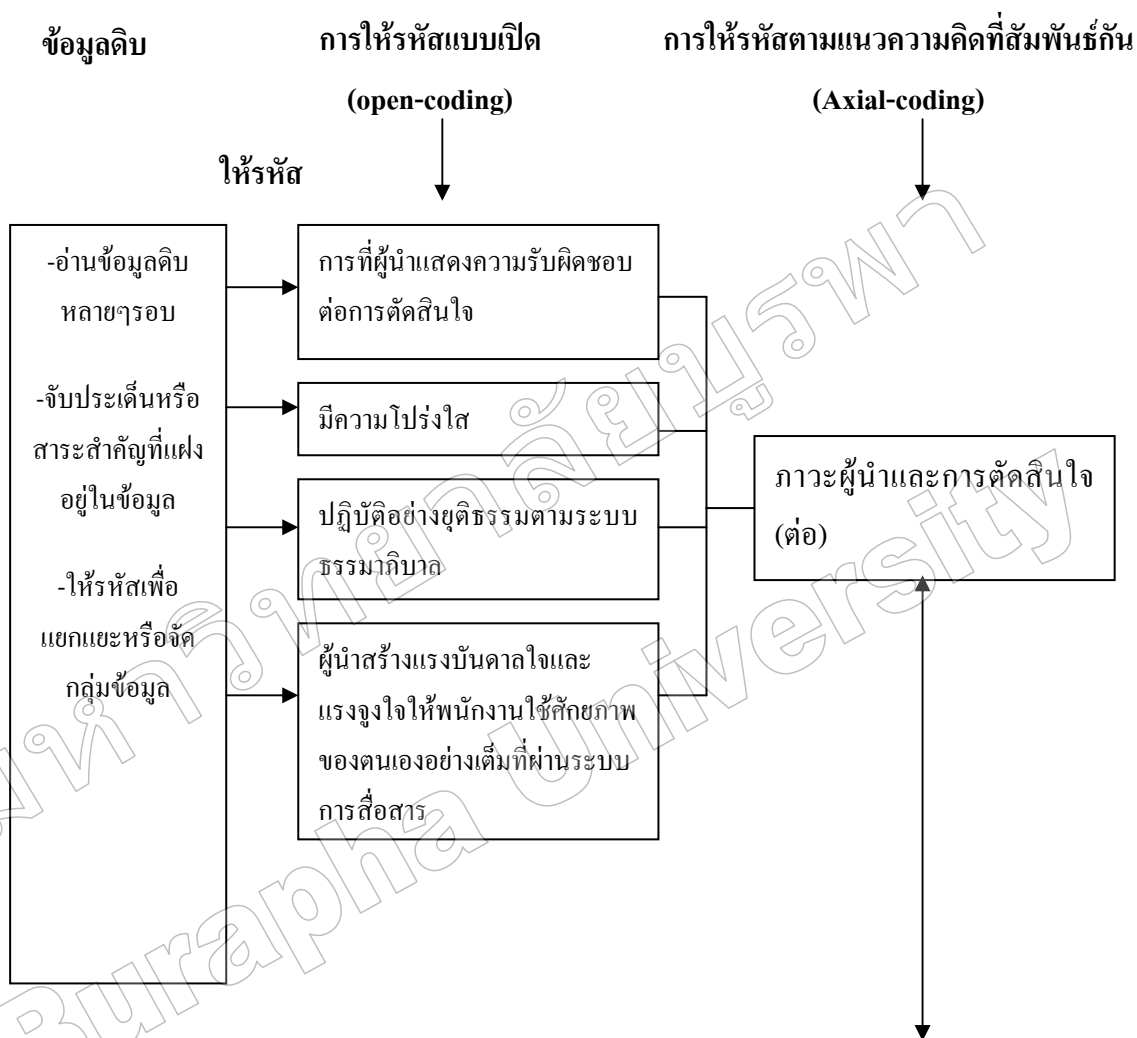


แผนภูมิที่ 22 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

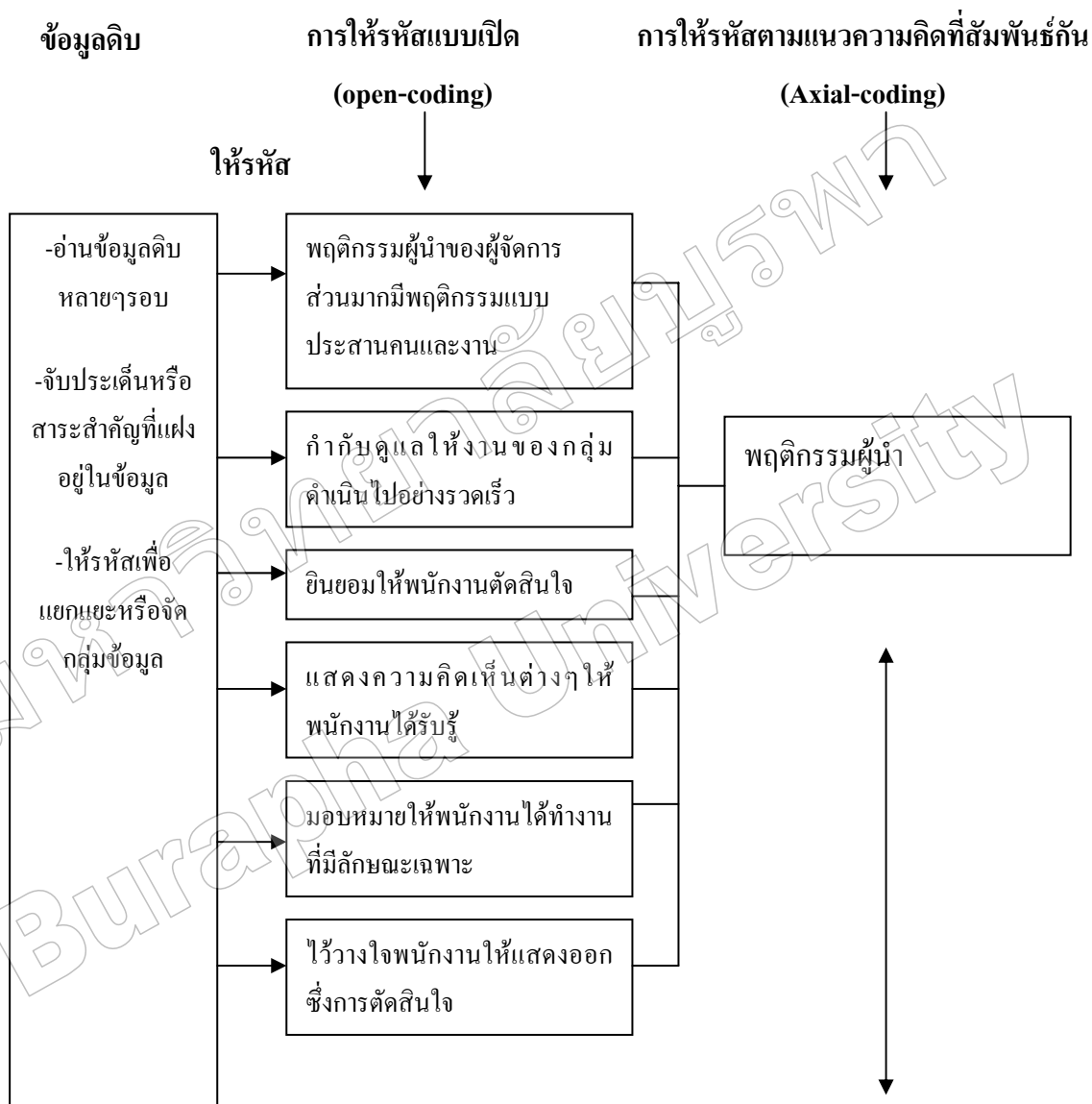


แผนภูมิที่ 22 (ต่อ) การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

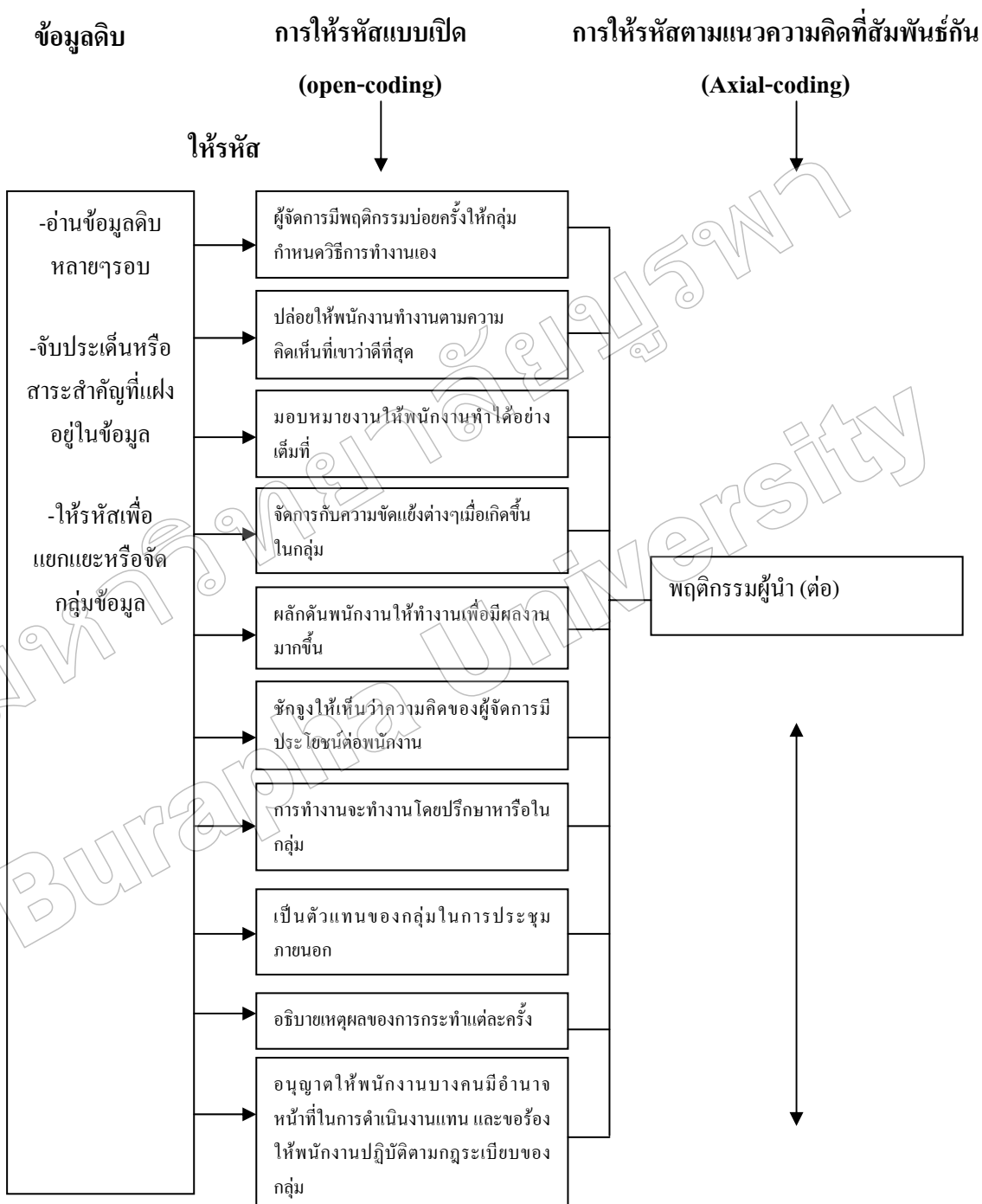


แผนภูมิที่ 23 พฤติกรรมผู้นำและการตัดสินใจ

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)

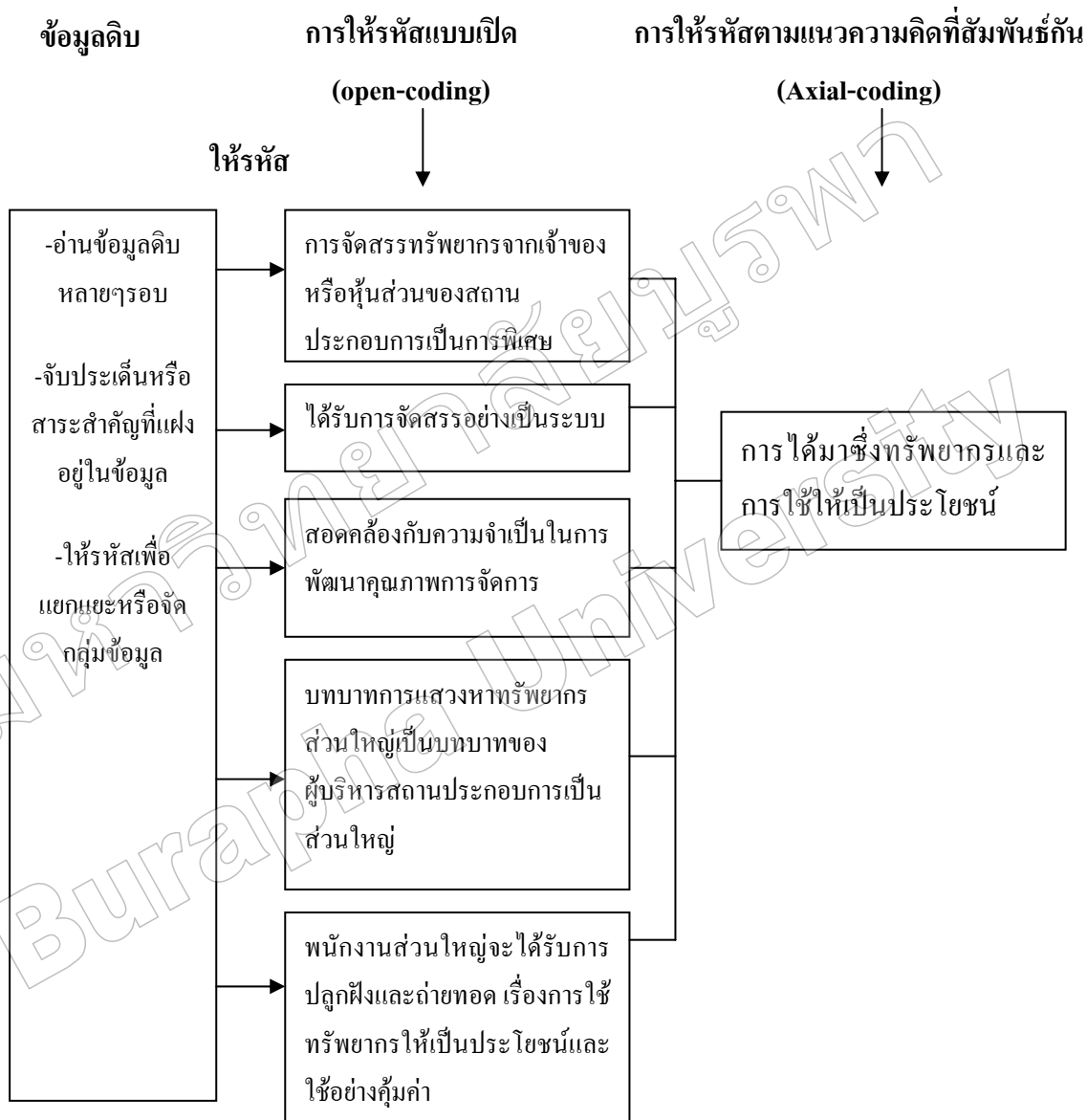


แผนภูมิที่ 23 (ต่อ) การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



แผนภูมิที่ 24 การได้มาซึ่งทรัพยากรและการใช้ให้เป็นประโยชน์

การลดทอนข้อมูลหรือการให้รหัสแบบเปิด (open-coding) และการให้รหัสตามแนวความคิดที่สัมพันธ์กัน (axial-coding)



มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรม LISREL

DATE: 5/2/2012

TIME: 9:13

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-

2005

Use of this program is subject to the terms specified in
 the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\Witthya Path Analysis
 (Wittaya)2\PA (Hypothesized Model) Trimm4.LS8:

TI Path Analysis

DA NI=26 NO=145 MA=KM

LA

ENV1 ENV2 ENV3 ENV4 ENV5 POL1 POL2 POL3 POL4 POL5 ORG6 ORG7 ORG8
 ORG9 ORG10 EMP11 EMP12 EMP13 EMP14 EMP15 EMP16 EFF17 EFF18 EFF19
 EFF20 EFF21

KM FU

1.000	0.527	0.465	0.786	0.452	0.624	0.230	0.712	0.802	0.737	0.649				
0.444	0.531	0.486	0.611	0.401	0.672	0.461	0.429	0.266	0.502	0.762				
0.668	0.741	0.794	0.649	0.527	1.000	0.418	0.517	0.390	0.541	0.349	0.727	0.694	0.631	0.596
0.369	0.600	0.380	0.312	0.484	0.564	0.477	0.368	0.149	0.521	0.616				
0.571	0.621	0.588	0.702	0.465	0.418	1.000	0.576	0.563	0.376	0.272	0.635	0.608	0.619	0.590
0.335	0.493	0.358	0.489	0.510	0.662	0.521	0.467	0.264	0.666	0.489				
0.557	0.686	0.479	0.646	0.786	0.517	0.576	1.000	0.363	0.735	0.435	0.843	0.851	0.862	0.745
0.488	0.608	0.536	0.748	0.483	0.688	0.492	0.346	0.401	0.572	0.855				
0.802	0.835	0.817	0.756	0.452	0.390	0.563	0.363	1.000	0.184	-.046	0.405	0.384	0.388	0.461
0.273	0.359	0.105	0.325	0.342	0.552	0.520	0.283	0.116	0.367	0.346				
0.312	0.420	0.295	0.378	0.624	0.541	0.376	0.735	0.184	1.000	0.399	0.770	0.815	0.731	0.505
0.311	0.560	0.581	0.573	0.465	0.506	0.349	0.454	0.226	0.642	0.817				
0.767	0.760	0.820	0.750	0.230	0.349	0.272	0.435	-.046	0.399	1.000	0.560	0.480	0.501	0.443
0.653	0.557	0.447	0.181	0.365	0.354	0.341	0.365	0.367	0.449	0.428				
0.528	0.447	0.429	0.561											

0.712 0.727 0.635 0.843 0.405 0.770 0.560 1.000 0.939 0.885 0.820
0.473 0.693 0.691 0.542 0.706 0.721 0.574 0.527 0.322 0.720 0.896
0.866 0.879 0.874 0.929
0.802 0.694 0.608 0.851 0.384 0.815 0.480 0.939 1.000 0.900 0.771
0.441 0.710 0.670 0.607 0.612 0.748 0.542 0.514 0.342 0.729 0.897
0.915 0.910 0.913 0.925
0.737 0.631 0.619 0.862 0.388 0.731 0.501 0.885 0.900 1.000 0.729
0.433 0.719 0.591 0.635 0.613 0.742 0.506 0.504 0.368 0.678 0.772
0.864 0.838 0.847 0.896
0.649 0.596 0.590 0.745 0.461 0.505 0.443 0.820 0.771 0.729 1.000
0.400 0.535 0.531 0.399 0.615 0.632 0.617 0.368 0.297 0.583 0.731
0.670 0.727 0.699 0.745
0.444 0.369 0.335 0.488 0.273 0.311 0.653 0.473 0.441 0.433 0.400
1.000 0.357 0.165 0.317 0.120 0.584 0.440 0.312 0.374 0.279 0.365
0.503 0.440 0.391 0.395
0.531 0.600 0.493 0.608 0.359 0.560 0.557 0.693 0.710 0.719 0.535
0.357 1.000 0.448 0.489 0.506 0.554 0.402 0.362 0.299 0.576 0.637
0.674 0.674 0.571 0.715
0.486 0.380 0.358 0.536 0.105 0.581 0.447 0.691 0.670 0.591 0.531
0.165 0.448 1.000 0.314 0.545 0.368 0.378 0.422 0.376 0.586 0.641
0.607 0.684 0.638 0.705
0.611 0.312 0.489 0.748 0.325 0.573 0.181 0.542 0.607 0.635 0.399
0.317 0.489 0.314 1.000 0.299 0.548 0.250 0.268 0.258 0.451 0.598
0.609 0.649 0.593 0.491
0.401 0.484 0.510 0.483 0.342 0.465 0.365 0.706 0.612 0.613 0.615
0.120 0.506 0.545 0.299 1.000 0.409 0.421 0.430 0.130 0.538 0.547
0.458 0.569 0.523 0.702
0.672 0.564 0.662 0.688 0.552 0.506 0.354 0.721 0.748 0.742 0.632
0.584 0.554 0.368 0.548 0.409 1.000 0.576 0.474 0.358 0.582 0.560
0.735 0.730 0.649 0.729
0.461 0.477 0.521 0.492 0.520 0.349 0.341 0.574 0.542 0.506 0.617
0.440 0.402 0.378 0.250 0.421 0.576 1.000 0.454 0.371 0.534 0.440
0.472 0.564 0.443 0.576
0.429 0.368 0.467 0.346 0.283 0.454 0.365 0.527 0.514 0.504 0.368
0.312 0.362 0.422 0.268 0.430 0.474 0.454 1.000 0.151 0.586 0.387
0.457 0.482 0.535 0.537
0.266 0.149 0.264 0.401 0.116 0.226 0.367 0.322 0.342 0.368 0.297
0.374 0.299 0.376 0.258 0.130 0.358 0.371 0.151 1.000 0.253 0.232
0.401 0.469 0.238 0.375
0.502 0.521 0.666 0.572 0.367 0.642 0.449 0.720 0.729 0.678 0.583
0.279 0.576 0.586 0.451 0.538 0.582 0.534 0.586 0.253 1.000 0.589
0.676 0.703 0.668 0.783
0.762 0.616 0.489 0.855 0.346 0.817 0.428 0.896 0.897 0.772 0.731
0.365 0.637 0.641 0.598 0.547 0.560 0.440 0.387 0.232 0.589 1.000
0.804 0.836 0.874 0.778
0.668 0.571 0.557 0.802 0.312 0.767 0.528 0.866 0.915 0.864 0.670
0.503 0.674 0.607 0.609 0.458 0.735 0.472 0.457 0.401 0.676 0.804
1.000 0.853 0.841 0.854
0.741 0.621 0.686 0.835 0.420 0.760 0.447 0.879 0.910 0.838 0.727
0.440 0.674 0.684 0.649 0.569 0.730 0.564 0.482 0.469 0.703 0.836
0.853 1.000 0.802 0.876
0.794 0.588 0.479 0.817 0.295 0.820 0.429 0.874 0.913 0.847 0.699
0.391 0.571 0.638 0.593 0.523 0.649 0.443 0.535 0.238 0.668 0.874
0.841 0.802 1.000 0.817
0.649 0.702 0.646 0.756 0.378 0.750 0.561 0.929 0.925 0.896 0.745
0.395 0.715 0.705 0.491 0.702 0.729 0.576 0.537 0.375 0.783 0.778
0.854 0.876 0.817 1.000

ME

4.148 4.021 3.919 4.137 3.867 4.162 4.238 4.105 4.120 4.168 4.133
 4.293 4.124 4.079 4.176 4.072 4.100 4.069 4.009 3.986 4.076 4.122
 4.136 4.122 4.147 4.121

SD

0.387 0.371 0.362 0.378 0.339 0.349 0.400 0.366 0.354 0.371 0.382
 0.462 0.451 0.398 0.498 0.333 0.443 0.292 0.326 0.425 0.311 0.370
 0.405 0.380 0.347 0.370

SE

6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 1 2 3 4 5

MO NX=5 NY=21 NK=1 NE=4 GA=FU BE=FU LX=FU LY=FU PS=SY TE=SY TD=SY

PA LX

0
 1
 1
 1
 1

VA 1.0 LX(1,1)

PA LY

0 0 0 0
 1 0 0 0
 1 0 0 0
 1 0 0 0
 1 0 0 0
 1 0 0 0
 0 0 0 0
 0 1 0 0
 0 1 0 0
 0 1 0 0
 0 1 0 0
 0 0 0 0
 0 0 1 0
 0 0 1 0
 0 0 1 0
 0 0 1 0
 0 0 1 0
 0 0 0 0
 0 0 0 1
 0 0 0 1
 0 0 0 1
 0 0 0 1

VA 1.0 LY(1,1) LY(6,2) LY(11,3) LY(17,4)

PA GA

1
 0
 1
 1

PA BE

0 0 0 0
 1 0 0 0
 1 0 0 0
 0 1 0 0

PA PH
 1

PA PS
 1
 0 1
 0 0 1
 0 0 0 1

PA TD
 1
 0 1
 0 0 1
 1 1 0 1
 1 0 1 0 1

PA TE
 1
 0 1
 0 0 1
 0 1 0 1
 0 0 0 0 1
 1 0 1 0 0 1
 0 1 0 0 0 0 1
 0 1 0 0 0 0 0 1
 0 0 0 0 1 0 0 0 1
 0 1 1 0 0 0 0 0 0 1
 0 0 1 0 0 0 1 0 0 0 1
 1 0 0 0 0 0 1 0 1 0 0 1
 0 0 0 0 0 1 1 0 0 0 0 0 1
 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 1
 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 1
 0 0 0 0 1 0 0 0 0 0 0 1 0 1 0 1 1
 0 0 0 1 0 0 1 0 0 0 1 0 0 0 0 0 0 1
 0 0 0 0 1 0 0 0 1 0 0 0 0 0 1 0 0 0 1
 1 0 0 0 0 0 0 1 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 1
 0 0 0 0 0 0 1 0 0 1 0 0 0 0 0 0 1 0 0 1 1

FR TH 1 2 TH 1 3 TH 1 4 TH 1 11 TH 1 20 TH 1 21
 FR TH 2 9 Th 2 10 TH 2 18
 FR TH 3 1 TH 3 16 TH 3 19 TH 3 20
 FR TH 4 4 TH 4 7 TH 4 10 TH 4 14 TH 4 15 TH 4 9 TH 4 21 TH 4 17 TH 4
 16 TH 4 11
 FR TH 5 2 TH 5 13 TH 5 12 TH 5 16

LE
 POL ORG EMP EFF

LK
 ENV

PATH DIAGRAM

OU SC SE TV EF MI ME=ML RS SS ND=3 IT=2500 AD=Off

TI Path Analysis

Number of Input Variables 26
 Number of Y - Variables 21
 Number of X - Variables 5
 Number of ETA - Variables 4
 Number of KSI - Variables 1
 Number of Observations 145

TI Path Analysis

Covariance Matrix

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6					
POL1	1.000				
POL2	0.399	1.000			
POL3	0.770	0.560	1.000		
POL4	0.815	0.480	0.939	1.000	
POL5	0.731	0.501	0.885	0.900	1.000
ORG6	0.505	0.443	0.820	0.771	0.729
ORG7	0.311	0.653	0.473	0.441	0.433
ORG8	0.560	0.557	0.693	0.710	0.719
ORG9	0.581	0.447	0.691	0.670	0.591
ORG10	0.573	0.181	0.542	0.607	0.635
EMP11	0.465	0.365	0.706	0.612	0.613
EMP12	0.506	0.354	0.721	0.748	0.742
EMP13	0.349	0.341	0.574	0.542	0.506
EMP14	0.454	0.365	0.527	0.514	0.504
EMP15	0.226	0.367	0.322	0.342	0.368
EMP16	0.642	0.449	0.720	0.729	0.678
EFF17	0.817	0.428	0.896	0.897	0.772
EFF18	0.767	0.528	0.866	0.915	0.864
EFF19	0.760	0.447	0.879	0.910	0.838
EFF20	0.820	0.429	0.874	0.913	0.847
EFF21	0.750	0.561	0.929	0.925	0.896

ENV1	0.624	0.230	0.712	0.802	0.737
0.649					
ENV2	0.541	0.349	0.727	0.694	0.631
0.596					
ENV3	0.376	0.272	0.635	0.608	0.619
0.590					
ENV4	0.735	0.435	0.843	0.851	0.862
0.745					
ENV5	0.184	-0.046	0.405	0.384	0.388
0.461					

Covariance Matrix

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
-----	-----	-----	-----	-----	-----
ORG7	1.000				
ORG8	0.357	1.000			
ORG9	0.165	0.448	1.000		
ORG10	0.317	0.489	0.314	1.000	
EMP11	0.120	0.506	0.545	0.299	1.000
EMP12	0.584	0.554	0.368	0.548	0.409
1.000					
EMP13	0.440	0.402	0.378	0.250	0.421
0.576					
EMP14	0.312	0.362	0.422	0.268	0.430
0.474					
EMP15	0.374	0.299	0.376	0.258	0.130
0.358					
EMP16	0.279	0.576	0.586	0.451	0.538
0.582					
EFF17	0.365	0.637	0.641	0.598	0.547
0.560					
EFF18	0.503	0.674	0.607	0.609	0.458
0.735					
EFF19	0.440	0.674	0.684	0.649	0.569
0.730					
EFF20	0.391	0.571	0.638	0.593	0.523
0.649					
EFF21	0.395	0.715	0.705	0.491	0.702
0.729					
ENV1	0.444	0.531	0.486	0.611	0.401
0.672					
ENV2	0.369	0.600	0.380	0.312	0.484
0.564					
ENV3	0.335	0.493	0.358	0.489	0.510
0.662					
ENV4	0.488	0.608	0.536	0.748	0.483
0.688					
ENV5	0.273	0.359	0.105	0.325	0.342
0.552					

Covariance Matrix

EFF18	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
-------	-------	-------	-------	-------	-------

EMP13	1.000				
EMP14	0.454	1.000			
EMP15	0.371	0.151	1.000		
EMP16	0.534	0.586	0.253	1.000	
EFF17	0.440	0.387	0.232	0.589	1.000
EFF18	0.472	0.457	0.401	0.676	0.804
1.000					
EFF19	0.564	0.482	0.469	0.703	0.836
0.853					
EFF20	0.443	0.535	0.238	0.668	0.874
0.841					
EFF21	0.576	0.537	0.375	0.783	0.778
0.854					
ENV1	0.461	0.429	0.266	0.502	0.762
0.668					
ENV2	0.477	0.368	0.149	0.521	0.616
0.571					
ENV3	0.521	0.467	0.264	0.666	0.489
0.557					
ENV4	0.492	0.346	0.401	0.572	0.855
0.802					
ENV5	0.520	0.283	0.116	0.367	0.346
0.312					

Covariance Matrix

ENV3	EFF19	EFF20	EFF21	ENV1	ENV2
EFF19	1.000				
EFF20	0.802	1.000			
EFF21	0.876	0.817	1.000		
ENV1	0.741	0.794	0.649	1.000	
ENV2	0.621	0.588	0.702	0.527	1.000
ENV3	0.686	0.479	0.646	0.465	0.418
1.000					
ENV4	0.835	0.817	0.756	0.786	0.517
0.576					
ENV5	0.420	0.295	0.378	0.452	0.390
0.563					

Covariance Matrix

ENV4	ENV5
ENV4	1.000
ENV5	0.363 1.000

TI Path Analysis

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	0	0	0	0
POL2	1	0	0	0
POL3	2	0	0	0
POL4	3	0	0	0
POL5	4	0	0	0
ORG6	0	0	0	0
ORG7	0	5	0	0
ORG8	0	6	0	0
ORG9	0	7	0	0
ORG10	0	8	0	0
EMP11	0	0	0	0
EMP12	0	0	9	0
EMP13	0	0	10	0
EMP14	0	0	11	0
EMP15	0	0	12	0
EMP16	0	0	13	0
EFF17	0	0	0	0
EFF18	0	0	0	14
EFF19	0	0	0	15
EFF20	0	0	0	16
EFF21	0	0	0	17

LAMBDA-X

	ENV

ENV1	0
ENV2	18
ENV3	19
ENV4	20
ENV5	21

BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	0	0	0	0
ORG	22	0	0	0
EMP	23	0	0	0
EFF	0	24	0	0

GAMMA

	ENV

POL	25
ORG	0
EMP	26
EFF	27

PHI

	ENV

	28

PSI

POL	ORG	EMP	EFF
-----	-----	-----	-----
29	30	31	32

THETA-EPS

ORG6	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
-----	-----	-----	-----	-----	-----
POL1	33				
POL2	0	34			
POL3	0	0	35		
POL4	0	36	0	37	
POL5	0	0	0	0	38
ORG6	39	0	40	0	0
41					
ORG7	0	42	0	0	0
0					
ORG8	0	44	0	0	0
0					
ORG9	0	0	0	0	46
0					
ORG10	0	48	49	0	0
0					
EMP11	0	0	51	0	0
0					
EMP12	54	0	0	0	0
0					
EMP13	0	0	0	0	0
58					
EMP14	0	0	0	0	0
0					
EMP15	0	0	0	0	0
0					
EMP16	0	0	0	0	0
0					
EFF17	0	0	0	0	64
0					
EFF18	0	0	0	69	0
0					
EFF19	0	0	0	0	73
0					
EFF20	77	0	0	0	0
0					
EFF21	0	0	0	0	0
0					

THETA-EPS

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
-----	-----	-----	-----	-----	-----
ORG7	43				
ORG8	0	45			

	ORG9	0	0	47		
	ORG10	0	0	0	50	
	EMP11	52	0	0	0	53
	EMP12	55	0	56	0	0
57						
	EMP13	59	0	0	0	0
0						
	EMP14	0	0	0	0	0
0						
	EMP15	0	0	0	0	0
0						
	EMP16	0	0	0	0	0
0						
	EFF17	0	0	0	0	0
65						
	EFF18	70	0	0	0	71
0						
	EFF19	0	0	74	0	0
0						
	EFF20	0	78	0	0	0
0						
	EFF21	80	0	0	81	0
0						

THETA-EPS

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18	-----	-----	-----	-----	-----
EMP13	60				
EMP14	0	61			
EMP15	0	0	62		
EMP16	0	0	0	63	
EFF17	0	66	0	67	68
EFF18	0	0	0	0	0
72					
EFF19	0	0	75	0	0
0					
EFF20	0	0	0	0	0
0					
EFF21	0	0	0	0	82
0					

THETA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
EFF19	76		
EFF20	0	79	
EFF21	0	83	84

THETA-DELTA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6	-----	-----	-----	-----	-----

0	ENV1	0	85	86	87	0
0	ENV2	0	0	0	0	0
0	ENV3	96	0	0	0	0
0	ENV4	0	0	0	101	0
0	ENV5	0	114	0	0	0

THETA-DELTA-EPS

		ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12		-----	-----	-----	-----	-----
0	ENV1	0	0	0	0	88
0	ENV2	0	0	92	93	0
0	ENV3	0	0	0	0	0
0	ENV4	102	0	103	104	105
115	ENV5	0	0	0	0	0

THETA-DELTA-EPS

		EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18		-----	-----	-----	-----	-----
0	ENV1	0	0	0	0	0
94	ENV2	0	0	0	0	0
0	ENV3	0	0	0	97	0
0	ENV4	0	106	107	108	109
0	ENV5	116	0	0	117	0

THETA-DELTA-EPS

		EFF19	EFF20	EFF21
		-----	-----	-----
	ENV1	0	89	90
	ENV2	0	0	0
	ENV3	98	99	0
	ENV4	0	0	110
	ENV5	0	0	0

THETA-DELTA

	ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
--	------	------	------	------	------

	-----	-----	-----	-----	-----
ENV1	91				
ENV2	0	95			
ENV3	0	0	100		
ENV4	111	112	0	113	
ENV5	118	0	119	0	120

TI Path Analysis

Number of Iterations =110

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	1.000	--	--	--
POL2	0.595 (0.097) 6.151	--	--	--
POL3	1.180 (0.073) 16.142	--	--	--
POL4	1.194 (0.074) 16.219	--	--	--
POL5	1.160 (0.074) 15.587	--	--	--
ORG6	--	1.000	--	--
ORG7	--	0.543 (0.098) 5.557	--	--
ORG8	--	0.882 (0.097) 9.108	--	--
ORG9	--	0.928 (0.097) 9.556	--	--
ORG10	--	0.843 (0.096) 8.796	--	--
EMP11	--	--	1.000	--

EMP12	- -	- -	1.183 (0.139) 8.488	- -
EMP13	- -	- -	0.901 (0.135) 6.670	- -
EMP14	- -	- -	0.883 (0.138) 6.395	- -
EMP15	- -	- -	0.535 (0.130) 4.117	- -
EMP16	- -	- -	1.197 (0.143) 8.351	- -
EFF17	- -	- -	- -	1.000
EFF18	- -	- -	- -	0.985 (0.051) 19.356
EFF19	- -	- -	- -	1.008 (0.049) 20.781
EFF20	- -	- -	- -	1.002 (0.049) 20.384
EFF21	- -	- -	- -	1.038 (0.057) 18.116

LAMBDA-X

	ENV

ENV1	1.000
ENV2	0.857 (0.090) 9.524
ENV3	0.810 (0.092) 8.787
ENV4	1.104

(0.075)
14.782

ENV5 0.533
(0.086)
6.172

BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
POL	----- - -	----- - -	----- - -	----- - -
ORG	0.977 (0.095) 10.329	----- - -	----- - -	----- - -
EMP	0.667 (0.138) 4.846	----- - -	----- - -	----- - -
EFF	- -	0.140 (0.066) 2.139	----- - -	----- - -

GAMMA

	ENV
POL	----- 1.031 (0.084) 12.229
ORG	----- - -
EMP	0.114 (0.122) 0.940
EFF	0.993 (0.094) 10.540

Covariance Matrix of ETA and KSI

	POL	ORG	EMP	EFF	ENV
POL	----- 0.655	----- - -	----- - -	----- - -	----- - -
ORG	0.640	0.563	----- - -	----- - -	----- - -
EMP	0.512	0.500	0.419	----- - -	----- - -
EFF	0.745	0.719	0.580	0.832	----- - -
ENV	0.660	0.645	0.514	0.726	0.640

PHI

	ENV
-----	-----
	0.640
	(0.108)
	5.927

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	POL	ORG	EMP	EFF
-----	-----	-----	-----	-----
	-0.026	-0.062	0.018	0.011
	(0.006)	(0.013)	(0.011)	(0.005)
	-4.478	-4.704	1.690	2.250

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	POL	ORG	EMP	EFF
-----	-----	-----	-----	-----
	1.040	1.111	0.956	0.987

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

	POL	ORG	EMP	EFF
-----	-----	-----	-----	-----
	1.040	1.155	0.983	0.989

Reduced Form

	ENV
-----	-----
POL	1.031
	(0.084)
	12.229
ORG	1.007
	(0.086)
	11.668
EMP	0.802
	(0.102)
	7.872
EFF	1.134
	(0.078)
	14.452

THETA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6					

POL1	0.325 (0.035) 9.335					
POL2	- -	0.848 (0.078) 10.883				
POL3	- -	- -	0.079 (0.008) 10.336			
POL4	- -	-0.040 (0.011) -3.707	- -	0.074 (0.007) 10.476		
POL5	- -	- -	- -	- -	0.112 (0.012) 9.093	
ORG6	-0.108 0.427 (0.045) 9.468	- -	0.043 (0.011) 4.074	- -	- -	
ORG7	- -	0.512 (0.062) 8.198	- -	- -	- -	
ORG8	- -	0.132 (0.032) 4.138	- -	- -	- -	
ORG9	- -	- -	- -	- -	-0.050 (0.017) -2.871	
ORG10	- -	-0.120 (0.029) -4.199	-0.058 (0.014) -4.145	- -	- -	
EMP11	- -	- -	0.067 (0.015) 4.462	- -	- -	
EMP12	-0.038	- -	- -	- -	- -	

	(0.020)					
	-1.857					
EMP13	--	--	--	--	--	--
0.092						
(0.034)						
2.693						
EMP14	--	--	--	--	--	--
--						
EMP15	--	--	--	--	--	--
--						
EMP16	--	--	--	--	--	--
--						
EFF17	--	--	--	--	--	-0.075
--						(0.009)
						-8.245
EFF18	--	--	--	--	0.044	--
--					(0.008)	
					5.566	
EFF19	--	--	--	--	--	-0.033
--						(0.009)
						-3.738
EFF20	0.061	--	--	--	--	--
--	(0.017)					
	3.493					
EFF21	--	--	--	--	--	--
--						

THETA-EPS

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
-----	-----	-----	-----	-----	-----
ORG7	0.794				
	(0.080)				
	9.943				
ORG8	--	0.544			
		(0.059)			
		9.295			

ORG9	--	--	0.521 (0.057) 9.190		
ORG10	--	--	--	0.560 (0.061) 9.146	
EMP11	-0.106 (0.033) -3.234	--	--	--	0.587 (-0.068) 8.587
EMP12	0.137 0.345 (0.042) 8.167	--	-0.126 (0.029) -4.337		--
EMP13	0.095 -- (0.034) 2.831	--	--	--	--
EMP14	--	--	--	--	--
EMP15	--	--	--	--	--
EMP16	--	--	--	--	--
EFF17	-0.113 (0.015) -7.368	--	--	--	--
EFF18	0.078 -- (0.017) 4.575	--	--	--	-0.113 (0.024) -4.596
EFF19	--	--	0.036 (0.018) 2.017	--	--
EFF20	--	-0.069 (0.020) -3.408	--	--	--

EFF21	-0.046	--	--	-0.093	--
--	(0.013)			(0.017)	
	-3.509			-5.523	

THETA-EPS

EFF18	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
-----	-----	-----	-----	-----	-----
EMP13	0.643 (0.075) 8.586				
EMP14	--	0.668 (0.080) 8.328			
EMP15	--	--	0.869 (0.102) 8.551		
EMP16	--	--	--	0.383 (0.049) 7.862	
EFF17	--	-0.085 (0.020) -4.360	--	-0.065 (0.015) -4.498	0.133 (0.015) 9.007
EFF18	--	--	--	--	--
0.186 (0.020) 9.445					
EFF19	--	--	0.128 (0.028) 4.534	--	--
EFF20	--	--	--	--	--
EFF21	--	--	--	--	-0.082 (0.009) -9.043

THETA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
EFF19	0.149 (0.017) 8.880		
EFF20	- -	0.160 (0.018) 8.915	
EFF21	- -	-0.022 (0.008) -2.764	0.085 (0.010) 8.342

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6	0.668	0.215	0.920	0.926	0.887

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12	0.173	0.446	0.482	0.416	0.417

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18	0.346	0.329	0.121	0.611	0.862

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

	EFF19	EFF20	EFF21
	0.850	0.839	0.914

THETA-DELTA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6					
ENV1	- -	-0.197 (0.032)	-0.042 (0.010)	0.031 (0.011)	- -

			-6.218	-4.173	2.838	
ENV2	--	--	--	--	--	--
ENV3	-0.141	--	--	--	--	--
	(0.030)					
	-4.630					
ENV4	--	--	--	--	-0.031	--
					(0.007)	
					-4.302	
ENV5	--	-0.333	--	--	--	--
		(0.047)				
		-7.061				

THETA-DELTA-EPS

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
ENV1	--	--	--	--	-0.098
					(0.030)
					-3.314
ENV2	--	--	-0.130	-0.074	--
			(0.036)	(0.037)	
			-3.567	-2.016	
ENV3	--	--	--	--	--
ENV4	0.055	--	-0.068	0.078	-0.019
	(0.015)		(0.019)	(0.022)	(0.018)
	3.667		-3.603	3.577	-1.057
ENV5	--	--	--	--	--
0.096					
(0.031)					
3.079					

THETA-DELTA-EPS

EFF18	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
-----	-----	-----	-----	-----	-----
ENV1	- -	- -	- -	- -	- -
- -					
ENV2	- -	- -	- -	- -	- -
-0.066					
(0.020)					
-3.311					
ENV3	- -	- -	- -	0.171	- -
- -				(0.038)	
				4.460	
ENV4	- -	-0.117	0.059	-0.032	0.033
- -		(0.024)	(0.022)	(0.016)	(0.011)
		-4.959	2.719	-2.076	3.076
ENV5	0.226	- -	- -	0.083	- -
- -	(0.049)			(0.037)	
	4.606			2.244	

THETA-DELTA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
ENV1	- -	0.041	-0.034
		(0.014)	(0.012)
		2.899	-2.725
ENV2	- -	- -	- -
ENV3	0.095	-0.054	- -
	(0.020)	(0.021)	
	4.667	-2.601	
ENV4	- -	- -	-0.056
			(0.010)
			-5.369
ENV5	- -	- -	- -

THETA-DELTA

	ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
ENV1	0.347				

		(0.038)			
		9.207			
ENV2	- -	0.513			
		(0.058)			
		8.779			
ENV3	- -	- -	0.591		
			(0.065)		
			9.127		
ENV4	0.029	-0.080	- -	0.175	
	(0.014)	(0.021)		(0.018)	
	2.105	-3.828		9.488	
ENV5	0.165	- -	0.134	- -	0.794
	(0.035)		(0.039)		(0.087)
	4.711		3.440		9.112

Squared Multiple Correlations for X - Variables

ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
0.649	0.478	0.416	0.816	0.186

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 231

Minimum Fit Function Chi-Square = 559.496 (P = 0.0)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 500.451 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 269.451

90 Percent Confidence Interval for NCP = (208.741 ;

337.905)

Minimum Fit Function Value = 3.885

Population Discrepancy Function Value (F0) = 1.871

90 Percent Confidence Interval for F0 = (1.450 ; 2.347)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0900

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0792 ;

0.101)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.000

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 5.142

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (4.720 ; 5.617)

ECVI for Saturated Model = 4.875

ECVI for Independence Model = 109.571

Chi-Square for Independence Model with 325 Degrees of Freedom = 15726.268

Independence AIC = 15778.268

Model AIC = 740.451

Saturated AIC = 702.000

Independence CAIC = 15881.663

Model CAIC = 1217.660
Saturated CAIC = 2097.834

Normed Fit Index (NFI) = 0.964
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.970
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.685
Comparative Fit Index (CFI) = 0.979
Incremental Fit Index (IFI) = 0.979
Relative Fit Index (RFI) = 0.950

Critical N (CN) = 74.075

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0574
Standardized RMR = 0.0582
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.789
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.679
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.519

TI Path Analysis

Fitted Covariance Matrix

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6	0.979				
ORG7	0.347	0.718			
ORG8	0.564	0.468	0.666		
ORG9	0.593	0.353	0.700	0.708	0.638
ORG10	0.539	0.201	0.579	0.644	0.626
EMP11	0.512	0.305	0.671	0.611	0.594
EMP12	0.568	0.361	0.715	0.723	0.703
EMP13	0.462	0.275	0.545	0.551	0.536
EMP14	0.452	0.269	0.534	0.540	0.525
EMP15	0.274	0.163	0.324	0.327	0.318
EMP16	0.613	0.365	0.724	0.732	0.711
EFF17	0.745	0.443	0.879	0.889	0.789

EFF18	0.734	0.437	0.866	0.920	0.852
0.709					
EFF19	0.751	0.447	0.886	0.896	0.839
0.725					
EFF20	0.807	0.444	0.881	0.891	0.866
0.721					
EFF21	0.773	0.460	0.913	0.923	0.897
0.747					
ENV1	0.660	0.196	0.737	0.819	0.766
0.645					
ENV2	0.566	0.337	0.668	0.675	0.656
0.553					
ENV3	0.394	0.318	0.631	0.638	0.621
0.523					
ENV4	0.729	0.433	0.860	0.838	0.845
0.712					
ENV5	0.351	-0.124	0.415	0.420	0.408
0.343					

Fitted Covariance Matrix

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12					
-----	-----	-----	-----	-----	-----
ORG7	0.960				
ORG8	0.269	0.982			
ORG9	0.283	0.460	1.005		
ORG10	0.257	0.418	0.440	0.960	
EMP11	0.166	0.441	0.464	0.422	1.006
EMP12	0.458	0.522	0.423	0.499	0.496
0.932					
EMP13	0.340	0.398	0.418	0.380	0.378
0.447					
EMP14	0.240	0.390	0.410	0.373	0.370
0.438					
EMP15	0.145	0.236	0.249	0.226	0.224
0.265					
EMP16	0.325	0.529	0.556	0.505	0.502
0.593					
EFF17	0.390	0.634	0.667	0.606	0.580
0.573					
EFF18	0.463	0.625	0.657	0.597	0.459
0.676					
EFF19	0.393	0.639	0.709	0.611	0.585
0.692					
EFF20	0.391	0.567	0.669	0.608	0.581
0.688					
EFF21	0.359	0.659	0.693	0.536	0.602
0.712					
ENV1	0.350	0.569	0.598	0.544	0.415
0.608					
ENV2	0.300	0.488	0.383	0.392	0.440
0.521					
ENV3	0.284	0.461	0.485	0.441	0.416
0.492					
ENV4	0.442	0.628	0.592	0.678	0.547
0.671					

ENV5 0.186 0.303 0.319 0.290 0.273
 0.420

Fitted Covariance Matrix

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18	0.983				
EMP13	0.983				
EMP14	0.333	0.994			
EMP15	0.202	0.198	0.989		
EMP16	0.452	0.443	0.269	0.983	
EFF17	0.523	0.427	0.311	0.629	0.965
EFF18	0.515	0.505	0.306	0.684	0.820
EFF19	0.527	0.516	0.441	0.700	0.839
EFF20	0.524	0.513	0.311	0.696	0.834
EFF21	0.543	0.532	0.322	0.721	0.782
ENV1	0.463	0.454	0.275	0.615	0.726
ENV2	0.397	0.389	0.236	0.527	0.622
ENV3	0.375	0.368	0.223	0.669	0.588
ENV4	0.511	0.384	0.362	0.647	0.834
ENV5	0.472	0.242	0.146	0.411	0.387

Fitted Covariance Matrix

	EFF19	EFF20	EFF21	ENV1	ENV2
ENV3	0.995				
EFF19	0.995				
EFF20	0.841	0.996			
EFF21	0.871	0.843	0.982		
ENV1	0.732	0.768	0.720	0.987	
ENV2	0.627	0.624	0.646	0.549	0.983
ENV3	0.688	0.535	0.611	0.519	0.445
ENV4	0.808	0.803	0.776	0.736	0.526
ENV5	0.390	0.387	0.401	0.506	0.292

Fitted Covariance Matrix

	ENV4	ENV5
ENV4	0.955	
ENV5	0.376	0.975

Fitted Residuals

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6					
POL1	0.021				
POL2	0.010	-0.080			
POL3	-0.003	0.100	0.009		
POL4	0.034	0.055	0.017	-0.007	
POL5	-0.028	0.049	-0.011	-0.006	0.007
ORG6	-0.027	0.062	0.022	0.008	-0.013
0.011					
ORG7	-0.036	-0.065	0.063	0.027	0.030
0.095					
ORG8	-0.004	0.089	0.027	0.037	0.064
0.039					
ORG9	-0.012	0.094	-0.009	-0.038	-0.047
0.009					
ORG10	0.034	-0.020	-0.037	-0.037	0.009
-0.075					
EMP11	-0.047	0.060	0.035	0.001	-0.019
0.115					
EMP12	-0.062	-0.007	0.006	0.025	0.039
0.040					
EMP13	-0.113	0.066	0.029	-0.009	-0.030
0.074					
EMP14	0.002	0.096	-0.007	-0.026	-0.021
-0.074					
EMP15	-0.048	0.204	-0.002	0.015	0.050
0.029					
EMP16	0.029	0.084	-0.004	-0.003	-0.033
-0.016					
EFF17	0.072	-0.015	0.017	0.008	-0.017
0.012					
EFF18	0.033	0.091	0.000	-0.005	0.012
-0.039					
EFF19	0.009	0.000	-0.007	0.014	-0.001
0.002					
EFF20	0.013	-0.015	-0.007	0.022	-0.019
-0.022					
EFF21	-0.023	0.101	0.016	0.002	-0.001
-0.002					
ENV1	-0.036	0.034	-0.025	-0.017	-0.029
0.004					
ENV2	-0.025	0.012	0.059	0.019	-0.025
0.043					
ENV3	-0.018	-0.046	0.004	-0.030	-0.002
0.067					
ENV4	0.006	0.002	-0.017	0.013	0.017
0.033					
ENV5	-0.167	0.078	-0.010	-0.036	-0.020
0.118					

Fitted Residuals

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12					

ORG7	0.040				
ORG8	0.088	0.018			
ORG9	-0.118	-0.012	-0.005		
ORG10	0.060	0.071	-0.126	0.040	
EMP11	-0.046	0.065	0.081	-0.123	-0.006
EMP12	0.126	0.032	-0.055	0.049	-0.087
0.068					
EMP13	0.100	0.004	-0.040	-0.130	0.043
0.129					
EMP14	0.072	-0.028	0.012	-0.105	0.060
0.036					
EMP15	0.229	0.063	0.127	0.032	-0.094
0.093					
EMP16	-0.046	0.047	0.030	-0.054	0.036
-0.011					
EFF17	-0.025	0.003	-0.026	-0.008	-0.033
-0.013					
EFF18	0.040	0.049	-0.050	0.012	-0.001
0.059					
EFF19	0.047	0.035	-0.025	0.038	-0.016
0.038					
EFF20	0.000	0.004	-0.031	-0.015	-0.058
-0.039					
EFF21	0.036	0.056	0.012	-0.045	0.100
0.017					
ENV1	0.094	-0.038	-0.112	0.067	-0.014
0.064					
ENV2	0.069	0.112	-0.003	-0.080	0.044
0.043					
ENV3	0.051	0.032	-0.127	0.048	0.094
0.170					
ENV4	0.046	-0.020	-0.056	0.070	-0.064
0.017					
ENV5	0.087	0.056	-0.214	0.035	0.069
0.132					

Fitted Residuals

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18					
0.006					
EMP13	0.017				
EMP14	0.121	0.006			
EMP15	0.169	-0.047	0.011		
EMP16	0.082	0.143	-0.016	0.017	
EFF17	-0.083	-0.040	-0.079	-0.040	0.035
EFF18	-0.043	-0.048	0.095	-0.008	-0.016
0.006					
EFF19	0.037	-0.034	0.028	0.003	-0.003
0.026					
EFF20	-0.081	0.022	-0.073	-0.028	0.040
0.019					
EFF21	0.033	0.005	0.053	0.062	-0.004
0.003					

ENV1	-0.002	-0.025	-0.009	-0.113	0.036
-0.047					
ENV2	0.080	-0.021	-0.087	-0.006	-0.006
0.024					
ENV3	0.146	0.099	0.041	-0.003	-0.099
-0.023					
ENV4	-0.019	-0.038	0.039	-0.075	0.021
0.012					
ENV5	0.048	0.041	-0.030	-0.044	-0.041
-0.069					

Fitted Residuals

	EFF19	EFF20	EFF21	ENV1	ENV2
ENV3					
EFF19	0.005				
EFF20	-0.039	0.004			
EFF21	0.005	-0.026	0.018		
ENV1	0.009	0.026	-0.071	0.013	
ENV2	-0.006	-0.036	0.056	-0.022	0.017
ENV3	-0.002	-0.056	0.035	-0.054	-0.027
-0.011					
ENV4	0.027	0.014	-0.020	0.050	-0.009
0.003					
ENV5	0.030	-0.092	-0.023	-0.054	0.098
0.153					

Fitted Residuals

	ENV4	ENV5
ENV4	0.045	
ENV5	-0.013	0.025

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.214
 Median Fitted Residual = 0.005
 Largest Fitted Residual = 0.229

Stemleaf Plot

```

-20 | 4
-18 |
-16 | 7
-14 |
-12 | 0763
-10 | 83325
- 8 | 942773100
- 6 | 9554319542
- 4 | 866544408877776665431000
- 2 | 99988877666643310009888776665555533322110000
- 0 | 998777666655543332211109999887777666665544433332222111000
  0 | 12222333344444555666678899999011222222333445677777788999
  2 | 1122245566777899900222333444555566667788999
  4 | 000001133345677889990013566699
    
```

6|0002233445677899012248
 8|01247891344455689
 10|0001258
 12|16792
 14|363
 16|90
 18|
 20|4
 22|9

Standardized Residuals

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6					
POL1	1.611				
POL2	0.200	-1.234			
POL3	-0.155	3.287	1.765		
POL4	2.086	2.245	2.428	-1.934	
POL5	-1.541	1.481	-1.337	-0.788	1.327
ORG6	-1.316	1.250	1.645	0.459	-0.680
0.802					
ORG7	-0.799	-1.232	2.218	0.953	0.969
1.813					
ORG8	-0.118	1.775	1.346	1.861	2.839
0.945					
ORG9	-0.356	1.706	-0.472	-1.997	-2.642
0.231					
ORG10	0.932	-0.381	-2.012	-1.822	0.402
-1.790					
EMP11	-1.224	0.980	2.875	0.033	0.779
2.830					
EMP12	-2.601	-0.131	0.369	1.604	2.088
1.242					
EMP13	-2.754	1.038	1.215	-0.379	-1.100
2.737					
EMP14	0.042	1.483	-0.339	-1.315	-0.873
-1.760					
EMP15	-1.024	2.803	-0.058	0.526	1.582
0.588					
EMP16	0.919	1.619	-0.246	-0.199	-1.808
-0.494					
EFF17	3.726	-0.456	1.840	0.934	-1.864
0.569					
EFF18	1.514	2.409	-0.035	-0.701	1.024
-1.635					
EFF19	0.454	0.003	-0.818	1.602	-0.082
0.090					
EFF20	0.804	-0.429	-0.774	2.476	-1.706
-0.986					
EFF21	-1.458	3.438	2.103	0.280	-0.150
-0.093					
ENV1	-1.271	0.920	-2.192	-1.500	-1.767
0.137					
ENV2	-0.734	0.220	3.870	1.282	-1.350
1.207					

ENV3	-0.734	-0.770	0.199	-1.674	-0.070
1.726					
ENV4	0.315	0.042	-1.823	1.453	1.447
1.582					
ENV5	-3.902	1.356	-0.441	-1.626	-0.759
2.596					

Standardized Residuals

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12	-----	-----	-----	-----	-----

ORG7	0.885				
ORG8	1.524	1.552			
ORG9	-2.094	-0.272	-0.308		
ORG10	1.027	1.482	-2.728	2.425	
EMP11	-0.932	1.376	1.769	-2.570	-0.353
EMP12	2.862	0.852	-2.007	1.288	-2.345
3.501					
EMP13	1.899	0.084	-0.843	-2.606	0.847
3.263					
EMP14	1.169	-0.567	0.252	-2.092	1.168
0.948					
EMP15	3.293	1.108	2.312	0.558	-1.575
2.003					
EMP16	-0.936	1.225	0.802	-1.375	0.938
-0.408					
EFF17	-0.770	0.109	-1.083	-0.332	-1.277
-0.708					
EFF18	1.170	1.755	-1.849	0.409	-0.048
2.534					
EFF19	1.364	1.346	-1.291	1.453	-0.584
1.862					
EFF20	-0.005	0.213	-1.183	-0.547	-2.102
-1.802					
EFF21	1.227	2.651	0.586	-2.139	4.629
1.035					
ENV1	2.107	-1.097	-3.347	1.911	-0.512
2.126					
ENV2	1.287	2.675	-0.120	-3.018	0.941
1.184					
ENV3	0.897	0.705	-2.880	1.047	1.866
4.292					
ENV4	1.414	-0.801	-2.596	3.282	-2.936
0.790					
ENV5	1.319	1.067	-4.177	0.662	1.179
3.476					

Standardized Residuals

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18	-----	-----	-----	-----	-----

EMP13	1.299				
EMP14	2.221	1.732			
EMP15	2.698	-0.740	0.934		

EMP16	1.982	3.554	-0.321	1.807	
EFF17	-2.907	-1.484	-2.405	-1.945	2.399
EFF18	-1.339	-1.605	2.559	-0.361	-1.145
0.667					
EFF19	1.262	-1.293	1.362	0.136	-0.231
1.779					
EFF20	-2.676	0.782	-2.090	-1.319	3.108
1.254					
EFF21	1.377	0.259	1.876	3.944	-0.530
0.231					
ENV1	-0.045	-0.614	-0.189	-3.628	1.811
-2.041					
ENV2	1.636	-0.425	-1.532	-0.162	-0.264
1.443					
ENV3	2.772	1.885	0.680	-0.126	-3.723
-0.743					
ENV4	-0.621	-1.613	1.236	-3.705	1.677
0.749					
ENV5	1.232	0.675	-0.436	-1.312	-1.287
-1.924					

Standardized Residuals

ENV3	EFF19	EFF20	EFF21	ENV1	ENV2
-----	-----	-----	-----	-----	-----
EFF19	0.782				
EFF20	-2.867	0.551			
EFF21	0.481	-2.817	2.249		
ENV1	0.434	1.685	-5.177	0.809	
ENV2	-0.256	-1.383	2.764	-0.603	1.455
ENV3	-0.092	-3.135	1.521	-1.368	-0.570
-0.462					
ENV4	1.845	0.901	-2.472	3.116	-0.517
0.116					
ENV5	0.920	-2.737	-0.854	-1.803	1.798
3.457					

Standardized Residuals

	ENV4	ENV5
-----	-----	-----
ENV4	3.376	
ENV5	-0.388	0.754

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -5.177
 Median Standardized Residual = 0.259
 Largest Standardized Residual = 4.629

Stemleaf Plot

- 5 | 2
 - 4 |
 - 4 | 2
 - 3 | 9776

```

- 3|310
- 2|999988777666665
- 2|432111110000
- 1|99998888888877666655555
- 1|4443333333332222111100
- 0|999988888888777777666665555555
- 0|4444444444333333222222111111100000000
0|111112222233334444
0|55556666777778888888899999999999
1|000000011222222223333333344444444
1|55555556666666677777888888889999999
2|0011111222234444
2|55667778888899
3|11333344
3|5556799
4|3
4|6

```

Largest Negative Standardized Residuals

Residual for	ORG9 and	POL5	-2.642
Residual for	ORG10 and	ORG9	-2.728
Residual for	EMP12 and	POL1	-2.601
Residual for	EMP13 and	POL1	-2.754
Residual for	EMP13 and	ORG10	-2.606
Residual for	EFF17 and	EMP13	-2.907
Residual for	EFF20 and	EMP13	-2.676
Residual for	EFF20 and	EFF19	-2.867
Residual for	EFF21 and	EFF20	-2.817
Residual for	ENV1 and	ORG9	-3.347
Residual for	ENV1 and	EMP16	-3.628
Residual for	ENV1 and	EFF21	-5.177
Residual for	ENV2 and	ORG10	-3.018
Residual for	ENV3 and	ORG9	-2.880
Residual for	ENV3 and	EFF17	-3.723
Residual for	ENV3 and	EFF20	-3.135
Residual for	ENV4 and	ORG9	-2.596
Residual for	ENV4 and	EMP11	-2.936
Residual for	ENV4 and	EMP16	-3.705
Residual for	ENV5 and	POL1	-3.902
Residual for	ENV5 and	ORG9	-4.177
Residual for	ENV5 and	EFF20	-2.737

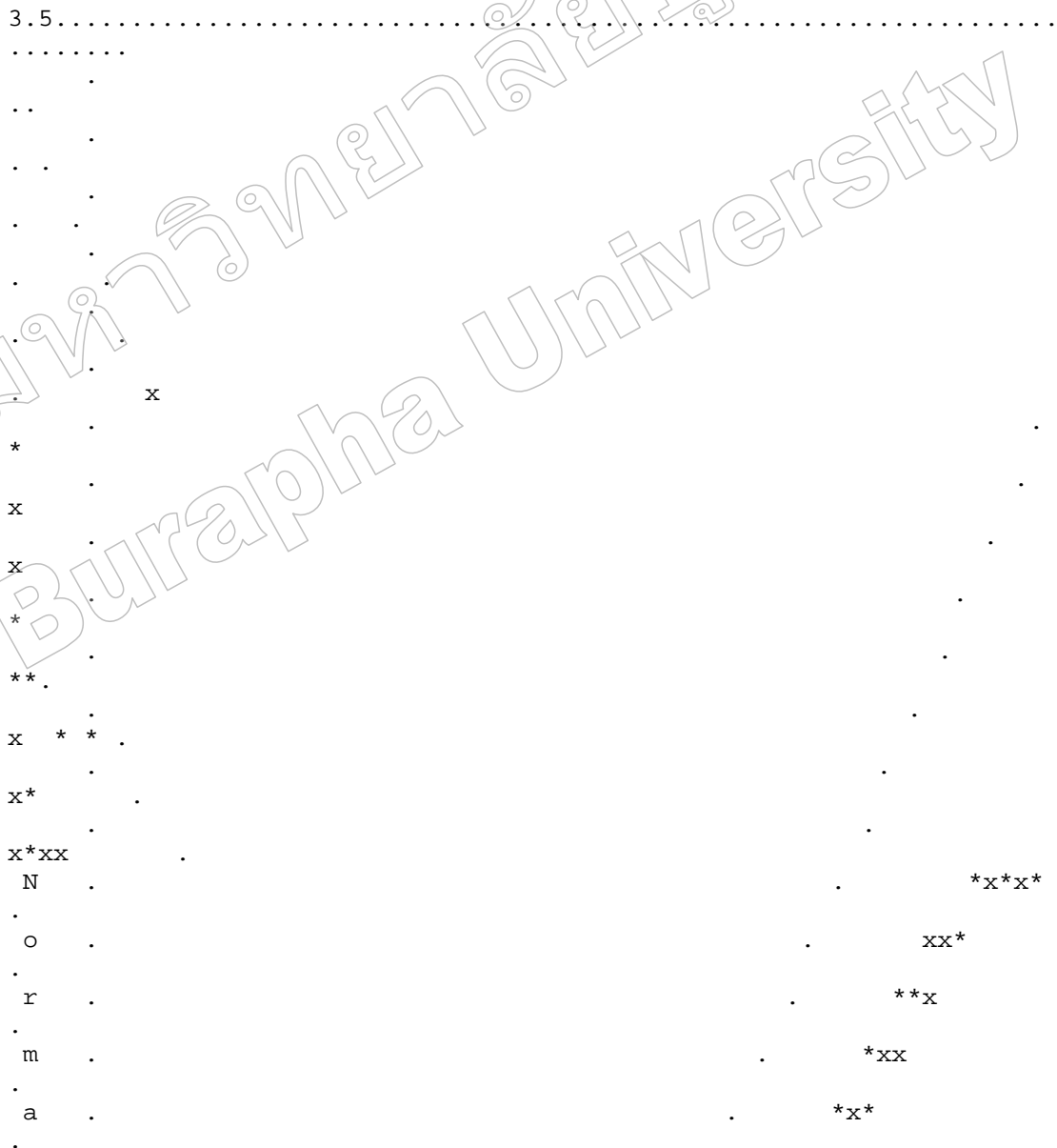
Largest Positive Standardized Residuals

Residual for	POL3 and	POL2	3.287
Residual for	ORG8 and	POL5	2.839
Residual for	EMP11 and	POL3	2.875
Residual for	EMP11 and	ORG6	2.830
Residual for	EMP12 and	ORG7	2.862
Residual for	EMP12 and	EMP12	3.501
Residual for	EMP13 and	ORG6	2.737
Residual for	EMP13 and	EMP12	3.263
Residual for	EMP15 and	POL2	2.803
Residual for	EMP15 and	ORG7	3.293
Residual for	EMP15 and	EMP13	2.698
Residual for	EMP16 and	EMP14	3.554
Residual for	EFF17 and	POL1	3.726
Residual for	EFF20 and	EFF17	3.108
Residual for	EFF21 and	POL2	3.438
Residual for	EFF21 and	ORG8	2.651
Residual for	EFF21 and	EMP11	4.629

Residual for	EFF21 and	EMP16	3.944
Residual for	ENV2 and	POL3	3.870
Residual for	ENV2 and	ORG8	2.675
Residual for	ENV2 and	EFF21	2.764
Residual for	ENV3 and	EMP12	4.292
Residual for	ENV3 and	EMP13	2.772
Residual for	ENV4 and	ORG10	3.282
Residual for	ENV4 and	ENV1	3.116
Residual for	ENV4 and	ENV4	3.376
Residual for	ENV5 and	ORG6	2.596
Residual for	ENV5 and	EMP12	3.476
Residual for	ENV5 and	ENV3	3.457

TI Path Analysis

Qplot of Standardized Residuals





TI Path Analysis

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	0.022	0.839	2.015
POL2	- -	0.033	6.678	7.103
POL3	- -	0.410	2.131	2.418
POL4	- -	1.242	0.020	2.940
POL5	- -	0.248	3.105	7.920
ORG6	0.583	- -	1.742	1.010
ORG7	0.156	- -	0.551	0.355
ORG8	5.170	- -	1.262	3.679
ORG9	2.342	- -	0.406	3.844
ORG10	0.036	- -	0.091	1.341
EMP11	9.439	2.766	- -	0.436
EMP12	1.483	1.335	- -	0.686
EMP13	9.107	0.789	- -	1.532
EMP14	5.278	1.913	- -	1.858
EMP15	0.444	0.944	- -	0.300
EMP16	0.151	0.937	- -	0.089
EFF17	0.242	1.681	5.937	- -
EFF18	2.829	3.054	2.481	- -
EFF19	1.340	0.017	0.162	- -
EFF20	0.317	0.020	0.744	- -
EFF21	4.615	0.079	11.531	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	0.032	0.697	0.395
POL2	- -	-0.058	1.905	1.106
POL3	- -	0.087	0.482	0.362
POL4	- -	0.122	0.049	0.547
POL5	- -	-0.059	-0.745	-0.674
ORG6	-0.297	- -	-0.550	-0.276
ORG7	0.125	- -	-0.282	-0.168
ORG8	0.897	- -	0.492	0.540
ORG9	-0.473	- -	-0.245	-0.617
ORG10	0.066	- -	-0.129	-0.349
EMP11	2.340	-0.465	- -	0.423
EMP12	1.140	0.271	- -	0.303
EMP13	-2.541	0.328	- -	-0.472
EMP14	-1.915	0.342	- -	-0.700
EMP15	-0.562	-0.262	- -	0.248
EMP16	0.352	0.182	- -	0.127
EFF17	-0.161	0.165	-0.963	- -
EFF18	-0.604	-0.247	-0.653	- -
EFF19	0.284	0.016	0.111	- -
EFF20	-0.168	-0.021	-0.275	- -
EFF21	0.845	0.044	1.209	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	0.024	0.451	0.360

POL2	- -	-0.043	1.233	1.008
POL3	- -	0.065	0.312	0.330
POL4	- -	0.092	0.032	0.499
POL5	- -	-0.044	-0.482	-0.614
ORG6	-0.241	- -	-0.356	-0.252
ORG7	0.101	- -	-0.182	-0.153
ORG8	0.726	- -	0.318	0.492
ORG9	-0.383	- -	-0.158	-0.562
ORG10	0.054	- -	-0.083	-0.318
EMP11	1.893	-0.348	- -	0.386
EMP12	0.922	0.203	- -	0.277
EMP13	-2.056	0.246	- -	-0.431
EMP14	-1.550	0.256	- -	-0.639
EMP15	-0.455	-0.197	- -	0.226
EMP16	0.285	0.137	- -	0.116
EFF17	-0.130	0.124	-0.624	- -
EFF18	-0.489	-0.185	-0.422	- -
EFF19	0.230	0.012	0.072	- -
EFF20	-0.136	-0.016	-0.178	- -
EFF21	0.683	0.033	0.783	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	0.024	0.456	0.364
POL2	- -	-0.042	1.186	0.970
POL3	- -	0.066	0.313	0.331
POL4	- -	0.092	0.032	0.498
POL5	- -	-0.044	-0.483	-0.616
ORG6	-0.242	- -	-0.358	-0.253
ORG7	0.103	- -	-0.186	-0.156
ORG8	0.732	- -	0.321	0.497
ORG9	-0.382	- -	-0.158	-0.561
ORG10	0.055	- -	-0.085	-0.325
EMP11	1.888	-0.348	- -	0.384
EMP12	0.955	0.211	- -	0.287
EMP13	-2.074	0.248	- -	-0.434
EMP14	-1.554	0.257	- -	-0.641
EMP15	-0.457	-0.198	- -	0.227
EMP16	0.288	0.138	- -	0.117
EFF17	-0.132	0.126	-0.635	- -
EFF18	-0.491	-0.186	-0.424	- -
EFF19	0.231	0.012	0.072	- -
EFF20	-0.136	-0.016	-0.178	- -
EFF21	0.690	0.034	0.790	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

Modification Indices for BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -	4.107	- -	1.896
ORG	- -	- -	2.330	3.905
EMP	- -	1.483	- -	0.002
EFF	1.497	- -	0.210	- -

Expected Change for BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -	0.200	- -	0.998
ORG	- -	- -	-0.546	-0.499
EMP	- -	0.132	- -	-0.027
EFF	0.620	- -	-0.167	- -

Standardized Expected Change for BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -	0.329	- -	1.352
ORG	- -	- -	-1.124	-0.730
EMP	- -	0.272	- -	-0.045
EFF	0.840	- -	-0.283	- -

Modification Indices for GAMMA

	ENV

POL	- -
ORG	4.107
EMP	- -
EFF	- -

Expected Change for GAMMA

	ENV

POL	- -
ORG	-0.496
EMP	- -
EFF	- -

Standardized Expected Change for GAMMA

	ENV

POL	- -
ORG	-0.529
EMP	- -
EFF	- -

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -	- -	- -	- -
ORG	4.107	- -	- -	- -
EMP	- -	1.483	- -	- -
EFF	1.497	1.497	1.508	- -

Expected Change for PSI

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -			
ORG	-0.012	- -		
EMP	- -	-0.008	- -	
EFF	-0.016	0.040	-0.010	- -

Standardized Expected Change for PSI

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -			
ORG	-0.021	- -		
EMP	- -	-0.017	- -	
EFF	-0.022	0.058	-0.016	- -

Modification Indices for THETA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6	-----	-----	-----	-----	-----
POL1	- -				
POL2	2.249	- -			
POL3	0.003	5.707	- -		
POL4	3.009	- -	4.346	- -	
POL5	0.129	0.113	3.225	2.466	- -
ORG6	- -	0.087	- -	2.070	0.432
ORG7	1.018	- -	0.435	0.174	1.839
ORG8	0.001	- -	0.820	0.010	2.212
ORG9	0.908	1.447	0.000	1.193	- -
ORG10	0.023	- -	- -	7.489	0.197
EMP11	1.089	0.000	- -	3.235	0.280
EMP12	- -	0.251	1.137	0.257	0.726
EMP13	0.192	1.623	1.099	1.314	3.131
EMP14	0.145	0.264	0.059	0.016	0.000
EMP15	0.118	2.055	1.415	0.006	0.010
EMP16	3.220	3.701	0.400	0.685	3.280
EFF17	1.926	0.295	2.859	0.220	- -
EFF18	0.914	0.445	0.003	- -	3.466
EFF19	0.824	0.221	2.904	0.187	- -
EFF20	- -	6.103	0.343	2.185	1.106

EFF21	0.989	0.346	0.925	6.439	2.409
1.179					

Modification Indices for THETA-EPS

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12	-----	-----	-----	-----	-----

ORG7	- -				
ORG8	4.850	- -			
ORG9	5.186	1.156	- -		
ORG10	3.027	4.957	2.129	- -	
EMP11	- -	1.189	1.012	1.173	- -
EMP12	- -	1.049	- -	0.580	5.129
- -					
EMP13	- -	3.426	0.718	3.460	0.445
1.779					
EMP14	0.433	2.692	0.011	2.407	0.000
0.116					
EMP15	0.087	0.178	6.798	0.251	0.321
0.943					
EMP16	6.711	0.231	1.942	0.167	1.423
1.181					
EFF17	5.140	0.066	0.044	0.403	3.207
- -					
EFF18	- -	0.582	0.752	3.355	- -
0.381					
EFF19	0.072	0.005	- -	1.522	0.037
0.010					
EFF20	2.604	- -	0.553	0.566	0.370
0.858					
EFF21	- -	0.358	2.104	- -	10.298
0.000					

Modification Indices for THETA-EPS

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18	-----	-----	-----	-----	-----

EMP13	- -				
EMP14	5.592	- -			
EMP15	4.712	1.430	- -		
EMP16	1.730	6.266	1.320	- -	
EFF17	3.115	- -	7.463	- -	- -
EFF18	0.506	1.904	1.421	0.225	2.770
- -					
EFF19	0.083	0.563	- -	0.151	0.635
0.625					
EFF20	1.989	2.878	2.197	0.317	1.391
0.166					
EFF21	0.030	0.000	0.249	2.739	- -
0.342					

Modification Indices for THETA-EPS

EFF19	EFF20	EFF21
-------	-------	-------

EFF19	- -		
EFF20	3.805	- -	
EFF21	0.073	- -	- -

Expected Change for THETA-EPS

ORG6	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
POL1	- -				
POL2	-0.028	- -			
POL3	0.001	0.025	- -		
POL4	0.014	- -	0.011	- -	
POL5	-0.004	0.004	-0.012	-0.010	- -
ORG6	- -	-0.007	- -	0.013	-0.008
ORG7	0.021	- -	0.008	-0.006	-0.019
ORG8	0.001	- -	-0.010	-0.001	0.023
ORG9	-0.025	0.032	0.000	-0.012	- -
ORG10	-0.004	- -	- -	-0.035	0.008
EMP11	-0.026	-0.001	- -	-0.025	0.010
EMP12	- -	-0.018	0.011	-0.005	0.013
EMP13	-0.014	0.065	0.014	0.013	-0.032
EMP14	0.012	0.015	0.004	-0.002	0.000
EMP15	-0.012	0.043	0.017	0.001	0.002
EMP16	0.047	0.048	-0.007	0.009	-0.029
EFF17	0.017	0.008	0.012	-0.003	- -
EFF18	-0.012	0.014	0.000	- -	0.017
EFF19	0.014	-0.006	-0.011	0.003	- -
EFF20	- -	-0.043	-0.004	0.010	0.010
EFF21	-0.011	-0.010	-0.007	-0.017	0.014

Expected Change for THETA-EPS

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
ORG7	- -				
ORG8	0.099	- -			
ORG9	-0.068	-0.038	- -		

ORG10	0.079	0.082	-0.056	- -	
EMP11	- -	0.037	0.034	0.041	- -
EMP12	- -	-0.028	- -	0.021	-0.071
- -					
EMP13	- -	-0.074	0.033	-0.070	-0.026
0.047					
EMP14	-0.020	-0.061	0.004	-0.070	-0.001
0.012					
EMP15	0.010	0.017	0.128	0.024	-0.025
0.035					
EMP16	-0.063	-0.014	0.042	-0.013	-0.038
-0.033					
EFF17	-0.036	-0.004	0.004	0.013	-0.032
- -					
EFF18	- -	0.013	0.016	0.034	- -
0.009					
EFF19	-0.004	-0.001	- -	0.022	-0.003
-0.001					
EFF20	0.028	- -	-0.014	-0.014	-0.012
-0.015					
EFF21	- -	0.009	0.021	- -	0.050
0.000					

Expected Change for THETA-EPS

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18					
EMP13	- -				
EMP14	0.112	- -			
EMP15	0.111	-0.069	- -		
EMP16	0.050	0.101	-0.049	- -	
EFF17	-0.030	- -	-0.054	- -	- -
EFF18	-0.014	-0.028	0.026	-0.007	-0.015
- -					
EFF19	-0.006	-0.016	- -	-0.007	0.008
0.007					
EFF20	-0.030	0.038	-0.036	0.010	0.011
-0.004					
EFF21	-0.003	0.000	-0.009	0.022	- -
0.005					

Expected Change for THETA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
EFF19	- -		
EFF20	-0.021	- -	
EFF21	0.002	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6					
- -					
POL1	- -				

	POL2	-0.027	- -			
	POL3	0.001	0.024	- -		
	POL4	0.014	- -	0.011	- -	
	POL5	-0.004	0.004	-0.012	-0.010	- -
	ORG6	- -	-0.007	- -	0.013	-0.008
- -						
	ORG7	0.021	- -	0.008	-0.006	-0.020
0.016						
	ORG8	0.001	- -	-0.010	-0.001	0.023
0.034						
	ORG9	-0.025	0.030	0.000	-0.012	- -
0.005						
	ORG10	-0.004	- -	- -	-0.035	0.009
-0.056						
	EMP11	-0.027	-0.001	- -	-0.025	0.010
0.066						
	EMP12	- -	-0.018	0.012	-0.005	0.013
-0.025						
	EMP13	-0.014	0.063	0.014	0.014	-0.032
- -						
	EMP14	0.012	0.015	0.004	-0.002	0.000
-0.057						
	EMP15	-0.012	0.042	0.018	0.001	0.002
-0.003						
	EMP16	0.048	0.046	-0.008	0.009	-0.030
-0.031						
	EFF17	0.017	0.007	0.012	-0.003	- -
-0.021						
	EFF18	-0.012	0.014	0.000	- -	0.017
-0.007						
	EFF19	0.014	-0.006	-0.011	0.003	- -
0.002						
	EFF20	- -	-0.041	-0.004	0.010	0.010
0.005						
	EFF21	-0.011	-0.010	-0.007	-0.017	0.015
-0.014						

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12					
-----	-----	-----	-----	-----	-----
ORG7	- -				
ORG8	0.102	- -			
ORG9	-0.069	-0.038	- -		
ORG10	0.082	0.085	-0.057	- -	
EMP11	- -	0.038	0.034	0.042	- -
EMP12	- -	-0.029	- -	0.022	-0.074
- -					
EMP13	- -	-0.076	0.033	-0.072	-0.026
0.050					
EMP14	-0.021	-0.062	0.004	-0.072	-0.001
0.013					
EMP15	0.010	0.017	0.128	0.025	-0.025
0.037					
EMP16	-0.064	-0.014	0.042	-0.014	-0.038
-0.035					

EFF17	-0.037	-0.004	0.004	0.014	-0.033
EFF18	- -	0.013	0.016	0.034	- -
EFF19	-0.004	-0.001	- -	0.023	-0.003
EFF20	0.028	- -	-0.014	-0.014	-0.012
EFF21	- -	0.009	0.021	- -	0.050

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18					
EMP13	- -				
EMP14	0.113	- -			
EMP15	0.112	-0.069	- -		
EMP16	0.050	0.102	-0.049	- -	
EFF17	-0.030	- -	-0.056	- -	- -
EFF18	-0.014	-0.028	0.026	-0.008	-0.016
EFF19	-0.006	-0.016	- -	-0.007	0.008
EFF20	-0.031	0.038	-0.036	0.010	0.011
EFF21	-0.003	0.000	-0.009	0.023	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
EFF19	- -		
EFF20	-0.021	- -	
EFF21	0.002	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ENV1	6.179	- -	- -	- -	0.429
ENV2	2.005	1.614	2.178	0.013	1.317
ENV3	- -	7.879	0.001	0.048	0.027
ENV4	0.004	1.273	3.224	- -	3.135
ENV5	2.261	- -	0.126	1.379	0.230

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11	
-----	-----	-----	-----	-----	-----	--

ENV1	3.276	0.870	0.290	2.343	- -	
3.214						
ENV2	2.362	2.786	- -	- -	0.480	
1.672						
ENV3	6.989	0.509	2.147	0.448	1.141	
2.227						
ENV4	- -	3.148	- -	- -	- -	
1.361						
ENV5	0.138	2.922	2.095	1.137	2.077	
- -						

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

EFF18	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17	
-----	-----	-----	-----	-----	-----	--

ENV1	0.396	0.882	0.113	0.671	4.733	
4.181						
ENV2	0.533	1.392	0.257	0.028	3.563	
- -						
ENV3	0.238	1.640	0.074	- -	1.139	
0.275						
ENV4	1.280	- -	- -	- -	- -	
0.765						
ENV5	- -	0.363	0.301	- -	0.346	
0.405						

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
-----	-----	-----	-----
ENV1	0.255	- -	- -
ENV2	0.276	0.266	2.530
ENV3	- -	- -	0.374
ENV4	0.908	0.227	- -
ENV5	0.781	2.645	0.005

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

ORG6	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5	
-----	-----	-----	-----	-----	-----	--

ENV1	-0.047	- -	- -	- -	0.009	
-0.023						
ENV2	-0.035	-0.031	0.018	0.001	-0.022	
0.019						
ENV3	- -	-0.075	0.000	-0.002	-0.003	
0.050						
ENV4	0.001	-0.023	-0.015	- -	0.019	
0.029						
ENV5	-0.041	- -	0.004	-0.016	0.008	
0.059						

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12					
ENV1	0.061	-0.025	0.014	0.043	- -
ENV2	0.041	0.050	- -	- -	0.027
ENV3	0.068	0.023	-0.050	0.021	0.033
ENV4	- -	-0.029	- -	- -	- -
ENV5	0.020	0.071	-0.051	0.041	0.056

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
ENV1	0.019	0.028	0.010	-0.018	0.031
ENV2	0.027	-0.052	-0.024	-0.005	-0.029
ENV3	0.019	0.048	0.013	- -	-0.017
ENV4	0.020	- -	- -	- -	- -
ENV5	- -	-0.025	-0.025	- -	0.010

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
ENV1	0.006	- -	- -
ENV2	0.009	-0.009	0.022
ENV3	- -	- -	0.008
ENV4	0.010	0.005	- -
ENV5	0.018	-0.035	-0.001

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ENV1	-0.048	- -	- -	- -	0.009
ENV2	-0.035	-0.030	0.018	0.001	-0.022
ENV3	- -	-0.072	0.000	-0.002	-0.003

ENV4	0.001	-0.022	-0.015	- -	0.020
0.030					
ENV5	-0.042	- -	0.004	-0.016	0.008
0.060					

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12	-----	-----	-----	-----	-----
ENV1	0.063	-0.026	0.014	0.044	- -
0.041					
ENV2	0.043	0.051	- -	- -	0.027
-0.039					
ENV3	0.069	0.023	-0.049	0.021	0.033
0.043					
ENV4	- -	-0.030	- -	- -	- -
-0.021					
ENV5	0.021	0.073	-0.052	0.043	0.057
--					

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17
EFF18	-----	-----	-----	-----	-----
ENV1	0.019	0.028	0.011	-0.018	0.032
-0.034					
ENV2	0.027	-0.052	-0.024	-0.005	-0.030
- -					
ENV3	0.019	0.048	0.013	- -	-0.017
-0.008					
ENV4	0.021	- -	- -	- -	- -
-0.010					
ENV5	- -	-0.026	-0.026	- -	0.010
0.012					

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
ENV1	0.006	- -	- -
ENV2	0.010	-0.010	0.022
ENV3	- -	- -	0.008
ENV4	0.010	0.005	- -
ENV5	0.018	-0.035	-0.001

Modification Indices for THETA-DELTA

	ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
ENV1	- -				
ENV2	1.223	- -			
ENV3	2.761	1.004	- -		
ENV4	- -	- -	0.258	- -	
ENV5	- -	0.366	- -	0.945	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
ENV1	- -	- -	- -	- -	- -
ENV2	-0.029	- -	- -	- -	- -
ENV3	-0.038	-0.030	- -	- -	- -
ENV4	- -	- -	0.008	- -	- -
ENV5	- -	0.020	- -	-0.018	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
ENV1	- -	- -	- -	- -	- -
ENV2	-0.029	- -	- -	- -	- -
ENV3	-0.038	-0.031	- -	- -	- -
ENV4	- -	- -	0.008	- -	- -
ENV5	- -	0.021	- -	-0.018	- -

Maximum Modification Index is 11.53 for Element (21, 3) of LAMBDA-Y

TI Path Analysis

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF
POL1	0.809	- -	- -	- -
POL2	0.481	- -	- -	- -
POL3	0.955	- -	- -	- -
POL4	0.966	- -	- -	- -
POL5	0.939	- -	- -	- -
ORG6	- -	0.750	- -	- -
ORG7	- -	0.407	- -	- -
ORG8	- -	0.662	- -	- -
ORG9	- -	0.696	- -	- -
ORG10	- -	0.632	- -	- -
EMP11	- -	- -	0.647	- -
EMP12	- -	- -	0.766	- -
EMP13	- -	- -	0.583	- -
EMP14	- -	- -	0.572	- -
EMP15	- -	- -	0.347	- -
EMP16	- -	- -	0.775	- -
EFF17	- -	- -	- -	0.912
EFF18	- -	- -	- -	0.899
EFF19	- -	- -	- -	0.920
EFF20	- -	- -	- -	0.914
EFF21	- -	- -	- -	0.947

LAMBDA-X

ENV

ENV1	0.800
ENV2	0.686
ENV3	0.648
ENV4	0.883
ENV5	0.426

BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
POL	- -	- -	- -	- -
ORG	1.054	- -	- -	- -
EMP	0.834	- -	- -	- -
EFF	- -	0.115	- -	- -

GAMMA

	ENV
POL	1.020
ORG	- -
EMP	0.141
EFF	0.871

Correlation Matrix of ETA and KSI

	POL	ORG	EMP	EFF	ENV
POL	1.000				
ORG	1.054	1.000			
EMP	0.978	1.031	1.000		
EFF	1.009	1.051	0.982	1.000	
ENV	1.020	1.075	0.992	0.995	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	POL	ORG	EMP	EFF
	-0.040	-0.111	0.044	0.013

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	ENV
POL	1.020
ORG	1.075
EMP	0.992
EFF	0.995

TI Path Analysis

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	POL	ORG	EMP	EFF

POL1	0.818	--	--	--
POL2	0.463	--	--	--
POL3	0.959	--	--	--
POL4	0.962	--	--	--
POL5	0.942	--	--	--
ORG6	--	0.754	--	--
ORG7	--	0.416	--	--
ORG8	--	0.668	--	--
ORG9	--	0.694	--	--
ORG10	--	0.645	--	--
EMP11	--	--	0.645	--
EMP12	--	--	0.793	--
EMP13	--	--	0.588	--
EMP14	--	--	0.573	--
EMP15	--	--	0.348	--
EMP16	--	--	0.782	--
EFF17	--	--	--	0.929
EFF18	--	--	--	0.902
EFF19	--	--	--	0.922
EFF20	--	--	--	0.916
EFF21	--	--	--	0.956

LAMBDA-X

	ENV
ENV1	0.805
ENV2	0.692
ENV3	0.645
ENV4	0.904
ENV5	0.431

BETA

	POL	ORG	EMP	EFF
POL	--	--	--	--
ORG	1.054	--	--	--
EMP	0.834	--	--	--
EFF	--	0.115	--	--

GAMMA

	ENV
POL	1.020
ORG	--
EMP	0.141
EFF	0.871

Correlation Matrix of ETA and KSI

	POL	ORG	EMP	EFF	ENV
POL	1.000				
ORG	1.054	1.000			
EMP	0.978	1.031	1.000		
EFF	1.009	1.051	0.982	1.000	

ENV	1.020	1.075	0.992	0.995	1.000
-----	-------	-------	-------	-------	-------

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
	-0.040	-0.111	0.044	0.013

THETA-EPS

	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5
ORG6	-----	-----	-----	-----	-----

POL1	0.332				
POL2	- -	0.785			
POL3	- -	- -	0.080		
POL4	- -	-0.038	- -	0.074	
POL5	- -	- -	- -	- -	0.113
ORG6	-0.109	- -	0.044	- -	- -
0.431					
ORG7	- -	0.503	- -	- -	- -
- -					
ORG8	- -	0.128	- -	- -	- -
- -					
ORG9	- -	- -	- -	- -	-0.050
- -					
ORG10	- -	-0.118	-0.059	- -	- -
- -					
EMP11	- -	- -	0.067	- -	- -
- -					
EMP12	-0.040	- -	- -	- -	- -
- -					
EMP13	- -	- -	- -	- -	- -
0.093					
EMP14	- -	- -	- -	- -	- -
- -					
EMP15	- -	- -	- -	- -	- -
- -					
EMP16	- -	- -	- -	- -	- -
- -					
EFF17	- -	- -	- -	- -	-0.077
- -					
EFF18	- -	- -	- -	0.044	- -
- -					
EFF19	- -	- -	- -	- -	-0.033
- -					
EFF20	0.062	- -	- -	- -	- -
- -					
EFF21	- -	- -	- -	- -	- -
- -					

THETA-EPS

	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11
EMP12					

-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
ORG7	0.827					
ORG8	- -	0.554				
ORG9	- -	- -	0.518			
ORG10	- -	- -	- -	0.584		
EMP11	-0.107	- -	- -	- -	0.583	
EMP12	0.145	- -	-0.130	- -	- -	
0.371						
EMP13	0.098	- -	- -	- -	- -	
- -						
EMP14	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						
EMP15	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						
EMP16	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						
EFF17	- -	- -	- -	- -	- -	
-0.119						
EFF18	0.080	- -	- -	- -	-0.113	
- -						
EFF19	- -	- -	0.036	- -	- -	
- -						
EFF20	- -	-0.069	- -	- -	- -	
- -						
EFF21	-0.047	- -	- -	-0.096	- -	
- -						
THETA-EPS						
	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17	
EFF18	-----	-----	-----	-----	-----	-----

EMP13	0.654					
EMP14	- -	0.671				
EMP15	- -	- -	0.879			
EMP16	- -	- -	- -	0.389		
EFF17	- -	-0.087	- -	-0.067	0.138	
EFF18	- -	- -	- -	- -	- -	
0.187						
EFF19	- -	- -	0.129	- -	- -	
- -						
EFF20	- -	- -	- -	- -	- -	
- -						
EFF21	- -	- -	- -	- -	-0.084	
- -						
THETA-EPS						
	EFF19	EFF20	EFF21			
EFF19	0.150					
EFF20	- -	0.161				
EFF21	- -	-0.023	0.086			
THETA-DELTA-EPS						

ORG6	POL1	POL2	POL3	POL4	POL5	
	-----	-----	-----	-----	-----	--
ENV1	- -	-0.191	-0.043	0.031	- -	
ENV2	- -	- -	- -	- -	- -	
ENV3	-0.141	- -	- -	- -	- -	
ENV4	- -	- -	- -	-0.032	- -	
ENV5	- -	-0.324	- -	- -	- -	

THETA-DELTA-EPS

EMP12	ORG7	ORG8	ORG9	ORG10	EMP11	
	-----	-----	-----	-----	-----	--
ENV1	- -	- -	- -	- -	-0.099	
ENV2	- -	- -	-0.130	-0.076	- -	
ENV3	- -	- -	- -	- -	- -	
ENV4	0.058	- -	-0.070	0.082	-0.020	
ENV5	- -	- -	- -	- -	- -	
0.101						

THETA-DELTA-EPS

EFF18	EMP13	EMP14	EMP15	EMP16	EFF17	
	-----	-----	-----	-----	-----	--
ENV1	- -	- -	- -	- -	- -	
ENV2	- -	- -	- -	- -	- -	
-0.067						
ENV3	- -	- -	- -	0.171	- -	
ENV4	- -	-0.120	0.061	-0.033	0.034	
ENV5	0.230	- -	- -	0.085	- -	

THETA-DELTA-EPS

	EFF19	EFF20	EFF21
	-----	-----	-----
ENV1	- -	0.041	-0.034
ENV2	- -	- -	- -
ENV3	0.094	-0.054	- -
ENV4	- -	- -	-0.058
ENV5	- -	- -	- -

THETA-DELTA

	ENV1	ENV2	ENV3	ENV4	ENV5
ENV1	0.351				
ENV2	- -	0.522			
ENV3	- -	- -	0.584		
ENV4	0.030	-0.082	- -	0.184	
ENV5	0.168	- -	0.135	- -	0.814

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	ENV
POL	1.020
ORG	1.075
EMP	0.992
EFF	0.995

TI Path Analysis

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	ENV
POL	1.031 (0.084) 12.229
ORG	1.007 (0.086) 11.668
EMP	0.802 (0.102) 7.872
EFF	1.134 (0.078) 14.452

Indirect Effects of KSI on ETA

	ENV
POL	- -
ORG	1.007 (0.086) 11.668
EMP	0.688 (0.147)

4.670
 EFF 0.141
 (0.067)
 2.112

Total Effects of ETA on ETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -	- -	- -	- -
ORG	0.977 (0.095) 10.329	- -	- -	- -
EMP	0.667 (0.138) 4.846	- -	- -	- -
EFF	0.137 (0.065) 2.112	0.140 (0.066) 2.139	- -	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 1.400

Indirect Effects of ETA on ETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL	- -	- -	- -	- -
ORG	- -	- -	- -	- -
EMP	- -	- -	- -	- -
EFF	0.137 (0.065) 2.112	- -	- -	- -

Total Effects of ETA on Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	1.000	- -	- -	- -
POL2	0.595 (0.097) 6.151	- -	- -	- -
POL3	1.180 (0.073) 16.142	- -	- -	- -

POL4	1.194 (0.074) 16.219	--	--	--
POL5	1.160 (0.074) 15.587	--	--	--
ORG6	0.977 (0.095) 10.329	1.000	--	--
ORG7	0.530 (0.092) 5.754	0.543 (0.098) 5.557	--	--
ORG8	0.862 (0.086) 9.982	0.882 (0.097) 9.108	--	--
ORG9	0.906 (0.087) 10.465	0.928 (0.097) 9.556	--	--
ORG10	0.824 (0.087) 9.509	0.843 (0.096) 8.796	--	--
EMP11	0.667 (0.138) 4.846	--	1.000	--
EMP12	0.789 (0.154) 5.113	--	1.183 (0.139) 8.488	--
EMP13	0.601 (0.128) 4.705	--	0.901 (0.135) 6.670	--
EMP14	0.589 (0.130) 4.532	--	0.883 (0.138) 6.395	--
EMP15	0.357 (0.103) 3.464	--	0.535 (0.130) 4.117	--
EMP16	0.799 (0.157) 5.085	--	1.197 (0.143) 8.351	--
EFF17	0.137 (0.065)	0.140 (0.066)	--	1.000

	2.112	2.139		
EFF18	0.135 (0.064) 2.114	0.138 (0.065) 2.141	- -	0.985 (0.051) 19.356
EFF19	0.138 (0.066) 2.112	0.142 (0.066) 2.139	- -	1.008 (0.049) 20.781
EFF20	0.138 (0.065) 2.124	0.141 (0.066) 2.146	- -	1.002 (0.049) 20.384
EFF21	0.142 (0.067) 2.122	0.146 (0.068) 2.150	- -	1.038 (0.057) 18.116

Indirect Effects of ETA on Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	- -	- -	- -
POL2	- -	- -	- -	- -
POL3	- -	- -	- -	- -
POL4	- -	- -	- -	- -
POL5	- -	- -	- -	- -
ORG6	0.977 (0.095) 10.329	- -	- -	- -
ORG7	0.530 (0.092) 5.754	- -	- -	- -
ORG8	0.862 (0.086) 9.982	- -	- -	- -
ORG9	0.906 (0.087) 10.465	- -	- -	- -
ORG10	0.824 (0.087) 9.509	- -	- -	- -
EMP11	0.667 (0.138)	- -	- -	- -

	4.846			
EMP12	0.789 (0.154) 5.113	--	--	--
EMP13	0.601 (0.128) 4.705	--	--	--
EMP14	0.589 (0.130) 4.532	--	--	--
EMP15	0.357 (0.103) 3.464	--	--	--
EMP16	0.799 (0.157) 5.085	--	--	--
EFF17	0.137 (0.065) 2.112	0.140 (0.066) 2.139	--	--
EFF18	0.135 (0.064) 2.114	0.138 (0.065) 2.141	--	--
EFF19	0.138 (0.066) 2.112	0.142 (0.066) 2.139	--	--
EFF20	0.138 (0.065) 2.124	0.141 (0.066) 2.146	--	--
EFF21	0.142 (0.067) 2.122	0.146 (0.068) 2.150	--	--

Total Effects of KSI on Y

	ENV
POL1	1.031 (0.084) 12.229
POL2	0.613 (0.112) 5.479

POL3	1.217 (0.084) 14.559
POL4	1.231 (0.072) 17.122
POL5	1.196 (0.078) 15.290
ORG6	1.007 (0.086) 11.668
ORG7	0.547 (0.095) 5.757
ORG8	0.889 (0.090) 9.883
ORG9	0.935 (0.090) 10.330
ORG10	0.849 (0.090) 9.449
EMP11	0.802 (0.102) 7.872
EMP12	0.949 (0.085) 11.215
EMP13	0.723 (0.094) 7.723
EMP14	0.708 (0.096) 7.342
EMP15	0.429 (0.099) 4.336
EMP16	0.961 (0.088) 10.925

EFF17	1.134 (0.078) 14.452
EFF18	1.117 (0.081) 13.759
EFF19	1.143 (0.080) 14.270
EFF20	1.137 (0.074) 15.351
EFF21	1.177 (0.083) 14.210

TI Path Analysis

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	ENV
POL	1.020
ORG	1.075
EMP	0.992
EFF	0.995

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	ENV
POL	- -
ORG	1.075
EMP	0.850
EFF	0.124

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	POL	ORG	EMP	EFF
POL	- -	- -	- -	- -
ORG	1.054	- -	- -	- -
EMP	0.834	- -	- -	- -
EFF	0.122	0.115	- -	- -

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----

POL	- -	- -	- -	- -
ORG	- -	- -	- -	- -
EMP	- -	- -	- -	- -
EFF	0.122	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	0.809	- -	- -	- -
POL2	0.481	- -	- -	- -
POL3	0.955	- -	- -	- -
POL4	0.966	- -	- -	- -
POL5	0.939	- -	- -	- -
ORG6	0.791	0.750	- -	- -
ORG7	0.429	0.407	- -	- -
ORG8	0.697	0.662	- -	- -
ORG9	0.733	0.696	- -	- -
ORG10	0.666	0.632	- -	- -
EMP11	0.540	- -	0.647	- -
EMP12	0.639	- -	0.766	- -
EMP13	0.486	- -	0.583	- -
EMP14	0.477	- -	0.572	- -
EMP15	0.289	- -	0.347	- -
EMP16	0.646	- -	0.775	- -
EFF17	0.111	0.105	- -	0.912
EFF18	0.109	0.104	- -	0.899
EFF19	0.112	0.106	- -	0.920
EFF20	0.111	0.106	- -	0.914
EFF21	0.115	0.109	- -	0.947

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	0.818	- -	- -	- -
POL2	0.463	- -	- -	- -
POL3	0.959	- -	- -	- -
POL4	0.962	- -	- -	- -
POL5	0.942	- -	- -	- -
ORG6	0.795	0.754	- -	- -
ORG7	0.438	0.416	- -	- -
ORG8	0.704	0.668	- -	- -
ORG9	0.732	0.694	- -	- -
ORG10	0.680	0.645	- -	- -
EMP11	0.538	- -	0.645	- -
EMP12	0.662	- -	0.793	- -
EMP13	0.491	- -	0.588	- -
EMP14	0.478	- -	0.573	- -
EMP15	0.291	- -	0.348	- -
EMP16	0.652	- -	0.782	- -
EFF17	0.113	0.107	- -	0.929
EFF18	0.110	0.104	- -	0.902
EFF19	0.112	0.107	- -	0.922
EFF20	0.112	0.106	- -	0.916
EFF21	0.116	0.110	- -	0.956

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	- -	- -	- -
POL2	- -	- -	- -	- -
POL3	- -	- -	- -	- -
POL4	- -	- -	- -	- -
POL5	- -	- -	- -	- -
ORG6	0.791	- -	- -	- -
ORG7	0.429	- -	- -	- -
ORG8	0.697	- -	- -	- -
ORG9	0.733	- -	- -	- -
ORG10	0.666	- -	- -	- -
EMP11	0.540	- -	- -	- -
EMP12	0.639	- -	- -	- -
EMP13	0.486	- -	- -	- -
EMP14	0.477	- -	- -	- -
EMP15	0.289	- -	- -	- -
EMP16	0.646	- -	- -	- -
EFF17	0.111	0.105	- -	- -
EFF18	0.109	0.104	- -	- -
EFF19	0.112	0.106	- -	- -
EFF20	0.111	0.106	- -	- -
EFF21	0.115	0.109	- -	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	POL	ORG	EMP	EFF
	-----	-----	-----	-----
POL1	- -	- -	- -	- -
POL2	- -	- -	- -	- -
POL3	- -	- -	- -	- -
POL4	- -	- -	- -	- -
POL5	- -	- -	- -	- -
ORG6	0.795	- -	- -	- -
ORG7	0.438	- -	- -	- -
ORG8	0.704	- -	- -	- -
ORG9	0.732	- -	- -	- -
ORG10	0.680	- -	- -	- -
EMP11	0.538	- -	- -	- -
EMP12	0.662	- -	- -	- -
EMP13	0.491	- -	- -	- -
EMP14	0.478	- -	- -	- -
EMP15	0.291	- -	- -	- -
EMP16	0.652	- -	- -	- -
EFF17	0.113	0.107	- -	- -
EFF18	0.110	0.104	- -	- -
EFF19	0.112	0.107	- -	- -
EFF20	0.112	0.106	- -	- -
EFF21	0.116	0.110	- -	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	ENV

POL1	0.825
POL2	0.491
POL3	0.974

POL4	0.985
POL5	0.957
ORG6	0.806
ORG7	0.437
ORG8	0.711
ORG9	0.748
ORG10	0.680
EMP11	0.642
EMP12	0.759
EMP13	0.578
EMP14	0.567
EMP15	0.344
EMP16	0.769
EFF17	0.907
EFF18	0.894
EFF19	0.915
EFF20	0.909
EFF21	0.942

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	ENV

POL1	0.834
POL2	0.472
POL3	0.978
POL4	0.981
POL5	0.960
ORG6	0.810
ORG7	0.447
ORG8	0.717
ORG9	0.746
ORG10	0.694
EMP11	0.640
EMP12	0.787
EMP13	0.583
EMP14	0.568
EMP15	0.346
EMP16	0.775
EFF17	0.924
EFF18	0.897
EFF19	0.917
EFF20	0.911
EFF21	0.951

Time used: 0.530 Seconds

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

ที่ ศธ ๖๖๑๖/ ๓๙๕



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน นายปรีศม์ มาลากุล ณ อยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เค้าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิทยา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย” ในความ
ควบคุมดูแลของ ผศ.ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของ
นิสิตในครั้งนี้อย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่าง
สูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา รักษาการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐๘๕-๑๓๒-๘๑๘๖

ที่ ศธ ๖๖๑๖/ ๓๗๕



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน นายเชาวรัตน์ เขมรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เค้าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิทยา เขมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง "องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย" ในความ
ควบคุมดูแลของ ผศ.ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของ
นิสิตในครั้งนี คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา รักษาการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๕๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๕๕ ผู้วิจัย: ๐๘๕-๑๓๒-๘๑๙๖

ที่ ศธ ๖๖๑๖/ กต ๓/๓



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ภาคภูมิ รัตนโรจนกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ค่าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิทยา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย” ในความ
ควบคุมดูแลของ ผศ.ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของ
นิสิตในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา รักษาการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐๘๕-๑๓๒-๘๑๙๖



ที่ ศธ ๖๖๑๖/ ๓๙๑

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิลมนี ศรีบุญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ค่าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิทยา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย” ในความ
ควบคุมดูแลของ ผศ.ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้าง
เครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของ
นิสิตในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)
รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา รักษาการแทน
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐๘๕-๑๓๒-๘๑๙๖

ที่ ศธ ๖๖๑๖/๓๗๒



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายวิทยา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกลุ่มในในประเทศไทย" ในความควบคุมดูแลของ ผศ.ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

รองคณบดี รักษาการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร: ๐-๓๘๓๑-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๔-๐๐๔๕

โทรสาร: ๐-๓๘๓๔-๐๐๔๕ ผู้วิจัย: ๐๘๕-๑๓๒-๘๑๗๖

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University



ที่ ศธ ๖๖๑๖/ว ๑๓๐

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๕ มีนาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน สำเนาแนบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย”
จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวิทยา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “องค์ประกอบที่
มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย” ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อหา
คุณภาพเครื่องมือ

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบ
แบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือของนิสิตดังกล่าว คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ
ร่วมมือ และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

รองคณบดี รักษาการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร. (๐๓๘) ๑๐๒๒๒๒ ต่อ ๒๐๖๐ (๐๓๘) ๓๙๐๐๔๕ โทรสาร (๐๓๘) ๓๙๐๐๔๕

ติดต่อนิสิต นายวิทยา เหมพันธ์ โทร. ๐๘-๕๑๓๒-๘๑๙๖, E-mail: witthaya@tsu.ac.th

ภาคผนวก ฅ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University



ที่ ศธ ๖๖๑๖/ว. ๑๗๒

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๓ เมษายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย”

ด้วย นายวิทยา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “องค์ประกอบที่มี
อิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย” ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผศ.ดร.สันติพงษ์
ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบ
แบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยของนิสิตดังกล่าว คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความร่วมมือ และ
ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

รองคณบดี รักษาการแทน
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย

โทร. (๐๓๘) ๑๐๒๒๒๒ ต่อ ๒๐๖๐ (๐๓๘) ๓๙๐๐๔๕ โทรสาร (๐๓๘) ๓๙๐๐๔๕

ติดต่อนิสิต นายวิทยา เหมพันธ์ โทร. ๐๘-๕๑๓๒-๘๑๙๖ E-mail: witthaya@tsu.ac.th

ที่ ศษ 0528.18/ ว 0203



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

2 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นายวิชา เหมพันธ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการจัดการท่องเที่ยวกอล์ฟในประเทศไทย” ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ ประธานกรรมการ ขณะนี้อยู่ขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย เพื่อให้การดำเนินการศึกษาวิจัยของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในการนี้คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขออนุญาตให้นิสิตเข้าไปดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในหน่วยงานของท่าน ระหว่างวันที่ 14 ตุลาคม 2552 – 28 กุมภาพันธ์ 2553 โดยขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลบุคลากรดังนี้

1. ผู้จัดการ
2. หัวหน้าแคนดี้
3. พนักงาน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอนก สุตรมมงคล)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

เบอร์ติดต่อ นิสิต นายวิชา เหมพันธ์ โทร. 08-5132-8196

สำนักงานเลขานุการ โทร. (038) 102222 ต่อ 2060 (038) 390045 โทรสาร (038) 390045

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายวิทยา เหมพันธ์
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 3 เดือนกรกฎาคม พุทธศักราช 2521
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 77/4 หมู่ที่ 5 ตำบลมะม่วงสองต้น อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสไปรษณีย์ 80000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2546 ถึง ปัจจุบัน	ตำแหน่งอาจารย์ คณะวิทยาการสุขภาพและการกีฬา มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2533	ประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวัดบ้านสวน จังหวัดพัทลุง
พ.ศ. 2539	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพัทลุงพิทยาคม จังหวัดพัทลุง
พ.ศ. 2543	วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ
พ.ศ. 2546	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2555	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและ การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
ทุนการศึกษา	ทุนพัฒนานุเคราะห์ของมหาวิทยาลัยทักษิณ และทุนส่วนตัว