

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทยและนำเสนอแนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 2.1 ประวัติความเป็นมาและวิวัฒนาการกีฬากอล์ฟ
- 2.2 ประเภทของสนามกอล์ฟในประเทศไทย
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟ
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก
- 2.6 แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจของลูกค้า
- 2.7 แนวคิดและทฤษฎีความสำเร็จ
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสนามกอล์ฟ
- 2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 ประวัติความเป็นมาและวิวัฒนาการกีฬากอล์ฟ

2.1.1 ประวัติความเป็นมา ต้นกำเนิด

กอล์ฟ เป็นกีฬาที่มีความเก่าแก่เป็นอย่างมาก โดยย้อนหลังไปสมัยจักรวรรดิโรมัน มีเกมที่เล่นด้วยลูกกลมๆ แล้วใช้ไม้ตีเล่น เรียกว่า พากานิกา (Paganica) (Raymond R. Ferreira, 2013) ซึ่งได้มีการบันทึกเอาไว้จากภาพวาดของชาวโรมัน กระทั่งกองทัพโรมันได้รุกเข้าไปยังประเทศสกอตแลนด์ ก็พบว่า ชาวสกอตแลนด์ มีการตีลูกหนังใส่ขนนก นับจำนวนการตีที่น้อยที่สุดแล้วเล่นไปบนทราย หรือ เส้นทางการเดินทางของสัตว์ (www.golfeurope.com) ซึ่งนักประวัติศาสตร์บางคนเชื่อว่า คำว่า “กอล์ฟ” เกิดมาจากภาษาคัทซ์หรือฮอลแลนด์ในคำว่า “Kolf” หรือ “Kolve” ในช่วงปลายศตวรรษที่ 14 เป็นการเล่นด้วยไม้และลูกในคลองที่เป็นน้ำแข็ง ช่วงฤดูหนาว ก่อนจะย้ายไปสู่กลายมาเป็น “Golf” หรือ “Gouff” ในศตวรรษที่ 15 ที่ประเทศสกอตแลนด์ (USGA, 2015) จากเดิมการเล่นกอล์ฟจะเล่นตามภูมิภาค เล่นรอบละ 11 หลุม จำนวน 2 ครั้ง แต่มีหลายหลุมที่ระยะสั้นเกินไป จึงนำระยะมารวมกันและลดจำนวนหลุมมาเหลือ 9 หลุมต่อรอบ และยังคงเล่น 2 รอบ เหมือนเช่นเคย ทำให้สนามกอล์ฟกลายมาเป็นสนามที่ประกอบไปด้วยหลุม จำนวน 18 หลุม กระทั่งปัจจุบันมีหลายประเทศพยายามอ้างว่า เป็นผู้คิดค้นการเริ่มเล่นกีฬากอล์ฟ แต่ขาดหลักฐาน

ทางประวัติศาสตร์ ยกเว้นประเทศสกอตแลนด์ ที่มีหลักฐานบันทึกไว้ในประวัติศาสตร์ว่า ในปี ค.ศ. 1457 พระเจ้าเจมส์ ที่ 2 ได้ประกาศเตรียมความพร้อมที่จะป้องกันประเทศสกอตแลนด์ จากการรุกรานของอังกฤษ จึงมีการออกกฎหมาย ห้ามทหารออกไปเล่นกอล์ฟ จึงถือได้ว่าเป็นหลักฐานสำคัญของวงการกอล์ฟโลก ที่ทำให้ประเทศสกอตแลนด์จึงเป็นต้นกำเนิดของการเล่นกอล์ฟ (วิชิต บัณฑูวงศ์, 2558) ในศตวรรษที่ 16 ความนิยมของกอล์ฟได้แพร่หลายออกไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นกีฬาที่นิยมเล่นในหมู่ชนชั้นสูง ซึ่งสมเด็จพระราชินีแมรีแห่งสกอตแลนด์ ได้นำเกมนี้ไปเล่นที่ประเทศฝรั่งเศส โดยมีนักเรียนทหารมาช่วยถืออุปกรณ์ จนทำให้มีการเรียกคำว่า แคดดี้ (Caddy) ที่ผวนมาจากคำว่า แคเดท (Cadet) ที่แปลมาจากนักเรียนนายร้อย

2.1.2 จากเกมส่การเล่นกลายมาเป็นกีฬา

สนามกอล์ฟแห่งแรกถูกสร้างขึ้นในปี 1744 ที่เมืองลีธ (Leith) ประเทศสกอตแลนด์ ชื่อ สโมสรรเจนเทิลแมนกอล์ฟเฟอร์ออลลีธ (The Gentleman Golfer of Leith) ที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อทำการแข่งขันประจำปี มีไม้กอล์ฟที่ทำด้วยเงินเป็นรางวัล โดย มร.ดันแคน ฟอรับ (Duncan Forbes) เป็นผู้ร่างข้อบังคับในการเล่นสำหรับการแข่งขัน และต่อมาได้มีการจัดการแข่งขันระดับนานาชาติขึ้นในปี ค.ศ. 1682 เมื่อดยุกแห่งยอร์ก (Duke of York) และจอร์จแพตเตอร์สัน (George Patterson) ลงเล่นในนามทีมสกอตแลนด์สามารถเอาชนะสองขุนนางจากอังกฤษได้ และสนามกอล์ฟแห่งแรกที่มีการอ้างอิงอยู่เสมอ คือ สนามในเมืองเซนต์แอนดรูที่ประเทศสกอตแลนด์ ที่มีการอนุญาตให้สาธารณชนสามารถเข้าถึงสนามกอล์ฟและเล่นได้ในปี ค.ศ. 1552 ต่อมาในปีค.ศ. 1754 ได้มีการจัดการแข่งขันภายในสโมสร โดยใช้ กฎของลีธ (Rule of Leith) กระทั่งปี ค.ศ. 1759 วิธีการเล่นแบบสโตรคเพลย์ก็เริ่มเป็นที่รู้จักและแพร่หลาย จนกลายมาเป็นสนามกอล์ฟ 18 หลุม ที่ยึดถือเป็นมาตรฐานมากระทั่งปัจจุบันในปี ค.ศ. 1764 และในสมัยของกษัตริย์วิลเลียมได้มีสนามกอล์ฟ และคลับเฮาส์ที่เป็นมาตรฐานในปี ค.ศ. 1854 โดยพระราชทานชื่อว่า สนามรอยัลแอนด์แอนเชียนกอล์ฟคลับออฟเซนต์แอนด์รู (Royal & Ancient Golf Club of St.Andrews) ที่กลายมาเป็นสนามชั้นนำในขณะนั้น และถือได้ว่าได้มีการพัฒนาจาก เกมการเล่นมาเป็นกีฬาอย่างเต็มตัว และได้มีสนามกอล์ฟสำหรับสุภาพสตรีในปี ค.ศ. 1895 (www.golfeurope.com)

เมื่อกีฬากอล์ฟได้รับความนิยมทำให้การขยายตัวของสนามกอล์ฟเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นสมาคม ที่เรียกว่า อาร์แอนด์เอ รูล (The R & A Rule) ตั้งอยู่ ณ เมืองเซนต์แอนด์รูวส์ โดยให้ชื่อที่เป็นเกียรติกับสโมสร ที่ถือมีการรักษากฎข้อบังคับอย่างเคร่งครัด จึงถูกยกให้เป็นต้นแบบของการสร้างกฎกติกาในการออกรอบขึ้น และได้มีการจัดการแข่งขันกอล์ฟอาชีพครั้งแรกของโลก ในปี ค.ศ. 1860 ในรายการดิโอเพ่นแชมเปียนชิพ (The Open Championship)

2.1.3 การขยายตัวออกสู่นานาชาติ

เริ่มจากประเทศอังกฤษได้ขยายอาณาเขตออกไปในศตวรรษที่ 19 จึงทำให้มีสนามกอล์ฟเกิดขึ้นนอกประเทศสกอตแลนด์ คือ สนามรอยัลเบลคเฮลล์ ใกล้กรุงลอนดอนประเทศ

อังกฤษในปี ค.ศ. 1766 จากนั้นก็ได้กระจายออกไปตามประเทศที่เป็นอาณานิคมในเครือจักรภพต่างๆ อาทิ ในประเทศอินเดีย ในปี ค.ศ. 1820 เคปทาวน์ แอฟริกาใต้ ในปี ค.ศ. 1885 ที่เกาะฮ่องกง ในปี ค.ศ. 1889 เช่นเดียวกันกับประเทศสหรัฐอเมริกา ที่กีฬากอล์ฟเกิดการแพร่หลายขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้สืบเนื่องจากยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จากนั้นกีฬากอล์ฟก็ได้มีการแพร่หลายออกไปยังประเทศต่างๆ ในโลก

2.1.4 กฎข้อบังคับกีฬากอล์ฟ

กฎข้อบังคับกีฬากอล์ฟ เกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศสกอตแลนด์ โดยมีการเขียนข้อบังคับเพื่อให้ผู้เล่นมีกติการ่วมกัน โดยใช้ชื่อว่า อาร์แอนด์เอ รูล (R & A Rule) และหลังจากที่ประเทศสหรัฐอเมริกาเกิดการแพร่หลายของกีฬากอล์ฟ ส่งผลให้มีการขยายตัวของสนามกอล์ฟเพิ่มขึ้นมาเป็นจำนวนมาก จึงได้มีการการจัดตั้งสมาคมเพื่อกำกับดูแล กฎ กติกาในการเล่นกอล์ฟด้วยเช่นกัน โดยใช้ชื่อว่า สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทย (USGA: The United State Golf Association) เพื่อควบคุมกฎข้อบังคับการเล่นกอล์ฟครอบคลุมทั้งประเทศสหรัฐอเมริกา ต่อจากนั้นมาทั้งอาร์แอนด์เอ (R & A) และ (USGA) ได้ทำการร่วมมือกันจัดการเรื่องกฎข้อบังคับกีฬากอล์ฟ สถานภาพนักกอล์ฟสมัครเล่น มาตรฐานอุปกรณ์ จัดอันดับนักกอล์ฟสมัครเล่นของโลก โดยอาร์แอนด์เอ เป็นผู้ดูแลกีฬากอล์ฟทั่วโลก ยกเว้น สหรัฐอเมริกาและเม็กซิโก ที่จะใช้ข้อบังคับจากยูเอสจีเอ (สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทย, กฎข้อบังคับกีฬากอล์ฟและสถานภาพสมัครเล่น พ.ศ. 2555-2558)

จากที่มาดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีระเบียบข้อบังคับในการเล่น มีข้อกำหนดอย่างชัดเจน และจะต้องเป็นไปตามกฎที่ได้อนุญาตไว้ (R & A Rule, 2012-2015) ทั้งนี้เพื่อความเสมอภาคในการเล่น อาทิ ไม้กอล์ฟ ลูกกอล์ฟ จะต้องเป็นไปตามลักษณะและคุณสมบัติที่อนุญาตให้ใช้ได้เท่านั้น เนื่องจากกอล์ฟเป็นกีฬาที่ไม่มีอาณาเขต หรือความกว้างของสนามที่กำหนดไว้ แต่จะเป็นพื้นที่ทั้งหมดภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการ (R & A, 2012-2015, P24) และข้อบังคับได้ระบุไว้ว่า ต้องเล่นโดยลูกใดลูกหนึ่ง จากแท่นตั้งตี ด้วยไม้กอล์ฟไปลงหลุม ด้วยการมีสโตรคที่ต่อเนื่องหรือหลายครั้งตามข้อบังคับ (R & A, USGA, 2012-2015) โดยพื้นที่สนามกอล์ฟที่จะประกอบไปด้วย แท่นตั้งตีหรือแท่นตั้งตี (TeeBox) แฟร์เวย์ (Fairway) รัฟ (Rough) บังเกอร์ (Bunker) กรีน (Green) และพื้นที่ๆ เป็นอุปสรรคอื่นๆ (Hazards) การเล่นกีฬา กอล์ฟส่วนใหญ่จะไม่มีผู้ตัดสินหรือกรรมการชี้ขาด มาควบคุมดูแล จึงจะต้องใช้ความซื่อสัตย์ของผู้เล่นแต่ละคนที่จะเล่นตามข้อบังคับ (R & A Rule, Spirit of the Game, 2012-2015, P.18) และทางยูเอสจีเอ (USGA) ได้ให้คำนิยาม ในความหมายของนักกอล์ฟไว้ คือ จะต้องเป็นผู้ที่ออกรอบครบ 18 หลุม อย่างน้อย 1 ครั้งในรอบ 1 ปี (USGA, 2015) สอดคล้องกับ วิจิต บัณฑุงศ์ ที่กล่าวว่า ออกรอบ 18 หลุม มีสกอร์ที่เหมาะสม ยอมรับได้ในกีฬากอล์ฟ (วิจิต บัณฑุงศ์, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 2558) ดังนั้นสถานภาพของนักกอล์ฟ จะเริ่มต้นจากการเป็นนักกอล์ฟสมัครเล่น (Amateur)

ที่หมายถึง ผู้ที่เล่นกอล์ฟเพื่อแข่งขันหรือพักผ่อน หรือเพื่อความท้าทาย โดยไม่ได้เล่นเป็นอาชีพและไม่ได้รับผลประโยชน์ทางการเงิน (R & A Rule, 2012-2015) โดยนักกอล์ฟสมัครเล่น จะมีแต้มต่อ (Handicap) จะเริ่มมีแต้มต่อได้ เมื่อมีคะแนนสะสม เข้าระบบแต้มต่อ (Handicap System) และแต้มต่อที่ยอมรับในการแข่งขัน คือ 24 ลงมา และนักกอล์ฟอาชีพ (Professional) คือ ผู้ที่เล่นกอล์ฟเป็นอาชีพหรือทำงานเป็นนักกอล์ฟอาชีพ และเป็นสมาชิกของสมาคมกอล์ฟอาชีพ (R & A Rule, 2012-2015) อีกทั้งมีการควบคุมในเรื่องอุปกรณ์ที่จะต้องมียกย่อง คุณสมบัติตามที่กำหนดให้ไว้ รวมถึงการแต่งกาย ที่มีการปฏิบัติกันมาจนเป็นจารีตและถือเป็นมารยาทสำคัญ ที่เริ่มต้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1880 ที่นักกอล์ฟผู้ชายในยุคนั้นจะสวมเสื้อกั๊ก สูท กางเกงขายาว เช่นกันกับนักกอล์ฟผู้หญิงที่ใส่กระโปรงยาวคลุมข้อเท้า ในการเล่น ในปี ค.ศ. 1950 นักกอล์ฟอาชีพนิยมแต่งกายด้วยกางเกงขายาวและสูทต่าง ๆ จะบังคับให้ใส่เสื้อมีปก กระทั่งปี ค.ศ. 1960 รูปแบบของเสื้อฝ้านักกอล์ฟมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นที่นิยมมากขึ้น กระทั่งปัจจุบันที่เสื้อฝ้านักกอล์ฟ มีการออกแบบและสีสันสวยงามตามสมัยนิยม (Hotgolf, 2015)

2.1.5 การท่องเที่ยวเชิงกีฬา

ต้นกำเนิดของการท่องเที่ยว เกิดขึ้นในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ ที่มีความเจริญด้านการขนส่งทางรถไฟ ซึ่งผู้คนในยุคนั้นนิยมเดินทางออกไปเล่นกอล์ฟ ใช้เวลากับความสนุกสนาน ทำทายของการเล่นที่แตกต่างในวันหยุด (www.golfeurope.com) ที่ต่อมาได้พัฒนาออกมาเป็นการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) ของยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นการเดินทางในลักษณะที่มีกิจกรรมกีฬาร่วมกับการเดินทาง เพื่อการท่องเที่ยวจะเป็นการเดินทางเพื่อเข้าร่วมหรือเกี่ยวข้องกับกิจกรรมกีฬาทั้งทางอ้อมหรือทางตรง เพื่อเหตุผลทางการค้าหรือไม่ก็ตาม (Hall 1992 A194) (Standeven & DeKnop, 1999) หรือเป็นการเยือนสถานที่ท่องเที่ยวที่เกี่ยวกับกิจกรรมทางการกีฬาหรือกายภาพ (Gibson, 1998) ซึ่งจะต้องมีกิจกรรมกีฬาเป็นแรงจูงใจในการเดินทาง (Gammon & Robinson, 1997) จึงเป็นตลาดเฉพาะสำหรับการท่องเที่ยวที่สามารถกำหนด ขนาด เพื่อการขยายตัวของนักท่องเที่ยว (Bull & Weed, 1999) ในระยะเวลาต่อมา การท่องเที่ยวเชิงกีฬา ได้รับการพัฒนาไปสู่ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาสมัยใหม่ ที่มีอิทธิพลสืบเนื่องมาจากการขยายขอบเขตของประชากร ที่มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬา (Glyptis, 1989) ทำให้มีกิจกรรมระหว่างการเดินทางท่องเที่ยว และความสนใจในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ (Collins, 1991)

แนวทางการบริหารจัดการกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่คำนึงถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และโอกาสในการท่องเที่ยวที่ได้พักผ่อนและเล่นกีฬาจึงเป็นสิ่งสำคัญ (Giorgina Andreou) จากในอดีตที่ผ่านมา รูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาไม่ได้มีความซับซ้อน แต่ในปัจจุบันมีการพยายามที่จะสร้างสรรค์กิจกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการใหม่ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการท่องเที่ยว โดยการจัดทำโปรแกรมจะมีความสำคัญกับกระบวนการทั้งหมด จะต้องมีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความสำเร็จ โดยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ

สูงสุด จะต้องมี การวางแผนงานที่ครอบคลุม จัดตารางอย่างเหมาะสม โดยตลาดเฉพาะกลุ่ม การท่องเที่ยวเชิงกีฬาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม (Maier & Weber, 1993) ได้แก่

1) กลุ่มนักกีฬาที่มีผลงานที่ดี (Top Performance Athletes) ซึ่งจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมแข่งขันในรายการนั้นๆ ที่จะต้องมีการอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ ตามระเบียบข้อบังคับของกีฬาหรือมหกรรมกีฬานั้นๆ อาทิ กีฬาโอลิมปิก ที่ประเทศเจ้าภาพจะต้องจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้ตามมาตรฐานของโอลิมปิกสากล (IOC: International Olympic Committee)

2) กลุ่มกีฬามวลชน (Mass Sport) ที่นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จะมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเดินทาง มีความชื่นชอบในสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา และจะให้เป็นที่ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกที่จะพิจารณาในการเดินทาง อาทิ นักกอล์ฟ

3) กลุ่มคนเล่นกีฬาบางโอกาส (Occasional Sports) จะเป็นกลุ่มคนที่เล่นกีฬาแบบไม่ต้องการทักษะมาก เน้นการพักผ่อน เช่น กลุ่มผู้เล่น โบว์ลิ่ง

4) นักท่องเที่ยวที่ไปเที่ยวชมกีฬา (Passive Sports Tourism) โดยนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีความชื่นชอบเดินทางไปชมมหกรรมกีฬาที่ยิ่งใหญ่ อาทิ ฟุตบอลโลก กีฬาโอลิมปิก

จากปัจจัยดังกล่าว ทำให้ในยุคปัจจุบันทำให้เกิดการแข่งขันกีฬาที่ทำให้เกิดการท่องเที่ยว คือ กีฬาประเภทนั้นๆ ตระเวนแข่งขันออกไปทั่วโลก ซึ่งการแข่งขันในกีฬาลักษณะนี้ที่เรียกว่า มีการตลาดแบบ “Periodic Marketing” ที่เป็นการรวมของการเดินทางท่องเที่ยวมาผสมกับสถานที่จัดการแข่งขัน ที่จะต้องมีมาตรการเฉพาะสำหรับผู้เช่น อย่างเช่น การแข่งขันกีฬา กอล์ฟระดับอาชีพ (PGA Tour: Professional Golf Association Tour) ทำให้เกิดการหมุนเวียนของผู้เดินทางเพื่อกีฬา (Sports Traveler) เพราะสถานที่แข่งขันมีการหมุนเวียนไปยังที่ต่างๆ (E-TAT Tourism Journal) และจากการที่ธุรกิจสนามกอล์ฟมีการเติบโต สามารถสร้างรายได้ด้านการท่องเที่ยวให้กับประเทศ จึงเกิดการส่งเสริมและสนับสนุน ออกเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล คือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ในการขยายตลาดคุณภาพ ที่เป็นกลุ่มตลาดมีความสนใจเป็นพิเศษ (Niche Market) ประกอบไปด้วย กลุ่มกอล์ฟ (Golf) กลุ่มสุขภาพ (Medical & Wellness) กลุ่มดำน้ำ (Scuba Diving) กลุ่มแต่งงาน (Wedding & Honymoon) กลุ่มช้อปปิ้ง (Shopping) กลุ่มความบันเทิง (Entertainment) กลุ่มธรรมชาติ (Eco & Adventure) ซึ่งเป็นกลุ่มตลาดที่มีศักยภาพและขยายตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีกำลังซื้อสูง (ททท., 2012) และสนามกอล์ฟของประเทศไทย ที่เป็นประเทศเดียวในทวีปเอเชีย ที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับเจ็ดของโลก รองจากประเทศสหรัฐอเมริกา ที่นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางมาออกรอบ โดยที่ผ่านมามีอัตรายอดขายจากการขายแพ็คเกจการเล่นกอล์ฟ โดยผู้ประกอบการทัวร์กอล์ฟได้เติบโตขึ้นกว่าร้อยละ 20 ในรอบสองปีที่ผ่านมา (IAGTO, 2013) และยอดในปี 2013 มีอัตราเติบโตขึ้นกว่าเดิมอีกร้อยละ 11 และประมาณการว่า จะมียอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ถึงในปี 2014 (IAGTO's second annual Golf Tourism Survey, 2014) และจะมีการเจริญเติบโต
สะสมของการขายในวันหยุด โดยเฉลี่ยร้อยละ 21

สำหรับพฤติกรรมนักกอล์ฟมีความนิยมที่จะออกเดินทางไปเล่นกอล์ฟในสนามใหม่ๆ
เพื่อหาความท้าทายมากกว่าการอยู่ในสนามประจำที่เป็นสมาชิก จึงทำให้มีสนามกอล์ฟเกิดขึ้น
ใหม่ๆ มาก เพื่อรองรับความต้องการของนักกอล์ฟ (Thaweephon & Yuwanont, 2014)
จึงส่งผลให้การท่องเที่ยวเชิงกีฬาของประเทศไทยเป็นตลาดที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาที่ใหญ่
ที่สุดของโลก ด้านการเดินทาง คาดว่ามีนักท่องเที่ยวกว่า 50 ล้านคน เดินทางกอล์ฟไปทั่วโลก
มีความสุขกับวันหยุดพักผ่อนกอล์ฟ ในสนามกอล์ฟที่ดีที่สุด และจากการสำรวจโดยการท่องเที่ยว
แห่งประเทศไทย พบว่า ประเทศไทย สนามกอล์ฟเป็นหนึ่งในสถานที่พักผ่อนยอดนิยมในเอเชีย
ในปี ค.ศ. 2014

2.2 ประเภทของสนามกอล์ฟในประเทศไทย

จากการค้นคว้า พบว่า สนามกอล์ฟในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2556 มีอยู่ประมาณ
243 สนาม และเมื่อทำการแบ่งตามลักษณะการดำเนินงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่
ได้แก่

2.2.1 สนามกอล์ฟของราชการ (Government Golf Courses)

มีจำนวน 61 สนาม มีวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งขึ้นมาเป็นสวัสดิการสำหรับข้าราชการ
หรือพนักงานในสังกัด มีค่าใช้จ่ายในการออกรอบไม่สูงมากนัก

2.2.2 สนามของเอกชน (Public Golf Courses)

มีอยู่ 182 สนาม เป็นสนามที่ดั่งขึ้นมาภายใต้รูปแบบบริษัทจำกัด มีการตั้ง
วัตถุประสงค์ เพื่อการแสวงหากำไร (Thaweephon & Yuwanont, 2014) โดยในกลุ่มสนามดังกล่าว
สามารถแยกย่อยออกได้เป็น

1) สนามสำหรับสมาชิก (Private Club) เป็นสนามที่มีระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจนว่า
จะเปิดให้บริการเฉพาะสมาชิกและแขกของสมาชิกเท่านั้น และสมาชิกจะต้องจ่ายค่าบำรุงรักษา
สนามตามที่ได้ตกลงกันไว้ ว่าเป็นต่อครั้ง ต่อเดือน หรือ ต่อปี โดยในประเทศไทยในขณะนี้ มีสนาม
สำหรับสมาชิก เหลืออยู่เพียง จำนวน 7 สนาม ได้แก่ สโมสรราชพฤกษ์ สโมสรอัลไพน์กอล์ฟ
จ.ปทุมธานี สนามอโยธยาลิงค์ สนามรอยัลเจมส์ซิตี สนามไทยคันทรี่คลับ สนามอมตะสปริง
สนามกอล์ฟสปอร์ตคลับ

2) สนามในเมือง (City Club) สนามกอล์ฟที่มีแหล่งที่ตั้ง หรือ ทำเล บริเวณพื้นที่
ภายในตัวเมือง อยู่ใกล้ความเจริญ โดยส่วนมากสนามในลักษณะซีทีคลับของประเทศไทย จะอยู่ใน
เขตพื้นที่ จ.กรุงเทพมหานคร จำนวน 39 แห่ง

3) สนามต่างจังหวัด (Country Club) ที่เป็นตำแหน่งที่ตั้งส่วนใหญ่ของสนามกอล์ฟในประเทศไทย มีทำเลที่ห่างออกจากศูนย์กลางของจังหวัดหรือพื้นที่นั้น กระจายอยู่ตามภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ มีจำนวน 197 แห่ง

ทั้งนี้จากการสำรวจสนามกอล์ฟในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2556 โดยนิตยสารไทยแลนด์กอล์ฟ ซอร์ซิงส์ ไกด์ (Thailand Golf Sourcing Guide) พบว่า ประเทศไทยสามารถแบ่งพื้นที่สนามกอล์ฟออกได้เป็น 6 ภูมิภาค (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) ดังนี้

1) ภาคเหนือ มีทั้งหมด 42 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) ส่วนใหญ่จะมีการกระจุกตัวอยู่ในจังหวัดที่มีการท่องเที่ยวอย่าง เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน ส่วนในจังหวัดอื่นๆ จะเป็นสนามของราชการหรือหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่ไม่ได้มีเป้าหมายทางธุรกิจ ลักษณะอันโดดเด่นของสนามกอล์ฟในภาคเหนือ คือ เป็นสนามที่อาศัยภูมิประเทศเป็นจุดขาย อาทิ อยู่ใกล้ภูเขาหรือ มองเห็นวิวภูเขาอย่างชัดเจน อีกทั้งมีอากาศเย็นในช่วงหน้าหนาว ทำให้ได้รับความสนใจจากนักกอล์ฟชาวไทยและต่างชาติ (Thaweephon & Yovanont, 2014)

2) ภาคกลาง มีทั้งหมด 30 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) จะมีการกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่ กรุงเทพฯและปริมณฑลเป็นส่วนใหญ่ ที่เหลือกระจายออกไป โดยสนามในกรุงเทพฯและปริมณฑล เป็นสนามที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพาณิชย์ เป็นสนามที่มีการเดินทางสะดวก มีความหรูหรา มีคนออกแบบเป็นผู้มีชื่อเสียงระดับโลก ประกอบกับนักกอล์ฟในพื้นที่กรุงเทพฯ มีศักยภาพในการจ่ายเงิน (Spending Per Head) ดีกว่าทำให้ผู้ประกอบการกล้าที่จะลงทุนในการสร้างสนามและสิ่งอำนวยความสะดวก (Thaweephon & Yovanont, 2014)

3) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีสนามกอล์ฟอยู่ 31 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) ซึ่งสนามโดยส่วนใหญ่ อยู่บริเวณจังหวัดนครราชสีมา เนื่องจากเป็นหนึ่งในจังหวัดศูนย์กลางของภาคอีสาน โดยอาศัยภูมิประเทศในบริเวณดังกล่าว ที่มีแนวเขา มาเป็นจุดขายในการสร้างสนาม ขณะเดียวกันมีสนามสิงห์ปาร์ค จ.ขอนแก่น มีความโดดเด่นด้านการรักษาสภาพแวดล้อม ด้วยการนำเอาน้ำที่ใช้จากโรงงานผลิตเบียร์ นำมาบำบัด และสามารถใช้งานในสนามกอล์ฟได้ แต่ในด้านรายได้ของธุรกิจถือว่า ยังไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาด้านทำเลที่ตั้ง ที่ยังไม่สะดวกต่อการเดินทางของนักท่องเที่ยวหรือนักกอล์ฟชาวต่างชาติที่กระจุกตัวอยู่ในพื้นที่กรุงเทพฯและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมากกว่า (Thaweephon & Yovanont, 2014)

4) ภาคตะวันออก มีจำนวน 40 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) โดยส่วนใหญ่จะกระจุกตัวอยู่บริเวณจังหวัดชลบุรี ด้วยลักษณะพื้นที่ของเขตภาคตะวันออก ที่มีแนวเขาและทะเล ทำให้สนามกอล์ฟในภูมิภาคนี้ มีข้อได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง ที่เดินทางไม่ไกลจากกรุงเทพฯ และมีทัศนที่ใกล้ภูเขาและมองเห็นทะเลอ่าวไทย ประกอบกับจังหวัดชลบุรี มีแหล่งท่องเที่ยวที่ติดอันดับโลกอย่างพัทยา ทำให้เป็นที่สนใจของนักท่องเที่ยว/ นักกอล์ฟชาวต่างชาติให้ความนิยมเดินทางมาใช้บริการสนามกอล์ฟในภาคตะวันออก (Thaweephon & Yovanont, 2014)

5) ภาคตะวันตก มีจำนวน 29 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) โดยสนามที่ได้รับความนิยมสูงสุดของภูมิภาค คือ สนามที่ตั้งอยู่บริเวณ อ.หัวหิน จ.ประจวบฯ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นแหล่งท่องเที่ยวของชาวต่างชาติ จึงมีนักลงทุนให้ความสนใจในการสร้างสนาม โดยเอาโครงการบ้านมาเป็นการพิจารณาในด้านการคืนทุน (ROI: Return on Investment) สนามกอล์ฟในภาคตะวันตก ใช้พื้นที่ของภูเขาเป็นจุดขาย (เนื่องจากพื้นที่ริมทะเล ใช้ในการสร้างโรงแรมและคอนโดมิเนียม) แต่สนามภาคตะวันตกโซนจังหวัดกาญจนบุรี มักจะประสบกับปัญหาด้านภูมิอากาศที่ร้อนและแล้ง ทำให้สภาพสนามขาดความสมบูรณ์ (Thaweephon & Yuvanont, 2014)

6) ภาคใต้ มีจำนวน 32 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2013) กระจายอยู่บริเวณภาคใต้ตอนล่าง โดยเฉพาะจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวอย่าง สงขลา ภูเก็ต และพังงา ซึ่งสนามในเขตจังหวัดภูเก็ตจะมีความได้เปรียบในหลายๆ ประการ อาทิ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีค่าใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวต่อหัวสูงที่สุด มีพื้นที่เป็นภูเขา เหมาะกับการทำสนามกอล์ฟ จึงเป็นสนามที่มีค่ากรีนฟี (โดยเฉลี่ย) สูงที่สุดในประเทศ แต่สำหรับสนามกอล์ฟในจังหวัดสงขลา (อำเภอหาดใหญ่) มักจะมีผลกระทบโดยตรงจากภัยก่อการร้าย ทำให้นักท่องเที่ยวชาวมาเลเซียไม่กล้าเดินทางเข้ามาออกรอบ ด้วยจำนวนสนามที่มีจำกัด เทียบกับสัดส่วนของนักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต ทำให้มีจุดเด่นด้านคุณภาพสนามดี และราคาสูง (Thaweephon & Yuvanont, 2014)

ขนาดของสนามกอล์ฟ

สนามกอล์ฟไม่ได้มีข้อบังคับของความกว้างของพื้นที่ไว้เอาไว้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการก่อสร้างสนาม โดยสนามกอล์ฟ ขนาด 36 หลุม ถือว่าเป็นสนามขนาดใหญ่ เพราะต้องใช้พื้นที่ในการสร้างมากกว่าสนาม 18 หลุม ถึง 2 เท่า โดยปกติ สนาม 18 หลุม จะใช้พื้นที่เฉลี่ยประมาณ 400-500 ไร่ รองลงมา คือ สนาม 27 หลุม เป็นสนามที่มีจำนวนหลุมมากกว่าสนามมาตรฐาน 18 หลุมไปอีก 9 หลุมโดยในส่วนต่อมา คือ สนาม 18 หลุม เป็นสนามมาตรฐานสากลตามกฎข้อบังคับของยูเอสจีเอ (USGA) และอาร์แอนด์เอ (R & A) ซึ่งเป็นขนาดของสนามโดยส่วนใหญ่ของประเทศไทยด้วยเช่นกัน และสนาม 9 หลุม ที่เป็นสนามใช้พื้นที่ในการก่อสร้างน้อยที่สุด ส่วนมากใช้ประโยชน์ในลักษณะส่วนเสริมของธุรกิจ อาทิ บ้านจัดสรร หรือสนามฝึกซ้อม (Driving Range) (Thaweephon & Yuvanont, 2014)

องค์ประกอบที่สำคัญของสนามกอล์ฟ

1) สนามกอล์ฟ

กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีจารีตปฏิบัติกันมาอย่างยาวนาน จนกลายเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติ จึงทำให้พื้นที่ๆ เรียกว่า สนามกอล์ฟก็就会被บัญญัติไว้ด้วยเช่นกัน เนื่องจากเป็นกีฬาที่ไม่มีอาณาเขตหรือความกว้างของสนามที่กำหนดไว้ แต่จะเป็นพื้นที่ทั้งหมดภายในขอบเขตที่กำหนดไว้โดยคณะกรรมการ (R & A, 2012-2015, P.24) และข้อบังคับได้ระบุไว้ว่า ต้องเล่น

โดยลูกไดลูกหนึ่ง จากแท่นตั้งตี ด้วยไม้กอล์ฟไปลงหลุม ด้วยการมีสโตรคที่ต่อเนื่องหรือหลายครั้ง ตามข้อบังคับ (R & A, USGA, 2012-2015) ดังนั้นพื้นที่สนามกอล์ฟที่จะต้องประกอบไปด้วย

1.1) แท่นตั้งตีหรือแท่นตี (Tee Box) คือ จุดที่เริ่มเล่นของหลุมนั้นๆ มีลักษณะเป็นพื้นที่ๆ ถูกกำหนดไว้ให้ แต่จะมีความสูงหรือต่ำตามลักษณะของการออกแบบ แต่จะต้องมองเห็นจุดของการเล่นในช็อตต่อไป

1.2) แฟร์เวย์ (Fairway) เป็นส่วนของพื้นที่สนามที่มีการตัดหญ้าที่สั้นและเรียบ อยู่ระหว่างแท่นตั้งตีกับกรีน มีความกว้างหรือยาวตามลักษณะของการออกแบบเช่นกัน

1.3) รัฟ (Rough) พื้นที่โดยรอบของแฟร์เวย์ แต่จะมีลักษณะหญ้าจะยาวกว่า หรือในบางพื้นที่ของรัฟจะมีต้น ไม้ที่จะแบ่งเขตระหว่างหลุม

1.4) บังเกอร์ (Bunker) เป็นอุปสรรคพื้นที่หนึ่งของสนามที่มีข้อบังคับกำหนด วิธีการเล่นไว้ชัดเจน มีลักษณะเป็นหลุมมีทรายละเอียดอยู่ภายในมีทั้งแฟร์เวย์ บังเกอร์ คือ บังเกอร์ที่อยู่บริเวณแฟร์เวย์หรือกรีนบังเกอร์ จะเป็นบังเกอร์ข้างๆ กรีน

1.5) กรีน (Green) เป็นพื้นที่จุดสิ้นสุดการเล่นของแต่ละหลุม บนกรีนจะมีหลุมเจาะอยู่เพื่อให้ลูกกอล์ฟลงไป จึงถึงว่า การเล่นในหลุมนั้นๆ สิ้นสุดลง หญ้าจะมีลักษณะสั้นและเรียบ

1.6) พื้นที่ๆ เป็นอุปสรรคอื่นๆ (Hazards) ที่จะมีผลต่อการเล่นของนักกอล์ฟ อาทิ อ่างเก็บน้ำ (Lake) หรือ เขตโอบี

การเล่นกีฬากอล์ฟส่วนใหญ่จะไม่มีผู้ตัดสินหรือกรรมการชี้ขาดมาควบคุมดูแล จึงจะต้องใช้ความซื่อสัตย์ของผู้เล่นแต่ละคนที่จะเล่นตามข้อบังคับ (R & A Rule, Spirit of the Game, 2015) และในปัจจุบันสนามกอล์ฟได้มีการพัฒนาด้านการออกแบบ และนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อผู้เข้ามาใช้บริการ ง่ายในการบำรุงรักษา สามารถประหยัดต้นทุนในการดำเนินการได้ ยกตัวอย่าง สนามกอล์ฟจะมีพื้นที่ถนนสำหรับรถวิ่ง (Cart Path) ซึ่งเป็นรถกอล์ฟที่ให้บริการหรือเครื่องจักรในการบำรุงรักษา หรือพื้นที่ได้โครงสร้างของหญ้าและทรายจะมีระบบการให้น้ำ (Irrigation) เพื่อทดแทนกำลังคนที่จะต้องใช้น้ำจำนวนมากในการให้น้ำในสนามในรูปแบบเก่า

2) คลับเฮาส์

เป็นตัวอาคารที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการที่จำเป็นของนักกอล์ฟ ทั้งก่อนและหลัง ระหว่างการออกรอบ ที่จะได้รับการออกแบบให้มีความสวยงาม สอดคล้องหรือกลมกลืนกับสภาพภูมิประเทศ และอาคารคลับเฮาส์โดยมากจะเลือกตำแหน่งที่ตั้งบริเวณกึ่งกลางพื้นที่ทั้งหมด เพื่อให้เกิดความสะดวกในการใช้บริการทั้งในส่วนของคลับเฮาส์และสนามกอล์ฟ ซึ่งจะมีห้องใช้งานแตกต่างกันออกไปตามประโยชน์การใช้งาน ดังนี้

2.1) ห้องล็อกเกอร์ (Locker Room) เป็นห้องที่จะมีตู้สำหรับเก็บเสื้อผ้าสำหรับนักกอล์ฟ และมีห้องอาบน้ำ ห้องน้ำ รวมถึงการให้บริการต่างๆ ที่เหมาะสมกับการเล่นกอล์ฟ

โดยในปัจจุบัน สนามกอล์ฟจะทำการแบ่งห้องล็อกเกอร์ออกตามประเภทของผู้ใช้งาน อาทิ ห้องล็อกเกอร์สำหรับสุภาพบุรุษ ห้องล็อกเกอร์สำหรับสุภาพสตรี หรือ ห้องเฉพาะสำหรับสมาชิก เป็นต้น

2.2) ห้องอาหารและห้องจัดเลี้ยง (Restaurant & Function Room) เป็นห้องสำหรับการรับประทานอาหาร หรือจัดเลี้ยง ที่แบ่งตามประเภทของการใช้งานในช่วงเวลานั้นๆ ซึ่งเป็นอีกสถานที่หนึ่งที่นักกอล์ฟนิยมเข้ามาใช้บริการทั้งก่อนและหลังจากการออกรอบ และสนามกอล์ฟในยุคปัจจุบันนิยมนำเอาพื้นที่ห้องอาหารอยู่ใกล้กับพื้นที่ของสนามกอล์ฟ ที่จะให้เห็นความสวยงามของสนามกอล์ฟได้ตลอดเวลา

2.3) ห้องจำหน่ายสินค้า (Pro Shop/ Golf Shop) จะเป็นสถานที่ที่นักกอล์ฟจะต้องเข้ามาใช้เพื่อชำระค่าบริการในการออกรอบ อาทิ ค่ากรีนฟี ค่าแคดดี้ ค่ารถกอล์ฟ หรืออื่นๆ ตามที่สนามนั้นๆ ได้ระบุเอาไว้ ในประเทศไทยนิยมเรียกพื้นที่นี้ ตามการเรียกของสนามกอล์ฟในสหรัฐอเมริกาหรือยุโรปว่า โปรช็อป (Pro Shop) ทั้งนี้เนื่องจากในประเทศดังกล่าว มีค่าจ้างแรงงานที่สูง จึงจัดสรรพื้นที่ให้มีคนทำงานในจำนวนจำกัด แต่สามารถจัดการในเรื่องต่างๆ ได้ครบทั้งหมด ทั้งในด้านการซ่อมอุปกรณ์ด้านการเล่นกอล์ฟ โดยส่วนมากจะเป็นนักกอล์ฟอาชีพ (Professional Golfer) ที่มีความเข้าใจด้านการซ่อมแซมและเป็นเจ้าของ จึงเรียกทับศัพท์ว่า “โปรช็อป” หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า กอล์ฟช็อป (Golf Shop) ที่จะจำหน่าย สินค้าที่ระลึก อาทิ เสื้อ หมวก ร่ม รวมถึงการจำหน่ายค่าใช้จ่ายในการออกรอบ

2.4) ห้องเก็บอุปกรณ์เป็นพื้นที่ๆ สนามจัดเตรียมไว้สำหรับการเก็บอุปกรณ์ต่างๆ โดยอาจแยกย่อยออกเป็น ห้องเก็บถุงกอล์ฟ ไว้สำหรับกรณีสมาชิก หรือลูกค้านำเอาถุงกอล์ฟมาฝากไว้เพื่อการออกรอบในครั้งต่อไป

2.5) พื้นที่จัดเก็บรถกอล์ฟ โดยรถกอล์ฟของสนามโดยมากจะเป็นรถไฟฟ้า จึงจำเป็นต้องมีระบบต่างๆ ทั้งในด้านของ ไฟฟ้าสำหรับการชาร์จแบตเตอรี่ หรือบางสโมสรใช้รถกอล์ฟเป็นรถที่ใช้น้ำมัน จึงต้องมีระบบดับเพลิงที่เตรียมไว้ป้องกันอัคคีภัยที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งพื้นที่การจัดเก็บรถกอล์ฟ จำเป็นต้องมีพัดลมระบายอากาศ สำหรับป้องกันก๊าซไฮโดรเจนที่เกิดจากปฏิกิริยาจากการชาร์จแบตเตอรี่ จึงต้องติดตั้งพัดลมในที่สูง เพื่อระบายก๊าซออกไปจากตัวอาคาร

3) สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการฝึกซ้อม เป็นอีกพื้นที่ๆ มีความจำเป็นสำหรับนักกอล์ฟทั้งสมัครเล่นและอาชีพ จะประกอบไปด้วย พัตติ่งกรีน (Putting Green) สำหรับไว้ฝึกซ้อมการพัตต์ (Putt) ที่จะทำความยาวของหญ้าและความเร็วในการกลิ้งของลูกกอล์ฟ (Green Speed) จะเท่ากับกรีนภายในสนาม เพื่อให้ผู้เล่นได้มีโอกาสสร้างความคุ้นเคยก่อนการเล่นชิปปิงกรีน (Shipping Green) หรือกรีนซ้อมชิพ ไว้สำหรับการซ้อมลูกสั้นที่สามารถใช้อุปกรณ์ต่างๆ ภายในถุงกอล์ฟได้

4) เทคโนโลยีและอุปกรณ์ในการบำรุงรักษา ที่ในปัจจุบันสนามกอล์ฟได้มีการนำเอาเทคโนโลยีอันทันสมัย มาช่วยในการจัดการสนามกอล์ฟให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิ ระบบการให้

น้ำ (Irrigations) มีการฝังท่อไว้ใต้ดินควบคู่กับสายไฟต่างๆ เพื่อให้ง่ายในการสังการรดน้ำ รวมถึงระบบการระบายน้ำ (Sub Drain) ที่กระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ด้วยเช่นกัน หรือเครื่องจักรในการบำรุงรักษาสนาม ที่ถูกคิดค้นมาเพื่อชดเชยแรงงานมนุษย์ในการดูแลรักษาสนามกอล์ฟ และรถกอล์ฟที่มีลักษณะเป็นรถไฟฟ้าหรือน้ำมัน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักกอล์ฟในการเข้ามาใช้บริการ

โครงสร้างองค์กรกีฬากอล์ฟ

จากการแข่งขันกอล์ฟในระดับอาชีพเมื่อปี ค.ศ.1860 ในรายการ ดิโอเฟ่น แชมป์เปียนชิพ ทำให้เกิดการตื่นตัวในการแข่งขันมากขึ้น กระทั่งมีการจัดตั้งองค์กรที่รับผิดชอบดูแลการแข่งขันนักกอล์ฟอาชีพโดยเฉพาะ และมีมาตรฐานของเงินรางวัลเป็นเครื่องมือในการกำหนดคุณภาพของผู้เข้าร่วมแข่งขัน โดยจะประกอบไปด้วย ยูเอสพีจีเอ (USPGA Tour: United State Professional Golf Association) ตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1916 เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่บริหารจัดการการแข่งขันในทวีปอเมริกาเป็นหลัก และในปี ค.ศ. 1959 ได้มีการก่อตั้ง แอลพีจีเอ (LPGA: Ladies Professional Golf Association) เป็นสมาคมนักกอล์ฟอาชีพสตรีของสหรัฐอเมริกาตั้งขึ้น เพื่อรองรับการแข่งขันของนักกอล์ฟอาชีพสตรี ต่อมาในปี ค.ศ. 1972 ก็มีการแต่งตั้ง ยูโรเปียนทัวร์ (European Tour) ทำหน้าที่จัดการแข่งขันในทวีปยุโรป จากนั้นในปีต่อมาปี ค.ศ. 1973 ประเทศญี่ปุ่นได้จัดตั้งสมาคมเพื่อแข่งขันขึ้นมาเป็นครั้งแรกของทวีปเอเชีย แต่ทำการแข่งขันในประเทศญี่ปุ่นเรียกว่า เจแปนทัวร์ (Japan Tour) ขึ้นมา ต่อจากนั้นในปี ค.ศ. 1995 มีการจัดตั้ง องค์กรเพื่อรองรับการแข่งขันระดับอาชีพของทวีปเอเชีย โดยใช้ชื่อว่า เอเชียทัวร์ (Asian Tour) ขึ้นมา ในขณะเดียวกันได้มีอีกหลายๆ องค์กรได้จัดตั้งทัวร์นาเมนต์ เพื่อดึงดูดให้นักกอล์ฟระดับอาชีพเข้าร่วมทำการแข่งขัน อาทิ ทัวร์เว็ปคอตคอม (Web.Com Tour) วันเอเชีย ทัวร์ (One Asian Tour) ชาแลนจ์ทัวร์ (Challenge Tour) ออสเตรเลียทัวร์ (Australia Tour)

โดยในปัจจุบันการที่จะได้รับความนิยมจากผู้เล่นระดับอาชีพ หรือความต้องการเข้าไปเล่นในทัวร์ต่างๆ นั้น จะมีการพิจารณาจากเงินรางวัล ซึ่งเงินรางวัลของการแข่งขันระดับนานาชาติสามารถจัดอันดับจากเงินรางวัลจากมากไปหาน้อย 10 อันดับแรก ได้แก่

- 1) พีจีเอทัวร์ (PGA Tour)
- 2) ยูโรเปียนทัวร์ (European Tour)
- 3) เจแปนทัวร์ (Japan Tour)
- 4) พีจีเอทัวร์ออสเตรเลีย (PGA Tour Australia)
- 5) เว็ปคอตคอมไฮบริด อีเวนท์ ทัวร์ (Web.com Hybrid Event Tour)
- 6) เอเชียทัวร์ (Asian Tour)
- 7) ซันชายทัวร์ (Sunshine Tour)
- 8) เว็ปคอตคอมทัวร์ (Web.com Tour)
- 9) ยูโรเปียน ชาแลนจ์ทัวร์ ไฟนอล ซีรีส์ (European Challenge Tour Final Series)

10) ยูโรเปียน ชาเลนจ์ ทัวร์ (European Challenge Tour)

มีการพิจารณาจากเงินรางวัลและคะแนนสะสมที่มีการจัดสรรคะแนน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมของนักกอล์ฟอาชีพทุกคนในโลก โดยมีการจัดแบ่งคะแนนให้กับทัวร์ หรือองค์กรที่ได้รับสิทธิ์ในการจัดการแข่งขันสำหรับนักกอล์ฟอาชีพ เพื่อเงินรางวัลและคะแนนสะสม ที่เรียกกันว่า “คะแนนสะสมของนักกอล์ฟโลก ที่ได้รับรองอย่างเป็นทางการ” (Official World Golf Ranking) ที่ได้ทำการจัดลำดับคะแนนไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ลำดับคะแนนสะสมของนักกอล์ฟโลก ที่ได้รับรองอย่างเป็นทางการ

การแข่งขัน (TOUR)	ลำดับคะแนนที่จะได้รับของผู้ชนะเลิศอันดับที่ 1
พีจีเอทัวร์ PGA Tour	24
ยูโรเปียนทัวร์ European Tour	24
เจแปนกอล์ฟทัวร์ Japan Golf Tour	16
ออสเตรเลียพีจีเอทัวร์ PGA Tour of Australasia	16
เวปดอทคอม ไฮบริทอีเวนท์ Web.com Hybrid Events	16
ซันชายทัวร์ Sunshine Tour	14
เอเชียันทัวร์ Asian Tour	14
เวปดอทคอมทัวร์ Web.com	14
ยูโรเปียน ชาเลนจ์ European Challenge Tour-Final Series	13
ยูโรเปียนชาเลนจ์ ทัวร์ European Challenge Tour	12
ออสเตรเลีย สเตจ Australia State (Lower prizefund)	6
พีจีเอ ทัวร์ แคนาดา PGA Tour Canada	6
ไชน่าพีจีเอทัวร์ PGA Tour China	6
ลาติโน พีจีเอทัวร์ PGA Tour Latino America	6
วันเอเชีย ทัวร์ One Asia	6
โคเรียนกอล์ฟ ทัวร์ Korean Golf Tour	6
เอเชียัน ดีเวลอปเม้นท์ ทัวร์ Asian Development Tour	6
ซันชายทัวร์ Sunshine Tour Winter Series-72 Holes	6
ซันชายทัวร์ Sunshine Tour Winter Series-54 Holes	4

ที่มา: Official World Golf Ranking (www.owgr.com)

การแข่งขันจะกระจายออกไปตามภูมิภาคต่างๆ ของโลก จะมีความแตกต่างด้าน ความถี่ในการจัดแข่งขัน และเงินรางวัลที่จะได้รับ ดังนี้

1) พีจีเอทัวร์ (PGA Tour) มีการแข่งขันสม่ำเสมอ ทุกสัปดาห์ อย่างต่อเนื่อง มีเงินรางวัลสูงกว่าทัวร์อื่นๆ เป็นที่รวมตัวของนักกอล์ฟชั้นนำของโลกที่เข้าร่วมแข่งขัน ยังมีแยกย่อยออกมาเป็นของนักกอล์ฟอาวุโส (Senior Tour) และนักกอล์ฟดาวรุ่ง (Rooky Tour) เงินรางวัลรวมประมาณ 10,000 ล้านบาทไทย มีโปรกอล์ฟประมาณ 250 คน ที่ได้รับรางวัล สูงสุด 8 ล้านเหรียญ ต่ำสุด 6 พันเหรียญ (เดิมแข่งเฉพาะในสหรัฐต่อมาขยายไปที่ แคนาดา เม็กซิโก และมาทางเอเชีย)

2) ยูโรเปียนทัวร์ (European Tour) ยุโรปมีผู้สนับสนุนค่อนข้างจำกัด จึงต้องขยายมาทางเอเชียและแอฟริกา มีเงินรางวัลน้อยกว่า พีจีเอทัวร์ แต่เงินรางวัลยังไม่แน่นอน

3) เจแปนทัวร์ (Japan Tour) เป็นของชาวญี่ปุ่น จะแข่งที่ญี่ปุ่น เพราะชาวญี่ปุ่นชอบกีฬา กอล์ฟไม่น้อยกว่าอเมริกาและมีผู้สนับสนุนการแข่งขันเป็นจำนวนมาก

4) เอเชียทัวร์ (Asian Tour) จะแข่งขันในเอเชียเป็นหลัก และในปัจจุบันได้มีการทำการควบรวมกับยูโรเปียนทัวร์ เพื่อกระจายโอกาสให้กับนักกอล์ฟเอเชียได้มีสิทธิ์เล่นในทัวร์ที่สูงขึ้น พร้อมกับมีเงินรางวัลมากขึ้นตามลำดับ

5) วันเอเชียทัวร์และซันไชน์ทัวร์ (One Asian Tour & Sunshine Tour)

6) แอลพีจีเอ ทัวร์ (LPGA Tour) เป็นทัวร์ของผู้หญิงที่ใหญ่ที่สุดในโลก

สำหรับในประเทศไทย มีการจัดตั้งสมาคมกอล์ฟขึ้นมาใน พ.ศ. 2475 ที่ทำการจัดการแข่งขันกอล์ฟรายการ “ไทยแลนด์โอเพ่น” โดยมีโปร ทิม ทวีบุญ (ทิม กั้นรัมย์) เป็นนักกอล์ฟอาชีพคนแรกของไทย ต่อมาในปี พ.ศ. 2507 ได้มีการจดทะเบียนก่อตั้งเป็นสมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทยอย่างเต็มรูปแบบ (สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทยฯ ออนไลน์, 2557) ทางด้าน “สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย” ที่มีจุดเริ่มต้นจากนักกอล์ฟอาชีพ ได้รวมตัวกันตั้งสมาคมขึ้นมาเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2511 ภายใต้ชื่อ “สมาคมครูกอล์ฟ” จากนั้น ในปี พ.ศ. 2532 ได้มีการยื่นขอจดทะเบียนตั้งสมาคมฯ โดยเปลี่ยนมาใช้ชื่อว่า สมาคมกอล์ฟอาชีพไทย แต่มีคำว่า “ไทย” ที่ขัดต่อมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติ การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2508 จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2544 ได้มีการยื่นขอจดทะเบียน เปลี่ยนสถานภาพและใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” โดยอ้างอิงจากขออนุญาตในบันทึก รายงานการประชุมของสมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทยฯ และการกีฬาแห่งประเทศไทยใบอนุญาต ใช้คำว่า “แห่งประเทศไทย” ในปี พ.ศ. 2545 จึงมาเป็นชื่อ สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน (สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทยฯ, 2557)

ในปัจจุบันมีนักกอล์ฟอาชีพที่ขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกประมาณ 1,500 คน ที่ได้เข้าร่วมแข่งขันในรายการระดับนานาชาติและรายการต่างๆ ของ เอเชียทัวร์ เป็นจำนวนมาก โดยนักกอล์ฟเหล่านี้ได้สร้างชื่อเสียงและทำรายได้ให้กับประเทศไทย (สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย, ออนไลน์, 2557)

เอเชียันทัวร์ (Asian Tour) เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นในภูมิภาคเอเชียสำหรับนักกอล์ฟอาชีพ โดยมีพันธกิจ คือ การขยายทัวร์นาเมนต์การแข่งขันให้เพิ่มมากขึ้น และเป็นการสนับสนุนในการประกอบอาชีพของสมาชิก ที่มีสถานภาพเป็นนักกอล์ฟอาชีพ อีกทั้งเพื่อขยายอัตราการเติบโตของกอล์ฟในทวีปเอเชีย โดยเอเชียันทัวร์ เป็นหนึ่งในสมาชิกของสหพันธ์กอล์ฟนานาชาติของ พีจีเอทัวร์ จึงทำให้เป็นที่ยอมรับ เนื่องจากคะแนนจากการเล่นในเอเชียันทัวร์ก็ส่งผลต่ออันดับโลกของนักกอล์ฟอาชีพด้วยเช่นกัน โดยที่บทบาทเอเชียันทัวร์ คือ การอนุมัติให้มีการแข่งขันระดับนานาชาติ รวมถึงการบริหารด้านเทคนิคการพัฒนา (Asian Tour, 2015) ในประเทศไทยการจัดการแข่งขันระดับอาชีพรายการสำคัญๆ มักจะเป็นกรอบความร่วมมือระหว่างผู้สนับสนุน ผู้จัดการแข่งขัน และได้รับการยินยอมจาก เอเชียันทัวร์ (Asian Tour) ในฐานะผู้ถือลิขสิทธิ์การจัดการแข่งขันในทวีปเอเชีย ทั้งนี้เนื่องจากนักกอล์ฟอาชีพในทวีปเอเชียจะต้องมี คะแนนสะสม (Tour Ranking) จากเอเชียันทัวร์ จึงจะมีสิทธิ์ลงเล่นได้ โดยทางทัวร์ได้กำหนดเงินรางวัลในการแข่งขัน ขั้นต่ำเริ่มต้นที่ 500,000 เหรียญสหรัฐ และได้ทำการกำหนดมาตรฐานสำหรับสนามกอล์ฟที่จะใช้เป็นสนามแข่งขันในรายละเอียดทุกขั้นตอน เทียบเท่ากับการแข่งขันรายการสำคัญของโลกโดยใช้ชื่อกำหนดว่าการเตรียมความพร้อมสำหรับสนามที่ใช้ในการแข่งขันเอเชียันทัวร์ (Course Preparations Guideline for Tournament under The Auspices of The Asian Tour) และนับจาก ปี ค.ศ. 2004 เป็นต้นมา มีสนามกอล์ฟในประเทศไทยได้รับเลือกให้เป็นสนามแข่งขันในระดับเอเชียันทัวร์ทั้งสิ้น 17 สนามประกอบไปด้วย

- 1) อัลไพน์กอล์ฟรีสอร์ทเชียงใหม่ (Alpine Golf Resort Chiangmai)
- 2) สันติบุรีคันทริคคลับ (Santiburi Country Club)
- 3) สโมสรอัลไพน์กอล์ฟ (Alpine Golf Club)
- 4) สนามกอล์ฟฟลูอะเทมีย (Air Force Golf Club)
- 5) สนามสุวรรณกอล์ฟแอนด์คันทริคคลับ (Suwan Golf & Country Club)
- 6) สโมสรไทยคันทรี (Thai Country Club)
- 7) แบล็คเมาท์เทน กอล์ฟคลับ (Black Mountain Golf Club)
- 8) อิมพีเรียลเลควิวแอนด์กอล์ฟคลับ (Imperial lake View and Golf Club)
- 9) สนามกอล์ฟศูนย์กีฬากองทัพบก (Royal Thai Army Sports Center)
- 10) สนามสปริงฟิลด์รอยัลคันทริคคลับ (Springfield Royal Country Club)
- 11) สนามอมตะสปริงคันทริคคลับ (Amata Spring Country Club)
- 12) สนามกรีนวัลเลย์ระยอง (Green valley Rayong)
- 13) สนามพัฒนาออล์ฟคลับแอนด์รีสอร์ท (Pattana Golf Club and Resort)
- 14) สนามเซนต์แอนดรูว์ 2000 ระยอง (St Andrews 2000 Rayong)
- 15) สนามสิงห์ปาร์คขอนแก่น (Singha park KhonKaen Golf Club)

16) สนามบลูแคนยอนคันทรีคลับ (Blue Canyon Country Club)

17) สนามสันติบุรีสมุยคันทรีคลับ (Santiburi Samui Country Club)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ

2.3.1 ความหมายของการจัดการ

Jones & George (2011) ได้นำเสนอความหมายของการจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) บุคลากร และทรัพยากร สร้างความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ บุคลากร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องจักร วัสดุคิบ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เงินทุน และลูกค้าที่จงรักภักดี เป็นต้น การจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร (Organization Performance) ตลอดจนประสิทธิภาพ และความสำเร็จขององค์กร เมื่อมีการนำเอาความรู้ด้านการจัดการเข้าไปใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ จะช่วยองค์กรให้สามารถสร้างการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด ให้เกิดเป็นประสิทธิผลที่ดีและบรรลุเป้าหมายของความสำเร็จ

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ว่า การจัดการได้ถูกประยุกต์มาใช้ในเชิงธุรกิจกีฬาและอสังหาริมทรัพย์ ที่จะครอบคลุมการจัดการทรัพยากรของธุรกิจ ได้แก่ บุคลากร ที่ประกอบไปด้วย นักลงทุน ผู้บริหาร พนักงานแคคคี่ เป็นต้น การจัดการด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ คือ สภาพสนามที่จะต้องมียุคคุณภาพ สามารถให้บริการกับลูกค้าได้ต่อเนื่อง สม่่าเสมอ ภายใต้มาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้การจัดการในแขนงต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ ทั้งในด้านเทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น เครื่องจักรตัดหญ้าที่สามารถลดแรงงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือรถกอล์ฟ ที่เป็นอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการเล่นของลูกค้า รวมถึงไปคุณภาพงานบริการของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับความต้องการและพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือหมุนเวียนเข้ามาใช้บริการ ส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.3.2 การจัดการตามทฤษฎี 7S

McKinsey 7S Model เป็นตัวแบบเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้ เพื่อปรับปรุงองค์กรและการดำเนินงาน เพื่อให้เข้าใจหลักการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ยังสามารถใช้ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ใหม่ขององค์กร หรือออกแบบองค์กร หรือเพื่อการประเมินการดำเนินงานในปัจจุบัน และแสดงถึงความสัมพันธ์ต่างๆ ในองค์กร สำหรับ McKinsey 7S Model ได้มีการพัฒนาขึ้นจากที่ปรึกษา 2 คน ที่ทำงานกับ McKinsey & Co ได้แก่ Tom Peters และ Robert Waterman ซึ่งได้มีการตีพิมพ์ในบทความชื่อ Structure Is Not Organization ในปี 1980 (Peters & Waterman, 1980) และถูกนำไปตีพิมพ์ต่อในหนังสือชื่อ The Art of Japanese Management ในปี 1981 (Pascale & Athos, 1981) และ In Search of Excellence ปี 1982 (Waterman, 1982) องค์กรประกอบทั้ง 7

ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) ทักษะ (Skills) บุคลากร (Staff) สไตล์ (Style) ค่านิยมร่วม (Share Value)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีการนำ McKinsey 7S Model มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ หรือการดำเนินงานขององค์กร และธุรกิจจำนวนมาก เช่น Naipinit et al. (2014) ได้ทำการศึกษาและค้นพบว่า มีการนำ 7S of McKinsey ทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) ทักษะ (Skills) บุคลากร (Staff) สไตล์ (Style) ค่านิยมร่วม (Share Value) มาใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจ ซึ่งมีผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาของ Spaho (2014) ที่ได้ทำการศึกษาและค้นพบว่า ธุรกิจจำนวนมากได้มีการประยุกต์ใช้ McKinsey 7S Model ในการนำมาใช้เพื่อการจัดการที่จะส่งผลให้การบริหารโครงการประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Dixon (2014) ซึ่งค้นพบว่า McKinsey 7S Model เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้ประเมินสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร จำแนกตามปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กรอย่างครอบคลุม นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์เพื่อดำเนินการและจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ส่งให้เกิดความสำเร็จขององค์กร และ Stefanovska (2014) ได้กล่าวถึงแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นความท้าทายของผู้จัดการและทีมงาน การใช้เครื่องมือมาตรฐานในกระบวนการกำหนดแนวทางกลยุทธ์ จึงต้องมีการประยุกต์ให้ตรงกับบริบทของการดำเนินงานองค์กร และพอเพียงต่อความซับซ้อนของปัญหา ในการกำหนดแนวทางกลยุทธ์ ควรใช้ McKinsey 7S Model ที่มีองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) ทักษะ (Skills) บุคลากร (Staff) สไตล์ (Style) ค่านิยมร่วม (Share Value) และในการศึกษาของ Srivastava (2014) ได้ค้นพบว่า องค์กรในอินเดียที่มีการนำ McKinsey 7S Model มาใช้พบว่า มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นทั้งด้านการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและต้นทุน นอกจากนี้การศึกษาของ Gallego-Toledo (2014) ได้นำเสนอว่า นอกเหนือจากปัจจัยภายนอกที่กระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ยังมีปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะ McKinsey 7S Model อีกทั้งสนามกอล์ฟในประเทศมาเลเซียจำนวน 68 สนาม ได้มีส่วนร่วมในการศึกษา ด้านสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานสนามกอล์ฟ (Human Kinetics, Inc. P.143-158, 2012) เพื่อสร้างให้เกิดมาตรฐานในการบริการที่ดี สำหรับงานวิจัยที่มีการศึกษาหรือกล่าวถึง McKinsey 7S model มีดังตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 ตารางสรุปวรรณกรรมแสดงองค์ประกอบของ McKinsey 7S Model

องค์ประกอบของ McKinsey 7S Model	กลยุทธ์	โครงสร้าง	ระบบ	ทักษะ	บุคลากร	สไตล์	ค่านิยม ร่วม
Peters & Waterman (1980)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Pascale & Athos (1981)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Waterman, 1982)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dixon (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gallego-Toledo (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Naipinit et al. (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ndoda & Chaneta (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rhodes et al. (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Spaho (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Stefanovska (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Srivastava (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Van Weele & Van Raaij (2014)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ทั้งนี้จากตารางผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบทั้ง 7 มีรายละเอียดดังนี้

1) กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนวิธีการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014), Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

2) โครงสร้าง (Structure) คือ พื้นฐานที่ถูกกำหนดไว้เพื่อสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานของฝ่ายหรือแผนกต่างๆ ในองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งโครงสร้างจะแตกต่างกันไปตามกลยุทธ์ ขนาดองค์กร และความหลากหลายขององค์กร (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014), Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

3) ระบบ (Systems) กระบวนการขั้นตอนการทำงานที่เป็นทางการ และไม่เป็นการที่สนับสนุนกลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์กร เช่น ระบบการทำงาน ระบบการประสานงาน เป็นต้น (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014), Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

4) ทักษะ (Skills) สมรรถนะที่เด่นชัดที่สุด ต้องระบุให้ได้ว่า อะไร คือ สิ่งที่พนักงานทำได้ดีที่สุด และจะเพิ่มหรือขยายสมรรถนะได้อย่างไร (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014), Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

5) บุคลากร (Staff) การจัดการทรัพยากรบุคลากร ที่เริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการสรรหา พัฒนาและรักษาไว้ อีกทั้งยังสนับสนุนช่วยเหลือในพัฒนาทางอาชีพ ตลอดจนการวางแผนด้านบุคลากร (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014), Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

6) สไตล์ (Style) คือ วัฒนธรรมขององค์กร สามารถแบ่งได้สองส่วน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง คุณค่าและค่านิยมขององค์กร ที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการดำเนินชีวิตของบุคลากรในองค์กรและวิธีการจัดการ ที่จะพิจารณาถึงสิ่งที่ผู้บริหารดำเนินการหรือกระทำ ตลอดจนการใช้เวลาของผู้บริหารในการทำงาน ความสนใจในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่รวมไปถึงการสร้างสรรคและการรักษาความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้บริหาร (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014),

Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

7) ค่านิยมร่วม (Share Value) คือ แนวคิด ความคิดพื้นฐานที่ยึดถือร่วมกันและเป็นสิ่ง ที่สร้างธุรกิจหรือองค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้า ค่านิยมร่วมจำเป็นต้องง่าย สั้น และมีความหมายที่ คนภายในองค์กรรับทราบ ถึงแม้ว่า ภายนอกอาจไม่เข้าใจหรือมองไม่เห็นก็ตาม (Perter & Waterman (1980), Pascale & Athos (1981), Waterman (1982), Dixon (2014), Gallego-Toledo (2014), Naipinti (2014), Ndoda & Chaneta (2014), Phodes (2014), Spaho (2014), Stefanovsak (2014), Van Weele & Van Raaij (2014).)

2.3.3 ความสำคัญของการจัดการ

การจัดการที่ดีจะสนับสนุนให้เกิดการสร้างผลการดำเนินงาน และความสำเร็จให้กับ ธุรกิจ สนามกอล์ฟ ที่ได้มีการประยุกต์ทฤษฎี McKinsey 7S Model เข้ามาเป็นต้นแบบของการ กำหนดกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงาน ให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย อาทิ กลยุทธ์ (Strategy) ธุรกิจสนามกอล์ฟ จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ ให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการจัดการ ของธุรกิจ ในการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ มีการสร้างกลยุทธ์ให้เกิดความ สอดคล้องกับนโยบายด้านการท่องเที่ยวของภาครัฐ หรือให้สอดคล้องกับทิศทางของตลาด ท่องเที่ยวในช่วงเวลานั้นๆ โดยโครงสร้าง (Structure) สำหรับธุรกิจสนามกอล์ฟ ที่จะ เป็นโครงสร้าง ในการบริหารงานที่มีสายงานบังคับบัญชาชัดเจน มีผู้รับผิดชอบสูงสุดในส่วนนั้นๆ ส่งผลให้เกิด ความคล่องตัวในการทำงาน เนื่องจากสนามกอล์ฟเป็นสถานที่ที่สิ่งมีชีวิตอาศัยอยู่เป็น จำนวนมาก จำเป็นต้องใช้ความรวดเร็วในการตัดสินใจ พนักงาน (Staff) มีความจำเป็นจะต้องเป็น ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาทำงาน อาทิ ฝ่ายบำรุงรักษาสนาม ฝ่ายบำรุงรักษาเครื่องจักร ฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ ฯลฯ ที่จำเป็นต้องมีทักษะ (Skills) ด้านนั้นๆ อาทิ ฝ่ายบำรุงรักษาเครื่องจักร จะต้องรู้ระบบและกลไกที่เครื่องจักรใช้อยู่ ทั้งนี้เนื่องจากเครื่องจักร ในการบำรุงรักษาส่วนใหญ่ เป็นเครื่องจักรที่ผลิตมาเพื่อสนามกอล์ฟโดยเฉพาะ ต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศ จึงต้องการผู้มีความรู้เฉพาะด้าน หรือพนักงานผู้ให้บริการจะต้องใช้ทักษะ ทางด้านกีฬากอล์ฟ เช่น แคลดี พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ เป็นต้น ขณะที่บุคลากรอื่นๆ ต้องมีศักยภาพด้านการบริการและมี คุณลักษณะของผู้ให้บริการที่ดี ธุรกิจสนามกอล์ฟของประเทศไทยในปัจจุบัน จึงมีการนำ McKinsey 7S Model เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อนำไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ ธุรกิจสนามกอล์ฟประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ทวีวัฒน์ ทวีผล และปรางทิพย์ ยวานนท์, 2557)

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟ

2.4.1 จำนวนสนามกอล์ฟ

องค์กรกอล์ฟนานาชาติ (National Golf Foundation: NGF) ได้ระบุไว้ว่า ในปัจจุบันมีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 33,500 กว่าสนามกระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วโลก มีประมาณ 18,900 กว่าสนาม กระจายอยู่ในอเมริกาเหนือ อเมริกากลาง รวมถึงหมู่เกาะแคริบเบียน คิดเป็น ร้อยละ 55 รองลงมาเป็นที่ยุโรป ที่มีสนามกอล์ฟอยู่มากกว่า 6,800 สนาม คิดเป็น ร้อยละ 21 สนามกอล์ฟในทวีปเอเชีย มีมากกว่า 4,800 สนาม คิดเป็นร้อยละ 14 สนามกอล์ฟในออสเตรเลีย และหมู่เกาะมากกว่า 1,900 สนาม คิดเป็นร้อยละ 7 สนามกอล์ฟในแอฟริมากว่า 800 สนาม คิดเป็นร้อยละ 3 (Golf Digest, 2014) เมื่อทำการแบ่งแยกตามประเทศจากการสำรวจ พบว่า ประเทศสหรัฐอเมริกา มีสนามกอล์ฟมากที่สุดในโลกที่มีมากกว่า 15,000 สนาม (National Golf Foundation, 2011) โดยเฉพาะในรัฐฟลอริดา ที่มีมากกว่า 1,300 สนาม ที่เป็นทั้งของเอกชนและสาธารณชนและได้เป็นเจ้าของจัดการแข่งขันกอล์ฟทัวร์นาเมนต์ระดับนักกอล์ฟอาชีพ อีกทั้งพีจีเอทัวร์ (PGA Tour: Professional Golf Association Tour) ที่ทำหน้าที่ดูแลจัดการแข่งขันและพัฒนานักกอล์ฟอาชีพของสหรัฐอเมริกา มีสำนักงานใหญ่อยู่ในสนามกอล์ฟในฟอर्टไมเออร์, เนเปิลส์และฟอर्टเพียร์ซ/พื้นที่เซนต์ลูซีฟลอริดาเป็นหนึ่งในห้าสุดยอดสถานที่ท่องเที่ยว ที่กอล์ฟเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา อากาศอบอุ่น ฟลอริดาช่วยให้การเล่นกอล์ฟตลอดทั้งปีและกอล์ฟเป็นกิจกรรมหลักสำหรับหลายล้านของนักท่องเที่ยวที่มาเยี่ยมชมของรัฐในแต่ละปี (Minnesota Implan Group, 2011) รองลงมา คือ ประเทศแคนาดา ที่มีประมาณ 2,400 สนาม สนามกอล์ฟในประเทศอังกฤษมีประมาณ 1,800 สนาม ญี่ปุ่นมีมากกว่า 2,400 สนาม เยอรมัน 720 สนาม ในประเทศจีนประมาณ 600 สนาม (Golf Digest, 2014) และองค์กรกอล์ฟนานาชาติ (The National Golf Foundation: NGF) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เปิดเผยว่า ปัจจุบันมีสนามกอล์ฟอีกประมาณ 696 แห่ง กำลังอยู่ในช่วงก่อสร้างหรือกำลังวางแผนงาน และคิดเป็นร้อยละ 80 ที่จะมีย่านกอล์ฟเกิดขึ้นในทวีปเอเชีย (National Golf Foundation, 2015)

สำหรับประเทศไทย จากการสำรวจในปี 2556 พบว่า มีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 243 สนาม (Thailand Golf Sourcing Guide, 2014) ที่จะเป็ประเทศที่มีสนามกอล์ฟมากที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งกีฬากอล์ฟได้เริ่มต้นเข้ามาตั้งแต่ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) ที่ทรงเริ่มเล่นที่บริเวณท้องสนามหลวง และได้มีการสร้างสนามกอล์ฟแห่งแรกของประเทศไทยที่ สนามยิมคานา จังหวัดเชียงใหม่ ในปี ค.ศ. 2441 แต่ไม่มีหลักฐานระบุไว้ว่า สร้างเป็นสนามขนาดเท่าใด ในปีเดียวกันนี้ได้มีพระบรมราชานุญาต ให้ตั้ง “ราชกรีฑาสโมสรกรุงเทพ” ที่มีสนามกอล์ฟอยู่ภายใน ต่อมาในปี ค.ศ. 2448 สมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 6) ได้ทรงก่อตั้ง “สมาคมสโมสรกอล์ฟพลูติด” หรือสนามกอล์ฟนางเลิ้ง ซึ่งถือว่าเป็นสนามกอล์ฟ 18 หลุม แห่งแรกของประเทศไทย พร้อมกับมีการก่อสร้างสนาม

กอล์ฟฟรตไฟห้วหิน กระจทั้งสร้างเป็นสนามกอล์ฟมาตรฐาน 18 หลุม เสร็จสมบูรณ์ในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 7) (สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทย, 2558) และนับได้ว่า เป็นยุคทองของวงการกอล์ฟไทยในสมัยนั้น เนื่องจากรัชกาลที่ 7 และสมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณี ทรงโปรดกีฬา กอล์ฟ ทำให้ข้าราชการบริพารในยุคนั้น นิยมเล่นกอล์ฟเป็นอย่างมาก และประเทศไทยก็มียกกอล์ฟอาชีพคนแรก คือ “โปรทิม” ทิม ทวีวิบูลย์ (สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทย, 2558)

2.4.2 ประเภทของสโมสร

คำว่า “สโมสร” มีต้นกำเนิดมาตั้งแต่สมัยโบราณ ที่มีการพักผ่อนหย่อนใจกันในสังคม อาทิ การอาบน้ำในโรมัน ที่จะต้องมีผู้บริหารจัดการ เพื่อที่จะให้กลุ่มคนได้เข้ามาพบปะสังสรรค์ หรือร้านค้าของยุโรปสมัยกลางที่มีลักษณะคล้ายกับสโมสร โดยเฉพาะในประเทศอังกฤษที่มีโครงสร้างของชนชั้นทางสังคมอย่างชัดเจน มีต้นกำเนิดของสโมสรมาจาก ร้านกาแฟที่เกิดขึ้นกลางยุคศตวรรษที่ 17 จาก 3 มหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ คือ อ็อกฟอร์ด (Oxford) ออลโซลส์ (All Souls) และเคมบริดจ์ (Cambridge) เพื่อรองรับการเข้ามาใช้บริการของสมาชิกในการอ่านหนังสือและพักผ่อนอย่างสงบและผ่อนคลาย เช่นเดียวกับ “สโมสรกอล์ฟ” เกิดขึ้นครั้งแรกที่สนามเซนต์แอนดรูวส์ ในประเทศสกอตแลนด์ที่เป็นหนึ่งในอาณานิคมของอังกฤษที่ได้มีการรวมตัวของสมาชิกในการออกรอบ และกำหนดข้อบังคับที่เป็นกติกาในการเล่น และอยู่ร่วมกันในเวลาต่อมา เช่นเดียวกับในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่สโมสรเกิดขึ้นในช่วงศตวรรษ ที่ 18 แต่เป็นสถานที่สำหรับดื่มเหล้า หรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในเมืองบอสตัน และมีการกำเนิดของสโมสรกอล์ฟในเมืองแมสซาชูเซตส์ โดยสงวนสิทธิ์ให้เฉพาะกับคนที่มีฐานะดี และจะต้องผ่านการคัดเลือกจากคณะกรรมการ จึงเป็นที่มาของคำว่า “สโมสรสำหรับสมาชิก”(Joe Purdue, 2013) โดยการจัดแบ่งประเภทสโมสร ที่อ้างอิงจากเอกสาร การบริหารสโมสร (Contemporary Club Management) ฉบับปี ค.ศ. 2013 และสมาคมผู้บริหารสโมสรแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (Club Management of America) ได้ทำการแบ่งประเภทของสโมสรตามลักษณะการใช้บริการ ดังนี้

1) สโมสรคันทรี่คลับ (Country Club) เป็นสโมสรที่มีคลับเฮาส์และพื้นที่เพียงพอสำหรับสนามกอล์ฟ และจะมีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่นกัน อาทิ สนามฝึกซ้อม (Driving Range) สนามเทนนิส สระว่ายน้ำ ห้องออกกำลังกาย ห้องเกมส์ โดยคันทรี่คลับเป็นสโมสรที่พบมากที่สุดของสโมสรเอกชนในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวนอยู่ระหว่าง 6,000-7,000 สโมสร มีสมาชิกและบุคคลภายนอกเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก ในอัตราค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม (Joe Purdue, P.3-8, 2013)

2) ซิตี้คลับ (City Club) เป็นสโมสรที่อยู่ในเมือง โดยมากจะอยู่ในเขตพื้นที่รอบๆ ตัวเมืองที่มีความเจริญ และมีมากเป็นอันดับสองของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีมากกว่า 2,000 แห่ง

โดยสโมสรในเมืองนี้ จะให้สิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม อาทิ ห้องประชุม กีฬาในร่ม รวมถึงการมีอาหารรสชาติอร่อยให้กับสมาชิก เพื่อตอบสนองความต้องการในด้านงานเลี้ยง (JoePurdue, 2013)

3) ไพรวาทคลับ (Private Club) เป็นพื้นที่ส่วนตัวของบุคคลที่มารวมตัวกัน ไม่ได้เป็นสถานที่เปิดให้กับบุคคลภายนอกเข้ามาใช้บริการ จะต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกก่อน ถึงจะเข้าเข้าร่วมในสโมสร และเมื่อได้เป็นสมาชิกจะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมตามที่กำหนดขึ้น ทั้งค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าธรรมเนียมสมาชิกรายเดือน รวมถึงบางสโมสรจะกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต่ำสุดให้กับสมาชิก เพื่อที่สมาชิกทุกคนจะต้องจ่ายเงินให้กับสโมสรไม่น้อยกว่าที่กำหนดให้ (Joe Purdue, 3-8, 2013) และไพรวาทคลับ หรือสโมสรของสมาชิก (Alpine Golf Club, 2014) ได้มีการแบ่งแยกย่อยในส่วนของการทำงานหรือความเป็นเจ้าของ ได้แก่

สโมสรที่บริหารโดยคณะกรรมการ (Equity Club) คือ สโมสรที่กลุ่มสมาชิกได้ทำการคัดเลือกตัวแทนขึ้นมาบริหารสโมสร โดยมีผู้จัดการสโมสรเป็นผู้รับนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นวิธีบริหารงานของสโมสรของสมาชิกโดยส่วนใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา หรือในประเทศไทย คือ รอยัลแบงคอกสปอร์ตคลับ (Royal Bangkok Sport Club) และสโมสรกอล์ฟฟราซพุกษ์

สโมสรที่บริหารงานโดยเจ้าของ (Non Equity Club) ที่มีการแต่งตั้งตัวแทนจากผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ เข้ามาดำเนินการบริหารกิจการสโมสร แต่สโมสรนี้ยังคงความเป็นสโมสรสำหรับสมาชิก โดยในประเทศไทย จะเห็นได้จาก สโมสรอัลไพน์กอล์ฟ (Alpine Golf Club) สโมสรรอยัลเจมส์ซิตี (Royal Gam City Golf Club) สโมสรกอล์ฟฟอโยทยาลิงค์ (Ayotaya Golf Link) สโมสรกอล์ฟฟอมตะสปริง (Amata Spring Golf Club) สโมสรไทยคันทรี่ (Thai Country Club) (Thaweephon & Yuvanont, 2014)

2.4.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟ

สนามกอล์ฟในยุคปัจจุบันเป็นสถานที่ที่คนจำนวนมาก ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันในการเล่นกอล์ฟเพื่อพักผ่อน การสังสรรค์ แม้กระทั่งการเจรจาธุรกิจ จึงเป็นที่คนหลากหลายมารวมกัน จึงเป็นธุรกิจที่จะต้องมีการจัดการที่เป็นระบบ (Joe Purdue & Jason Koenigsfeld, 2013) โดยทวิวัฒน์ ทวีผล และปรางทิพย์ ยูวานนท์ ได้กล่าวไว้ในงานวิจัย (Thaweephon & Yuvanont, 2014) ที่ระบุถึงองค์ประกอบสำคัญของการจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทยให้ไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ โดยค้นพบองค์ประกอบที่น่าสนใจ ได้แก่ สถานที่ตั้ง (Location) การก่อสร้างและออกแบบ (Design & Construction) การบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ (Maintenance) และการบริหารการเงิน (Financial Management) และจากการสัมภาษณ์จะเห็นได้ว่า การจัดการสนามกอล์ฟยังคงใช้แนวคิดของการบริหารธุรกิจ ด้วยการแบ่งลักษณะงานออกเป็นกิจกรรมในการดำเนินงาน 4 ประเภท อันประกอบไปด้วย ส่วนงานการตลาด (Marketing) ส่วนงานปฏิบัติการ (Operations) ส่วนงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource) ส่วนงานด้านการเงินและบัญชี (Finance & Account) โดยมีส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ให้การสนับสนุนในทุกกิจกรรม

ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า การจัดการสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ด้านสถานที่ตั้ง (Location) ด้านการก่อสร้างและการออกแบบ (Design & Construction) ด้านการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ (Maintenance) การบริหารการเงิน (Financial Management) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านสถานที่ตั้ง (Location)

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการของสนามกอล์ฟในประเทศไทย เมื่อทำการเปรียบเทียบกับอัตราค่าใช้บริการในสนามกอล์ฟต่างประเทศ พบว่าในประเทศไทยมีค่าบริการที่ต่ำกว่า ทำให้ผลกำไรที่ได้รับตอบแทนในส่วนนี้มีผลกำไรน้อย แต่ทั้งนี้ผู้บริหารและเจ้าของสนามกอล์ฟในประเทศไทย จะใช้ข้อสังหาริมทรัพย์บริเวณรอบสนามกอล์ฟในการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุน ดังนั้นการเลือกทำให้สนามกอล์ฟประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะต้องพิจารณาตั้งแต่ การเลือกลงทุนในสิ่งที่สำคัญที่สุดลำดับแรก คือ การสรรหาทำเลที่ตั้ง (Location) ของสนามกอล์ฟ ที่ต้องเลือกทำเลที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากองค์ประกอบในหลายๆ ด้าน เช่น ภูมิทัศน์โดยรอบที่สวยงาม การคมนาคมสะดวก ระยะเวลาไม่ไกลจากตัวเมือง อยู่ใกล้แหล่งน้ำหรือแหล่งวัตถุดิบ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องพิจารณาควบคู่กับงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน เพราะทำเลที่ตั้งที่ดีจะต้องแลกกับมูลค่าการลงทุนที่สูงเป็นลำดับ แต่ทั้งนี้การพิจารณาองค์ประกอบผลตอบแทนจากการลงทุน พร้อมทั้งการพยากรณ์หรือคาดการณ์แนวโน้มการเติบโตของสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่ เป็นอีกองค์ประกอบที่จะทำให้การตัดสินใจว่าทำเลที่ตั้งดังกล่าวมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่ แต่โดยรวมการลงทุนของผู้ประกอบการสนามกอล์ฟในประเทศไทยที่ผ่านมา จะนิยมใช้ที่ดินที่มีอยู่เป็นหลัก หรือเลือกซื้อที่ดินที่มีราคาไม่สูง ปัจจุบันผู้ให้ข้อมูลจะพิจารณาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ เช่น ภูเขา แม่น้ำหรือทะเล โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมที่เป็นภูเขาถือเป็นลำดับแรก เนื่องจากสัมพันธ์กับการออกแบบเชิงกายภาพของสนามกอล์ฟ ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งจุดขายสำคัญของสนามกอล์ฟ เพราะแรงโน้มถ่วงของโลกในสภาพแวดล้อมภูเขาจะส่งผลต่อการเล่น อีกทั้งสามารถหาแหล่งเก็บน้ำสำรองไว้ใช้ได้ง่ายกว่าพื้นที่ติดทะเล ลำดับรองลงมาจะพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีแม่น้ำ หรือใกล้แหล่งน้ำ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้นิยาม “น้ำ คือ เงิน” การที่จะดูแลสนามกอล์ฟให้มีสภาพดีอย่างสม่ำเสมอ ปริมาณน้ำจึงต้องพอเพียงต่อการให้น้ำกับหญ้าในสนาม การขาดแคลนน้ำจะส่งผลให้สนามกอล์ฟไม่สามารถรักษาสภาพหญ้าให้ได้ตามมาตรฐานการเล่นและความสวยงาม

Maliene et al. (2010) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของสถานที่ตั้ง ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณา เพราะจะสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้น นอกจากนี้สถานที่ตั้งมีความสำคัญที่จะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในการเล่นกอล์ฟได้ด้วยเช่นกันกับ David Wyman and Stephen Sperry (2010) ที่กล่าวว่า ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ในสนามกอล์ฟจะมีมูลค่าเพิ่มขึ้น จากการมองเห็นภาพรวมของสนาม ที่มาจกาคำแนะนำที่ตั้งของสนามที่เหมาะสมเช่นกัน ซึ่งในประเทศอังกฤษได้มี

การพิจารณาเรื่องสถานที่ตั้งเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน ทั้งนี้การศึกษาของ Falkenbach (2010) ได้เสริมให้เห็นถึงความสำคัญของสถานที่ตั้ง โดยได้กล่าวถึงความสำคัญของสถานที่ตั้ง เพราะการลงทุนทางอสังหาริมทรัพย์ จะทำให้ได้รับผลประโยชน์จากการลงทุนในสินทรัพย์ดังกล่าว โดย Peter T. Calogno ได้กล่าวว่า จำนวนสนามกอล์ฟในแต่ละประเทศมีความสัมพันธ์กับความเป็นอิสระภาพทางเศรษฐกิจของดัชนีโลก (Economic Freedom of the World Index: EFW) ซึ่งการเลือกลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ที่จะต้องพิจารณาถึงสถานที่ตั้ง ถือเป็นความท้าทายด้านการจัดการอย่างหนึ่งเช่นกัน และการศึกษาของ Wyman & Sperry (2010) ได้สนับสนุนและสอดคล้องในประเด็นความสำคัญของสถานที่ตั้ง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเกมการเล่นกอล์ฟ ตลอดจนการสร้างมูลค่าตอบแทนมหาศาลที่จะได้รับจากสนามกอล์ฟ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึงต้นทุนที่เหมาะสมและผลตอบแทนที่จะได้รับจากการเลือกสถานที่ตั้งดังกล่าว ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการบริหารการเงินด้วยเช่นกัน (Rymarzak & Sieminska, 2012) อีกทั้งองค์กรที่ทำหน้าที่ดูแลกฎข้อบังคับของกอล์ฟในระดับโลก อย่าง อาร์แอนด์เอ (R & A) และยูเอสจีเอ (USGA) ก็ได้ให้ความสำคัญในด้านสถานที่ตั้ง ที่จะต้องมีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ ที่สนามกอล์ฟควรจะดูแลและรักษาให้สภาพแวดล้อมโดยรอบให้คงสภาพที่ดี ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ ไม่ส่งผลกระทบต่อชุมชนข้างเคียง รวมถึงการใช้ทำให้มีความคุ้มค่าและประหยัดน้ำ (R & A, USGA, 2016)

2) การก่อสร้างและการออกแบบ (Design & Construction)

กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีการเล่นบนพื้นสนามตามกฎข้อบังคับ ที่ได้กำหนดไว้เป็นองค์ประกอบในขอบเขตการเล่น ได้แก่ แท่นตั้งตีหรือแท่นตั้งตี (Tee Box) แฟร์เวย์ (Fairway) รัฟ (Rough) กรีน (Green) และเขตอุปสรรค เช่น บ่อทราย (Bunker) หรือบ่อน้ำ (Water/ Lake) จึงทำให้การออกแบบสนามกอล์ฟ จะต้องพิจารณาจากหลายองค์ประกอบควบคู่กัน อาทิ ปริมาณพื้นที่ๆ มีอยู่ สามารถกำหนดโครงสร้างให้สอดคล้องกับจำนวนหลุมที่ต้องการ ในสนามมาตรฐาน คือ สนามกอล์ฟ 18 หลุม ที่จะต้องใช้พื้นที่ประมาณ 400-500 ไร่ หรือสนาม 27 หลุม 36 หลุม ที่จะต้องใช้พื้นที่มากกว่า หรือ สนาม 9 หลุม จะใช้พื้นที่ประมาณ 200-250 ไร่ ซึ่งผู้ที่ออกแบบจะต้องทำให้เกิดความท้าทายสนุกสนานในการเล่นควบคู่ไปกับความสวยงามของสภาพแวดล้อม ถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะกอล์ฟเป็นกีฬาจำเป็นต้องใช้ สมาธิ จิตใจ ไหวพริบ และการวางแผนที่นักกอล์ฟแต่ละคนจะเป็นผู้ออกแบบรูปแบบการเล่น (Game Design) ในการเอาชนะสนาม ด้วยการทำความเข้าใจให้น้อยที่สุดตามที่สนามได้กำหนดไว้ รวมไปถึงการออกแบบองค์ประกอบต่างๆ ของสนามให้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับธรรมชาติของพื้นที่โดยรอบ

นอกจากการออกแบบดังกล่าวที่ผ่านไปแล้ว การเลือกใช้วัสดุในการก่อสร้างก็ต้องคำนึงถึงมาตรฐาน เพื่อเป็นการลดต้นทุนการบำรุงรักษาเชิงป้องกันในระยะยาวก็มีส่วนสำคัญ อาทิ ขนาดความละเอียดของเม็ดทราย ที่จะมีผลต่อรากหญ้าและการระบายน้ำ การเลือกสายพันธุ์หญ้าที่เหมาะสมกับภูมิอากาศ เจริญเติบโตได้ดีในสภาพแวดล้อมเฉพาะท้องถิ่นในภูมิภาคต่างๆ จะส่งผล

ทำให้สภาพสนามดีมีคุณภาพ ง่ายต่อการบำรุงรักษา (James B.Beard, 1982) เพราะสนามกอล์ฟจะต้องมีสภาพสนามได้มาตรฐาน สามารถเล่นได้ตลอดทั้งปี จะส่งผลทำให้ธุรกิจมีรายได้และเงินหมุนเวียน อีกทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการว่าเป็นสนามกอล์ฟที่มีคุณภาพ ส่งผลให้ผู้เล่นเกิดความต้องการเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง (Gordon Witteveen & Michael Bavier, 2008)

Graves & Cornish (2002) ได้มีการกล่าวถึง การออกแบบสนามกอล์ฟ โดยกล่าวว่า เป็นศาสตร์และศิลป์ที่สำคัญของงานสถาปนิกที่จะสนับสนุนสนามกอล์ฟให้ประสบความสำเร็จ เพื่อทำให้เกิดเกมการแข่งขันที่สนุกสนาน ท้าทาย ส่งผลต่อความประทับใจของผู้เข้ามาใช้บริการ อีกทั้งจะต้องมีการจัดการระบายน้ำภายในสนามที่ดี เพื่อประสิทธิภาพของหญ้าและคุณภาพสนาม (Tatsiana Espevig & Trygve S.Aamlid, 2012) สอดคล้องกับ Andreou (2006) ที่สนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการสนามกอล์ฟ ที่จะต้องสร้างความท้าทายให้กับผู้เล่น (Alzoubi L, 2013) โดยการออกแบบสนามที่เหมาะสม โดยเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการจัดการสนามกอล์ฟ (Lanning, 2006; Brown, 2010; Roberts & Bartlett, 2011) นอกจากนี้การออกแบบสนามกอล์ฟที่คั่นออกจากสนับสนุนการเล่นของเล่นยังเกี่ยวข้องกับด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะไม่ทำให้เกิดการทำร้ายสัตว์หรือสิ่งแวดล้อมที่อยู่บริเวณรอบสนามกอล์ฟ (Hudson, 2009; Johnson, 2010; Hueber, 2012)

3) การบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ (Maintenance)

พื้นที่สนามกอล์ฟมีความกว้าง จำเป็นที่จะต้องมีการรับผิดชอบดูแลและเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ เพราะความสมบูรณ์ของสนามได้รับผลกระทบได้โดยง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการถูกรบกวนจากศัตรูของหญ้า เช่น วัชพืชที่เกิดขึ้นภายในบริเวณสนามหรือ หนอน แมลง ต่างๆ ที่จะมาทำการแย่งอาหาร ส่งผลให้หญ้าในสายพันธุ์นั้นๆ เติบโตได้น้อยลง หรือมีหญ้าสายพันธุ์อื่นเติบโตขึ้นมาแทนที่ จะส่งผลให้เกิดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดูแล ที่จำเป็นต้องกำจัดศัตรูหญ้า ด้วยการจ้างแรงงานคนหรือสารเคมี ที่จะทำให้ต้นทุนการดำเนินงานของสนามมีเพิ่มขึ้น ดังนั้นการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟที่ดี จะต้องประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่าย บุคลากรที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในการทำหน้าที่ในการบำรุงรักษา รวมถึงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน การบำรุงรักษาสนามให้ได้คุณภาพ ที่ส่งผลโดยตรงต่อสนามกอล์ฟ ที่จะเป็ปัจจัยชี้วัดความพึงพอใจหรือความไม่พอใจของผู้มาใช้บริการ และความพึงพอใจดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่ออัตราการใช้บริการ นั้น หมายถึง ความสัมพันธ์ในสัดส่วนของจำนวนนักกอล์ฟกับรายได้ของสนามกอล์ฟ แต่จะมีผลงานต้นทุนของธุรกิจอีกเช่นกัน อีกทั้งเมื่อมีการจัดการต้นทุนในการบำรุงรักษาที่เหมาะสม ก็จะทำให้ธุรกิจมีผลกำไรในที่สุด

Emerson, 2013, William H.Panning, 2013 กล่าวไว้ว่า การบำรุงรักษาสนามกอล์ฟยังมีความสำคัญอย่างมากต่อธุรกิจ เป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญ และต้องดำเนินการทุกวันเพื่อให้บริการในแต่ละวัน (Jackson, 2008) เป็นการดูแลสภาพสนาม โดยเฉพาะหญ้าที่ใช้ในสนาม

(Turfgrass) (Altamirano, 2010) ซึ่งมีความสำคัญต่อเกมการเล่นและความสวยงาม จึงต้องมีความจำเป็นที่จะดูแลให้เกิดความสมบูรณ์ มีสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลา (Wiiougiiby, Lee, & Beil, 2013) ซึ่งต้องใช้เทคนิคเฉพาะทางในการที่จะดูแลและบำรุงรักษาสภาพสนามกอล์ฟให้กลับมาพร้อมใช้งานได้เร็วที่สุด (Jordan, 2005; Trappe, 2007; Miller Jr., 2010; Shamash, 2013) เพราะการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟจะส่งผลต่อเกมการเล่น (Cavanaugh, 2013) ทำให้ลูกกอล์ฟไม่สะดวกรหรือได้รับผลกระทบจากสภาพสนามที่เปลี่ยนไป ส่งผลถึงการจองเวลาเพื่อออกรอบของนักกอล์ฟที่ส่งผลต่อรายได้ของธุรกิจ (Lila Rasekh & Yihua Li, 2011) อีกทั้งสภาพแวดล้อมโดยรอบของสนามกอล์ฟเต็มไปด้วยสิ่งแวดล้อม (Hudson, 2009) และเป็นถิ่นที่อยู่ของสัตว์มีชีวิต โดยเฉพาะสัตว์ประเภทครึ่งบกครึ่งน้ำ ดังนั้นการบำรุงรักษาต้องดำเนินการโดยใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม

4) การบริหารการเงิน (Financial Management)

การลงทุนในธุรกิจสนามกอล์ฟ คือ การลงทุนในระยะยาว เนื่องจากธุรกิจสนามกอล์ฟใช้เงินลงทุนสูง ทั้งจากการใช้ที่ดินจำนวนมากและงบประมาณในการก่อสร้าง รวมถึงการบำรุงรักษาในแต่ละปี และต้องใช้ระยะเวลาในการได้ผลตอบแทนเป็นจำนวนเงินจากการลงทุนกลับคืน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงความเป็นมาในการบริหารการเงินของสนามกอล์ฟในอดีตว่า ช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. 2531-2538 ถือเป็นยุคที่สนามกอล์ฟในประเทศไทยเติบโตสูงสุด มีสนามกอล์ฟหรือ โครงการสนามกอล์ฟใหม่ๆ เกิดขึ้นเยอะมาก และมุ่งเน้นการขายสมาชิกเพื่อเป็นรายได้สำหรับการคืนทุนเพียง 2-3 ปี แต่ภายหลัง ผลที่ประเทศประสบกับวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ส่งผลให้ธุรกิจสนามกอล์ฟเกิดการชะลอตัว รูปแบบการขายสมาชิกเพื่อเป็นเงินคืนจากการลงทุนแบบอดีต จึงไม่ใช่รูปแบบที่มีประสิทธิภาพของของสนามกอล์ฟในยุคหลัง ปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศไทยปัจจุบันนี้ ในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงรูปแบบใหม่ที่ธุรกิจสนามกอล์ฟจะดำเนินการ คือ มีการลงทุนและมุ่งหวังผลตอบแทนจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์โดยรอบหรือภายในสนามกอล์ฟ เนื่องจากรายได้จากการดำเนินงานจะครอบคลุมค่าใช้จ่ายประจำเดือน ประจำปี ขณะที่รายได้จากการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รอบสนามกอล์ฟ คือ ผลตอบแทนจากการลงทุน

Devine, Boyle & Boyd, 2009 ได้กล่าวไว้ว่า สนามกอล์ฟต้องมีการบริหารการเงิน และสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายหลักที่เป็นนักท่องเที่ยวเชิงกีฬา กอล์ฟ เพื่อให้เกิดการสร้างได้ให้กับธุรกิจ มีการเติบโตตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้ศักยภาพของสนามกอล์ฟ และทรัพยากรทางการเงินเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสนามกอล์ฟ (Kimes & Screuben, 2002; Luiz & Fadal, 2011; Rasekh & Li, 2011) ซึ่งจะต้องมีการจัดการสนามกอล์ฟให้ได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและเลือกตลาดได้ถูกต้อง ขณะเดียวกันรายได้ที่เป็นส่วนคืนมายังนักลงทุน (Return of Investment) ของธุรกิจสนามกอล์ฟยังคงเป็นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่มีภายในบริเวณสนามกอล์ฟ เนื่องจากมีมูลค่าของการพัฒนาที่ดินและทำเล

ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีศักยภาพในการซื้อ (Kauffman, 2005; Sweet, 2008; Jane W. Licata & Andrew W. Tiger, 2010)

ตารางที่ 2.3 แสดงองค์ประกอบของการจัดการสนามกอล์ฟ

องค์ประกอบของการจัดการ สนามกอล์ฟ	สถานที่ตั้ง	การก่อสร้าง และออกแบบ	การบำรุงรักษา สนามกอล์ฟ	การบริหาร การเงิน
Maliene et al. (2010)	✓			
Falkenbach (2010)	✓			
Wyman & Sperry (2010)	✓			
David Wyman and Stephen Sperry (2010)	✓			
Rymarzak & Sieminska (2012)	✓			
Roberts et al. (2012)	✓			
Li (2012)	✓			
Gordon et al. (2013)	✓			
Hassan1, Mojtaba & Yasari (2012)	✓			
Levy (2012)	✓			
Hsu (2013)	✓			
Graves & Cornish (2002)		✓		
Andreou (2006)		✓		
Lanning (2006)		✓		
Hudson (2009)		✓	✓	
Brown (2010)		✓		
Johnson (2010)		✓		
Roberts & Bartlett (2011)		✓		
Hueber (2012)		✓		
Alzoubil (2013)		✓		
Heravi & Ilbeigi (2012)		✓		

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

องค์ประกอบของการจัดการ สนามกอล์ฟ	สถานที่ตั้ง	การก่อสร้าง และออกแบบ	การบำรุงรักษา สนามกอล์ฟ	การบริหาร การเงิน
Iromuanya (2012)		✓		
Jordan (2005)			✓	
Trappe (2007)			✓	
Jackson (2008)			✓	
Hudson (2009)			✓	
Altamirano (2010)			✓	
Miller Jr. (2010)			✓	
Shamash (2013)			✓	
Wiiiougiiby, Lee, & Beil (2013)			✓	
Cavanaugh (2013)			✓	
Kimes & Screuben (2002)				✓
Jane W. Licata & Andrew W. Tiger, (2010)				✓
Sweet, (2008)				✓
Kauffman, (2005)				✓
Devine, Boyle & Boyd (2009)				✓
Luiz & Fadal (2011)				✓
Dawson & Belle (2013)			✓	✓
Rahman, Yaacob, Radzi (2015)				✓
Laura (2014)				✓
Kaur & Sharma (2014)				✓
Rasekh & Li (2011)				✓

ทั้งนี้จากตาราง สามารถสรุปองค์ประกอบของการจัดการสนามกอล์ฟ (Golf Course Management) ได้แก่ สถานที่ตั้ง (Location) การก่อสร้างและออกแบบ (Design & Construction) การบำรุงรักษาสสนามกอล์ฟ (Maintenance) และการบริหารการเงิน (Financial Management) โดยมีความหมายดังนี้

สถานที่ตั้ง (Location) หมายถึง ที่ตั้งของสนามกอล์ฟที่อยู่ในทำเลที่เหมาะสม สอดคล้องกับแผนงานของธุรกิจ ที่จะต้องมีการพิจารณาจากสภาพแวดล้อมโดยรอบ ความสามารถด้านการลงทุนและความเป็นไปได้ของรายได้ ที่จะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ (Maliene et al. (2010), Falkenbach (2010), Wyman & Sperry (2010), David Wymanand, Stephen Sperry (2010), Rymarzak & Sieminska (2012), Roberts et al. (2012), Li (2012) Gordon et al. (2013), Hassan1, Mojtaba & Yasari (2012), Levy (2012), Hsu (2013).)

การก่อสร้างและออกแบบ (Design & Construction) หมายถึง การกำหนดขอบเขตของพื้นที่ๆ มีอยู่ให้มีความสอดคล้องกับภูมิประเทศ ส่งผลต่อเกมการเล่น ภายใต้กฎข้อบังคับของกอล์ฟ และใช้วัสดุในการก่อสร้างที่มีมาตรฐาน (Graves & Cornish (2002), Andreou (2006), Lanning (2006), Hudson (2009), Brown (2010), Johnson(2010), Roberts & Bartlett (2011), Alzoubil (2013), Heravi & Ilbeigi (2012), Iromuanya (2012).)

การบำรุงรักษาสสนามกอล์ฟ (Maintenance) หมายถึง การดูแลรักษาสสนามกอล์ฟ ให้คงความสมบูรณ์ สามารถเล่นได้ต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมกับต้นทุนของการบริหารงาน (Jordan (2005), Trappe (2007), Jackson (2008), Hudson (2009), Altamirano (2010), Miller Jr. (2010), Shamash (2013), Wiiiougiiby, Lee, & Beil (2013), Cavanaugh (2013).)

การบริหารการเงิน (Financial Management) หมายถึง การจัดการด้านการเงิน ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสนามกอล์ฟ โดยจะต้องมีการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลกำไร และผลตอบแทนจากการลงทุน เพื่อให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน (Kimes & Screuben (2002), JaneW.Licata & AndrewW. Tiger (2010), Sweet (2008), Kauffman (2005), Devine Boyle & Boyd (2009), Kaur & Sharma (2014), Rasekh & Li (2011).)

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟเพิ่มเติมของ Perdue (2012) โดยพบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟที่น่าสนใจ และสนามกอล์ฟจะต้องให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) กิจกรรมด้านการตลาด (Marketing) ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการสนามกอล์ฟในองค์ประกอบด้านการตลาดนั้น จะต้องพิจารณาถึงส่วนสำคัญของส่วนประสมการตลาดบริการ หรือ 7P's ทั้งนี้ Kotler & Keller (2012) ได้กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการ เป็นตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ทางการตลาด หมายถึง การตอบสนองความต้องการเป็นตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ และสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ส่วนประสมทางการตลาด

(The Marketing Mix) เป็นแนวคิดสำคัญ และมีบทบาทสำคัญทางการตลาด เพราะเป็นการรวบรวม การตัดสินใจทางการตลาดทั้งหมด เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้ธุรกิจสอดคล้องกับ ความต้องการของการตลาดเป้าหมาย ซึ่งเราเรียกส่วนประสมทางการตลาดว่า 7Ps ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 7 กลุ่มนี้ ที่เป็นกิจกรรมที่ประกอบไปด้วยลักษณะการดำเนินงานด้านการตลาดทั้ง 7 ประการ ที่ประกอบไปด้วย

1.1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ ได้แก่ สนามกอล์ฟที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยทำการนำเสนอคุณค่าเหล่านี้เพื่อสร้างความแตกต่างไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และสามารถตอบสนองความต้องการได้ ที่จะมาเล่นกอล์ฟใน สนามที่มีสภาพสนามสมบูรณ์ได้มาตรฐาน มีบรรยากาศที่ดี และมีพนักงานบริการที่มีสมรรถนะ เหมาะสม ทำให้ผู้มาใช้บริการรู้สึกดีและเกิดความประทับใจระดับผลิตภัณฑ์ 5 ระดับ (Five Product Level) เป็นคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ 5 ระดับ ได้แก่ ประโยชน์หลัก (Core Benefit) หมายถึง ประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคได้รับโดยตรง ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการที่ แท้จริงของลูกค้าได้ เช่น บริการสนามกอล์ฟมีประโยชน์พื้นฐานเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า ที่ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ เล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ และพุดคุยธุรกิจรูปลักษณะผลิตภัณฑ์ (Tangible Product) หรือผลิตภัณฑ์พื้นฐาน (Basic Product) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของผลิตภัณฑ์ที่ ผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ ได้แก่ คุณภาพของสภาพสนามที่ได้มาตรฐานจากการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในพื้นที่คลับเฮาส์ หรือ รถกอล์ฟ ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (Expected Product) หมายถึง กลุ่มของคุณสมบัติและเงื่อนไขที่ผู้ซื้อคาดหวังว่าจะได้รับ และใช้เป็นข้อตกลงจากการซื้อ สินค้า การเสนอผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง เช่น ความประทับใจในการให้บริการของพนักงานที่ใส่ใจต่อ ผู้มาใช้บริการสนามกอล์ฟ แคลดีที่สามารถให้บริการที่มีความรู้ ทั้งความรู้ด้านสนาม (Course Knowledge) ความรู้ด้านกฎกติกาอล์ฟ (Golf Rule Knowledge) มีความสามารถที่เป็นผู้ช่วยเหลือ นักกอล์ฟระหว่างออกรอบ หรือความปลอดภัยต่อทรัพย์สิน ผลิตภัณฑ์ส่วนเพิ่ม (Augmented Product) หมายถึง ผลประโยชน์หรือบริการเพิ่มเติมที่ผู้ซื้อจะได้รับควบคู่กับการซื้อสินค้า ประกอบด้วย บริการก่อนและหลังการขาย เช่น โปรโมชันจากการใช้บริการสนามกอล์ฟ มีการเก็บ สะสมแต้มศักยภาพของผลิตภัณฑ์ (Potential Product) หมายถึง คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่สามารถ เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาไป เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในอนาคต เช่น การปรับเปลี่ยน เลย์เอาท์ของสนามเพื่อไม่ให้เกิดความจำเจในการเล่น ความมีชื่อเสียงของสนามกอล์ฟ การจัดการที่ มีคุณภาพ และภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่สามารถสร้างความภูมิใจให้กับนักกอล์ฟเมื่อเข้ามาใช้ บริการ หรือมีความมั่นใจต่อศักยภาพของแบรนด์จากสิ่งที่ได้รับ

1.2) ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของ ผลิตภัณฑ์นั้น การกำหนดราคาให้มีความเหมาะสมต่อคุณค่าและการนำเสนอขายให้แก่ลูกค้า

จึงถือเป็นส่วนที่มีความสำคัญมากในการดำเนินธุรกิจ ดังเช่น การพัฒนาสนามกอล์ฟอย่างดี มีคุณภาพ และมีพนักงานที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า หรือเทียบเท่ามาตรฐาน ย่อมสะท้อนถึงคุณค่าและทำให้ผู้มาใช้บริการมีความยินดีในการตอบรับกับราคาที่ตั้งไว้ ซึ่งมีความสอดคล้องเหมาะสมกับคุณค่าที่ได้นำเสนอแก่ผู้มาใช้บริการ

1.3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง สถานที่ให้บริการ ส่วนแรก คือ การเลือกทำเลที่ตั้ง (Location) ของธุรกิจบริการ ซึ่งมีความสำคัญมาก โดยส่วนใหญ่สนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ที่เน้นกลุ่มลูกค้าจากต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย หรือนักกีฬาที่เข้ามาเพื่อฝึกซ้อมในสนามที่มีคุณภาพ และบริการมาตรฐานเทียบเท่ากับสนามกอล์ฟที่ใช้ในการแข่งขันจริง สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายโดยส่วนมากจะใช้การขายผ่านตัวแทน (Golf Tour Agency) เป็นหลัก

1.4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลจากสนามกอล์ฟไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักกอล์ฟทั้งชาวไทยและต่างชาติ ให้สามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ของสนาม ทั้งในด้านของการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างชื่อเสียง การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างรายได้หรือเพื่อประชาสัมพันธ์สถานที่ ให้สามารถรับรู้ถึงความสวยงามบรรยากาศ รวมถึงการให้ความรู้ในการเลือกสนามกอล์ฟที่มีมาตรฐาน รวมถึงกิจกรรมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างกัน

1.5) บุคลากรที่ให้บริการ (People) หรือพนักงาน (Employees) ที่จะมีคุณภาพในการให้บริการ จำเป็นจะต้องทำการจัดสรรบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อมในการบริการ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในสนามกอล์ฟได้ และสร้างให้เกิดความประทับใจกลับไป เพื่อที่จะได้มีโอกาสในการกลับมาใช้บริการอีกในภายหลัง

1.6) ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง สิ่งที่มาของผู้ประกอบการ ต้องการส่งผ่านจากลักษณะภายนอกที่ลูกค้าสามารถรับรู้ได้ อาทิ เครื่องแบบ ยูนิฟอร์มของพนักงาน หรือแคดดี้ หรือคุณค่าทางตราสินค้า (Branding) สร้างให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการเข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟ สามารถที่จะดึงดูดความสนใจให้สามารถตัดสินใจ เข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟ และเกิดความประทับใจตั้งแต่ก่อนใช้บริการ

1.7) ด้านกระบวนการ (Process) หมายถึง กระบวนการในการให้บริการ โดยเริ่มตั้งแต่การเดินทางมายังสนามกอล์ฟ มีความสะดวกสบาย มีบริการที่จอร์จ พนักงานต้อนรับมีอัธยาศัยไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส ดำเนินการในด้านต่างๆ มีความถูกต้องแม่นยำ รวดเร็วในระดับที่ยอมรับได้ ไปจนถึงการบริการภายในสนามกอล์ฟ และจนกระทั่งการดูแลเอาใจใส่ บริการในขณะที่กลับออกไปจากสนามกอล์ฟ

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุป ส่วนประสมทางการตลาด 7 P'S ได้ว่า เป็นตัวแปรทางการตลาดที่ใช้ในการควบคุมตลาดการบริการ ซึ่งนำมาใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการ

ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดความพึงพอใจ โดยส่วนประสมทางการตลาด (The Marketing Mix) 7P'S เป็นแนวคิดสำคัญ ซึ่งมีบทบาทสำคัญทางการตลาด เพราะเป็นการรวบรวมปัจจัยทางการตลาดทั้งหมด และประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ให้ธุรกิจมีความสอดคล้องกับความต้องการของการตลาดเป้าหมาย เรียกส่วนประสมทางการตลาดว่า 7P'S ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 7 กลุ่มนี้ จะทำหน้าที่ร่วมกันในการสื่อสารทางการตลาดให้แก่ผู้รับสารอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการ

2) กิจกรรมด้านการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication)

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถกล่าวถึงความหมายของการสื่อสาร (Communication) โดยทั่วไปว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการส่งผ่านหรือโอนถ่ายข้อมูลระหว่างกัน ทั้งนี้เมื่อพิจารณาการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) คือ รูปแบบของการสื่อสารที่มีผู้ส่งข่าวสาร ในบริบทของงานวิจัยนี้ คือ สนามกอล์ฟ ซึ่งจะส่งข่าวสารในรูปแบบสัญลักษณ์ผ่านช่องทางสื่อประเภทต่างๆ ไปยังนักกอล์ฟ นักท่องเที่ยวที่เป็นผู้ใช้บริการที่เป็นเป้าหมายของธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ให้นักกอล์ฟ นักท่องเที่ยว ที่เป็นผู้รับข่าวสารตอบสนองไปในทิศทางที่ต้องการ

ทั้งนี้ธุรกิจสนามกอล์ฟจะใช้วิธีการทางการตลาดและการสื่อสารการตลาดต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจใช้บริการสนามกอล์ฟ ซึ่งวิธีการทางการตลาดทำได้โดยใช้สิ่งกระตุ้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อยุทธศาสตร์ความมั่นใจที่มีต่อสนามหรือผลิตภัณฑ์ให้เกิดความต้องการเข้ามาเล่นกอล์ฟ ทั้งนี้นอกจากสิ่งกระตุ้นทางการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายแล้ว ทางผู้ประกอบการธุรกิจสนามกอล์ฟยังต้องอาศัยการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจด้วยการส่งเสริมการตลาดเป็นการเผยแพร่ข่าวสาร เพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความสนใจและตัดสินใจใช้บริการ จะต้องประกอบด้วย กระบวนการที่ผ่านการพิจารณาและควบคุมเป็นอย่างดี ลดความผิดพลาดในการสื่อสาร ทำให้สื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงประเด็น เช่น เมื่อธุรกิจสนามกอล์ฟมีการจัด Event สำหรับ Tournament ประชาสัมพันธ์สนามกอล์ฟ ควรต้องมีการควบคุมกระบวนการที่ลดความผิดพลาด มีเครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลา และความเหมาะสมปรับเปลี่ยนตามช่วงเวลา และสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่ปัจจุบัน และกลุ่มเป้าหมายที่คาดหวังให้มาเป็นลูกค้าในอนาคต เช่น การใช้สื่อด้าน Social Media เพื่อทำให้เกิดการสื่อสารระหว่างกัน การจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ แนะนำข้อมูลให้ความรู้ในการเล่นกีฬา กอล์ฟ เป็นต้น

จากการที่กล่าวมาแล้วข้างต้นเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาดจะเห็นได้ว่า เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแต่ละประเภท มีหน้าที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากมีจุดแข็งและจุดอ่อนแตกต่างกัน เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องเลือกสรรเครื่องมือที่เหมาะสม และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

ได้มากที่สุด นอกจากนี้การสื่อสารการตลาดเป็นแนวคิดที่เน้นกระตุ้นการเกิดพฤติกรรม การตัดสินใจใช้บริการของผู้บริโภคในที่สุด โดยในการวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของธุรกิจ สนามกอล์ฟในประเทศไทยให้บรรลุเป้าหมาย ผู้ประกอบการยังต้องเข้าใจพฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้บริการ เพื่อสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้อย่างเหมาะสม และสร้างให้เกิดความประทับใจ และตัดสินใจเข้าใช้บริการ

3) กิจกรรมการบริการ (Service)

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ ได้มีการนำมาใช้ในการดำเนินงานของภาคธุรกิจเป็นอย่างมาก ในธุรกิจสนามกอล์ฟก็เช่นกัน ที่จะต้องมีความพร้อมทั้งบุคลากรผู้ให้บริการ สนาม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ต้องคอยสนับสนุน ดูแลอย่างใกล้ชิด และให้ความเสมอภาคในการบริการด้วยความรับผิดชอบ และมีใจรักต่อการบริการ เพราะการบริการที่ดีนำไปสู่ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น การบอกต่อซึ่งทำให้เกิดภาพลักษณ์และชื่อเสียงเชิงบวก และท้ายที่สุด คือ พฤติกรรมหลังการซื้อหรือใช้บริการที่จะทำให้เกิดการใช้บริการซ้ำ เป็นประโยชน์ต่อภาคธุรกิจสนามกอล์ฟ ทั้งนี้สนามกอล์ฟเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและสร้างการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น โดยอาศัยเทคนิคการบริการด้านต่างๆ เช่น วิธีการให้ข้อมูลสนาม การเลือกใช้ไม้กอล์ฟของแควตตี้ ข้อมูลการเล่น การให้คำแนะนำการใช้บริการสถานที่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนาม และส่วนบริการ เป็นต้น ซึ่งบุคลากรผู้ให้บริการต้องใช้ความรู้และทักษะเฉพาะทาง ตลอดจนบุคลิกภาพภายนอกให้เหมาะสมทั้งการแต่งกาย ความสุภาพของหน้าตา น้ำเสียงและกริยามารยาทในการให้บริการเพื่อให้ผู้ใช้งานสนามกอล์ฟเกิดความพึงพอใจที่เป็นไปตามความคาดหวังหรือเหนือความคาดหวัง

4) กิจกรรมด้านการปฏิบัติการ (Golf Operation)

เป็นหน่วยงานด้านการปฏิบัติการ ที่มีหน้าที่เตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ของสนามให้ได้ตามมาตรฐานของแต่ละสนามที่กำหนดไว้ ซึ่งหน่วยงานต่างๆ จะถูกจัดขึ้นตามแผนผังขององค์กร (Organization Chart) เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยฝ่ายต่างๆ จะประกอบไปด้วย

4.1) ฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ (Golf Operation) ที่จะมีบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการภายในสนามกอล์ฟ ตั้งแต่จุดรับถุงกอล์ฟ (Bag Drop) พนักงานขายสินค้าหรือค่าออกรอบ (Green Fee & Golf Shop) พนักงานลีดเดอร์ พนักงานควบคุมการปล่อยตัว (Starter) ที่คอยทำหน้าที่กำกับเวลาในการออกรอบของแต่ละกลุ่ม และคอยให้บริการนักกอล์ฟก่อนที่จะออกรอบในแต่ละครั้ง พนักงานผู้ช่วยเหลือ (Golf Assistants/ Marshal) ที่คอยทำหน้าที่ช่วยเหลือและดูแลนักกอล์ฟเมื่อทำการออกรอบภายในสนามแควตตี้ (Caddies) โดยส่วนมากจะเป็นบุคคลภายนอกที่สนามนั้นๆ อนุญาตให้เข้ามาให้บริการนักกอล์ฟ ภายใต้ระเบียบข้อกำหนดของแต่ละสนาม โดยมีบุคลากรจากสนามคอยทำหน้าที่กำกับดูแลให้อีกครั้ง (Caddies Master)

4.2) ฝ่ายบำรุงรักษาสนาม (Golf Course Maintenance) จะประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความชำนาญเรื่องการบำรุงรักษา มีความเข้าใจในเรื่องสิ่งมีชีวิตต่างๆ ภายในสนาม อาทิ หญ้า ต้นไม้ สภาพแวดล้อมโดยธรรมชาติ ที่จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันออกไปตามองค์ประกอบของสนาม อาทิ พนักงานตัดกรีน (Green Keeper) ที่จะทำหน้าที่ดูแลพื้นที่ในการพัตต์ของสนามทั้งหมด พนักงานแฟร์เวย์ (Fairway) จะคอยดูแลพื้นที่ดังกล่าว ทั้งการตัดหญ้า การซ่อมบำรุง หรือ พนักงานบังเกอร์ (Bunker) ที่คอยควบคุมพื้นที่หลุมทรายภายในสนาม จะต้องมีความพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา และช่างเทคนิค (Technician) ที่จะเป็บุคลากรที่มีความชำนาญด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักร ระบบไฟฟ้า รวมถึงระบบต่างๆ ภายในสนามกอล์ฟ

5) กิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)

เป็นกิจกรรมที่ทำหน้าที่ด้านการจัดการบุคลากรของทั้งองค์กร ภายใต้กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล (HRM: Human Resource Management) ที่เริ่มต้นตั้งแต่ การจัดสรรบุคลากรตามผังการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Organization Chart) และเข้าสู่กระบวนการที่เริ่มต้น ตั้งแต่กำหนดแนวทางในการคัดสรร ผู้มีความเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่ (Recruitment) การดูแลรักษาพนักงานให้ปฏิบัติงานกับองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Maintenance) ที่จะเป็นการกำกับดูแลด้านความเป็นอยู่ สวัสดิการ ค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม และการพัฒนาพนักงาน (Development) ด้วยการจัดฝึกอบรม พัฒนาทักษะให้กับบุคลากร เพื่อสร้างสมรรถนะ ในการดำเนินงานต่อไป

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการสนามกอล์ฟ ได้แก่ กฎหมาย นโยบาย การเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี โดยผู้วิจัยได้ค้นคว้าและทบทวนเพิ่มเติมถึงความเป็นมาของ PEST Analysis ที่เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก พบว่าการวิเคราะห์ PEST ได้รับความนิยอย่างกว้างขวางในการการดำเนินธุรกิจและการจัดการตลาดมากกว่า 20 ปี โดยงานวิจัยของ Francis J. Aguilar (Aguilar, 1967) ได้กล่าวถึง เครื่องมือหรือเทคนิคในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยนำเสนอการวิเคราะห์ ETPS ประกอบไปด้วย เศรษฐกิจ (Economic) เทคนิค (Technical) การเมือง (Political) และสังคม (Social) ภายหลังจากนั้นได้ Arnold Brown แห่งสถาบันประกันชีวิตในสหรัฐอเมริกาได้ปรับปรุงใหม่แล้วเรียกว่า STEP ย่อมาจาก Strategic Trend Evaluation Process ซึ่งเป็นแนวทางในการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ถือเป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกระดับมหภาค หรือเป็นการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ต่อมา มีนักวิชาการจำนวนมาก เช่น Fahey, Narayanan, Morrison, Renfro, Boucher, Mecca และ Porter ได้มีการปรับปรุงและเรียกใหม่ว่า PEST หรือ PESTLE เป็นต้น ซึ่งการวิเคราะห์ PEST ได้ถูกพิสูจน์ว่า เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางมากกว่า STEP และถูกนำมาใช้

โดยตลอดขณะที่ในกรณีของ PESTLE เป็นที่นิยมอย่างมากในหลักสูตรด้านการตลาดหรือ ทรัพยากรบุคคลากรในประเทศอังกฤษ ทั้งนี้ PEST ประกอบด้วย

กฎหมายและนโยบายการเมือง ความเสถียรภาพทางการเมืองจะส่งผลกระทบต่อ การท่องเที่ยวเป็นสำคัญ ซึ่งสนามกอล์ฟเป็นธุรกิจหนึ่งที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยว นโยบายและ กฎหมายที่สนับสนุนให้เกิดการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ ภาครัฐสามารถสนับสนุนให้ภาคธุรกิจท่องเที่ยวเกิดการเจริญเติบโต ด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ จะกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยวเพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศ และทำให้เกิดการเชื่อมโยงของระบบ การคมนาคมขนส่งต่างๆ ที่จะสนับสนุนให้มีการเดินทางไปท่องเที่ยว หรือไปยังสนามกอล์ฟและ สถานที่ท่องเที่ยวอื่นๆ ทำให้นักท่องเที่ยวได้รับความสะดวกสบาย ปลอดภัย

เศรษฐกิจ เสถียรภาพและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ มีความสำคัญ กับการจัดการสนาม กอล์ฟ ทั้งนี้จากรายงานของธนาคารแห่งประเทศไทย บอกไว้ว่า ธุรกิจท่องเที่ยวมีความสำคัญ ต่อประเทศไทย ทำให้มีรายได้จากการท่องเที่ยวคิดเป็นร้อยละ 14 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของ ประเทศ (GDP) อีกทั้งเป็นธุรกิจที่มีการฟื้นตัวเร็วกว่าธุรกิจอื่นๆ เมื่อประสบกับปัญหาด้านเศรษฐกิจ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557) อีกทั้งต้นทุนในการผลิตของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีต้นทุนที่ต่ำ ใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติของประเทศที่มีอยู่เป็นจุดขาย แต่ทั้งนี้สภาพจากเศรษฐกิจ ภายนอกก็ส่งผลต่อรายได้เช่นกัน เพราะหากประเทศอื่นๆ อยู่ในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย คนใน ประเทศนั้นก็อาจจะไม่ออกมาท่องเที่ยว ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ ยกตัวอย่าง

สังคมและวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม สงตลอดโดยตรงต่อพฤติกรรมของผู้เล่นกีฬา กอล์ฟ ด้วยการที่กอล์ฟเป็นกีฬามาตรฐาน มีกฎข้อบังคับในกีฬา และมีมาอย่างยาวนาน ธุรกิจนี้จึงมีการ ดำเนินงาน มีขั้นตอนระเบียบมาตรฐาน ที่ปฏิบัติกันมาโดยตลอด หากจะมีการปรับเปลี่ยนหรือ แก้ไข จะต้องกระทำโดยคณะกรรมการที่ว่าด้วย เรื่องกฎข้อบังคับกีฬา กอล์ฟของ R & A และ USGA เท่านั้น กลายเป็นวัฒนธรรมของผู้เล่นที่ได้ส่งผลไปยังธุรกิจข้างเคียงอีกมากมาย อาทิ ธุรกิจ อุปกรณ์กอล์ฟ เสื้อผ้า รองเท้า ทำให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Park, 2011)

เทคโนโลยี เป็นนวัตกรรมที่สำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสนามกอล์ฟ การมี เครื่องจักรในการตัดหญ้า ที่สามารถควบคุมประสิทธิภาพในการตัด ลดการใช้แรงงาน หรือระบบ การให้น้ำที่ใช้การส่งผ่านดาวเทียม เพื่อลดและควบคุมปริมาณน้ำที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีได้ส่งผลให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการสนามกอล์ฟในอีกมิติหรืออีก รูปแบบที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในการใช้ทรัพยากร นอกจากนี้เทคโนโลยียังส่งผลกระทบต่อ การสภาพแวดล้อมด้านการลดมลพิษทางอากาศ เช่น การนำเอารถกอล์ฟไฟฟ้าเข้ามาให้บริการ เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีการนำ PEST Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัย ที่ส่งผลต่อสนามกอล์ฟ เช่น England Golf (2014) นำเสนอถึงความสำคัญของการวิเคราะห์ PEST ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องพิจารณาปัจจัยภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อสนามกอล์ฟและ

การดำเนินงานทางธุรกิจซึ่งสอดคล้องกับ Aberdour Golf Club (2014) ซึ่งได้มีการพิจารณา PEST Analysis ในการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีโอกาสกระทบต่อการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ และ Nottingham Golf Club (2014) ได้นำเสนอ PEST Analysis ซึ่งได้กล่าวว่า เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร องค์กรจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานที่สอดคล้อง โดยต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น สอดคล้องกับ Douglas Park Golf Club (2013) ได้วางแผนการดำเนินงานและกลยุทธ์ตลอดปี ค.ศ. 2013-2018 โดยพิจารณาใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ PEST เพื่อระบุปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการสนามกอล์ฟ (Dunning Golf Club, 2014) สอดคล้องกับ ทวีวัฒน์ ทวีผล และปรานทิพย์ ยูวานนท์ ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ ที่จะต้องให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างรอบคอบ เหมาะสม เพื่อที่จะวางแผนการดำเนินงานหรือการจัดการให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้สามารถจำแนกองค์ประกอบทั้ง 4 ของ PEST Analysis ที่มีการนำไปใช้ได้ดังตาราง

ตารางที่ 2.4 ตารางสรุปองค์ประกอบของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

องค์ประกอบของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	กฎหมายและนโยบายการเมือง	เศรษฐกิจ	สังคม	เทคโนโลยี
England Golf (2014)	✓	✓	✓	✓
Aberdour Golf Club (2014)	✓	✓	✓	✓
Nottingham Golf Club (2014)	✓	✓	✓	✓
Douglas Park Golf Club (2013)	✓	✓	✓	✓
Dunning Golf Club (2014)	✓	✓	✓	✓
Yoo (2015)	✓	✓	✓	✓
Hahn (2014)	✓			
Shahateet, Al-Habashneh&Al-Majali (2014)	✓	✓		
Josic (2013)		✓		
Gaule&Zilinskas (2013)	✓	✓	✓	✓
Bialowolski&Bialowolska (2014)	✓	✓	✓	✓
Castro (2013)	✓	✓	✓	✓
Dragnic (2014)	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบของปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	กฎหมาย และนโยบาย การเมือง	เศรษฐกิจ	สังคม	เทคโนโลยี
Sopon, Ilies&Petean (2013)		✓	✓	✓
Tabur (2013)	✓	✓		
Sirca (2013)	✓	✓	✓	✓
Golichenko and Svetlana Samovoleva (2014)		✓		✓
Dalaba-Roohi (2013)	✓	✓	✓	✓

จากตารางสามารถสรุปความหมายขององค์การวิเคราะห์ PEST ได้ดังนี้

กฎหมายและนโยบายทางการเมือง หมายถึง กฎระเบียบและนโยบายที่ออกโดยรัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตลอดจนการบริหารของรัฐบาล และความมีเสถียรภาพทางการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการธุรกิจ การดำเนินงานต่างๆ (England Golf (2014), Aberdour Golf Club (2014), Nottingham Golf Club (2014), Douglas Park Golf Club (2013), Duglas Park Golf Club (2013), Dunning Golf Club (2014), Yoo (2015), Hahn (2014), Shahateet, Al-Habashneh & Al-Majali (2014), Gaule & Zilinskas (2013), Bialowolski & Bialowolska (2014), Castro (2013), Dragnic (2014), Tabur (2013), Sirca (2013), Dalaba-Roohi (2013).)

เศรษฐกิจ หมายถึง สภาพทางเศรษฐกิจของประเทศและข้อมูลทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ เช่น ความมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ค่าจ้างแรงงาน ผลิตผลมวลรวมประชาชาติ เงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยน อัตราการว่างงาน เป็นต้นต่างๆ (England Golf (2014), Aberdour Golf Club (2014), Nottingham Golf Club (2014), Douglas Park Golf Club (2013), Duglas Park Golf Club (2013), Dunning Golf Club (2014), Yoo (2015), Hahn (2014), Shahateet, Al-Habashneh & Al-Majali (2014), Gaule & Zilinskas (2013), Bialowolski & Bialowolska (2014), Castro (2013), Dragnic (2014), Tabur (2013), Sirca (2013), Dalaba-Roohi (2013), Golichenko and Svetlana Samovoleva (2014), Sopon, Ilies & Petean (2013), Josic (2013).)

สังคมและวัฒนธรรม หมายถึง ค่านิยม จารีตที่มีต่อการเล่นกอล์ฟ ที่ถือเป็นระเบียบปฏิบัติกันมานาน และจะสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงรูปแบบการจัดการ เพื่อตอบสนองค่านิยม และวัฒนธรรมการเล่นกอล์ฟที่มีมาอย่างยาวนานต่างๆ (England Golf (2014), Aberdour Golf Club (2014), Nottingham Golf Club (2014), Douglas Park Golf Club (2013), Duglas Park Golf Club (2013), Dunning Golf Club (2014), Yoo (2015), Hahn (2014), Shahateet, Al-Habashneh & Al-

Majali (2014), Gaule & Zilinskas (2013), Bialowolski & Bialowolska (2014), Castro (2013), Dragnic (2014), Tabur (2013), Sirca (2013), Dalaba-Roohi (2013).)

เทคโนโลยี หมายถึง นวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่สร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการปรับปรุงการดำเนินงาน และการให้บริการของธุรกิจสนามกอล์ฟ ที่นำไปสู่การเพิ่มคุณค่าทางธุรกิจ ต่างๆ (England Golf (2014), Aberdour Golf Club (2014), Nottingham Golf Club (2014), Douglas Park Golf Club (2013), Duglas Park Golf Club (2013), Dunning Golf Club (2014), Yoo (2015), Gaule & Zilinskas (2013), Bialowolski & Bialowolska (2014), Castro (2013), Dragnic (2014), Sirca (2013), Dalaba-Roohi (2013), Golichenko and Svetlana Samovoleva (2014).)

2.6 แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจของลูกค้า

2.6.1 ความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า

ผู้วิจัย ได้ค้นคว้าและทบทวนวรรณกรรม เพื่อหาความหมายของความพึงพอใจของลูกค้า โดย พบว่า Morse (1958) ได้ให้ความหมายที่กล่าวถึง ความพึงพอใจว่าเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่จะสามารถทำให้เกิดการลดความเครียดของบุคคลให้น้อยลงได้ เพราะความเครียด จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ ซึ่งความหมายในช่วงนั้นยังขาดความชัดเจนถึงการอธิบายที่ตรงประเด็นกับความหมายในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้ Vroom (1964) ได้อธิบายขยายความมากขึ้นทำให้เข้าใจได้ง่าย โดยให้ความหมายว่า คือ ทักษะและความพึงพอใจในสิ่งหนึ่งสามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้นทักษะด้านบวก จะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทักษะด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ ความหมายนั้นสอดคล้องกับการศึกษาของ Wallerstein (1973) ให้ความหมาย ความพึงพอใจ เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามมุ่งหมายหรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่ได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ Kaveh, Mosavi & Ghaedi (2011) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า เป็นการตัดสินใจทางความคิดของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่มีต่อองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์และบริการว่าสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้หรือไม่ การตอบสนองความต้องการอย่างสมบูรณ์แบบ หรือเกินความคาดหวัง หรือความต้องการจะทำให้เกิดความประทับใจ ความพึงพอใจในเชิงบวก และหากต่ำกว่าความคาดหวังหรือความต้องการ จะทำให้เกิดความพึงพอใจในเชิงลบ หรือกล่าวได้ว่า มีความรู้สึกไม่พึงพอใจ ทั้งนี้สอดคล้องกับ Singh & Thakur (2012) ที่นำเสนอไว้ว่าสนใจว่า ความพึงพอใจ คือ ความประทับใจในทุกๆ อย่างของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเกิดจากการพิจารณาการรับรู้ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์และบริการเปรียบเทียบกับความคาดหวัง Alabar, Egena & Gbande (2014) ได้นำเสนอความพึงพอใจคือ ภาวะสำคัญแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลทางอารมณ์ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของลูกค้ากับการได้รับบริการตลอดเวลา (Ihtiyar, 2014) จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถกล่าวได้ว่า

ความพึงพอใจของลูกค้า คือ การที่สินค้าหรือบริการตรงตามความคาดหวัง หรือความต้องการของผู้ใช้บริการ หรือลูกค้าทำให้เกิดความพึงพอใจ ภายหลังจะทำให้เกิดการซื้อหรือใช้บริการซ้ำเพิ่มขึ้น และยังกระจายข้อมูลข่าวสารไปยังบุคคลใกล้ชิด

2.6.2 การวัดความพึงพอใจ

Singh & Thakur (2012) พบว่า การวัดความพึงพอใจของธุรกิจบริการจะใช้การวัดความพึงพอใจ โดยพิจารณาองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจ ซึ่งใช้การตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ในการพิจารณาการรับรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับตลอดการใช้บริการเปรียบเทียบกับประสบการณ์ที่เคยได้รับในอดีต ทั้งประสบการณ์ทางตรงที่ตนเองเคยใช้ผลิตภัณฑ์และบริการกับประสบการณ์ทางอ้อมที่ได้รับจากข้อมูลข่าวสาร (Hui, Zhang & Zheng, 2013) การศึกษาของ Samutthana (2014) Chelliah et al., (2010) และ Cronin and Taylor (1992) Alabar, Egena & Gbande (2014) ได้นำเสนอให้เห็นชัดเจนถึง การวัดความพึงพอใจที่ต้องวัดเทอมที่เหมาะสมกับธุรกิจ โดยพิจารณาจากประเภทผลิตภัณฑ์และบริการ ทางด้านงานวิจัยของ Manjunath & Aluregowda (2014) ได้ออกแบบการวัดความพึงพอใจโดยถามถึงผลิตภัณฑ์และบริการที่มีทั้งหมด โดยให้ลูกค้าหรือผู้ให้บริการตัดสินใจจากการรับรู้ในผลิตภัณฑ์และบริการนั้นๆ ที่ต้องการนำเสนอ (Tsitskari, Antoniadis & Costa, 2014; Kaveh, Mosavi & Ghaedi, 2011)

2.7 แนวคิดและทฤษฎีความสำเร็จ

2.7.1 ความหมายของความสำเร็จ

Suominen & Makinen (2014) กล่าวถึง ความหมายของความสำเร็จของธุรกิจ คือ การมีผลการดำเนินงานที่ดีตรงตามเป้าหมายธุรกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Dishon-Berkovits (2014) ที่กล่าวถึง ความสำเร็จของธุรกิจว่า เป็นความสำเร็จตามเป้าหมายภายในของธุรกิจซึ่งจะเกี่ยวข้องกับผลของการปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ขณะที่การศึกษาของ Lestariningsihet al. (2014) ได้ค้นพบว่า การบริหารจัดการบุคลากรมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Diseth & Samdal (2014) ซึ่งเน้นให้ความสำคัญของความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับบุคลากรที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (Trevino & Defreitas, 2014)

2.7.2 การวัดความสำเร็จ

White (2013) กล่าวว่า องค์กรจำนวนมากได้ใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพทางการเงินเป็นตัวประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เช่น กำไรสุทธิ (Net Profit) การเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) (Baur, 2012; Carter, 2011; C. Cruz et al., 2012; Powell & Eddleston, 2013, Bullard, 2013; Wilson, 2013; Peterson, 2013; Thomason, Simendinger & Kiernan, 2013; Lee et al, 2014, Schoenfeld, 2014; Schiopu, Vasile & Tuclea, 2015)

Gorgievski, Ascalon, & Stephan (2011) ได้ค้นพบงานวิจัย จำนวน 346 บทความ และการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรที่ยิ่งใหญ่ของประเทศเนเธอร์แลนด์ จำนวน 5 องค์กร ที่มีการใช้ตัวชี้วัดทางการเงินที่กล่าวมาในการประเมินความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร แต่ทั้งนี้มีการพิจารณาถึงตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจส่วนบุคคลของเจ้าของ (Owner Satisfaction) โดยการสำรวจเพิ่มเติม พบว่า กว่า 150 องค์กร ใช้ตัววัดความพึงพอใจส่วนบุคคลเป็นตัววัดอันดับหนึ่ง และข้อมูลทางการเงินเป็นตัววัดลำดับสอง (Gorgievski, Ascalon, & Stephan, 2011) นอกจากนี้ McGowan et al. (2012) ได้นำเสนอตัววัดเกี่ยวกับรางวัลทางการเงิน (Financial Rewards) เป็นตัวชี้วัดประเมินความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ Berrone et al, (2012) ได้นำเสนอตัววัดของผลลัพธ์ความสำเร็จขององค์กรที่ไม่ใช่ด้านการเงิน โดยวัดที่ความมีชื่อเสียง (Reputation) (Chrisman et al., 2012; Zellweger & Dehlen, 2012) Rahim, Wahab & Razak (2014) ได้เสริมถึงการประเมินความสำเร็จขององค์กรที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน โดยนำเสนอเรื่องของการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลากร ซึ่งบุคลากรต้องมีการเรียนรู้และเติบโตด้านความรู้ ทักษะ ต้องมีเส้นทางเจริญเติบโตของสายงานที่ชัดเจน

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่นำมาใช้เพื่อวัดความสำเร็จของธุรกิจ (Business Successful) จะมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ตารางสรุปองค์ประกอบของความสำเร็จทางธุรกิจ

องค์ประกอบของความสำเร็จทางธุรกิจ	กำไรสุทธิ	การเติบโตของยอดขาย	ผลตอบแทนจากการลงทุน	ความพึงพอใจส่วนบุคคล	รางวัลทางการเงิน	ความมีชื่อเสียง	การพัฒนาด้านทรัพยากร
Carter (2011)	✓	✓	✓				
Baur (2012)	✓	✓	✓				
Cruz et.Al. (2012)	✓	✓	✓				
Powell & Eddleston (2013)	✓	✓	✓				
Bullard (2013)	✓	✓	✓				
Wilson (2013)	✓	✓	✓				
Peterson (2013)	✓	✓	✓				
Thomason, Simendinger & Kiernan (2013)	✓	✓	✓				
Lee et. Al. (2014)	✓	✓	✓				

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

องค์ประกอบของความสำเร็จทางธุรกิจ	กำไรสุทธิ	การเติบโตของยอดขาย	ผลตอบแทนจากการลงทุน	ความพึงพอใจส่วนบุคคล	รางวัลทางการเงิน	ความถี่ชื่อเสียง	การพัฒนาด้านทรัพยากร
Schoenfeld (2014)	✓	✓	✓				
Schiopu, Vasile & Tuclea (2015)	✓	✓	✓				
Gorgievski, Ascalon, & Stephan (2011)	✓	✓	✓	✓			
McGowan et.Al. (2012)	✓	✓	✓		✓		
Berrone et. Al. (2012)						✓	
Chrisman et.Al. (2012)						✓	
Zellweger & Dehlen(2012)						✓	
Rahim, Wahab & Razak (2014)							✓

จากตารางสามารถสรุปตัวชี้วัดความสำเร็จทางธุรกิจได้ 3 องค์ประกอบสำคัญที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด ได้แก่ กำไรสุทธิ (Net Profit) การเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) โดยมีความหมายดังนี้

กำไรสุทธิ (Net Profit) หมายถึง ส่วนที่เกิดจากการนำเอารายได้ไปหักลบกับค่าใช้จ่ายทั้งหมด ซึ่งเป็นตัวชี้วัดประเมินผลด้านกำไรที่สำคัญขององค์กร

การเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) หมายถึง ปริมาณของยอดขายผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรที่มีการเจริญเติบโตขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และงบประมาณที่วางไว้ในปีนั้นๆ

ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) หมายถึง ตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการลงทุนหรือการเปรียบเทียบประสิทธิภาพเชิงปริมาณ เพื่อให้ทราบถึงจำนวนเงินที่ลงทุนกับระยะเวลาที่จะได้ผลตอบแทนกลับคืนในแต่ละโครงการ

2.7.3 ดัชนีชี้วัดมาตรฐานสนามกอล์ฟ

กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีจาริตสืบทอดกันมา จึงทำให้ที่มาตรฐานใน ข้อบังคับ กฎกติกา มารยาท และมาตรฐานของสนาม โดยองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลที่ประกอบไปด้วย ยูเอสจีเอ (USGA: United States of America Golf Association) และ อาร์แอนด์เอ (R & A: Royal & A) ได้จัดทำหลักสูตรและมีข้อเสนอแนะสำหรับการเตรียมความพร้อมของสนามกอล์ฟในชื่อว่า The Course

Policy Document Template เช่นเดียวกันกับ เอเชียันทัวร์ (Asian Tour) ที่ได้ออกเอกสารสำหรับการเตรียมความพร้อมของสนามไว้ในการเป็นสนามแข่งขันของเอเชียันทัวร์ ในชื่อ The Course Preparation Guidelines for Tournament run under The Auspices of The Asian Tour และหนังสือ Practical Golf Course Maintenance ของ Gordon Witteveen และ Michael Bavier ได้กล่าวถึง เรื่องของมาตรฐานของสนามกอล์ฟ จะต้องประกอบไปด้วยสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ

1) กรีน (Green)

เป็นพื้นที่ที่สำคัญที่สุดในสนามกอล์ฟ จะมีการเล่นบนกรีนและรอบกรีนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40 ของการเล่นในแต่ละหลุม และนักกอล์ฟอาจจะพอรับได้กับสภาพแฟร์เวย์ในระดับปานกลาง บังเกอร์อาจจะไม่สมบูรณ์ หรือแทนที่แค่พอใช้ แต่สำหรับกรีนแล้วจะมีความคาดหวังว่าต้องมีสภาพสมบูรณ์ไม่มีการสะดุดเมื่อลูกวิ่งบนกรีน (Gordon Witteveen & Michael Bavier, 2005) สำหรับการเล่นเพื่อจบเกมในแต่ละหลุม โดยกรีนที่ได้มาตรฐานจะต้องมีผิวหน้าที่เรียบ มีการยึดหยุ่นที่พอดีไม่แข็งจนเกินไป เหมาะต่อการตกกระทบของลูกกอล์ฟ และความราบลื่นของลูกกอล์ฟในขณะที่วิ่งไป (R & A Rule Limited, 2015) โดยความเร็วของ กรีนควรอยู่ระหว่าง 9 ถึง 10 ฟุต ตามมาตรวัด ยูเอสจีเอ สติมมิเตอร์ (USGA Stimpmeter) (Asian Tour, 2013) ดังนั้นกรีนที่มีคุณภาพดีจะต้องได้รับการบำรุงรักษาอย่างถูกวิธี มีการควบคุมเชื้อโรคที่เหมาะสม และที่สำคัญ คือ การตัดหญ้าบนกรีน ที่จำเป็นต้องใช้เครื่องตัดหญ้าบนกรีนที่มีความคมของใบมีดตามมาตรฐานที่จะตั้งระดับของความสูงของใบมีดอยู่ระหว่าง 2.8-3.5 มิลลิเมตร เพราะถ้าใบมีดยังตัดหญ้าได้สั้น ความเร็วของกรีนก็จะสูงขึ้นตาม (Gordon Witteveen & Michael Bavier, 2005) มีผลต่อเกมการเล่นของนักกอล์ฟ

2) แฟร์เวย์ (Fairway)

จะเป็นพื้นที่ที่อยู่ระหว่างแท่นตี (Tee Off) กับ กรีน (Green) เป็นพื้นที่เชื่อมโยงไปสู่การเล่นที่สำคัญ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องรักษาให้มีสภาพที่อยู่ตลอดเวลา (Gordon Witteveen & Michael Bavier, 2005) คุณลักษณะที่ดีของแฟร์เวย์ จะต้องมีความหนาแน่นของพื้นที่ที่มีความแห้งแต่หญ้าควรมีความสมบูรณ์ เพื่อให้ลูกตั้งอยู่บนหญ้า และสามารถทำให้นักกอล์ฟเล่นลูกได้โดยไม่มีสิ่งใดกีดขวางวงสวิง (R & A Rule Limited, 2015) โดยความกว้างมาตรฐานของแฟร์เวย์จะอยู่ระหว่าง 22 ถึง 33 หลา หรือ 20 ถึง 30 เมตร แต่ความยาวจะเป็นความยาวที่เหมาะสมจากการออกแบบ โดยมีความยาวมาตรฐานของหญ้าอยู่ที่ 10-12 มิลลิเมตร (Asian Tour, 2014) ดังนั้นการให้ความสำคัญต่อการดูแลสภาพหญ้าจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ เนื่องจากขนาดที่สั้นของหญ้าจะทำให้มีโรคหรือศัตรูของหญ้ามาทำลายได้ง่าย

3) แท่นตี (Tee)

เป็นพื้นที่เริ่มต้นในการเล่นของแต่ละหลุม ที่จะมีจำนวนของแท่นตีแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของการออกแบบ โดยแท่นตีที่ดีจะต้องมีพื้นผิวที่เรียบ ไม่แคบจนเกินไป

โดยเฉพาะในหลุมพาร์ 3 ที่จะมีความเสียหายของผิวหน้าจากรอยการเล่น จึงควรมีขนาดใหญ่เป็นสองเท่าของหลุมพาร์ 4 และ พาร์ 5 (Gordon Witteveen & Michael Bavier, 2005) และจะต้องมีความสูงที่เหมาะสม เพื่อให้ นักกอล์ฟสามารถมองเห็นตำแหน่งจุดที่คาดว่าจะให้ลูกไปหยุดอยู่ในบริเวณแฟร์เวย์ (R & A Rule Limited, 2015) โดยความสูงของหญ้าที่ได้มาตรฐานควรจะอยู่ระหว่าง 10 ถึง 12 มิลลิเมตร (Asian Tour, 2014)

4) รัฟ (Rough)

รัฟเป็นหญ้าพื้นใหญ่ ร้อยละ 60 ของพื้นที่สนาม โอบล้อมรอบแท่นที แฟร์เวย์กรีน จะมีความหนาแน่นและความสูงของหญ้า ยาวกว่าหญ้าในแฟร์เวย์ และในบางพื้นที่จะมีต้นไม้ใหญ่ พุ่มไม้ อยู่ในพื้นที่และมีผลต่ออุปสรรคในการเล่น (Gordon Witteveen & Michael Bavier, 2005) โดยความสูงของหญ้าในรัฟจะอยู่ที่ 50-60 มิลลิเมตร

5) บังเกอร์ทราย (Sand Bunker)

บังเกอร์ทรายเป็นส่วนสำคัญของกีฬากอล์ฟ ด้วยเหตุผล คือ เพิ่มความท้าทายในการเล่น รวมถึงความสวยงามในการออกแบบ โดยสิ่งสำคัญของบังเกอร์ทราย จะต้องมีการระบายน้ำที่ดี มีลักษณะของเม็ดทรายที่ไม่ร่วนหรือแข็งจนเกินไป และจะต้องมีการบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสนามกอล์ฟ

Armando Ortuno, Maria Hernandez, Sergio Civera (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Golf course irrigation and self-sufficiency water in Southern Spain มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้น้ำภายในสนามกอล์ฟและปริมาณพื้นที่ในการเก็บน้ำ ที่จะต้องพัฒนาขึ้นว่าควรจะมีการจัดการกับทิศทางของการไหลที่จะรองรับการไหลเวียนของน้ำภายในสนามกอล์ฟได้เป็นอย่างดี โดยผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่า สโมสรสำหรับสมาชิก (Private Club) มีประสิทธิภาพในการใช้น้ำภายในสนามได้ดีกว่าสนามกอล์ฟเอกชนหรือสนามสาธารณะ (Public Course) ซึ่งสนามกอล์ฟมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในพื้นที่ด้านอสังหาริมทรัพย์สำหรับการขาย นอกจากนี้การศึกษานี้ได้ประมาณการว่า สนามกอล์ฟนั้นต้องใช้พื้นที่ในการเก็บน้ำประมาณ 3,000 หน่วย ที่มีอัตราการเก็บน้ำเฉลี่ยปีละ 33% เพื่อให้เกิดความสามารถในการใช้น้ำให้หมุนเวียนภายในสนามได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

Mark J. Mackey, Grant M. Connette, William E. Peterman, Raymond D. Semlitsch ได้ทำการศึกษา เรื่อง Do golf courses reduce the ecological value of headwater streams for salamanders in the southern Appalachian Mountains (2014) มีวัตถุประสงค์ เพื่อทำการศึกษาผลกระทบของสนามกอล์ฟในบริเวณ North Carolina ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีต่อระบบนิเวศวิทยา ว่าจะมีบทบาทและศักยภาพมากพอที่จะอนุรักษ์ความหลากหลายของสัตว์ที่อาศัยอยู่ในบริเวณนั้น

โดยเลือกเอากลุ่มสัตว์ชาลาแมนเคอร์มาทำการศึกษา ซึ่งกลุ่มชาลาแมนเคอร์จะอาศัยอยู่บริเวณ ต้นน้ำและปลายน้ำของสนามกอล์ฟในพื้นที่ จึงได้ทำการศึกษา ด้วยการทดสอบหาสารไนเตรดและ สารเคมีที่ใช้กำจัดศัตรูพืชรวมลงไปถึงยามาแมลง ซึ่งผลของการวิจัย พบว่า ซากใบไม้ ความชื้น ของแผ่นดิน หรือความเป็นกรดค่าจะเป็นตัวแปรที่พบได้โดยรอบของสนามกอล์ฟ ที่จะมีผลในเชิงบวกว่า มีความอุดมสมบูรณ์และมีความหลากหลายของกลุ่มชาลาแมนเคอร์ โดยไม่พบสารไนเตรดในบริเวณพื้นที่การให้น้ำของสนามกอล์ฟ และมีสารเคมีที่ใช้ในการกำจัดศัตรูพืชในสัดส่วนที่น้อย ส่งผลให้กลุ่มชาลาแมนเคอร์สามารถอาศัยอยู่บริเวณสนามกอล์ฟ ในภาคตะวันตกของ North Carolina ได้อย่างปลอดภัย โดยสนามกอล์ฟอาจจะมีการจัดการที่ไม่ลำบากมากนัก ในการเพิ่มปริมาณเศษใบไม้และพื้นฟูพื้นที่ด้านข้างๆ สนามให้สมบูรณ์

Xuehua Pu Yang, Chenhao Gao, Liebao Han (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Risk Assessment of Heavy Metals in Water and Two Fish Species from Golf Course Ponds in Beijing, China เพื่อประเมินสภาพสถานการณ์ในปัจจุบันของสนามกอล์ฟในกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน ที่เกี่ยวกับการปนเปื้อนสาร โลหะหนัก ค่าความเข้มข้นของทองแดง สังกะสี ตะกั่วแคดเมียม โครเมียมและสารปรอทที่มีอยู่ในน้ำ โดยได้นำเอาปลาการ์ฟจากบ่อในสนามกอล์ฟ จำนวน 6 สนาม ภายในกรุงปักกิ่ง มาทำการตรวจสอบวัดหาสารเคมี ผลการวิจัย พบว่า ความแตกต่างของโลหะที่เข้มข้นในตัวอย่างน้ำ ที่นำมาทำการศึกษาและปลาที่พบในพื้นที่ต่างกัน จะได้ค่าเฉลี่ยและค่าความปลอดภัยต่ำกว่า มาตรฐานอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความเข้มข้นของโลหะในตัวอย่างน้ำที่นำมาทำการศึกษา อาจจะทำให้เกิดความเสี่ยงต่อสุขภาพของคนที่ได้ทำการบริโภคเนื้อปลาที่อยู่โดยรอบของสนามกอล์ฟ ทั้ง 6 เพราะมีค่าดัชนีที่มีสาร โลหะหนักอยู่ในตัวปลาทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงต่อการบริโภคและอาจจะมีสารพิษสะสมอยู่ในร่างกายอีกด้วย

Antonia O'Neill, Bhaskar Sen Gupta, Debra H. Phillips (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Distribution of arsenic and risk assessment of activities on a golf course fertilized with arsenic-containing *Ascophyllum nodosum* seaweed ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงความเสี่ยงของมนุษย์ที่จะได้สัมผัสกับสารหนูจากการดูดซึมผ่านทางผิวหนัง ในระหว่างการกิจกรรมการเล่นกอล์ฟของสโมสรสำหรับสมาชิกในประเทศอังกฤษ โดยในการศึกษานี้ ได้นำเอากรณีศึกษาที่สนามกอล์ฟ ได้นำเอาปุ๋ยที่มีส่วนผสมจากสาหร่ายทะเลมาใช้ในการบำรุงรักษา เพื่อให้ได้หญ้าที่มีความสมบูรณ์ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมใน 3 ประเด็น คือ การพิจารณาจากความเข้มข้นบนพื้นผิวของสนามกอล์ฟ ด้วยการวิเคราะห์ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ พร้อมกับทำการวัดความเข้มข้นของสารเคมีจากสถานที่เจาะน้ำบาดาล รวมถึงการประเมินความเสี่ยงจากกิจกรรมการออกรอบ ที่จะใช้ข้อมูลพื้นฐานของการสัมผัสและตอบแบบสอบถาม ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ระดับความเข้มข้นบนพื้นผิวของสนามกอล์ฟวัดได้น้อยกว่าเกณฑ์ของพื้นผิวดินในที่อื่นๆ ของประเทศอังกฤษ ทำให้พื้นผิวของสนามกอล์ฟมีความ

เสียงที่จะทำให้เกิดสารก่อมะเร็งได้เป็นค่าที่ต่ำมาก แต่ค่าความเข้มข้นของสารหนูในน้ำบาดาลนั้นมีค่าเกินกว่ามาตรฐานที่ WHO จะอนุญาตให้ดื่มได้ แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงของน้ำใต้ดินที่มีสารปนเปื้อนจากการใส่ปุ๋ยที่มีส่วนผสมจากสาหร่ายทะเลบนพื้นผิวของสนามกอล์ฟ ผลจากการศึกษาจึงสรุปได้ว่า ความเสี่ยงของสารพิษอาจจะถูกดูดซึมทางผิวหนังเมื่อสนามกอล์ฟยังมีการให้ปุ๋ยที่มีส่วนผสมของสาหร่ายทะเล

Fernando Completo & Nuno Gustav (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Golf Tourism Destination Management: Looking for a Sustainable Demand: The Case of Portugal มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการที่แท้จริงของสนามกอล์ฟ ที่จะต้องพิจารณาจากโครงสร้างของกีฬาอล์ฟที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุน คือ นักกอล์ฟจากต่างประเทศที่ได้เดินทางมาท่องเที่ยวและนักกอล์ฟภายในประเทศที่เดินทางมาเล่นกอล์ฟเพื่อพักผ่อน ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์และเปรียบเทียบถึงผลที่มีค่าความแตกต่างทางสถิติ โดยใช้ขอบเขตพื้นที่ศึกษาภายในประเทศโปรตุเกส ของสนามกอล์ฟหลักๆ ที่นักกอล์ฟส่วนใหญ่ได้เดินทางมาท่องเที่ยวและออกรอบ ผลที่ได้รับ พบว่า ข้อมูลทางสถิติเกี่ยวข้องกับอุปสงค์และอุปทานของสนามกอล์ฟในประเทศโปรตุเกสสะท้อนให้เห็นถึง ความต้องการของนักกอล์ฟภายในและนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาอล์ฟที่มาจากต่างประเทศ ที่ยังมีความต้องการต้องการเห็นการพัฒนาของสนามกอล์ฟให้มากยิ่งขึ้นต่อเนื่องและมีสนามกอล์ฟเพิ่มขึ้น เพราะงานวิจัยสามารถนำไปแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะปัญหาด้านช่วง โลว์ซีซั่นของการท่องเที่ยว เพราะการท่องเที่ยวของประเทศในยุโรปจะเกิดขึ้นกับดวงอาทิตย์และทะเล และถ้ามีสนามกอล์ฟที่ดีเพิ่มขึ้น ก็สามารถสร้างแรงดึงดูดจากการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

JANE W. LICATA and ANDREW W. TIGER (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Revenue Management in the Golf Industry: Focus on Throughput and Consumer Benefits ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงทัศนคติของผู้เล่นกอล์ฟในการรอคอยระหว่างการเล่นภายในสนาม และราคาค่าออกรอบในแต่ละครั้ง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการเพิ่มจำนวนการออกรอบในแต่ละวัน และผลการศึกษา พบว่า นักกอล์ฟมีทัศนคติในการเล่นกอล์ฟภายในสนาม แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มแรกที่ยอมจ่ายค่าทิปพิเศษเพื่อให้ได้เล่นกอล์ฟอย่างรวดเร็ว และอีกกลุ่ม คือ ยินดีรอคอยแม้ว่าจะมีการเล่นช้าบ้างภายในสนาม ซึ่งทั้งหมด คือ ผลกระทบที่ผู้บริหารสนามกอล์ฟจะต้องนำไปพิจารณาถึงการจัดการที่จะให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และส่งผลต่อรายได้ของสนามกอล์ฟ

สมาคมกอล์ฟแห่งชาติประเทศแคนาดา (The National Allied Golf Associations: NAGA) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Canadian Golf Consumer Behavior Study โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา พฤติกรรมของกลุ่มผู้เล่นกอล์ฟในแคนาดา ด้วยการรวบรวมข้อมูลเชิงลึกและข้อมูลข่าวสารที่สามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประกอบด้วย ผู้ก่อตั้งสมาคมกอล์ฟในแคนาดา, พิธีเอในแคนาดา, สมาคมกลุ่มผู้จัดการกอล์ฟคลับในแคนาดา, สมาคมอุตสาหกรรมกอล์ฟในแคนาดา,

สมาคมผู้เ้าำนวยการกอล์ฟ และสมาคมกอล์ฟในแคนาดา) รวมถึงให้อุตสาหกรรมกอล์ฟ การได้ทำ ความเข้าใจถึงลักษณะพฤติกรรมของผู้เล่นกอล์ฟในแคนาดา ทำให้ค้นพบโอกาสที่จะทำการ สนับสนุนการเกมกอล์ฟในประเทศแคนาดา และปรับปรุงปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ของผู้บริโภคที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกอล์ฟในแคนาดา การศึกษาได้ใช้ตัวชี้วัดที่ เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกอล์ฟในแคนาดา ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้เกิดขึ้นจริงตามเชิงสถิติ โดยการ สสำรวจพฤติกรรมของกลุ่มผู้เล่นกอล์ฟ การศึกษานี้จะช่วยให่วงการกอล์ฟในแคนาดาได้เข้าใจถึง สถานการณ์ในปัจจุบันของกีฬาออล์ฟในประเทศแคนาดา รวมไปถึงปัจจัยในด้านที่จะมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกอล์ฟ มีเป้าหมายสูงสุดของการศึกษา นี้คือ สามารถที่จะให้ข้อมูลเชิงลึกทางสถิติ สามารถทำการวินิจฉัยและคาดการณ์โดยใช้เป็นแหล่ง การเรียนรู้ในอุตสาหกรรมกอล์ฟแคนาดา ได้ทำให้เข้าใจปัจจัยที่จะส่งผลกระทบใน เชิงบวกและเชิงลบเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้เล่นกอล์ฟในแคนาดา และสามารถสรุปผลการศึกษาได้ คือ ต้องมีการขับเคลื่อนให้เกิดการมีส่วนร่วม สามารถที่จะเพิ่มจำนวนรอบในการเล่นให้ได้มากขึ้น และให้ผู้เล่นได้เพิ่มจำนวนเงินดอลลาร์ที่ใช้ในระหว่างการเล่นกอล์ฟ, อุปกรณ์หลักในการเล่น กอล์ฟ, เครื่องแต่งกาย, อุปกรณ์เสริม, และสิ่งอำนวยความสะดวกในคลับเฮ้าส์ ทั้งหมดเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะดึงดูดให้นักกอล์ฟเข้ามาใช้บริการในจำนวนมากขึ้น และสัมพันธ์กับประโยชน์ที่เกิดจากการ เล่นกอล์ฟวงการอุตสาหกรรมกอล์ฟในแคนาดา จะต้องร่วมกันเพื่อหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะแสดงให้เห็นว่า การที่นักกอล์ฟได้มาออกรอบตีกอล์ฟ และทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ในเกมกอล์ฟ คือ ความ สนุกสนาน, ความเพลิดเพลิน, สังคม, ความท้าทายที่แฝงไว้ด้วยชัยชนะ, การสร้างแรงบันดาลใจ, ความภาคภูมิใจ และการเข้าไปสู่ความทันสมัย เกมกอล์ฟต้องเข้าถึงได้มากขึ้น กลุ่มผู้ใช้บริการมี ความภักดี (Loyal Consumers) มีเหตุผลที่น่าสนใจและจำเป็นที่จะต้องเข้าร่วม จากมุมมอง ด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค การประสบความสำเร็จ หมายถึง การที่นักกอล์ฟที่เข้าถึงเกมกอล์ฟได้ มากยิ่งขึ้น จากการได้ใช้เวลาเล่นกอล์ฟที่มากขึ้น เหตุผลทั้งหมดมีส่วนทำให้เกิดการสนับสนุน มากขึ้น และมีการใช้จ่ายที่เพิ่มมากขึ้น ผลจากการศึกษาที่ได้นั้นสามารถสร้างให้เกิดการเข้าถึงกลุ่ม นักกอล์ฟได้ทุกระดับชั้น กลุ่มนักกอล์ฟได้มีส่วนร่วมในเกมมากขึ้น และพวกเขามีความสามารถ มากพอที่จะใช้จ่ายเงินในสนามกอล์ฟนั้นได้อย่างเต็มที่

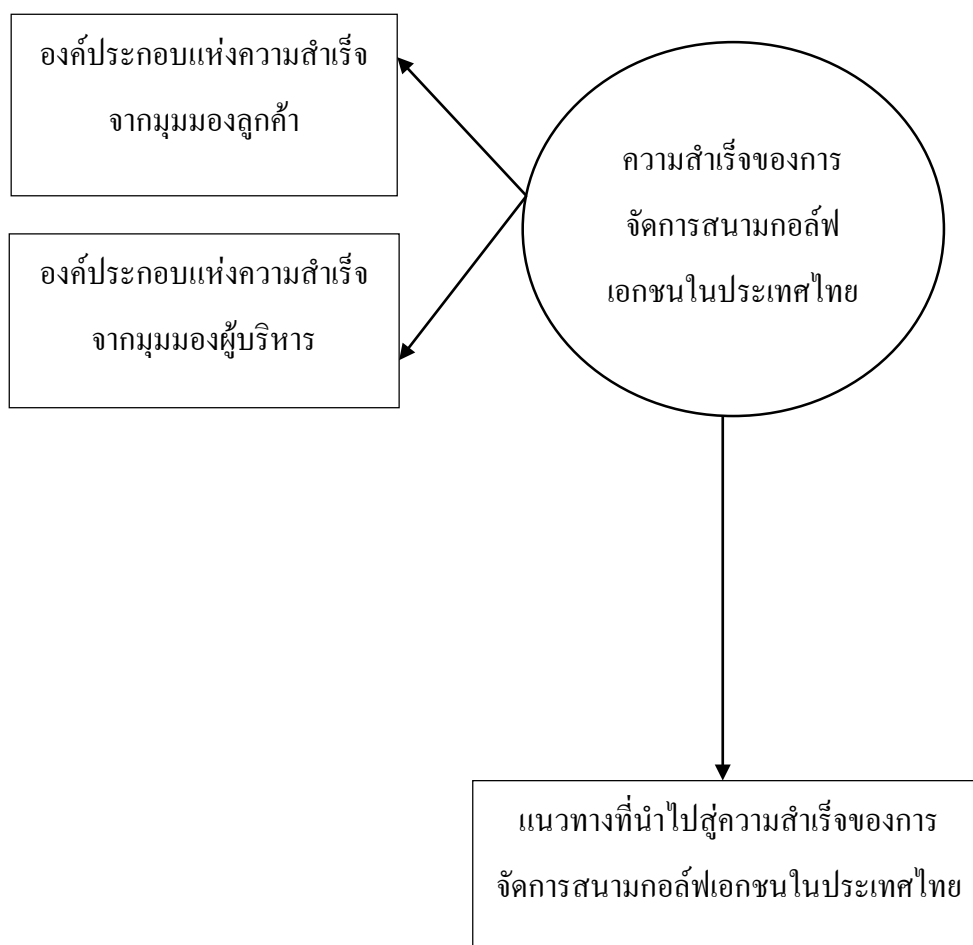
Thaweophon & Yuvanont (2014) ได้ทำการศึกษาเรื่อง A Brief Overview of Developing Golf Course Management in Thailand-A Review ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาประเภท จำนวน ของ สนามกอล์ฟที่มีอยู่และพัฒนาการด้านการจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทย โดยการศึกษา พบว่า ในประเทศไทยมีสนามกอล์ฟอยู่ประมาณ 300 สนาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สนาม กอล์ฟของราชการ ที่เป็นสนามที่มีไว้เพื่อเป็นสวัสดิการของ ข้าราชการ ลูกจ้างในหน่วยงานนั้นๆ กับสนามกอล์ฟของเอกชนที่เปิดดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์ทางธุรกิจอย่างชัดเจน เมื่อทำการค้นคว้า พบว่า ร้อยละ 19 เป็นสนามที่อยู่ในตัวเมืองหรือ City Club ที่กระจายอยู่ใน

กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ในส่วนสนามที่อยู่ต่างจังหวัดหรือ Country Club คิดเป็นจำนวน ร้อยละ 77 และสโมสรกอล์ฟสำหรับสมาชิก (Private Club) ร้อยละ 4 และจากพฤติกรรมของนักกอล์ฟที่ชอบเล่นในสนามที่มีความสนุกและท้าทาย จึงทำให้นักลงทุนหรือผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่จะเริ่มต้นดำเนินการธุรกิจสนามกอล์ฟ คือ ต้องพิจารณาตำแหน่งที่ตั้งด้านการออกแบบและเลือกใช้วัสดุในการก่อสร้าง การบำรุงรักษา และมีแผนงานทางการเงินที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจที่ได้วางไว้

ทวีวัฒน์ ทวีผล และ ปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องอุปสรรคและปัญหาในการบริหารสนามกอล์ฟในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาอุปสรรคและปัญหาของธุรกิจสนามกอล์ฟในประเทศไทย โดยประเมินสภาพแวดล้อมจากภายนอกและภายใน เพื่อเป็นองค์ประกอบการตัดสินใจ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงรวม 11 ท่าน แบ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงเชิงนโยบาย มีประสบการณ์การบริหารนโยบายระดับสูง ไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 3 ท่าน และผู้ประกอบการสนามกอล์ฟที่มีประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจกอล์ฟ ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 8 ท่าน ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ มีการกระจายตัวอยู่ทั่วทุกภูมิภาค ในประเทศไทยทั้ง 6 ภูมิภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า มีความแตกต่างในด้านมุมมองการประเมิน คือ ผู้บริหารระดับนโยบายระดับสูง มีมุมมองภาพกว้างถึงนโยบายภาครัฐ และผลกระทบจากเงินสนับสนุน ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ และสังคมที่เกื้อหนุนการบริหารงานในห้วงเวลานั้น แต่ผู้ประกอบการสนามกอล์ฟจะมองถึงภาพด้านการบริหารธุรกิจ การควบคุมค่าใช้จ่ายการบำรุงรักษา การบริหารทีมงาน และการต่อ ยอดความสัมพันธ์กับธุรกิจต่อเนื่อง ซึ่งหมายรวมถึงความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดช่องว่างในวิสัยทัศน์ของทั้งสองกลุ่มอันเป็นอุปสรรคในการสร้างความสำเร็จ เนื่องจากการมองด้วยนโยบายและการทำด้วยประสบการณ์ที่ต่างห้วงเวลา กัน ทำให้ขาดความแม่นยำในการทำกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาที่ทันทั่วถึง ทำให้บางสนามกอล์ฟต้องปิดตัวไปท่ามกลางสนามกอล์ฟที่เปิดตัวในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน

ทวีวัฒน์ ทวีผล (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อลูกค้าชาวต่างชาติในการเลือกสนามกอล์ฟในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อลูกค้าชาวต่างชาติในการที่เข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และผลการศึกษา พบว่า ส่วนประสมการตลาดบริการที่มีความสำคัญในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านการสร้าง และนำเสนอลักษณะทางกายภาพ และกระบวนการให้บริการตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีความสำคัญระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านสถานที่ และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดตามลำดับ

2.9 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบที่ 2.1 กรอบแนวคิดการวิจัย