

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาตัวแบบองค์ประกอบแห่งความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทยและเสนอแนะตัวแบบแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารเพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวแปรและการสัมพัทธ์เชิงลึกเบื้องต้น

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

4.3 การกำหนดแนวทางและการยกร่างแนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

4.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารเพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวแปรและการสัมพัทธ์เชิงลึกเบื้องต้น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์เอกสารเพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องและนำไปใช้ในการสร้างแบบสัมพัทธ์ก่อนที่จะดำเนินการสัมพัทธ์จากกลุ่มนักลงทุน หรือ ผู้บริหารสนามกอล์ฟในประเทศไทย จำนวน 12 คน ด้วยเหตุที่พบว่า ข้อมูลเกิดความอึดอัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 การสังเคราะห์เอกสาร

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับด้านความสำเร็จด้านการจัดการทั้งในบริบทของอุตสาหกรรมกอล์ฟ และธุรกิจบริการ ทั้งนี้ค้นพบว่า แนวคิดและทฤษฎี คือ

1) แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ Jones & George (2011) ที่ได้นำเสนอความหมายของการจัดการคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การตั้งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) บุคลากร และทรัพยากรสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ บุคลากร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เงินทุน และลูกค้าที่จงรักภักดี เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร (Organization Performance) ตลอดจนประสิทธิภาพ และความสำเร็จขององค์กร ผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ว่า การจัดการได้ถูกประยุกต์มาใช้ในเชิงธุรกิจกีฬาและอสังหาริมทรัพย์ที่จะครอบคลุมการจัดการทรัพยากรของธุรกิจ ได้แก่ บุคลากร ที่ประกอบไปด้วย นักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน แคลดี รวมถึงการจัดการด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ คือ สภาพสนามที่จะต้องมีความสามารถให้บริการกับลูกค้าได้ต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ภายใต้มาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้การจัดการใน

ด้านต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ ทั้งในด้านเทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เช่น เครื่องจักรตัดหญ้า ที่สามารถลดแรงงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รถกอล์ฟ ที่เป็นอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการเล่นของลูกค้า รวมไปถึงคุณภาพงานบริการของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องที่มุ่งหวังให้สอดคล้องกับความต้องการและพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำหรือหมุนเวียนเข้ามาใช้บริการ ส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสนามกอล์ฟ สนามกอล์ฟในยุคปัจจุบันเป็นสถานที่ที่คนจำนวนมากที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน เข้ามาเล่นกอล์ฟเพื่อพักผ่อน การสังสรรค์ แม้กระทั่งการเจรจาธุรกิจ ที่คนหลากหลายมารวมกัน จึงเป็นธุรกิจที่จะต้องมีการจัดการที่เป็นระบบ (Joe Perdue & Jason Koenigsfeld, 2013) โดย ทวีวัฒน์ ทวีผลและปรานทิพย์ ยูวานนท์ ได้กล่าวไว้ในงานวิจัย (Thaweephon & Yuvanont, 2014) ที่ระบุถึงองค์ประกอบสำคัญของการจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ โดยค้นพบองค์ประกอบที่น่าสนใจ ได้แก่ สถานที่ตั้ง (Location) การก่อสร้างและออกแบบ (Design & Construction) การบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ (Maintenance) และการบริหารการเงิน (Financial Management) และจากการสัมภาษณ์จะเห็นได้ว่าการจัดการสนามกอล์ฟยังคงใช้แนวคิดของการบริหารธุรกิจ ด้วยการแบ่งลักษณะงานออกเป็นกิจกรรมในการดำเนินงาน 4 ประเภท อันประกอบไปด้วย ส่วนงานการตลาด (Marketing) ส่วนงานปฏิบัติการ (Operations) ส่วนงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource) ส่วนงานด้านการเงินและบัญชี (Finance & Account) โดยมีส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ให้การสนับสนุนในทุกกิจกรรม ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่าการจัดการสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ด้านสถานที่ตั้ง (Location) ด้านการก่อสร้างและการออกแบบ (Design & Construction) ด้านการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ (Maintenance) การบริหารการเงิน (Financial Management)

3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อม จากการทบทวนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการสนามกอล์ฟ ได้แก่ กฎหมาย นโยบายการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี โดยผู้วิจัยได้ค้นคว้าและทบทวนเพิ่มเติมถึงความเป็นมาของ PEST Analysis ที่เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก พบว่า การวิเคราะห์ PEST ได้รับความนิยมน้อยกว่าในวงการการดำเนินธุรกิจและการจัดการตลาดมากกว่า 20 ปี โดยงานวิจัยของ Francis J. Aguilar (Aguilar, 1967) ได้กล่าวถึง เครื่องมือหรือเทคนิคในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยนำเสนอการวิเคราะห์ ETPS ประกอบไปด้วย เศรษฐกิจ (Economic) เทคนิค (Technical) การเมือง (Political) และสังคม (Social) ภายหลังจากนั้นได้ Arnold Brown แห่งสถาบันประกันชีวิตในสหรัฐอเมริกา ได้ปรับปรุงใหม่แล้วเรียกว่า STEP ย่อมาจาก Strategic Trend Evaluation Process ซึ่งเป็นแนวทางในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมถือเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในระดับมหภาค หรือเป็นการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของ

สภาพแวดล้อม ต่อมา มีนักวิชาการจำนวนมาก เช่น Fahey, Narayanan, Morrison, Renfro, Boucher, Mecca และ Porter ได้มีการปรับปรุงและเรียกใหม่ว่า PEST หรือ PESTLE เป็นต้น ซึ่งการวิเคราะห์ PEST ได้ถูกพิสูจน์ว่า เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางมากกว่า STEP และถูกนำมาใช้โดยตลอด ขณะที่ ในกรณีของ PESTLE เป็นที่นิยมอย่างมากในหลักสูตรด้านการตลาดหรือทรัพยากรบุคคลากรในประเทศไทย

4) แนวคิดและทฤษฎีความสำเร็จ จากการทบทวน พบว่า Suominen & Makinen (2014) กล่าวถึง ความหมายของความสำเร็จของธุรกิจ คือ การมีผลการดำเนินงานที่ดีตรงตามเป้าหมายธุรกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Dishon-berkovits (2014) ที่กล่าวถึง ความสำเร็จของธุรกิจว่าเป็นความสำเร็จตามเป้าหมายภายในของธุรกิจ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับผลของการปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ขณะที่การศึกษาของ Lestariningsihet al. (2014) ได้ค้นพบว่า การบริหารจัดการบุคคลากรมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Diseth & Samdal (2014) ซึ่งเน้นให้ความสำคัญของความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับบุคลากรที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง Trevino & Defreitas (2014) นอกจากนี้ พบว่า 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 และการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรที่ยิ่งใหญ่ของประเทศเนเธอร์แลนด์จำนวน 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 ซึ่งบุคคลากรต้องมีการเรียนรู้และเติบโตด้านความรู้ ทักษะ ต้องมีเส้นทางเจริญเติบโตของสายงานที่ชัดเจน

4.1.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปรายละเอียดองค์ประกอบต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยมุ่งเน้นการสัมภาษณ์ไปที่กลุ่มผู้บริหารที่กำกับและดูแลนโยบายของภาครัฐในระดับประเทศ รวมถึงนักลงทุนหรือผู้บริหารสนามกอล์ฟในประเทศไทย โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งใน 3 ประการ ได้แก่ เป็นผู้บริหารระดับสูงของประเทศ ที่มีส่วนร่วมการกำหนดนโยบายของภาครัฐในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยรูปแบบและยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย เป็นนักลงทุนหรือเจ้าของในธุรกิจสนามกอล์ฟของประเทศไทย ที่มีการลงทุนก่อสร้างสนามและบริหารสนามกอล์ฟไม่น้อยกว่า 1 สนาม ทั้งที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ หรือเป็นผู้บริหารระดับสูงของสนามกอล์ฟ ที่มีตำแหน่งสูงกว่า เทียบเท่าหรือไม่น้อยกว่าตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป และจะต้องมีประสบการณ์ในการบริหารงานมาไม่น้อยกว่า 5 ปี

4.1.3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 ท่าน สามารถสรุปจากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาที่สำคัญได้ 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความคิดเห็นตรงกันในเรื่องของ ปัญหาที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จและปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการสนามกอล์ฟ คือ ธุรกิจจะประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างมั่นคง จะต้องมาจากกำไร ที่ส่งผลจากรายได้ที่มีมากกว่าค่าใช้จ่าย ซึ่งแหล่งที่มาของรายได้ของสนามกอล์ฟ สามารถแยกย่อยได้หลายองค์ประกอบ คือ

1) รายได้หลัก ที่ประกอบไปด้วยรายได้จากการออกรอบ คือ ค่ากรีนฟี ค่ารถกอล์ฟ ค่าแคดดี้

2) รายได้รอง ที่ถือว่าเป็นรายได้ส่วนเสริมจากการเข้ามาใช้บริการของนักกอล์ฟ คือ รายได้จากร้านค้า (โปรซื้อป) ห้องอาหาร ชุมน้ำ หรือ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ค่าบำรุงรักษาโมสร

แต่ในขณะเดียวกัน หากไม่มีนักกอล์ฟเข้ามาใช้บริการให้มีรายได้ครอบคลุมกับค่าใช้จ่ายของสนาม ก็จะประสบปัญหาด้านการเงิน ที่เริ่มต้นตั้งแต่ระยะสั้น คือ เงินหมุนเวียนภายในที่มีผลกระทบโดยตรงกับ งบประมาณในการบำรุงรักษาสนาม ไปถึงผลระยะยาวที่จะต้องจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้จากแหล่งเงินทุนที่กู้ยืมมาและในที่สุดธุรกิจสนามกอล์ฟนั้นๆ ก็ไม่สามารถบริหารกิจการต่อไปได้ ต้องปิดตัวลงไปหรือขายกิจการ โดยกลุ่มผู้ที่ให้ข้อมูลได้กล่าวถึงเหตุผลที่จะต้องพิจารณาปัญหาต่างๆ ของสนามกอล์ฟในประเทศไทย เพราะส่วนมากผู้ประกอบการเลือกทำเลที่ตั้งตามสภาพของพื้นที่ที่มีอยู่ กล่าวคือ บางส่วนเป็นที่ดินมรดก หรือเป็นที่ดินราคาไม่แพง สามารถรวบรวมได้เป็นจำนวนมาก หลายแปลงเชื่อมต่อกัน แต่ไม่ได้พิจารณาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มาเป็นองค์ประกอบทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้ ตัวอย่างเช่น สนามสิงห์ปาร์คขอนแก่น เป็นสนามกอล์ฟ

ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสนามที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพราะใช้น้ำเสียจากโรงงานเปียร์สิงห์ที่จังหวัดขอนแก่น นำมาบำบัด ก่อนจะปล่อยเข้ามาเป็นสนาม เพื่อใช้ในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟต่อไปแต่ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ปริมาณนักกอล์ฟที่เข้ามาใช้บริการมีน้อยกว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น อีกทั้งมีนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาจากต่างประเทศมาใช้บริการไม่มาก

ทั้งนี้เนื่องจาก สนามตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ไม่ได้เป็นพื้นที่เพื่อการท่องเที่ยว หรือแหล่งเศรษฐกิจ เช่น นิคมอุตสาหกรรม ทำให้จำนวนนักกอล์ฟที่เข้ามาใช้บริการมีจำนวนน้อย ไม่ค่อยมีนักกอล์ฟชาวต่างชาติเข้ามาเล่นในสนาม เนื่องจากระยะทางในการเดินทางไกลจากกรุงเทพ ไม่มีเที่ยวบินๆ ตรงจากต่างประเทศมายังสนามบิน จ.ขอนแก่น อีกทั้งศักยภาพในการจ่ายเงินของนักกอล์ฟในท้องถิ่น มีจำนวนน้อยที่ชื่นชอบสภาพสนามยอมจ่ายเงินสูงกว่าปกติที่จะเข้ามาออกรอบเป็นประจำ สำหรับนักกอล์ฟคนอื่นๆ จะหมุนเวียนกันไปเล่นในสนามข้างเคียงหรือจังหวัดที่ใกล้เคียง เพราะมีค่าใช้จ่ายในการออกรอบที่ต่ำกว่า แม้ว่าสภาพความสมบูรณ์ของสนาม (Course Condition) จะแตกต่างกันมากก็ตาม

กลุ่มผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญจึงให้ข้อมูลที่สอดคล้องกันว่า การเลือกตำแหน่งที่ตั้งของสนาม (Location) มีผลอย่างมากที่สุดประการแรก ที่จะทำให้อุตสาหกรรมสนามกอล์ฟประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เพราะในตำแหน่งที่ตั้งจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบในหลายๆ ด้าน อาทิ สภาพแวดล้อมภูมิทัศน์ หรือ สภาพสนามที่เป็นภูเขา ทำให้ได้ธรรมชาติแวดล้อมที่สวยงาม การก่อสร้างจะมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าสนามที่สร้างบนที่ราบ ในขณะที่เดียวกันจะต้องพิจารณาถึงข้อมูลด้านการตลาด อาทิ พฤติกรรมของลูกค้า แนวโน้มหรือตลาดเป้าหมาย หรือระยะเวลาในการเดินทาง เช่นเดียวกับกรณีของ จ.ขอนแก่น ที่มีสนามที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ๆ ลูกค้าชาวต่างชาติยากที่จะเข้าถึง เพราะค่าใช้จ่ายในการเดินทางหรืออื่นๆ อีกทั้งนักกอล์ฟในท้องถิ่นมีอัตราการใช้จ่ายในอัตราค่อนข้างต่ำ ปัญหาต่อมาของอุตสาหกรรมสนามกอล์ฟในประเทศไทย คือ การรักษาคุณภาพสนามให้ได้มาตรฐานที่ดีไม่ได้ หลายๆ สนามประสบกับปัญหา หญ้าตายในจุดต่างๆ ขาดน้ำในการบำรุงรักษา มีเครื่องจักรหรือเทคโนโลยีไม่ดีพอ รวมถึงความรู้ต่างๆ ของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ และที่สำคัญ คือ นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ยกกรณีของ บางสนาม ที่ผู้บริหารหรือเจ้าของ ขาดมุมมองด้านการจัดการ คือ ไม่มีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า ขาดการบริหารการเงินที่ดี มีการควบคุมค่าใช้จ่ายมากเกินไป จนส่งผลต่อโปรแกรมการบำรุงรักษาสนาม ทำให้ไม่เกิดมาตรฐานที่ดี หรือแม้กระทั่ง ผู้บริหารระดับกลาง ที่อาจจะไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจกอล์ฟ เป็นเพียงนักกอล์ฟที่เล่นกอล์ฟได้ ขาดประสบการณ์ ทำให้มุมมองในการบริหารงานเป็นไปในมิติที่ขัดแย้งกับธรรมชาติของธุรกิจ ยกตัวอย่าง กรณี ฝ่ายขายต้องการขายกรีนฟีให้กับหน่วยงานในลักษณะเหมาสนาม (Shot Gun Event) แต่ฝ่ายสนามได้กำหนดให้มีการเขตกรรมในการบำรุงรักษาสนามด้วยการทำ Green Coring ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดและการปฏิบัติงานตาม โปรแกรมที่วางไว้

ดังนั้นผู้บริหารสูงสุดจะต้องใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้รับมอบมา ที่จะพิจารณาจากกลยุทธ์ขององค์กร แล้วผู้บริหารก็นำเอากลยุทธ์มาสู่การปฏิบัติตามโครงสร้างและกำลังคนที่มีอยู่ มีการวางแผนงานประจำปีที่ดี รู้ทิศทางของธุรกิจ เป็นต้น แต่ปัญหาของการบำรุงรักษา นอกเหนือจากเรื่องของงบประมาณหรือบุคลากรแล้ว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความคิดเห็นตรงกันว่า จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการก่อสร้าง ที่จะต้องมีวัสดุที่ได้คุณภาพตามมาตรฐานการก่อสร้างของสนามกอล์ฟ มีสายพันธุ์หญ้าเหมาะสมกับสภาพดินและอากาศ มีการคำนวณแหล่งน้ำและที่มาของน้ำอย่างเหมาะสม รวมถึงได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟของประเทศไทยว่า จะต้องพิจารณาจากปัจจัยภายนอกเป็นสำคัญ เพราะประเทศไทยยังเป็นประเทศที่เล็ก เมื่อเทียบกับด้านศักยภาพของประเทศในภูมิภาคอื่นๆ ที่เจริญแล้ว อย่าง ยุโรป อเมริกา หรือ เอเชีย เช่น จีน เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ประเทศเราจึงต้องอาศัยเงินตราจากต่างประเทศเข้ามาเป็นรายได้หลัก ทั้งเรื่องการส่งออกและการท่องเที่ยว ตลาดการท่องเที่ยวที่มีธุรกิจสนามกอล์ฟเป็นหนึ่งในองค์ประกอบ นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ซึ่งกลุ่มนี้จะมีความอ่อนไหวทางด้านความเชื่อมั่นเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะปัจจัยด้านการเมือง ตลอดระยะเวลา 8-9 ปีที่ผ่านมา ที่ประเทศเรามีอุปสรรคสำคัญในการขับเคลื่อนที่มาจากเรื่องการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่อตลาดการท่องเที่ยว ที่ทำให้ตัวเลขการเดินทางเข้ามาใช้บริการในสนามกอล์ฟของประเทศไทย มีตัวเลขที่ค่อนข้างผันแปร ทั้งๆ ที่สนามกอล์ฟในประเทศไทย มีศักยภาพที่ดีที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติได้ แต่นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้จะคำนึงถึงความเชื่อมั่นของประเทศ และความมั่นคงปลอดภัยในการเดินทาง ดังกรณีตัวอย่าง ที่ปิดสนามบิณสูวรรณภูมิและดอนเมืองเมื่อปี 2552 หรือ แม้กระทั่งการประกาศกฎอัยการศึก ในปี 2557 ที่นักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงเป็นจำนวนมาก ประเทศไทยจะมี “จุดขาย” (Selling Point) ที่สำคัญ คือ ความคุ้มค่าด้านราคา ค่าใช้จ่ายในการออกรอบถูก และเหมาะสมกว่าประเทศอื่นทั้งในภูมิภาคและทวีปอื่นๆ แต่ขณะเดียวกันประเทศไทยก็ยังสามารถนำเอาจุดแข็งของเรานำไปใช้ได้ด้วยเช่นกัน อาทิ เวียดนาม ขณะนี้ด้วยนโยบายภาครัฐที่สนับสนุน ทำให้ราคาค่าออกรอบในประเทศไทยเวียดนามไม่แตกต่างกับประเทศไทย แต่การเมืองมีเสถียรภาพมากกว่า ความเชื่อมั่นมีมากกว่า นักท่องเที่ยวเริ่มเปลี่ยนประเทศเป้าหมาย จากไทยไปเวียดนามแทน เกิดการเสียโอกาส เนื่องจากนักท่องเที่ยวมีการเปลี่ยนสถานที่แล้วจะเรียกกลับคืนมาก่อนข้างยากหรืออีกปัจจัยหนึ่ง คือ ปัญหาด้านเศรษฐกิจในแต่ละภูมิภาค ดังที่จะเห็นได้จากช่วงไหนที่เศรษฐกิจในประเทศอียูซบเซา นักท่องเที่ยวยุโรปที่เดินทางเข้ามาประเทศเราก็น้อยเช่นกัน หรือแม้กระทั่งความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ช่วงไหนเงินบาทไทยอ่อนค่ากว่ามาตรฐาน นักท่องเที่ยวก็นิยมมาประเทศไทย เพราะสามารถใช้เงินซื้อของได้มากกว่าและนโยบายภาครัฐ ในด้านกฎหมายที่บางอย่างยังไม่เอื้อกับธุรกิจกอล์ฟเท่าที่ควร เพราะสนามกอล์ฟต้องอาศัยพื้นที่ ต้องสร้างแหล่งน้ำและต้นไม้ของตัวเอง แต่ยังมี พรบ. บางฉบับที่ประกาศให้สนามกอล์ฟเป็นธุรกิจที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจจะทำให้

ภาพลักษณ์ของสนามบินในประเทศไทย ที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยนำออกไปเป็นจุดขาย เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติให้เดินทางเข้ามาเที่ยว แต่ในยุโรป หรือ จีน ญี่ปุ่น กำหนดให้มีการสร้างสนามบินได้ในพื้นที่เฉพาะ และให้ร่วมรณรงค์เพื่อรักษาสภาพแวดล้อม

ทั้งนี้สามารถสรุปประเด็นปัญหาของการบริหารงานของสนามบินในประเทศไทย ได้ว่า ในทุกๆ มิติมีความสำคัญ มีส่วนเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน แต่อาจจะมีบางมิติที่จะต้องให้ความสำคัญก่อนหรือหลัง เพราะเป็นปัจจัยที่สืบเนื่องไปหาผลสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบหลักๆ ดังนี้ คือ ที่ตั้ง (Location) การออกแบบ และก่อสร้าง (Design & Construction) การบำรุงรักษา (Maintenance) การบริหารงาน (Management) และการเงิน (Financial)

ประเด็นที่ 2 ความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายภาครัฐ ที่ส่งผลต่อธุรกิจสนามบินภายในประเทศ

นายนิวัฒน์ธำรง บุญทรงไพศาล อดีตรองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ได้นำเสนอ ให้เห็นความสำคัญของการท่องเที่ยวของประเทศไทย โดยได้กล่าวว่า การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ง่าย และลงทุนน้อย ตลอดจนต้นทุนต่ำ เนื่องจากไทยมีปัจจัยสนับสนุนในเรื่องของทำเลที่ตั้ง ที่มีความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่ได้กลายเป็นจุดแข็งสำหรับการท่องเที่ยว เมื่อพิจารณาถึงนโยบายภาครัฐพบว่า ภาครัฐได้มีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยตลอด ทั้งนี้จากผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ของไทยอยู่ที่ 12,000,000 ล้านบาท ซึ่งรายได้จากการท่องเที่ยวเฉลี่ยร้อยละ 14 ต่อปี ของ GDP นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวในปัจจุบันมุ่งเน้นการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สาธารณูปโภคและโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคมนาคม โดยพิจารณาพื้นฐานการพัฒนาของประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น เยอรมัน ญี่ปุ่น จีน เป็นต้น ซึ่งระบบการคมนาคมทำให้เกิดการหมุนเวียนของคน สิ่งของ อีกทั้งส่งผลให้เกิดความประหยัดต้นทุนจากระบบขนส่งและสร้างการเคลื่อนย้ายที่สะดวกรวดเร็ว เช่น การเคลื่อนย้ายสินค้าจากแหล่งผลิตไปยังแหล่งการบริโภค หรือการส่งออกสินค้าไปยังตลาดต่างประเทศ เป็นต้น นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนการท่องเที่ยวจึงเป็นการพัฒนาโครงสร้างการคมนาคมของประเทศที่รองรับการเดินทางและการเคลื่อนย้ายในทุกๆ ระดับ เช่น การเดินทางภายในพื้นที่ชุมชน สถานที่ท่องเที่ยว หรือการเดินทางในระยะทางไกลจากภาคเหนือไปภาคใต้ หรือตะวันตกไปตะวันออก เช่น ประเทศญี่ปุ่นมีระบบรางครอบคลุมการเดินทางภายในตัวเมือง และมีรถไฟความเร็วสูงในการเดินทางข้ามเมือง พร้อมทั้งยังมีระบบถนนรองรับการขนส่งและการเดินทางด้วยรถยนต์ ขณะที่ทางอากาศมีสายการบินต้นทุนต่ำและสายการบินปกติหรือระดับพรีเมียมให้บริการ การหมุนเวียนของระบบขนส่งในประเทศญี่ปุ่นถือว่าครบทุกองค์ประกอบ ซึ่งสนับสนุนด้านการคมนาคมในประเทศอย่างเหมาะสม ดังนั้นหน้าที่หลักที่รัฐบาลจะสามารถสนับสนุนให้ภาคธุรกิจท่องเที่ยวเกิดการ

เจริญเติบโตอย่างเหมาะสม จะต้องทำให้เกิดการเชื่อมโยงของระบบขนส่งต่างๆ ทำให้นักท่องเที่ยวได้รับความสะดวกสบาย ปลอดภัย และสนับสนุนให้เกิดการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น

ประเด็นที่ 3 ปัจจัยสำคัญในการพิจารณาการลงทุนในธุรกิจสนามกอล์ฟ ที่จะนำไปสู่

ความสำเร็จ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวโดยสรุปว่า ค่าใช้จ่ายในการเข้าใช้บริการของสนามกอล์ฟในประเทศไทย (ค่าออกรอบ) เมื่อทำการเปรียบเทียบกับอัตราค่าบริการในสนามกอล์ฟต่างประเทศ จะมีค่าบริการที่ต่ำกว่า ทำให้ผลกำไรที่ได้รับตอบแทนในส่วนนี้มีน้อย โดยผู้บริหารและเจ้าของสนามกอล์ฟในประเทศไทย จะใช้ข้อสังหาริมทรัพย์ในบริเวณรอบสนามกอล์ฟในการสร้างให้เกิดรายได้เพื่อตอบแทนการลงทุน การทำให้สนามกอล์ฟประสบความสำเร็จจึงต้องพิจารณาสิ่งที่สำคัญที่สุด ลำดับแรก คือ การหาตำแหน่งที่ตั้งสนามกอล์ฟ ให้มีความเหมาะสม โดยพิจารณาองค์ประกอบ เช่น ภูมิทัศน์โดยรอบพื้นที่ที่มีความสวยงาม การคมนาคมสะดวก ระยะทางไม่ห่างจากตัวเมืองมากนัก เป็นต้น ทั้งนี้ต้องพิจารณาควบคู่กับงบประมาณการลงทุน เพราะที่ตั้งที่ดีมีความเหมาะสมอาจจะต้องใช้งบประมาณที่สูง อีกทั้งการพิจารณาองค์ประกอบผลตอบแทนจากการลงทุน พร้อมทั้งการพยากรณ์หรือคาดการณ์แนวโน้มการเจริญเติบโตของอสังหาริมทรัพย์ในพื้นที่เป็นอีกองค์ประกอบ ที่จะทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างเหมาะสมว่า ที่ตั้งดังกล่าวมีความคุ้มค่าควรที่จะลงทุนหรือไม่ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะพิจารณาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติประกอบ เช่น ภูเขา แม่น้ำหรือทะเล โดยให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภูเขาเป็นลำดับแรก เนื่องจากสัมพันธ์กับการออกแบบเชิงกายภาพของสนาม ที่เป็นเสน่ห์สำคัญของกีฬาอล์ฟ เพราะแรงโน้มถ่วงของโลกในสภาพแวดล้อมภูเขาจะส่งผลต่อการการเล่นบนกรีนและประหยัดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างมากกว่าพื้นที่ราบ ลำดับรองลงมาจะพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีแม่น้ำหรือใกล้แหล่งน้ำ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้นิยาม “น้ำ คือ เงิน” การดูแลสนามกอล์ฟให้มีสภาพดีอย่างสม่ำเสมอ ปริมาณน้ำจะต้องพอเพียงเพื่อการบำรุงรักษาหากขาดแคลนน้ำ จะส่งผลให้สภาพหญ้าไม่สมบูรณ์ ส่งผลกระทบต่อการเล่นเกมการเล่น อีกทั้งสภาพของภูมิทัศน์ภายในจะไม่สวยงาม อีกทั้งจะต้องให้ความสำคัญในการเลือกผู้ออกแบบสนามกอล์ฟที่มีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์สูง ที่จะช่วยนักลงทุนตัดสินใจในการสร้างสนาม ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนน้ำ ดังนั้นน้ำจึงเป็นปัจจัยที่มีผลมาก (รองลงมาจากปัจจัยแรก) และเรียงไปหาปัจจัยที่มีผลมากลดตามความสำคัญและผลกระทบ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงปัจจัยอื่นๆ เพิ่มเติมเรียงลำดับ คือ การก่อสร้างและการออกแบบสนามกอล์ฟ การบำรุงรักษา การบริหารการเงิน และสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การก่อสร้างและการออกแบบ การออกแบบสนามกอล์ฟที่จะสร้างความท้าทายและสนุกสนานในการเล่นกีฬาอล์ฟควบคู่ไปกับความสวยงามเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เนื่องจากการเล่นกอล์ฟเป็นกีฬาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกีฬาที่ใช้สมาธิและทักษะเฉพาะบุคคล ซึ่งผู้ที่ทำการ

ออกแบบสนามจะต้องมีความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้เกิดความสนุกในการเล่น ที่สนามเป็น ตัวกำหนด อีกทั้งจะต้องรวมไปถึงการเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ในการก่อสร้างที่ต้องคำนึงถึงมาตรฐาน และการลดต้นทุนการบำรุงรักษาเชิงป้องกันในระยะยาว เพราะสนามกอล์ฟที่มีสภาพพร้อมใช้งาน และสมบูรณ์อย่างสม่ำเสมอ จะส่งผลทำให้เกิดการรับรู้และเชื่อมั่นด้านคุณภาพสนาม ทำให้ผู้เล่น เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการ นอกจากนี้การเลือกใช้หญ้าที่มีสายพันธุ์ที่เหมาะสม เจริญเติบโตได้ดีในสภาพแวดล้อมประเทศไทย หรือสภาพแวดล้อมเฉพาะท้องถิ่นในภูมิภาคต่างๆ ยังส่งผลต่อเกมการเล่น และการบำรุงรักษา รวมถึงภาพลักษณ์ของสนามด้วยเช่นกัน

2) การบำรุงรักษาสนาม ด้วยพื้นที่สนามกอล์ฟมีความกว้างจำเป็นที่จะต้อง มีผู้รับผิดชอบติดตามดูแลและเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ เพราะความสมบูรณ์ของสนาม ได้รับ ผลกระทบได้โดยง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการถูกรบกวนโดยวัชพืชที่เกิดขึ้นภายในสนามจะส่งผลต่อ ภาพลักษณ์ ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการกำจัดวัชพืช อีกทั้งอาจกระทบต่อความสมบูรณ์และการฟื้นคืน สภาพของสนาม ซึ่งทำให้เกิดต้นทุนการดำเนินงานของสนามกอล์ฟที่เพิ่มขึ้น การมีโปรแกรมดูแล การรักษาที่เหมาะสมจะทำให้เกิดผลดีต่อธุรกิจ เพราะการบำรุงรักษาที่ดีมีส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพ ของสนาม ซึ่งคุณภาพสนามกอล์ฟเป็นปัจจัยชี้วัดความพึงพอใจหรือความไม่พอใจของผู้มาใช้ บริการ และความพึงพอใจดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่ออัตราการใช้บริการ นั่นหมายความว่า มีความสัมพันธ์กับรายได้ของสนามกอล์ฟ จึงจำเป็นต้องเพิ่มความรู้ด้านการบำรุงรักษาให้กับ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการนำเอานวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามาใช้ควบคู่กับการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ

3) การบริหารการเงินในธุรกิจสนามกอล์ฟในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ การลงทุนในระยะยาว เนื่องจากใช้เงินลงทุนสูงและต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างผลตอบแทน ผู้ให้ ข้อมูลสำคัญได้เล่าความเป็นมาในการบริหารการเงินของสนามกอล์ฟในอดีต โดยช่วงระยะเวลา ปี พ.ศ. 2531-2538 ถือเป็นยุคทองของสนามกอล์ฟในประเทศไทยโดยมุ่งเน้นการขายสมาชิก ซึ่งใช้ ระยะเวลาคืนทุนเพียง 2-3 ปี แต่ภายหลังผลกระทบทางเศรษฐกิจในยุคปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบบ้างเนื่องจนถึงปัจจุบันที่ธุรกิจสนามกอล์ฟเกิดการชะลอตัว มีการเกิดขึ้นใหม่ของ สนามกอล์ฟในเกือบทุกปี แต่เป็นอัตราเพิ่มขึ้นที่ช้าลงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา อีกทั้ง รูปแบบการขายสมาชิก อดีตที่สามารถนำรายได้จากการขายสมาชิก มาเป็นแหล่งเงินทุนแทนการ กู้เงิน จึงไม่ใช่รูปแบบที่สามารถดำเนินการได้ในยุคปัจจุบันหลังจากปัญหาทางเศรษฐกิจของ ประเทศไทย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงทัศนะถึงรูปแบบใหม่ที่ธุรกิจสนามกอล์ฟต้องมีการลงทุน และมุ่งหวังผลตอบแทน โดยจะพิจารณาจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์รอบสนามกอล์ฟ และรายได้จาก การดำเนินงานจะครอบคลุมค่าใช้จ่ายประจำเดือน และสร้างให้เกิดผลกำไรจากการดำเนินงาน ขณะที่รายได้จากการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รอบสนามกอล์ฟ คือ ผลตอบแทนนักลงทุนที่แท้จริง

4) สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกที่กระทบต่อการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ คือ สภาพความเสถียรภาพและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการเมืองที่ส่งผลต่อภาคการท่องเที่ยว ที่จะมีผลต่อความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ จากนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาจากต่างประเทศ ที่จะมีผลต่อการเดินทางเข้ามาใช้บริการสนามกอล์ฟในประเทศไทย แต่เป็นเพียงปัจจัยสำคัญในระดับหนึ่งเท่านั้น แต่ถือว่ายังไม่มีความสำคัญต่อการพิจารณาเทียบเท่าประเด็นอื่นๆ ที่กล่าวมาก่อนหน้านี้

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย จากการให้การสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จะประกอบไปด้วย ที่ตั้ง (Location) การออกแบบและก่อสร้าง (Design & Construction) การบำรุงรักษา (Maintenance) การบริหารงาน (Management) และการเงิน (Financial) นอกจากนี้ภาครัฐต้องสร้างให้เกิดความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และปลอดภัยในการเดินทาง รวมถึงการให้การสนับสนุนด้านนโยบาย และผลักดันอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกีฬาอย่างจริงจัง ผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการสร้างตัวแปรย่อยที่จะนำมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเชิงปริมาณเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ต่อไป

ทั้งนี้สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถนำไปสู่การนำเสนอในรูปแบบจำนวนร้อยละได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบความสำเร็จที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

องค์ประกอบแห่งความสำเร็จ	จำนวน	ร้อยละ
ที่ตั้ง (Location)	12	100
การออกแบบ และ ก่อสร้าง (Design & Construction)	12	100
การบำรุงรักษา (Maintenance)	12	100
การบริหารงาน (Management)	12	100
การเงิน (Financial)	12	100

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ให้ความสำคัญและระบุองค์ประกอบความสำเร็จของสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย ที่ตั้ง (Location) การออกแบบ และก่อสร้าง (Design & Construction) การบำรุงรักษา (Maintenance) การบริหารงาน (Management) การเงิน (Financial)

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

การวิเคราะห์องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ประกอบไปด้วย ขั้นตอนการดำเนินงาน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปร (2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (3) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบระหว่างองค์ประกอบในมุมมองลูกค้ากับผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.2.1 การวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษา โดยขั้นตอนแรกผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีในการสร้างข้อคำถามหรือตัวแปรย่อยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในด้านการจัดการสนามกอล์ฟ และได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 ท่าน ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน โดยที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเสนอตัวแปรย่อยทั้งสิ้น 285 ตัวแปรย่อย ที่มาจากการดำเนินงานวิจัยและผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 โดยครอบคลุมในประเด็นดังต่อไปนี้

- (1) ทำเลที่ตั้ง
- (2) ออกแบบ
- (3) การก่อสร้าง
- (4) การบำรุงรักษา
- (5) อาคารคลับเฮ้าส์
- (6) ห้องอาหาร
- (7) โป้รช็อป
- (8) สิ่งอำนวยความสะดวกในสนามกอล์ฟ
- (9) การดำเนินงานของฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ
- (10) พนักงานฝ่ายปฏิบัติการ
- (11) แคนดี้
- (12) รถกอล์ฟ
- (13) เครื่องจักร
- (14) การบริหารจัดการภายในด้านพนักงาน
- (15) รูปแบบองค์กร
- (16) กลยุทธ์
- (17) ระบบและกระบวนการทำงาน
- (18) ค่านิยม/ วัฒนธรรมองค์กร
- (19) การจัดการด้านผลิตภัณฑ์
- (20) ราคา

- (21) ช่องทางการจัดจำหน่าย
- (22) กิจกรรมโปรโมชั่น
- (23) แบนเนอร์/ การรับรู้ในตราสินค้า (ชื่อเสียง)
- (24) กระบวนการให้บริการ
- (25) กิจกรรมการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์
- (26) กิจกรรมด้านการเงิน
- (27) แนวคิดและประสิทธิภาพของผู้บริหาร
- (28) ความพึงพอใจ
- (29) สิ่งแวดล้อม
- (30) ความสำเร็จ
- (31) นโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- (32) ด้านเศรษฐกิจ
- (33) ด้านสังคม/ วัฒนธรรม
- (34) ด้านเทคโนโลยี

โดยรวมทั้งหมด 34 องค์ประกอบ ทั้งนี้ได้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปรร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เหมาะสมก่อนนำไปใช้ในการดำเนินงานวิจัยและแบ่งแบบสอบถาม สามารถแบ่งได้เป็น 2 ชุด ที่จะเป็นกลุ่มคำถามสำหรับผู้บริหารและลูกค้า มีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มตัวแปรย่อยที่ประกอบอยู่ในแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร

กลุ่มข้อคำถามสำหรับผู้บริหาร สามารถจัดกลุ่มใหม่จากการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปรได้ทั้งสิ้น 4 กลุ่ม 132 ตัวแปรย่อย ได้แก่

- 1.1) การก่อสร้าง ออกแบบและบำรุงรักษา
- 1.2) สิ่งอำนวยความสะดวก
- 1.3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการ
- 1.4) ด้านการบริหารงาน

1.1) การก่อสร้าง ออกแบบและบำรุงรักษา

ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) ขนาดของพื้นที่ที่มีความเหมาะสมต่อการสร้างสนามกอล์ฟ
- (2) มีภูมิประเทศที่สวยงาม
- (3) ตำแหน่งที่ตั้งมีระยะห่างจากชุมชนและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เกิน

- (4) ราคาที่ดินมีราคาเหมาะสมกับทำเลที่ตั้ง
- (5) มีต้นไม้ใหญ่ในพื้นที่เป็นจำนวนมาก
- (6) ปริมาณน้ำฝนที่เคยตกในพื้นที่ๆ จะสร้างเป็นสนามกอล์ฟ
- (7) การคำนวณพื้นที่เก็บน้ำภายในสนามและการมีแหล่งน้ำสำรองในพื้นที่บริเวณใกล้เคียง
- (8) การเลือกผู้ออกแบบที่มีชื่อเสียง
- (9) ความเข้าใจในเกมกอล์ฟของผู้ออกแบบ
- (10) ผู้ออกแบบได้กำหนดมาตรฐานในการก่อสร้างของสนามกอล์ฟเทียบเท่าคุณภาพสนามระดับนานาชาติ
- (11) การเลือกวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างสนามกอล์ฟให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- (12) มาตรฐานค่าผงฝุ่นของทรายที่เลือกใช้ไม่ควรเกิน 5%
- (13) ประเภทของกรวด
- (14) การเลือกสายพันธุ์หญ้าที่ใช้ในสนามที่เหมาะสมกับพื้นที่
- (15) การวางระบบการให้น้ำและอุปกรณ์ระบบให้น้ำที่ทันสมัย
- (16) โปรแกรมการตรวจสอบสุขภาพหญ้าและการบำรุงรักษา
- (17) ประเภทของปุ๋ยที่เหมาะสมกับสายพันธุ์หญ้า
- (18) สารเคมีที่ใช้ในการกำจัดศัตรูพืช/ แมลง
- (19) การรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องจักร ให้มีสภาพสมบูรณ์อยู่ตลอดเวลาสามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ
- (20) เครื่องจักรที่ใช้ในการบำรุงรักษาสนามมีความทันสมัย สามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ
- (21) การสำรองอะไหล่ของเครื่องจักรที่ใช้ในการบำรุงรักษา
- (22) จำนวนเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการใช้งาน
- (23) ความสามารถในการใช้เครื่องจักรเพื่อทดแทนกำลังคนในการบำรุงรักษาสนาม
- (24) การจัดโปรแกรมในการบำรุงรักษาสอดคล้องกับปริมาณนักกอล์ฟที่เข้ามาใช้บริการ
- (25) การบำรุงรักษาเพื่อให้หญ้าฟื้นตัวได้รวดเร็ว ที่ส่งผลต่อคุณภาพของสนาม
- (26) การบำรุงรักษากรีนให้หญ้ามีความแข็งแรง สามารถทำความเร็วของกรีนได้มาตรฐาน

(27) การบำรุงรักษาแพร์เวย์ให้หญ้ามีความสมบูรณ์ สามารถตัดได้เรียบเสมอ และสวยงาม

(28) การบำรุงรักษาแท่นที่เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการเล่นของลูกค้า

(29) การตกแต่งไม้ประดับในสนามให้มีความสวยงาม เหมาะสมกับเลย์เอาท์

(30) การมีต้นไม้ใหญ่ให้ความร่มรื่นภายในสนาม

1.2) สิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ

ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย ข้อคำถาม ทั้งหมด 41 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) มีชุมประตูทางเข้า-ออกของสนามที่สวยงาม
- (2) มีถนนสำหรับรถเข้า-ออก กว้างใหญ่
- (3) ความสวยงามของอาคารสโมสร
- (4) พื้นที่สำหรับแคคคีก่อนออกรอบ บริเวณหน้าอาคารสโมสร
- (5) ตำแหน่งของ Drop Off สำหรับการลงรถกอล์ฟ
- (6) สถานที่จอดรถและมีบริการรถรับ-ส่ง
- (7) พื้นที่ห้องโถงสำหรับพักผ่อนมีความสวยงาม
- (8) จำนวนตู้ล็อกเกอร์เพียงพอสำหรับนักกอล์ฟ
- (9) จำนวนห้องอาบน้ำ จำนวนที่เหมาะสมต่อการให้บริการ
- (10) ความสะอาดของผ้าเช็ดตัว อุปกรณ์การอาบน้ำ
- (11) ความสะอาดของห้องล็อกเกอร์
- (12) ระบบรักษาความปลอดภัยภายในอาคารสโมสร
- (13) การมีตู้นิรภัยและกล่องวงจรปิดในจุดที่สำคัญ
- (14) มีถุงสำหรับเสื้อผ้าใช้แล้ว
- (15) ห้องอาหารมีความสวยงาม สะอาด
- (16) เมนูอาหารที่หลากหลาย
- (17) รสชาติอาหารที่อร่อย
- (18) คุณภาพวัตถุดิบที่เหมาะสมกับราคา
- (19) ความสะอาด สุขอนามัยของอาหาร
- (20) ความรวดเร็วในการผลิตอาหาร
- (21) การมีห้องจัดเลี้ยงสำหรับรองรับนักกอล์ฟกลุ่มใหญ่ หรือสำหรับจัดงาน
- (22) มีการออกแบบเส้นทางการเดินหรือใช้บริการภายในอาคารสโมสรได้

ฟังก์ชัน

อย่างเหมาะสม

- (23) มีป้ายบอกทางภายในอาคารอย่างชัดเจน
- (24) การมีกฎข้อบังคับสโมสรที่นักกอล์ฟสามารถเห็นได้ชัดเจน
- (25) การขายเสื้อผ้าของที่ระลึกที่หลากหลาย
- (26) การเลือกวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้าที่ระลึกเหมาะสมกับราคาขาย
- (27) มีอุปกรณ์กอล์ฟต่างๆ ให้บริการขายและเช่า
- (28) ระบบการชำระเงินที่รวดเร็วแม่นยำ
- (29) การรับซ่อมอุปกรณ์กอล์ฟที่เสียหาย
- (30) สนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ได้มาตรฐาน
- (31) การจัดพื้นที่โปรช็อปให้สวยงาม ดึงดูดใจที่จะเข้าไปซื้อสินค้า
- (32) มี Chipping Green และ Putting Green บริเวณสนามฝึกซ้อม
- (33) ลูกกอล์ฟสำหรับฝึกซ้อมมีคุณภาพดี ได้มาตรฐาน
- (34) การใช้หญ้าจริงสำหรับฝึกซ้อม
- (35) การมีผู้ฝึกสอนประจำสนามฝึกซ้อมเป็นนักกอล์ฟอาชีพมีประสบการณ์สูง
- (36) ความกว้างและความยาวของสนามฝึกซ้อมมีระยะที่เหมาะสม
- (37) การวางระบบในการออกรอบ เพื่อให้เกิดความเรียบร้อยตามลำดับ

การจูงก่อน-หลัง

- (38) การจัดการจราจรภายในสนามกอล์ฟให้เล่นได้ในเวลาที่เหมาะสม
- (39) ระยะเวลาการเล่นต่อ 18 หลุม ที่ไม่ควรเกิน 4.30 ชั่วโมง
- (40) การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่ายสลับกันไป
- (41) การกำหนดระยะเวลาในการเล่นต่อหมุดนั้นๆ ให้เหมาะสมต่อแแต้มต่อสำหรับ

นักกอล์ฟ

- (42) การแสดงจุดซ่อมแซมภายในสนาม
- (43) สกอร์การ์ดมีการบอกเลย์เอาท์และ Local Rule ที่ชัดเจน
- (44) ความสะอาดภายในสนามที่ไม่มีเศษขยะหรือเศษหญ้า
- (45) มีการแสดงเอกสารเรื่องของแแต้มต่อ (Handicap Index) ให้อย่างชัดเจน
- (46) มีซุ้มขายอาหารและเครื่องดื่มให้บริการภายในสนาม

1.3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการ

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการ ประกอบไปด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 43 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) คุณภาพการให้บริการของแแคดดี้
- (2) แแคดดี้มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส
- (3) แแคดดี้สวมชุดยูนิฟอร์มสวยงาม

- (4) แคคคีมีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ
 - (5) แคคคีมีความรู้ด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกอล์ฟ
 - (6) แคคคีมีความรู้ด้านกฎ กติกา มารยาทของกอล์ฟ
 - (7) แคคคีมีความเข้าใจด้านพฤติกรรมของลูกค้า
 - (8) แคคคีมีความชำนาญและประสบการณ์สูง
 - (9) อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแคคคีในการปฏิบัติงานภายในสนาม
 - (10) ความพร้อมด้านร่างกายของแคคคี
 - (11) แคคคีมีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี
 - (12) การบำรุงรักษารถกอล์ฟให้สามารถใช้งานได้เต็มวัน
 - (13) ความเก่า/ ใหม่ ของรถกอล์ฟ
 - (14) อัตราค่าเช่ารถต่อการออกรอบ 18 หลุม มีราคาที่เหมาะสม
 - (15) การอนุญาตให้รถสามารถลงสนามได้
 - (16) มีรถกอล์ฟให้บริการที่เพียงพอต่อจำนวนนักกอล์ฟ
 - (17) ยี่ห้อรถกอล์ฟที่ผลิตจากต่างประเทศ
 - (18) ความสะอาดของรถกอล์ฟ
 - (19) รถกอล์ฟสามารถวิ่งได้ 18 หลุม โดยไม่ต้องเปลี่ยนคัน
 - (20) มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นบนรถกอล์ฟ
 - (21) การมีบุคลิกภาพที่ดีของพนักงาน
 - (22) ยูนิฟอร์มของพนักงานที่แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของสนาม
 - (23) การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้บริการ
- ลูกค้า
- (24) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน
 - (25) การมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการของพนักงาน
 - (26) พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ
 - (27) ข้อมูลที่สำคัญของสนามที่พนักงานสามารถถ่ายทอดไปสู่ลูกค้า
 - (28) การจดจำลูกค้าของพนักงาน
 - (29) คุณสมบัติของพนักงานผู้ปฏิบัติงานภายในสนาม
 - (30) ความชำนาญในวิชาชีพของพนักงานในแต่ละสาขา
 - (31) ทักษะด้านวิชาชีพของพนักงาน
 - (32) ความซื่อสัตย์ที่เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของพนักงาน
 - (33) การจัดให้มีสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน

- ของพนักงาน
- (34) การมีแผนงานขององค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงในชีวิต
- (35) ผลประโยชน์ด้านรายได้/ โบนัสมีความเหมาะสม
- (36) การคัดสรรบุคลากรเข้ามาทำหน้าที่
- (37) การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
- (38) การออกแบบระบบการบริหารและบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความคล่องตัว
- ในการจัดการ
- (39) การแบ่งงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบให้กับ
- พนักงาน
- (40) มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการปล่อยตัวที่มีประสบการณ์สูง
- (41) มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนาม ไม่ให้ติดขัด
- (42) ผู้ปฏิบัติงานด้านบำรุงรักษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ
- (43) พนักงานเป็นผู้มีทักษะที่ดีในการใช้เครื่องจักร

1.4) ด้านการบริหารงาน

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการ ประกอบไปด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 19 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) โครงสร้างการบริหารงานแบบรวมศูนย์
- (2) โครงสร้างการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ
- (3) การกำหนดกลยุทธ์จากผู้บริหาร
- (4) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้เหมาะสมต่อสถานการณ์
- (5) การนำเอากลยุทธ์ไปใช้และมีการติดตาม/ ประเมินผล
- (6) ความเชื่อมต่อของระบบการบริหารงานภายใน
- (7) มีการนำเอาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ใช้ประกอบการตัดสินใจ
- (8) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร
- (9) ความเข้าใจและความสามารถในการวิเคราะห์ห้วงการเงินขององค์กร
- (10) การบริหารเงินสดหมุนเวียนขององค์กร
- (11) การควบคุมด้านการเงิน
- (12) การวางแผนธุรกิจประจำปี
- (13) การใช้น้ำอย่างประหยัด
- (14) การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ
- (15) การบริหารจัดการระบบไฟฟ้าเพื่อการประหยัดพลังงาน เช่น การปิดไฟ

บางจุด การจัดวางระบบไฟอย่างเหมาะสม

- (16) การเลือกซื้ออุปกรณ์ สิ่งของที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- (17) การมีป้ายข้อความขอความร่วมมือในการรักษาสีสิ่งแวดล้อม
- (18) การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ทำตามหลักหลักกฎหมายและจริยธรรม
- (19) การช่วยเหลือสังคมและชุมชนรอบข้างพื้นที่สนามกอล์ฟ

2) กลุ่มตัวแปรย่อยที่ประกอบอยู่ในแบบสอบถามสำหรับลูกค้ำ

กลุ่มข้อความสำหรับลูกค้ำ สามารถจัดกลุ่มใหม่จากการสกัดตัวแปรได้ทั้งสิ้น 4 กลุ่ม 116 ตัวแปรย่อย ได้แก่

- 2.1) การก่อสร้าง ออกแบบและบำรุงรักษา
- 2.2) สิ่งอำนวยความสะดวก
- 2.3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการ
- 2.4) การจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ

2.1) การก่อสร้าง ออกแบบและบำรุงรักษา

ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย ข้อคำถาม ทั้งหมด 14 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) ตำแหน่งที่ตั้งของสนามห่างจากตัวเมืองไม่เกิน 1 ชั่วโมง
- (2) ภูมิประเทศโดยรอบสวยงาม
- (3) ภูมิอากาศเย็นสบายตลอดทั้งปี
- (4) ความมีชื่อเสียงของผู้ออกแบบสนาม
- (5) ความสนุกและความท้าทายจากเกมการเล่นของสนามกอล์ฟ
- (6) การเลือกสายพันธุ์หญ้ากรีนของสนามกอล์ฟ
- (7) ความเร็วเฉลี่ยของกรีนเกินกว่า 9.0 ฟุต
- (8) การเลือกใช้สายพันธุ์หญ้าในแท่นที และแฟร์เวย์ ที่มีความเหมาะสมกับ

เกมการเล่น

- (9) ความสูงของหญ้าในแฟร์เวย์ที่มีผลต่อการตั้งของลูกกอล์ฟ
- (10) ความสมบูรณ์ของแท่นที ที่มีผลต่อการเล่น
- (11) ความสูงของหญ้ารฟที่มีผลต่อการเล่น
- (12) จำนวนบ่อทรายที่มีอยู่ภายในสนาม
- (13) ความละเอียดของเม็ดทรายที่สนามเลือกใช้
- (14) การออกแบบภูมิทัศน์ที่สวยงามภายในสนาม

2.2) สิ่งอำนวยความสะดวก

ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบไปด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 43 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) มีซุ้มประตูทางเข้า-ออกที่สวยงามของสนาม
- (2) มีถนนสำหรับรถเข้า-ออก กว้างใหญ่
- (3) ความสวยงามของอาคารสโมสร
- (4) พื้นที่สำหรับแคดดี้ก่อนออกรอบ บริเวณหน้าอาคารสโมสร
- (5) ตำแหน่งของ Drop Off สำหรับการลงถุงกอล์ฟมีความสะดวกสำหรับลูกค้า
- (6) สถานที่จอดรถและมีบริการรถรับ-ส่ง
- (7) พื้นที่ห้องโถงสำหรับพักผ่อนมีความสวยงาม
- (8) จำนวนตู้ล็อกเกอร์เพียงพอสำหรับนักกอล์ฟ
- (9) จำนวนห้องอาบน้ำ จำนวนที่เหมาะสมต่อการให้บริการ
- (10) ความสะอาดของผ้าเช็ดตัว อุปกรณ์การอาบน้ำ
- (11) ความสะอาดของห้องล็อกเกอร์
- (12) ระบบรักษาความปลอดภัยภายในอาคารสโมสร
- (13) การมีตู้นิรภัยและกล่องวงจรปิดในจุดที่สำคัญ
- (14) มีถุงสำหรับเสื้อผ้าใช้แล้ว
- (15) ห้องอาหารมีความสวยงาม สะอาด
- (16) ขนาดของห้องจัดเลี้ยงที่สามารถรองรับคนเป็นจำนวนมากได้
- (17) การตกแต่งห้องจัดเลี้ยงให้มีความสวยงาม
- (18) เมนูอาหารที่หลากหลาย
- (19) รสชาติอาหารที่อร่อย
- (20) คุณภาพวัตถุดิบที่เหมาะสมกับราคา
- (21) ความสะอาด สุขอนามัยของอาหาร
- (22) ความรวดเร็วในการผลิตอาหาร
- (23) การขายเสื้อผ้าของที่ระลึกที่หลากหลาย
- (24) วัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้าของที่ระลึกเหมาะสมกับราคาขาย
- (25) มีอุปกรณ์กอล์ฟต่างๆ ให้บริการขายและเช่า
- (26) ระบบการชำระเงินที่รวดเร็วแม่นยำ
- (27) การรับซ่อมอุปกรณ์กอล์ฟที่เสียหาย
- (28) การจัดพื้นที่โปรซ้อมให้สวยงาม ดึงดูดใจที่จะเข้าไปซื้อสินค้า
- (29) สนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ได้มาตรฐาน
- (30) มี Chipping Green และ Putting Green บริเวณสนามฝึกซ้อม
- (31) ลูกกอล์ฟสำหรับฝึกซ้อมมีคุณภาพดี ได้มาตรฐาน
- (32) การใช้หญ้าจริงสำหรับฝึกซ้อม

- (33) ผู้ฝึกสอนประจำสนามฝึกซ้อม
- (34) ความกว้างและความยาวของสนามฝึกซ้อมมีระยะที่เหมาะสม
- (35) ป้ายบอกตำแหน่งห้อง และเส้นทางภายในอาคารสโมสร
- (36) การมีกฎข้อบังคับสโมสรที่นักกอล์ฟสามารถเห็นได้ชัดเจน
- (37) ความเป็นระเบียบในการออกรอบตามลำดับการจองก่อน-หลัง
- (38) การจัดการจราจรภายในสนามกอล์ฟให้เล่นได้ในเวลาที่เหมาะสม
- (39) ระยะเวลาการเล่นต่อ 18 หลุม ที่ไม่ควรเกิน 4.30 ชั่วโมง
- (40) การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่ายสลับกันไป
- (41) การกำหนดระยะเวลาในการเล่นต่อหลุมนั้นๆ
- (42) การแสดงจุดซ่อมแซมภายในสนาม
- (43) สกอร์การ์ดมีการบอกเลย์เอาท์และ Local Rule ที่ชัดเจน

2.3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการ

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย
 ข้อคำถามทั้งหมด 34 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) ความสะอาดภายในสนามที่ไม่มีเศษขยะหรือเศษหญ้า
- (2) คุณภาพการให้บริการของแคดดี้
- (3) แคดดี้มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส
- (4) แคดดี้สวมชุดยูนิฟอร์มสวยงาม
- (5) แคดดี้มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ
- (6) แคดดี้มีความรู้ด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกอล์ฟ
- (7) แคดดี้มีความรู้ด้านกฎ กติกา มารยาทของกอล์ฟ
- (8) แคดดี้มีความเข้าใจด้านพฤติกรรมของลูกค้า
- (9) แคดดี้มีความชำนาญและประสบการณ์สูง
- (10) อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแคดดี้ในการปฏิบัติงานภายในสนาม
- (11) ความพร้อมด้านร่างกายของแคดดี้
- (12) แคดดี้มีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี
- (13) การมีบุคลิกภาพที่ดีของพนักงานที่ให้บริการภายในสนามกอล์ฟ
- (14) ยูนิฟอร์มของพนักงานที่แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของสนาม
- (15) เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- (16) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน
- (17) มีทัศนคติที่ดีในการให้บริการของพนักงาน
- (18) พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ

- (19) พนักงานมีการดูแลรักษาสนามให้คงสภาพสวยงามและสมบูรณ์อยู่เสมอ
- (20) การให้ข้อมูลที่สำคัญของสนามจากพนักงานไปยังลูกค้า
- (21) การจดจำลูกค้าของพนักงาน
- (22) ความเก่า/ ใหม่ ของรถกอล์ฟ
- (23) อัตราค่าเช่ารถต่อการออกรอบ 18 หลุม มีราคาที่เหมาะสม
- (24) การอนุญาตให้รถสามารถลงสนามได้
- (25) มีรถกอล์ฟให้บริการที่เพียงพอต่อจำนวนนักกอล์ฟ
- (26) ยี่ห้อรถกอล์ฟที่ผลิตจากต่างประเทศ
- (27) ความสะอาดของรถกอล์ฟ
- (28) รถกอล์ฟสามารถวิ่งได้ 18 หลุม โดยไม่ต้องเปลี่ยนคัน
- (29) มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นบนรถกอล์ฟ
- (30) การให้บริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานงานบริการที่ได้ออกแบบไว้
- (31) ความรวดเร็วของกระบวนการให้บริการ
- (32) การให้บริการของพนักงานภายในห้องอาหาร
- (33) มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการปล่อยตัวที่สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ให้กับผู้เข้ามาใช้บริการได้เป็นอย่างดี

- (34) มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนามไม่ให้ติดขัด

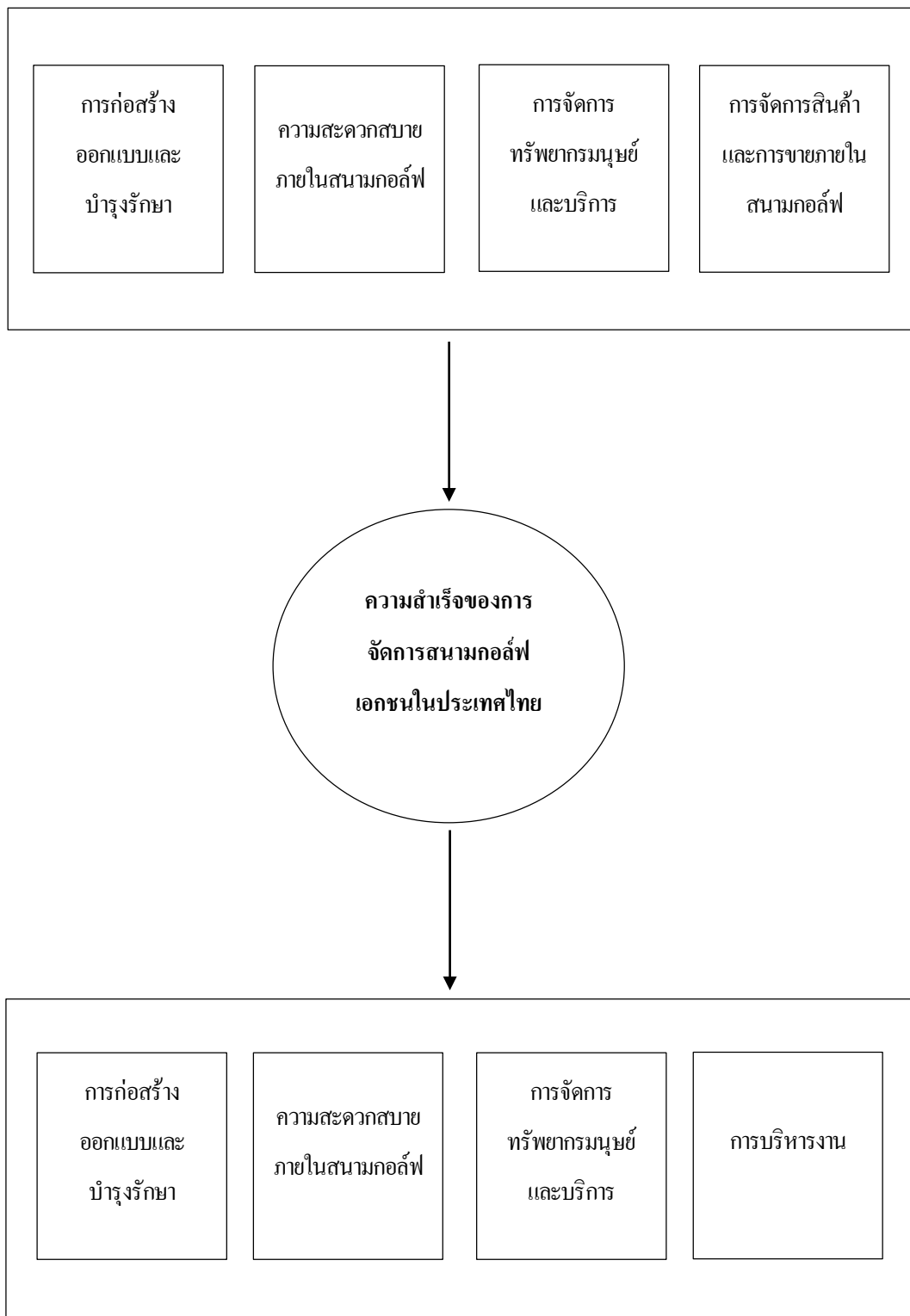
2.4) การจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ

ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ ประกอบไปด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อคำถาม ได้แก่

- (1) การกำหนดให้มีมาตรฐานของสินค้าและบริการ
- (2) อัตราค่าใช้บริการเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและบริการ
- (3) การจัดการให้สินค้าและบริการตรงตามความต้องการของนักกอล์ฟ
- (4) ราคามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับสนามข้างเคียงในระดับมาตรฐานเดียวกัน
- (5) ช่องทางการจัดจำหน่าย มีการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายเพื่อให้
- (6) เกิดความสะดวกในการซื้อหรือจองเวลาออกรอบ
- (7) สนามมีการจัดจำหน่ายกรีนฟี หรือค่าใช้บริการในการออกรอบด้วยตัวเอง
- (8) มีการขายผ่านระบบออนไลน์
- (9) ใช้การขายผ่านระบบขายตรงกับพนักงาน
- (10) มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารไปยังลูกค้าอยู่เสมอ
- (11) มีการลดราคาในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว

- (12) การจัดทำแพคเกจขายควบคู่กับสินค้าอื่นๆ
- (13) การแจกของชำร่วยในการเข้ามาใช้บริการ
- (14) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย
- (15) ความสวยงามของตราสัญลักษณ์สนาม
- (16) ความเหมาะสมของชื่อสนาม
- (17) ชื่อสนามกอล์ฟจดจำง่าย
- (18) สนามกอล์ฟมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก
- (19) มีการรับรู้ถึงคุณภาพสนามที่ดี
- (20) สนามเคยได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ
- (21) สนามมีการจัดการดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี
- (22) สนามได้ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์พลังงาน
- (23) การเลือกซื้ออุปกรณ์ สิ่งของที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- (24) มีป้ายขอความร่วมมือในการรักษาสิ่งแวดล้อม
- (25) การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ทำตามหลักหลักกฎหมายและจริยธรรม

ทั้งนี้จากเดิม 34 องค์กรประกอบ 285 ตัวแปรย่อย ผู้เชี่ยวชาญได้ทำการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปรย่อยเหลือ 254 ตัวแปรย่อย โดยแบ่งเป็นกลุ่มคำถามสำหรับผู้บริหารและลูกค้า ทั้งนี้แต่ละกลุ่มสามารถแบ่งได้เป็น 4 องค์กรประกอบหลัก ในแต่ละมุมมองที่ประกอบไปด้วยตัวแปรย่อย และจะต้องนำไปจัดกลุ่มในการวิเคราะห์องค์กรประกอบในลำดับต่อไป ดังภาพ



ภาพประกอบที่ 4.1 โครงสร้างความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

4.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้าและผู้บริหารของสนามกอล์ฟ โดยสามารถแบ่งการนำเสนอข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างได้เป็น 2 ส่วน คือ ลูกค้าและผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มลูกค้าสนามกอล์ฟ

ข้อมูลทั่วไป ประกอบไปด้วยข้อมูล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การเล่นกอล์ฟ และข้อมูลส่วนบุคคลอื่นๆ เป็นต้น โดยสามารถนำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	260	93.2
หญิง	19	6.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 93.2 รองลงมา เป็นเพศหญิง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
46-55 ปี	140	50.2
มากกว่า 55 ปีขึ้นไป	68	24.4
36-45 ปี	43	15.4
26-35 ปี	28	10.0
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุ 46-55 ปี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 50.2 รองลงมา ได้แก่ มากกว่า 55 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 24.4 อันดับสาม ได้แก่ อายุ 36-45 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.4 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ อายุ 26-35 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
เทียบเท่าปริญญาตรี	120	43.0
ปริญญาโท	116	41.6
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	8.6
ปริญญาเอก	19	6.8
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีระดับการศึกษาในระดับเทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6 อันดับสาม ได้แก่ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ระดับปริญญาเอก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
มากกว่า 65,001 บาทขึ้นไป	164	58.8
35,001-45,000 บาท	39	14.0
25,001-35,000 บาท	24	8.6
45,001-55,000 บาท	20	7.2
15,001-25,000 บาท	16	5.7
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท	8	2.9
55,001-65,000 บาท	8	2.9
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 65,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8 รองลงมา ได้แก่ 35,001-45,000 บาท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 อันดับสาม ได้แก่ 25,001-35,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 อันดับสี่ ได้แก่ 45,001-55,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 อันดับห้า ได้แก่ 15,001-25,000 บาท

จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท และ 55,001-65,000 บาท จำนวน 8 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกีฬากอล์ฟ

ประสบการณ์การเล่นกีฬากอล์ฟ	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	75	26.9
11-15 ปี	64	22.9
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	56	20.1
6-10 ปี	48	17.2
16-20 ปี	32	11.5
ต่ำกว่า 1 ปี	4	1.4
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การเล่นกีฬากอล์ฟ 1-5 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 รองลงมา ได้แก่ 11-15 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 อันดับสาม ได้แก่ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 อันดับสี่ ได้แก่ 6-10 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 อันดับห้า ได้แก่ 16-20 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ในการออกรอบเล่นกีฬากอล์ฟ ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา

จำนวนครั้งในการออกรอบ	จำนวน	ร้อยละ
21-30 ครั้ง	73	26.2
1-10 ครั้ง	55	19.7
11-20 ครั้ง	53	19.0
มากกว่า 51 ครั้งขึ้นไป	47	16.9
41-50 ครั้ง	28	10.0
31-40 ครั้ง	23	8.2
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความถี่ในการออกรอบในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา อยู่ที่ 21-30 ครั้ง จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 รองลงมา ได้แก่ 1-10 ครั้ง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 19.7 อันดับสาม ได้แก่ 11-20 ครั้ง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.0 อันดับสี่ ได้แก่ มากกว่า 51 ครั้งขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 อันดับห้า ได้แก่ 41-50 ครั้ง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 31-40 ครั้ง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเข้าร่วมอบรมกีฬากอล์ฟ

ประสบการณ์การเข้าร่วมอบรมกีฬากอล์ฟ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคย	171	61.3
เคย	108	38.7
รวม	279	100.0
จำนวนครั้งในการเข้าร่วมอบรม		
1-5 ครั้ง	72	66.7
6-10 ครั้ง	20	18.5
มากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป	16	14.8
รวม	108	100.0

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ไม่เคยอบรม จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 และเคยเข้าร่วมอบรมกีฬากอล์ฟ จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่เคยเข้าร่วมอบรมส่วนใหญ่ มีจำนวนครั้งในการเข้าร่วมอบรม อยู่ที่ 1-5 ครั้ง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 66.7 รองลงมา 6-10 ครั้ง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ มากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ในการเปิดรับข้อมูลจำแนกตามสื่อประเภทต่างๆ

ประเภทของสื่อ	จำนวน	ร้อยละ
โทรทัศน์	234	29.6
อินเทอร์เน็ต	203	25.7
การพูดคุยกับคนรู้จัก	181	22.9

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ประเภทของสื่อ	จำนวน	ร้อยละ
สื่อสิ่งพิมพ์	144	18.2
วิทยุ	28	3.5
รวม	790	100.0

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เปิดรับสื่อประเภทโทรทัศน์ จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 รองลงมา ได้แก่ อินเทอร์เน็ต จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 อันดับสาม ได้แก่ การพูดคุยกับคนรู้จัก จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 อันดับสี่ ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ วิทยุ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ

ประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
เคย	144	51.6
ไม่เคย	135	48.4
รวม	279	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ		
1-5 ครั้ง	128	88.9
6-10 ครั้ง	8	5.6
มากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป	8	5.6
รวม	144	100.0

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 51.6 และไม่เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-5 ครั้ง จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 88.9 รองลงมา 6-10 ครั้ง และมากกว่า 10 ครั้งขึ้นไป จำนวน 8 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภาคเหนือของประเทศไทย

ภาคเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
เชียงใหม่	162	78.3
ลำปาง	16	7.7
เชียงราย	13	6.3
อุตรดิตถ์	13	6.3
เพชรบูรณ์	3	1.4
รวม	207	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคเหนือ		
1-10 ครั้ง	171	82.6
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	28	13.5
10-20 ครั้ง	8	3.9
รวม	207	100

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคเหนือที่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 78.3 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดลำปาง จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.7 อันดับสาม ได้แก่ จังหวัดเชียงรายและจังหวัดอุตรดิตถ์ จำนวน 13 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และอันดับสุดท้าย จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคเหนืออยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 82.6 รองลงมา มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และอันดับสุดท้าย 10-20 ครั้ง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภาคกลางของประเทศไทย

ภาคกลาง	จำนวน	ร้อยละ
กรุงเทพฯ	86	41.3
อยุธยา	54	26.0
ปทุมธานี	28	13.5

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ภาคกลาง	จำนวน	ร้อยละ
นครปฐม	22	10.6
สมุทรปราการ	18	8.7
รวม	208	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคกลาง		
1-10 ครั้ง	89	42.8
10-20 ครั้ง	60	28.8
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	59	28.4
รวม	208	100.0

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคกลางที่ จังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดอยุธยา จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 อันดับสาม ได้แก่ จังหวัดปทุมธานี จำนวน 28 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 13.5 อันดับสี่ ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4 และอันดับสุดท้าย จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคกลางอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมา 10-20 ครั้ง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 และอันดับสุดท้าย มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
ขอนแก่น	58	43.3
นครราชสีมา	63	47.0
อุดรธานี	8	6.0
ร้อยเอ็ด	5	3.7
รวม	134	100.0

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
1-10 ครั้ง	114	85.1
10-20 ครั้ง	16	11.9
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	4	3.0
รวม	134.0	100.0

จากตารางที่ 4.13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ จังหวัดขอนแก่น จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 อันดับสาม ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 อันดับสี่ ได้แก่ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 85.1 รองลงมา 10-20 ครั้ง จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 และอันดับสุดท้าย มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
ชลบุรี	135	82.3
ระยอง	27	16.5
จันทบุรี	2	1.2
รวม	164	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
1-10 ครั้ง	105	64.0
10-20 ครั้ง	35	21.3
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	24	14.6
รวม	164	100.0

จากตารางที่ 4.14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกที่ จังหวัดชลบุรี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 82.3 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดระยอง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 และอันดับสุดท้าย จังหวัดจันทบุรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0 รองลงมา 10-20 ครั้ง จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และ อันดับสุดท้าย มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ การเล่นกอล์ฟในภาคตะวันตกของประเทศไทย

ภาคตะวันตก	จำนวน	ร้อยละ
กาญจนบุรี	87	75.0
ราชบุรี	20	17.2
ประจวบคีรีขันธ์	9	7.8
รวม	116	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันตก		
1-10 ครั้ง	102	87.9
10-20 ครั้ง	8	6.9
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	6	5.2
รวม	116	100.0

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เล่นกอล์ฟในภาคตะวันตกที่ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดราชบุรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 และอันดับสุดท้าย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันตกอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 87.9 รองลงมา 10-20 ครั้ง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 และ อันดับสุดท้าย มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภาคใต้ของประเทศไทย

ภาคตะวันออก	จำนวน	ร้อยละ
ภูเก็ต	46	41.1
สุราษฎร์ธานี	35	31.3
สงขลา	16	14.3
พังงา	15	13.4
รวม	112	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออก	จำนวน	ร้อยละ
1-10 ครั้ง	92	82.1
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	20	17.9
รวม	112	100.0

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เล่นกอล์ฟในภาคใต้ที่ จังหวัดภูเก็ต จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 อันดับสาม ได้แก่ จังหวัดสงขลา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ จังหวัดพังงา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.4 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 82.1 รองลงมา ได้แก่ มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศไทย

ภูมิภาค	จำนวน	ร้อยละ
ภาคกลาง	208	22.1
ภาคเหนือ	207	22.0
ภาคตะวันออก	164	17.4
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	134	14.2

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ภูมิภาค	จำนวน	ร้อยละ
ภาคตะวันตก	116	12.3
ภาคใต้	112	11.9
รวม	941	100.0

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคกลาง จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 รองลงมา ได้แก่ ภาคเหนือ จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 อันดับสาม ได้แก่ ภาคตะวันออก จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 อันดับสี่ ได้แก่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 อันดับห้า ได้แก่ ภาคตะวันตก จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ภาคใต้ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสนามกอล์ฟที่นึกถึง 3 อันดับแรก

สนามกอล์ฟที่นึกถึงเป็นอันดับที่หนึ่ง	จำนวน	ร้อยละ
Alpine Golf Club	81	29.0
Amata Spring Country Club	31	11.1
Riverdale Golf Club	9	3.2
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.18 พบว่า สนามกอล์ฟกอล์ฟที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ นึกถึงเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ Alpine Golf Club จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0 อันดับสาม ได้แก่ Amata Spring Country Club จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ Riverdale จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 ตามลำดับ ที่เหลือเป็นการนึกถึงสนามอื่นๆ กระจายกันออกไปอื่นๆ จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 56.6

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสนามกอล์ฟที่ประทับใจ 3 อันดับแรก

สนามกอล์ฟที่ประทับใจเป็นอันดับที่หนึ่ง	จำนวน	ร้อยละ
Alpine Golf Club	87	31.2
Riverdale Golf Club	13	4.7
Amata Spring Country Club	8	2.9
รวม	279	100.0

จากตารางที่ 4.19 พบว่า สนามกอล์ฟกอล์ฟที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ นึกถึงเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ Alpine Golf Club จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2 อันดับสาม ได้แก่ Riverdale จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ Amata Spring Country Club จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ตามลำดับ อื่นๆ จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3

ทั้งนี้สามารถสรุปข้อมูลทั่วไปของกลุ่มลูกค้า โดย พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 46-55 ปี ระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาโท มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 65,001 บาทขึ้นไป มีประสบการณ์การเล่นกอล์ฟอยู่ที่ 1-5 ปี

ด้านพฤติกรรมมีความถี่ในการออกรอบกอล์ฟในรอบระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมาอยู่ที่ 21-30 ครั้ง ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกีฬาากอล์ฟมาก่อน ขณะที่คนที่เคยเข้าร่วมอบรม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การเข้าร่วมอบรมอยู่ที่ 1-5 ครั้ง โดยประมาณ สื่อที่เปิดรับข้อมูลข่าวสาร สูงสุดได้แก่ โทรทัศน์ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศ จำนวนครั้งโดยประมาณ อยู่ที่ 1-5 ครั้ง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่เคยเล่นกอล์ฟในภาคเหนือจะมีประสบการณ์อยู่ที่ จังหวัดเชียงใหม่ ภาคกลางอยู่ที่จังหวัดกรุงเทพฯ ภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ที่จังหวัดขอนแก่น ภาคตะวันออกอยู่ที่จังหวัดชลบุรี ภาคตะวันตกอยู่ที่จังหวัดกาญจนบุรี และภาคใต้อยู่ที่จังหวัดภูเก็ต โดยทั้งหมดมีจำนวนครั้งในการเล่นเฉลี่ยอยู่ที่ 1-10 ครั้ง โดยประมาณ เมื่อแบ่งตามภูมิภาคแล้ว ภูมิภาคที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟสูงสุด คือ ภาคกลาง สนามกอล์ฟที่นึกถึงสามอันดับแรกจากกลุ่มตัวอย่าง (หลังจากตัดตัวเลือกรื่นๆ ออก) พบว่า อันดับหนึ่ง คือ อัลไพน์กอล์ฟคลับ รองลงมา คือ อมตะสปริงกอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ และริเวอร์เดลกอล์ฟคลับ ขณะที่สนามกอล์ฟที่รู้สึกประทับใจสามอันดับแรกจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า อันดับหนึ่ง คือ อัลไพน์กอล์ฟคลับ รองลงมา คือ อมตะสปริงกอล์ฟแอนด์คันทรีคลับ และสนามกอล์ฟสยามคันทรีคลับ ตามลำดับ

2) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้บริหารสนามกอล์ฟ

ข้อมูลทั่วไป ประกอบไปด้วยข้อมูล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์การทำงานสนามกอล์ฟ และข้อมูลส่วนบุคคลอื่นๆ เป็นต้น โดยสามารถนำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.20 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	104	56.5
หญิง	80	43.5
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมา เป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
36-45 ปี	64	34.8
26-35 ปี	40	21.7
46-55 ปี	32	17.4
มากกว่า 55 ปีขึ้นไป	32	17.4
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25 ปี	16	8.7
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.21 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุ 36-45 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 34.8 รองลงมา ได้แก่ 26-35ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 อันดับสาม ได้แก่ อายุ 46-55ปี และ อายุมากกว่า 55 ปี ขึ้นไป จำนวน 32 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 17.4 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ อายุต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 25ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	128	69.6
ต่ำกว่าปริญญาตรี	32	17.4
ปริญญาโท	24	13.0
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.22 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีระดับการศึกษาในระดับเทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 69.6 รองลงมา ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ย ต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
มากกว่า 65,001 บาทขึ้นไป	72	39.1
15,001-25,000 บาท	40	21.7
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท	24	13.0
25,001-35,000 บาท	16	8.7
35,001-45,000 บาท	16	8.7
45,001-55,000 บาท	16	8.7
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.23 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 65,001 บาทขึ้นไป จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1 รองลงมา ได้แก่ 15,001-25,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 อันดับสาม ได้แก่ ต่ำกว่าหรือเทียบเท่า 15,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 25,001-35,000 บาท, 35,001-45,000 บาท และ 45,001-55,000 บาท จำนวน 16 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
16-20 ปี	56	30.4
1-5 ปี	48	26.1
11-15 ปี	48	26.1
6-10 ปี	24	13.0
ต่ำกว่า 1 ปี	8	4.3
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.24 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 รองลงมา ได้แก่ 1-5 ปี และ 11-15 ปี จำนวน 48 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อันดับสาม ได้แก่ 6-10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.25 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ในการออกรอบเล่นกีฬากอล์ฟในระยะเวลา 1 ปี ที่ผ่านมา

จำนวนครั้งในการออกรอบ	จำนวน	ร้อยละ
1-10 ครั้ง	112	60.9
11-20 ครั้ง	56	30.4
21-30 ครั้ง	8	4.3
41-50 ครั้ง	8	4.3
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.25 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความถี่ในการออกรอบในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมาอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 รองลงมา ได้แก่ 11-20 ครั้ง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 21-30 ครั้ง และ 41-50 ครั้ง จำนวน 8 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเข้าร่วมอบรมกีฬากอล์ฟ

ประสบการณ์การเข้าร่วมอบรมกีฬากอล์ฟ	จำนวน	ร้อยละ
เคย	112	60.9
ไม่เคย	72	39.1
รวม	279	100.0
จำนวนครั้งในการเข้าร่วมอบรม		
1-5 ครั้ง	72	64.3
6-10 ครั้ง	40	35.7
รวม	108	100.0

จากตารางที่ 4.26 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เคยอบรม จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 และไม่เคยเข้าร่วมอบรมกีฬากอล์ฟ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่เคยเข้าร่วมอบรมส่วนใหญ่ มีจำนวนครั้งในการเข้าร่วมอบรมอยู่ที่ 1-5 ครั้ง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมา 6-10 ครั้ง จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 35.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความถี่ในการเปิดรับข้อมูลจำแนกตามสื่อประเภทต่างๆ

ประเภทของสื่อ	จำนวน	ร้อยละ
โทรทัศน์	133	26.6
การพูดคุยกับคนรู้จัก	133	26.6
อินเทอร์เน็ต	122	24.4
วิทยุ	94	18.8
สื่อสิ่งพิมพ์	18	3.6
รวม	500	100.0

จากตารางที่ 4.27 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เปิดรับสื่อประเภทโทรทัศน์ และการพูดคุยกับคนรู้จัก จำนวน 133 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 26.6 รองลงมา ได้แก่ อินเทอร์เน็ต จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 24.4 อันดับสาม ได้แก่ วิทยุ จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ

ประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคย	96	52.2
เคย	88	47.8
รวม	184	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในต่างประเทศ		
1-5 ครั้ง	80	90.9
6-10 ครั้ง	8	9.1
รวม	88	100.0

จากตารางที่ 4.28 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ไม่เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 และเคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-5 ครั้ง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 90.9 รองลงมา 6-10 ครั้ง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.29 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในภาคเหนือของประเทศไทย

ภาคเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
เชียงใหม่	61	63.5
เชียงราย	30	31.3
ลำปาง	5	5.2
รวม	96	100.0

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ภาคเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคเหนือ		
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	48	50.0
10-20 ครั้ง	40	41.7
1-10 ครั้ง	8	8.3
รวม	96	100.0

จากตารางที่ 4.29 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคเหนือที่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 63.5 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดเชียงราย จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 และอันดับสุดท้าย จังหวัดลำปาง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคเหนืออยู่ที่มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา 10-20 ครั้ง จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ 1-10 ครั้ง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในภาคกลางของประเทศไทย

ภาคกลาง	จำนวน	ร้อยละ
กรุงเทพฯ	68	85.0
ปทุมธานี	6	7.5
สมุทรปราการ	4	5.0
นครปฐม	2	2.5
รวม	80	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคกลาง		
1-10 ครั้ง	48	60.0
10-20 ครั้ง	24	30.0
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	8	10.0
รวม	80	100.0

จากตารางที่ 4.30 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคกลางที่ จังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 85.0 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดปทุมธานี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 อันดับสาม ได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.0 และอันดับสุดท้าย จังหวัดนครปฐม จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคกลางอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมา 10-20 ครั้ง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0 และอันดับสุดท้าย มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.31 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
ขอนแก่น	43	59.7
นครราชสีมา	29	40.3
รวม	72	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
1-10 ครั้ง	64	88.9
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	8	11.1
รวม	72	100.0

จากตารางที่ 4.31 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ จังหวัดขอนแก่น จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 59.7 และ จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 40.3

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 88.9 รองลงมา มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	จำนวน	ร้อยละ
ชลบุรี	84	70.0
ระยอง	32	26.7
จันทบุรี	4	3.3
รวม	120	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		
1-10 ครั้ง	96	80.0
มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป	16	13.3
รวม	120	100.0

จากตารางที่ 4.32 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ จังหวัดชลบุรี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 70.0 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดระยอง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 และอันดับสุดท้าย จังหวัดจันทบุรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 80.0 รองลงมา ได้แก่ มากกว่า 20 ครั้งขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.33 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันตกของประเทศไทย

ภาคตะวันตก	จำนวน	ร้อยละ
ประจวบคีรีขันธ์	36	75.0
กาญจนบุรี	8	16.7
ราชบุรี	4	8.3
รวม	48	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันตก		
1-10 ครั้ง	48	100.0
รวม	48	100.0

จากตารางที่ 4.33 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคตะวันตก ที่จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 และอันดับสุดท้าย จังหวัดราชบุรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันตกอยู่ที่ 1-10 ครั้ง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.34 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ การเล่นกอล์ฟในภาคใต้ของประเทศไทย

ภาคตะวันใต้	จำนวน	ร้อยละ
ภูเก็ต	32	65.3
สุราษฎร์ธานี	17	34.7
รวม	49	100.0
จำนวนครั้งในการเล่นกอล์ฟในภาคตะวันใต้		
1-10 ครั้ง	49	100.0
รวม	49	100.0

จากตารางที่ 4.34 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เล่นกอล์ฟในภาคใต้ที่จังหวัด ภูเก็ต จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 รองลงมา ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในภาคตะวันตกว่าอยู่ 1-10 ครั้ง จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 100.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.35 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ การเล่นกอล์ฟในภูมิภาคต่างๆของประเทศไทย

ภูมิภาค	จำนวน	ร้อยละ
ภาคตะวันออก	120	25.8
ภาคเหนือ	96	20.6
ภาคกลาง	80	17.2

ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ภูมิภาค	จำนวน	ร้อยละ
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	72	15.5
ภาคใต้	49	10.5
ภาคตะวันตก	48	10.3
รวม	465	100.0

จากตารางที่ 4.35 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เล่นกอล์ฟในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 รองลงมา ได้แก่ ภาคเหนือ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6 อันดับสาม ได้แก่ ภาคกลาง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 อันดับสี่ ได้แก่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 อันดับห้า ได้แก่ ภาคใต้ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ภาคตะวันตก จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.36 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสนามกอล์ฟที่นึกถึง 3 อันดับแรก

สนามกอล์ฟที่นึกถึงเป็นอันดับที่หนึ่ง	จำนวน	ร้อยละ
Siam Country Club	48	26.1
Amata Spring Country Club	16	8.7
Alpine Golf Club	8	4.3
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.36 พบว่า สนามกอล์ฟกอล์ฟที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ นึกถึงเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ Siam Country Club จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อันดับสอง ได้แก่ Amata Spring Country Club จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 และอันดับสาม ได้แก่ Alpine จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ อื่นๆ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9

ตารางที่ 4.37 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสนามกอล์ฟที่ประทับใจ 3 อันดับแรก

สนามกอล์ฟที่ประทับใจเป็นอันดับที่หนึ่ง	จำนวน	ร้อยละ
Siam Country Club	48	26.1
Alpine Golf Club	22	12.0
Amata Spring Country Club	8	4.3
รวม	184	100.0

จากตารางที่ 4.37 พบว่า สนามกอล์ฟที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ นึกถึงเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ ได้แก่ Siam Country Club จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 อันดับสาม ได้แก่ Alpine จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 และอันดับสุดท้าย ได้แก่ Amata Spring Country Club จำนวน 8 คนคิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ อื่นๆ จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 57.6

ทั้งนี้สามารถสรุปข้อมูลทั่วของกลุ่มผู้บริหาร โดยพบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุ 36-45 ปี ระดับการศึกษาอยู่ที่ ระดับเทียบเท่าปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 65,001 บาทขึ้นไป มีประสบการณ์การเล่นกอล์ฟอยู่ที่ 16-20 ปี

ด้านพฤติกรรมมีความถี่ในการออกรอบกอล์ฟในรอบระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา อยู่ที่ 1-10 ครั้ง ส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกีฬากอล์ฟมาก่อน และมีประสบการณ์การเข้าร่วมอบรมอยู่ที่ 1-5 ครั้ง โดยประมาณ สื่อที่เปิดรับข้อมูลข่าวสารสูงสุด ได้แก่ โทรทัศน์และการพูดคุยกับคนรู้จัก ส่วนใหญ่ไม่เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศ ขณะที่กลุ่มที่เคยมีประสบการณ์เล่นกอล์ฟในต่างประเทศ มีจำนวนครั้งโดยประมาณอยู่ที่ 1-5 ครั้ง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่เคยเล่นกอล์ฟในภาคเหนือ จะมีประสบการณ์อยู่ที่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนครั้ง คือ 20 ครั้งขึ้นไป ภาคกลาง อยู่ที่จังหวัดกรุงเทพฯ จำนวนครั้งส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-10 ครั้งโดยประมาณ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ที่จังหวัดขอนแก่น จำนวนครั้งส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-10 ครั้งโดยประมาณ ภาคตะวันออกอยู่ที่ จังหวัดชลบุรี จำนวนครั้งส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-10 ครั้งโดยประมาณ ภาคตะวันตกอยู่ที่จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ จำนวนครั้งส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-10 ครั้งโดยประมาณ และภาคใต้อยู่ที่ จังหวัดภูเก็ต จำนวนครั้งส่วนใหญ่อยู่ที่ 1-10 ครั้งโดยประมาณ เมื่อแบ่งตามภูมิภาคแล้วภูมิภาคที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการเล่นกอล์ฟสูงสุด คือ ภาคตะวันออก สนามกอล์ฟที่นึกถึงสาม อันดับแรกจากกลุ่มตัวอย่าง (หลังจากตัดตัวเลือกอื่นๆ ออก) พบว่า อันดับหนึ่ง คือ Siam Country Club รองลงมา คือ Alpine Golf Club และ Amata Spring Country Club ตามลำดับ ขณะที่สนามกอล์ฟที่รู้สึกประทับใจสามอันดับแรกจากกลุ่มตัวอย่าง (หลังจากตัดตัวเลือกอื่นๆ ออก) พบว่า

อันดับหนึ่ง คือ Siam Country Club รองลงมาคือ Alpine Golf Club และ Amata Spring Country Club ตามลำดับ

4.2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์องค์ประกอบของความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ โดยส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์เพื่อระบุองค์ประกอบ ที่เกิดขึ้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธี PCA และทำการหมุนแกน 25 รอบ ด้วยวิธี Varimax และส่วนที่ 2 เป็นการสังเคราะห์ตัวแปรร่วมที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบจากกลุ่มลูกค้าและผู้บริหาร

1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย จากมุมมองลูกค้า

ผลจากการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ผ่านมา ทำให้สามารถแบ่งส่วนของด้านสำคัญต่างๆ ได้ 4 ด้าน ประกอบไปด้วย (1) การออกแบบและบำรุงรักษาสสนามกอล์ฟ (2) สิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ (3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟ (4) การจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ ดังนั้นการวิเคราะห์องค์ประกอบจะแบ่งตามด้านต่างๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1) การออกแบบและบำรุงรักษาสสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้น โดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

1.1.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.38 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสสนาม

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.912
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4105.091
	df	91
	Sig.	0.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.38 พบว่า ค่า KMO = .912 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

1.1.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

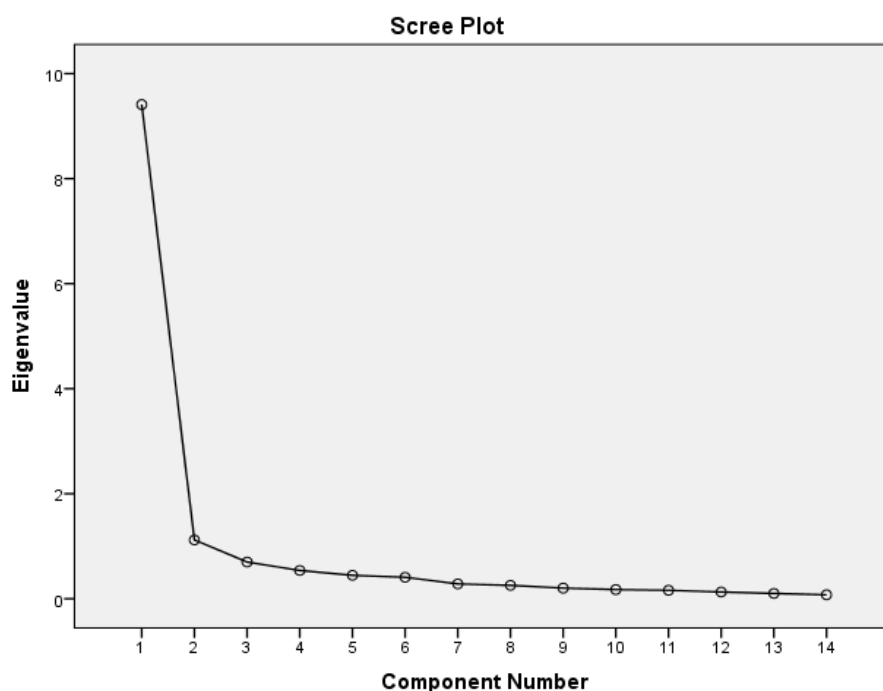
ตารางที่ 4.39 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนาม

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9.411	67.221	67.221	9.411	67.221	67.221	5.568	39.772	39.772
2	1.119	7.993	75.214	1.119	7.993	75.214	4.962	35.442	75.214
3	.699	4.993	80.207						
4	.538	3.840	84.047						
5	.446	3.183	87.231						
6	.409	2.921	90.152						
7	.282	2.015	92.167						
8	.255	1.822	93.989						
9	.202	1.444	95.433						
10	.174	1.246	96.678						
11	.161	1.147	97.825						
12	.128	.913	98.738						
13	.101	.723	99.461						
14	.075	.539	100.000						

จากตารางที่ 4.39 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 และ 2 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์ประกอบที่ 1 และ 2 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

1.1.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot

การพิจารณากราฟจากภาพ Scree Plot เป็นการดูการเคลื่อนที่ของการ Plot บนกราฟ โดยพิจารณาร่วมกับค่า Eigenvalues โดยค่า Scree Plot ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจะมีการนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา เพราะองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบได้



ภาพประกอบที่ 4.2 ภาพแสดงผล Scree Plot ในด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนาม

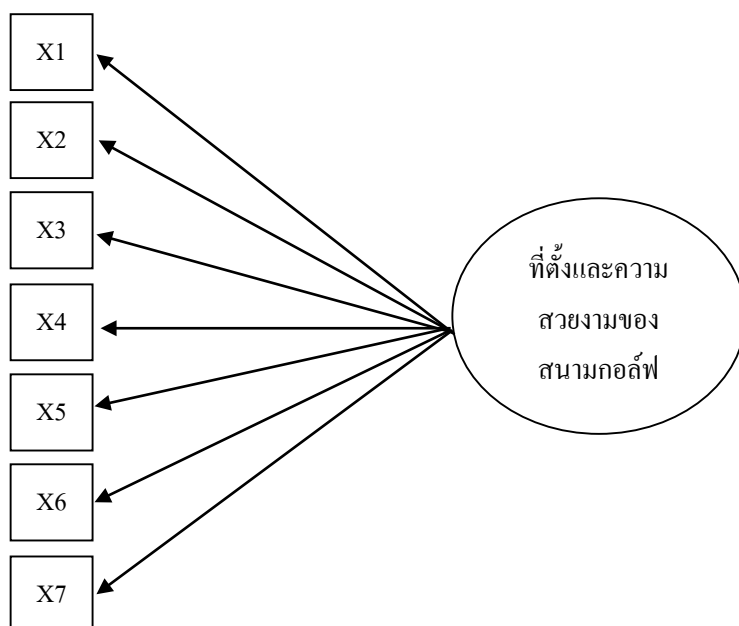
เมื่อพิจารณาภาพ Scree Plot ในภาพที่ 4.2 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 2 ไป 3 มีการลดลงอย่างรวดเร็ว จึงพิจารณาแค่องค์ประกอบที่ 1 และ 2

1.1.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตารางที่ 4.40 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ)	
X1 ภูมิประเทศโดยรอบสวยงาม	.882
X2 การออกแบบภูมิทัศน์ที่สวยงามภายในสนาม	.838
X3 ภูมิอากาศเย็นสบายตลอดทั้งปี	.830
X4 ความสูงของหญ้าในแฟร์เวย์ที่มีผลต่อการตั้งของลูกกอล์ฟ	.770
X5 ตำแหน่งที่ตั้งของสนามห่างจากตัวเมืองไม่เกิน 1 ชั่วโมง	.769
X6 ความสูงของหญ้าที่ส่งผลต่อการเล่น	.700
X7 ความสมบูรณ์ของแทนที่ ที่มีผลต่อการเล่น	.629

จากตารางที่ 4.40 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 7 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ภูมิประเทศโดยรอบสวยงาม (.882), การออกแบบภูมิทัศน์ที่สวยงามภายในสนาม (.838), ภูมิอากาศเย็นสบายตลอดทั้งปี (.830), ความสูงของหญ้าในแฟร์เวย์ที่มีผลต่อการตั้งของลูกกอล์ฟ (.770), ตำแหน่งที่ตั้งของสนามห่างจากตัวเมืองไม่เกิน 1 ชั่วโมง (.769), ความสูงของหญ้าที่ส่งผลต่อการเล่น (.700) และความสมบูรณ์ของแทนที่ ที่มีผลต่อการเล่น (.629) ตามลำดับ

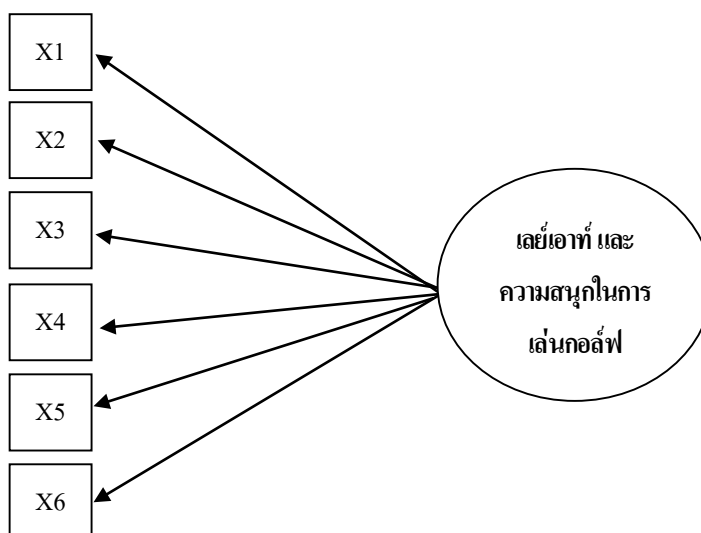


ภาพประกอบที่ 4.3 องค์ประกอบที่ 1 (ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.41 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 2 (เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ)	
X1 ความสนุกและความท้าทายจากเกมการเล่นของสนามกอล์ฟ	.880
X2 ความเร็วเฉลี่ยของกรีนเกินกว่า 9.0 ฟุต	.804
X3 จำนวนบ่อทรายที่มีอยู่ในสนาม	.778
X4 ความละเอียดของเม็ดทรายที่สนามเลือกใช้	.739
X5 ความมีชื่อเสียงของผู้ออกแบบสนาม	.731
X6 การเลือกใช้สายพันธุ์หญ้าในแทนที และแฟร์เวย์ที่มีความเหมาะสม	.700

จากตารางที่ 4.41 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 6 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสนุกและความท้าทายจากเกมการเล่นของสนามกอล์ฟ (.880), ความเร็วเฉลี่ยของกรีนเกินกว่า 9.0 ฟุต (.804), จำนวนบ่อทรายที่มีอยู่ในสนาม (.778), ความละเอียดของเม็ดทรายที่สนามเลือกใช้ (.739), ความมีชื่อเสียงของผู้ออกแบบสนาม (.731), การเลือกใช้สายพันธุ์หญ้าในแทนที และแฟร์เวย์ที่มีความเหมาะสมกับเกมการเล่น (.731) และการเลือกสายพันธุ์หญ้ากรีนของสนามกอล์ฟ (.700) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.4 องค์ประกอบที่ 2 (เล่ห์เอาท์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ)

1.2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้น โดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

1.2.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.42 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.891
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	21265.183
	df	903
	Sig.	0.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.42 พบว่า ค่า KMO = .891 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

1.2.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่าองค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.43 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	30.691	71.375	71.375	30.691	71.375	71.375	12.092	28.121	28.121
2	2.622	6.098	77.474	2.622	6.098	77.474	10.680	24.837	52.958
3	1.846	4.292	81.766	1.846	4.292	81.766	7.654	17.799	70.757
4	1.263	2.937	84.702	1.263	2.937	84.702	5.997	13.946	84.702
5	.796	1.852	86.554						
6	.672	1.563	88.118						
7	.527	1.225	89.342						
8	.482	1.120	90.462						
9	.458	1.065	91.528						
10	.415	.965	92.493						

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
11	.349	.812	93.305						
12	.314	.729	94.034						
13	.276	.642	94.676						
14	.267	.620	95.296						
15	.236	.549	95.845						
16	.212	.494	96.339						
17	.182	.423	96.762						
18	.171	.398	97.160						
19	.139	.324	97.483						
20	.129	.301	97.784						
21	.114	.265	98.049						
22	.108	.251	98.300						
23	.091	.212	98.512						
24	.084	.196	98.708						

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
25	.081	.188	98.896						
26	.065	.150	99.046						
27	.059	.137	99.183						
28	.051	.120	99.303						
29	.045	.104	99.407						
30	.038	.088	99.495						
31	.038	.087	99.582						
32	.033	.077	99.659						
33	.028	.066	99.724						
34	.026	.062	99.786						
35	.021	.048	99.834						
36	.016	.038	99.872						
37	.015	.035	99.907						
38	.011	.026	99.933						

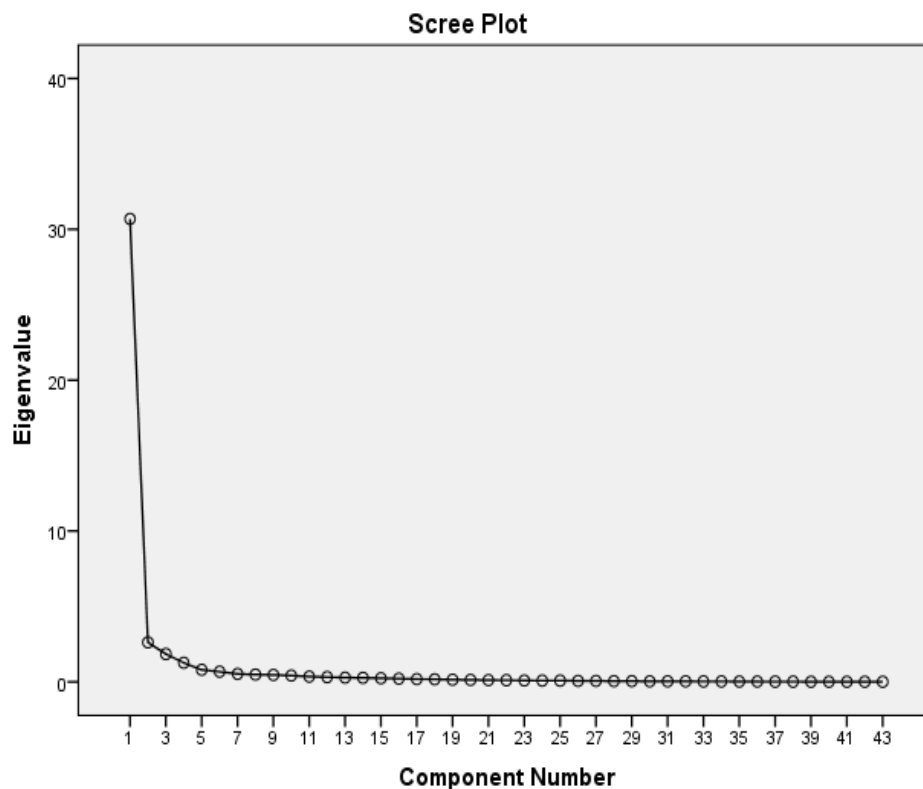
ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
39	.009	.022	99.955						
40	.007	.015	99.971						
41	.006	.013	99.984						
42	.004	.009	99.992						
43	.003	.008	100.000						

จากตารางที่ 4.43 พบว่า องค์ประกอบที่ 1-4 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์ประกอบที่ 1-4 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

1.2.3) การพิจารณารูปภาพ Scree Plot

การพิจารณารูปภาพจากภาพ Scree Plot เป็นการดูการเคลื่อนที่ของการ Plot บนกราฟ โดยพิจารณาร่วมกับค่า Eigenvalues โดยค่า Scree Plot ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจะมีการนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา เพราะองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบได้



ภาพประกอบที่ 4.5 แสดงผล Scree Plot ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

เมื่อพิจารณารูปภาพ Scree Plot ในภาพประกอบที่ 4.4 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 4 ไป 5 มีการลดลงอย่างรวดเร็ว จึงพิจารณาแค่องค์ประกอบที่ 1 2 3 และ 4

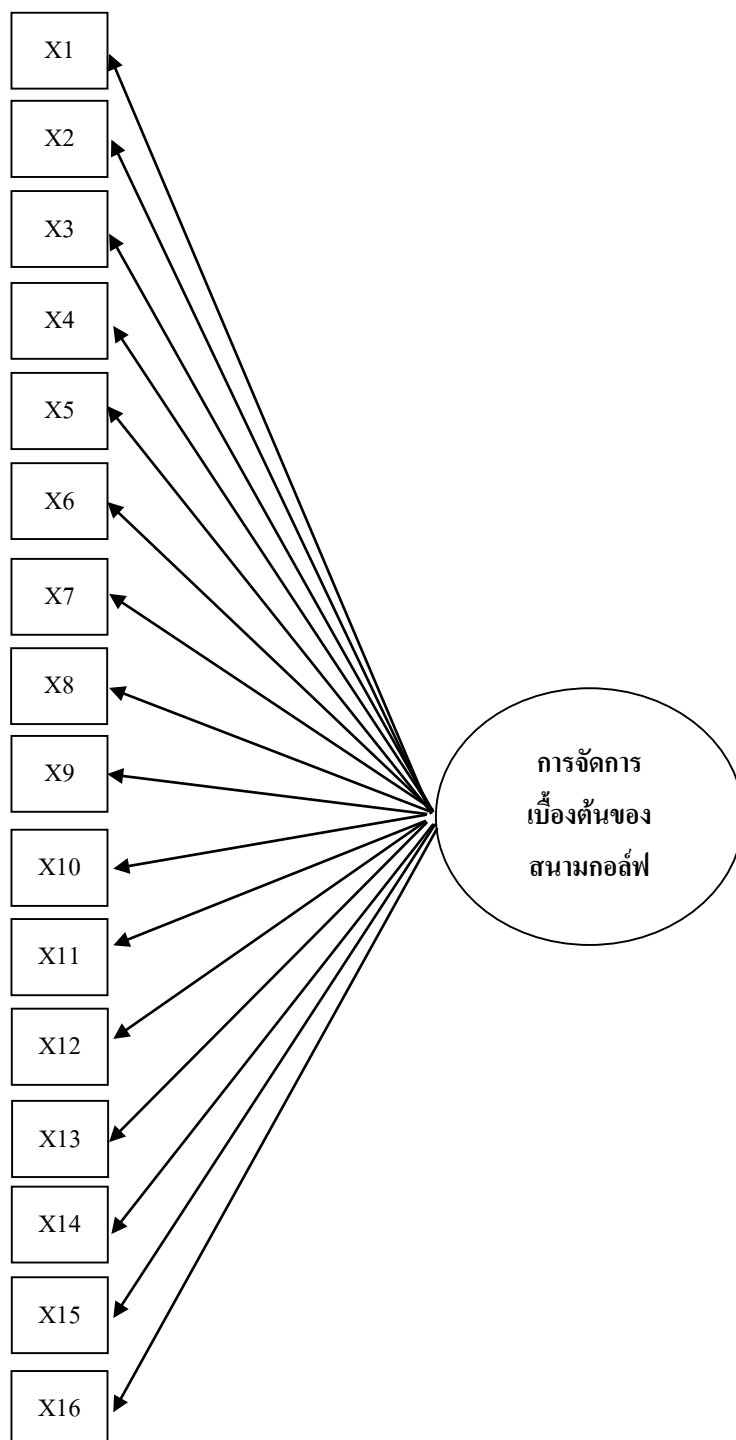
1.2.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตารางที่ 4.44 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ)	
X1 การใช้หญ้าจริงในการฝึกซ้อม	.812
X2 มี Chipping green และ Putting Green บริเวณสนามฝึกซ้อม	.786
X3 สกอร์การ์ดมีการบอกเลย์เอาต์ และ Local Rule ที่ชัดเจน	.753
X4 ความกว้างและความยาวของสนามฝึกซ้อมมีระยะที่เหมาะสม	.747
X5 การมีกฎข้อบังคับสโมสรที่นักกอล์ฟสามารถเห็นได้ชัดเจน	.731
X6 การแสดงจุดซ้อมแซมภายในสนาม	.728
X7 การจัดการจราจรภายในสนามกอล์ฟให้เล่นได้ในเวลาที่เหมาะสม	.728
X8 สนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ได้มาตรฐาน	.721
X9 ลูกกอล์ฟสำหรับฝึกซ้อมมีคุณภาพดี ได้มาตรฐาน	.715
X10 ป้ายบอกตำแหน่งห้อง และเส้นทางภายในอาคารสโมสร	.709
X11 การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่ายสลับกันไป	.694
X12 การกำหนดระยะในการเล่นต่อหลุมนั้นๆ	.646
X13 ความเป็นระเบียบในการออกรอบตามลำดับการจองก่อน-หลัง	.635
X14 จำนวนผู้ถือกอล์ฟเพียงพอสำหรับนักกอล์ฟ	.586
X15 การมีตู้นิริภัยและกล่องวงจรปิดในจุดที่สำคัญ	.576
X16 ขนาดของห้องจัดเลี้ยงที่สามารถรับรองคนเป็นจำนวนมากได้	.523

จากตารางที่ 4.44 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 16 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การใช้หญ้าจริงในการฝึกซ้อม (.812), มี Chipping green และ Putting Green บริเวณสนามฝึกซ้อม (.786), สกอร์การ์ดมีการบอกเลย์เอาต์ และ Local Rule ที่ชัดเจน (.753), ความกว้างและความยาวของสนามฝึกซ้อมมีระยะที่เหมาะสม (.747), การมีกฎข้อบังคับสโมสรที่นักกอล์ฟสามารถเห็นได้ชัดเจน (.731), การแสดงจุดซ้อมแซมภายในสนาม (.728), การจัดการจราจรภายในสนามกอล์ฟให้เล่นได้ในเวลาที่เหมาะสม (.728), สนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ได้มาตรฐาน (.721), ลูกกอล์ฟสำหรับฝึกซ้อมมีคุณภาพดี ได้มาตรฐาน (.715), ป้ายบอกตำแหน่งห้อง และเส้นทางภายในอาคารสโมสร (.709), การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่ายสลับกันไป (.694), การกำหนดระยะในการเล่น

ต่อหมุดนั้นๆ (.646), ความเป็นระเบียบในการออกรอบตามลำดับการจองก่อน-หลัง (.635), จำนวนผู้ถือคอร์ดเพียงพอสําหรับนักกอล์ฟ (.586), การมีตู้ไม้รักข์และกล่องวงจรรปิดในจุดที่สำคัญ (.576), ขนาดของห้องจัดเลี้ยงที่สามารถรับรองคนเป็นจำนวนมากได้ (.523) ตามลำดับ



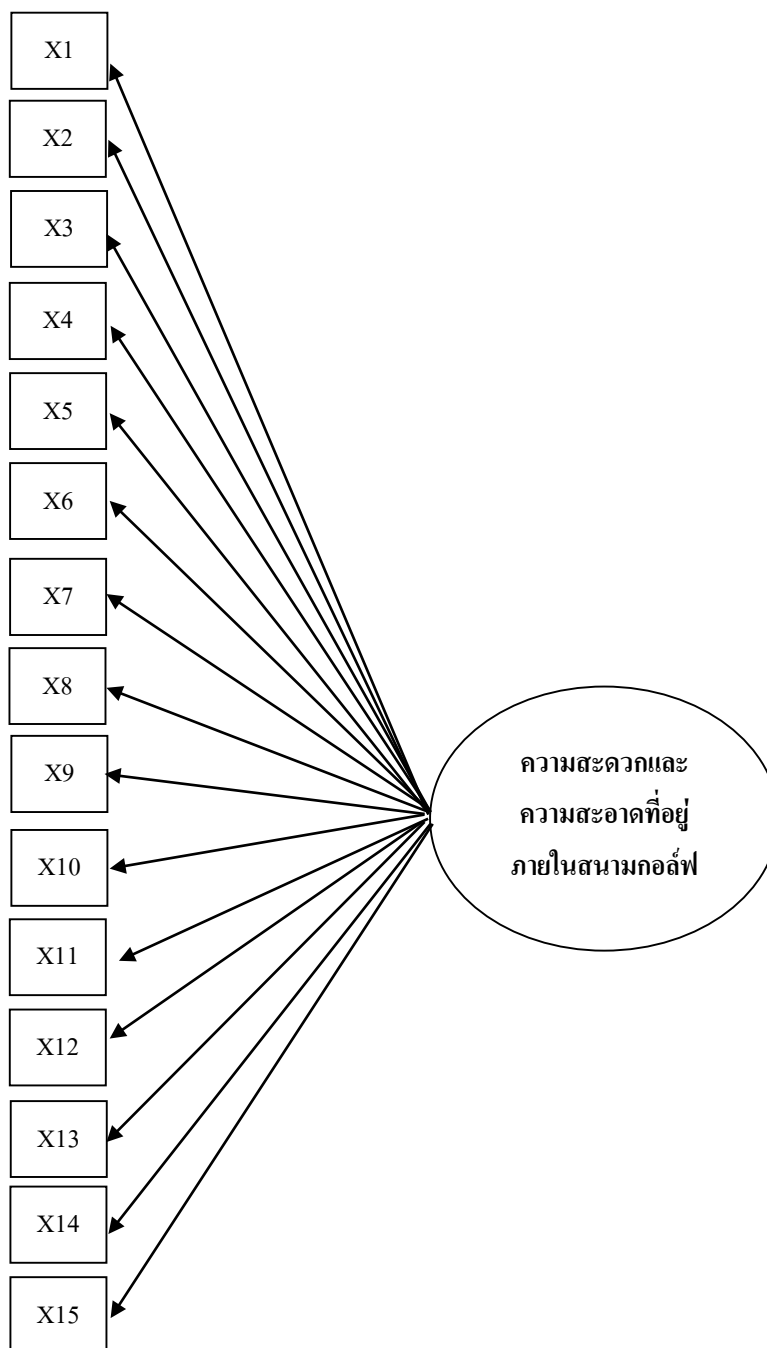
ภาพประกอบที่ 4.6 องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.45 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 2 (ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่านำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 จำนวนห้องอาบน้ำมีจำนวนที่เหมาะสมต่อการให้บริการ	.783
X2 รสชาติอาหารที่อร่อย	.775
X3 คุณภาพวัตถุดิบที่เหมาะสมกับราคา	.751
X4 ความสะอาดของห้องล็อกเกอร์	.717
X5 ระยะเวลาการเล่นต่อ 18 หลุมที่ไม่ควรเกิน 4.30 ชั่วโมง	.712
X6 ความสะอาดสุขอนามัยของอาหาร	.709
X7 ห้องอาหารมีความสวยงามสะอาด	.702
X8 พื้นที่ห้องโถงสำหรับพักผ่อนมีความสวยงาม	.662
X9 ระบบการชำระเงินที่รวดเร็วแม่นยำ	.660
X10 สถานที่จอดรถและมีบริการรถรับ-ส่ง	.651
X11 การตกแต่งห้องจัดเลี้ยงให้มีความสวยงาม	.640
X12 ความสะอาดของผ้าเช็ดตัวอุปกรณ์การอาบน้ำ	.638
X13 ระบบรักษาความปลอดภัยภายในอาคารสโมสร	.606
X14 ความรวดเร็วในการผลิตอาหาร	.602
X15 มีถุงสำหรับเสื้อผ้าที่ใช้แล้ว	.485

จากตารางที่ 4.45 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 15 ตัวแปรย่อย ได้แก่ จำนวนห้องอาบน้ำ มีจำนวนที่เหมาะสมต่อการให้บริการ (.783), รสชาติอาหารที่อร่อย (.775), คุณภาพวัตถุดิบที่เหมาะสมกับราคา (.751), ความสะอาดของห้องล็อกเกอร์ (.717), ระยะเวลาการเล่นต่อ 18 หลุมที่ไม่ควรเกิน 4.30 ชั่วโมง (.712), ความสะอาด สุขอนามัยของอาหาร (.709), ห้องอาหารมีความสวยงาม สะอาด (.702), พื้นที่ห้องโถงสำหรับพักผ่อนมีความสวยงาม (.662), ระบบการชำระเงินที่รวดเร็วแม่นยำ (.660), สถานที่จอดรถและมีบริการรถรับ-ส่ง (.651), การตกแต่งห้องจัดเลี้ยงให้มีความสวยงาม (.640), ความสะอาดของผ้าเช็ดตัว อุปกรณ์การอาบน้ำ (.638), ระบบรักษาความ

ปลอดภัยภายในอาคารสโมสร (.606), ความรวดเร็วในการผลิตอาหาร (.602) และมีถุงสำหรับเสื้อผ้าที่ใช้แล้ว (.485) ตามลำดับ

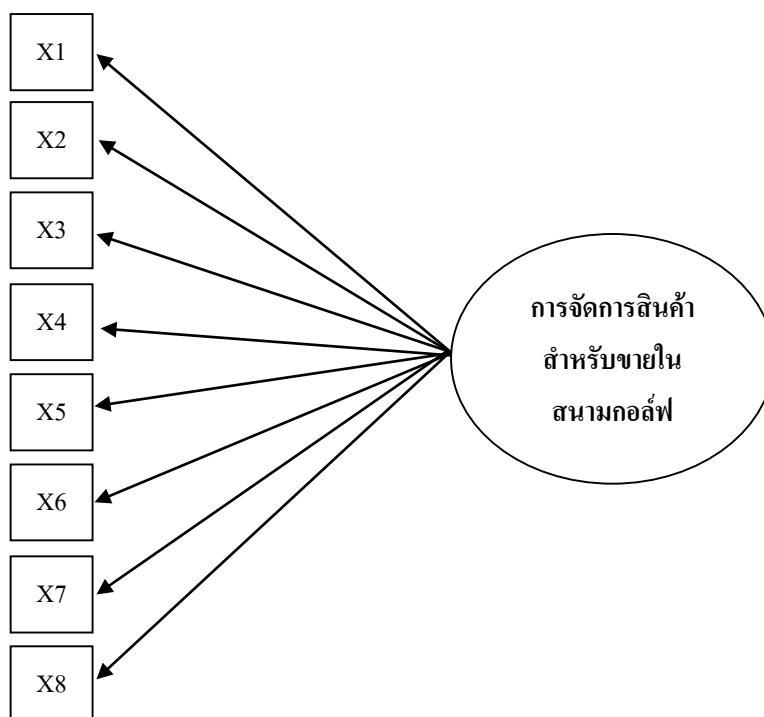


ภาพประกอบที่ 4.7 องค์ประกอบที่ 2 (ความสะอาดและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.46 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 3 (การจัดการสินค้าสำหรับขายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 3 (การจัดการสินค้าสำหรับขายในสนามกอล์ฟ)	
X1 มีอุปกรณ์กอล์ฟต่างๆให้บริการขายและเช่า	.827
X2 การขายเสื้อผ้าของที่ระลึกที่หลากหลาย	.819
X3 การจัดพื้นที่โปรช้อปให้สวยงามดึงดูดใจที่จะเข้าไปซื้อสินค้า	.808
X4 วัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้าของที่ระลึกเหมาะสมกับราคาขาย	.795
X5 การรับซ่อมอุปกรณ์กอล์ฟที่เสียหาย	.665
X6 ผู้ฝึกสอนประจำสนามฝึกซ้อม	.633
X7 เมนูอาหารที่หลากหลาย	.574
X8 ตำแหน่งของ Drop off สำหรับการลงรถกอล์ฟที่มีความสะดวกสำหรับลูกค้า	.523

จากตารางที่ 4.46 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 8 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีอุปกรณ์กอล์ฟต่างๆ ให้บริการขายและเช่า (.827), การขายเสื้อผ้าของที่ระลึกที่หลากหลาย (.819), การจัดพื้นที่โปรช้อปให้สวยงาม ดึงดูดใจที่จะเข้าไปซื้อสินค้า (.808), วัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้าของที่ระลึกเหมาะสมกับราคาขาย (.795), การรับซ่อมอุปกรณ์กอล์ฟที่เสียหาย (.665), ผู้ฝึกสอนประจำสนามฝึกซ้อม (.633), เมนูอาหารที่หลากหลาย (.574) และตำแหน่งของ Drop off สำหรับการลงรถกอล์ฟที่มีความสะดวกสำหรับลูกค้า (.523) ตามลำดับ

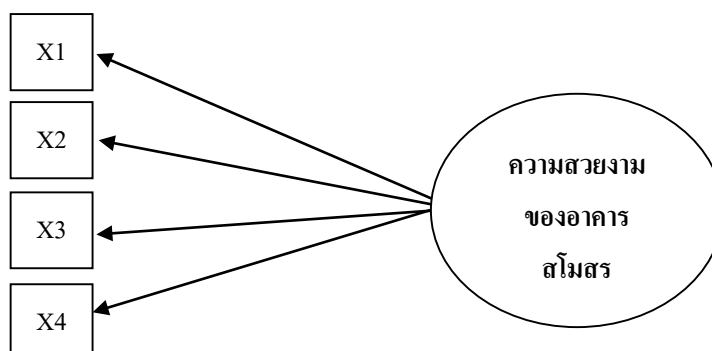


ภาพประกอบที่ 4.8 องค์ประกอบที่ 3 (การจัดการสินค้าสำหรับขายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.47 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 4 (ความสวยงามของอาคารสโมสร)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 4 (ความสวยงามของอาคารสโมสร)	
X1 ความสวยงามของอาคารสโมสร	.880
X2 พื้นที่สำหรับแคดดี้ก่อนออกรอบบริเวณหน้าอาคารสโมสร	.853
X3 มีถนนสำหรับเข้า-ออกกว้างใหญ่	.803
X4 มีซุ้มประตูทางเข้า-ออกที่สวยงามของสนาม	.787

จากตารางที่ 4.47 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 4 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสวยงามของอาคารสโมสร (.880), พื้นที่สำหรับแคดดี้ก่อนออกรอบบริเวณหน้าอาคารสโมสร (.853), มีถนนสำหรับเข้า-ออก กว้างใหญ่ (.803) และ มีซุ้มประตูทางเข้า-ออกที่สวยงามของสนาม (.787) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.9 องค์ประกอบที่ 4 (ความสวยงามของอาคารสโมสร)

1.3) ด้านทรัพยากรมนุษย์และงานบริการภายในสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้น โดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

1.3.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.48 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านทรัพยากรมนุษย์และงานบริการภายในสนามกอล์ฟ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.913
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	18597.908
	df	595
	Sig.	0.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.48 พบว่า ค่า KMO = .913 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

1.3.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใด เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.49 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านทรัพยากรมนุษย์และงานบริการภายในสนามกอล์ฟ

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	27.882	79.663	79.663	27.882	79.663	79.663	18.492	52.833	52.833
2	1.139	3.254	82.917	1.139	3.254	82.917	10.529	30.084	82.917
3	.886	2.531	85.448						
4	.773	2.210	87.658						
5	.612	1.750	89.407						
6	.549	1.569	90.976						
7	.475	1.358	92.335						
8	.373	1.066	93.400						
9	.318	.908	94.308						
10	.269	.770	95.077						
11	.242	.692	95.770						
12	.204	.582	96.351						
13	.183	.522	96.873						
14	.169	.482	97.355						

ตารางที่ 4.49 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
15	.152	.433	97.788						
16	.137	.391	98.178						
17	.094	.270	98.448						
18	.084	.240	98.688						
19	.072	.204	98.893						
20	.066	.188	99.080						
21	.059	.168	99.249						
22	.045	.129	99.377						
23	.037	.106	99.483						
24	.032	.091	99.574						
25	.030	.084	99.658						
26	.026	.074	99.732						
27	.020	.056	99.788						
28	.018	.051	99.839						

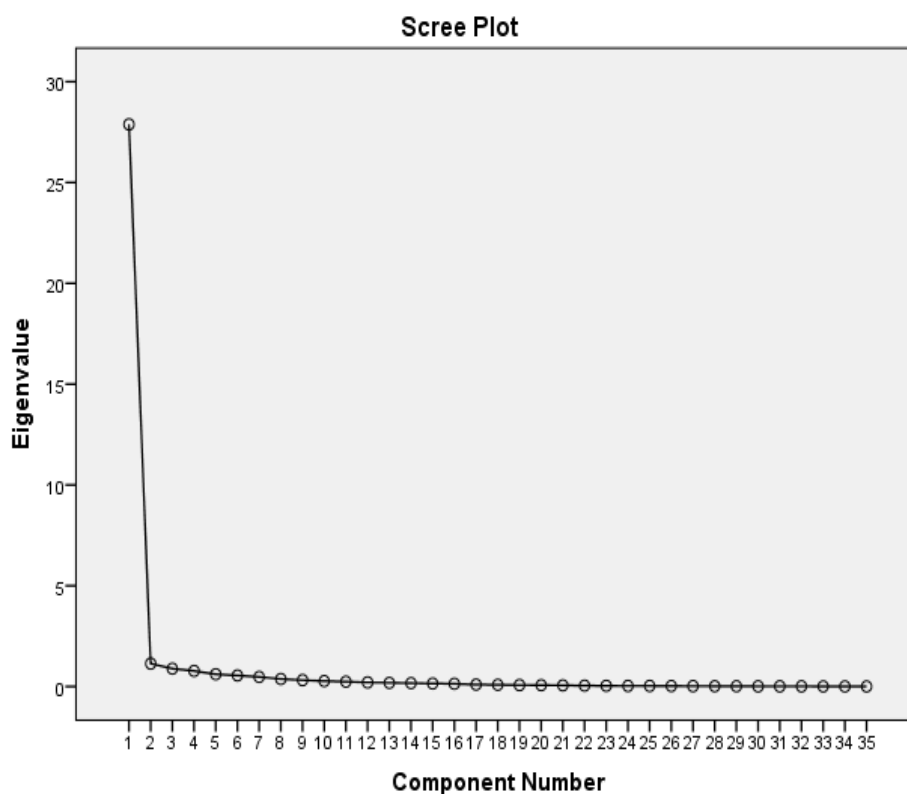
ตารางที่ 4.49 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
29	.014	.041	99.881						
30	.012	.033	99.914						
31	.010	.027	99.941						
32	.009	.025	99.966						
33	.007	.019	99.984						
34	.003	.009	99.993						
35	.002	.007	100.000						

จากตารางที่ 4.49 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 และ 2 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์ประกอบที่ 1 และ 2 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

1.3.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot

การพิจารณากราฟจากภาพ Scree Plot เป็นการดูการเคลื่อนที่ของการ Plot บนกราฟ โดยพิจารณาร่วมกับค่า Eigenvalues โดยค่า Scree Plot ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจะมีการนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาเพราะองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบได้



ภาพประกอบที่ 4.10 ภาพแสดงผล Scree Plot ในด้านทรัพยากรมนุษย์และงานบริการภายในสนามกอล์ฟ

เมื่อพิจารณากราฟ Scree Plot ในภาพประกอบที่ 4.10 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 2 ไป 3 มีการลดลงอย่างรวดเร็วจึงพิจารณาแค่องค์ประกอบที่ 1 และ 2

1.3.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

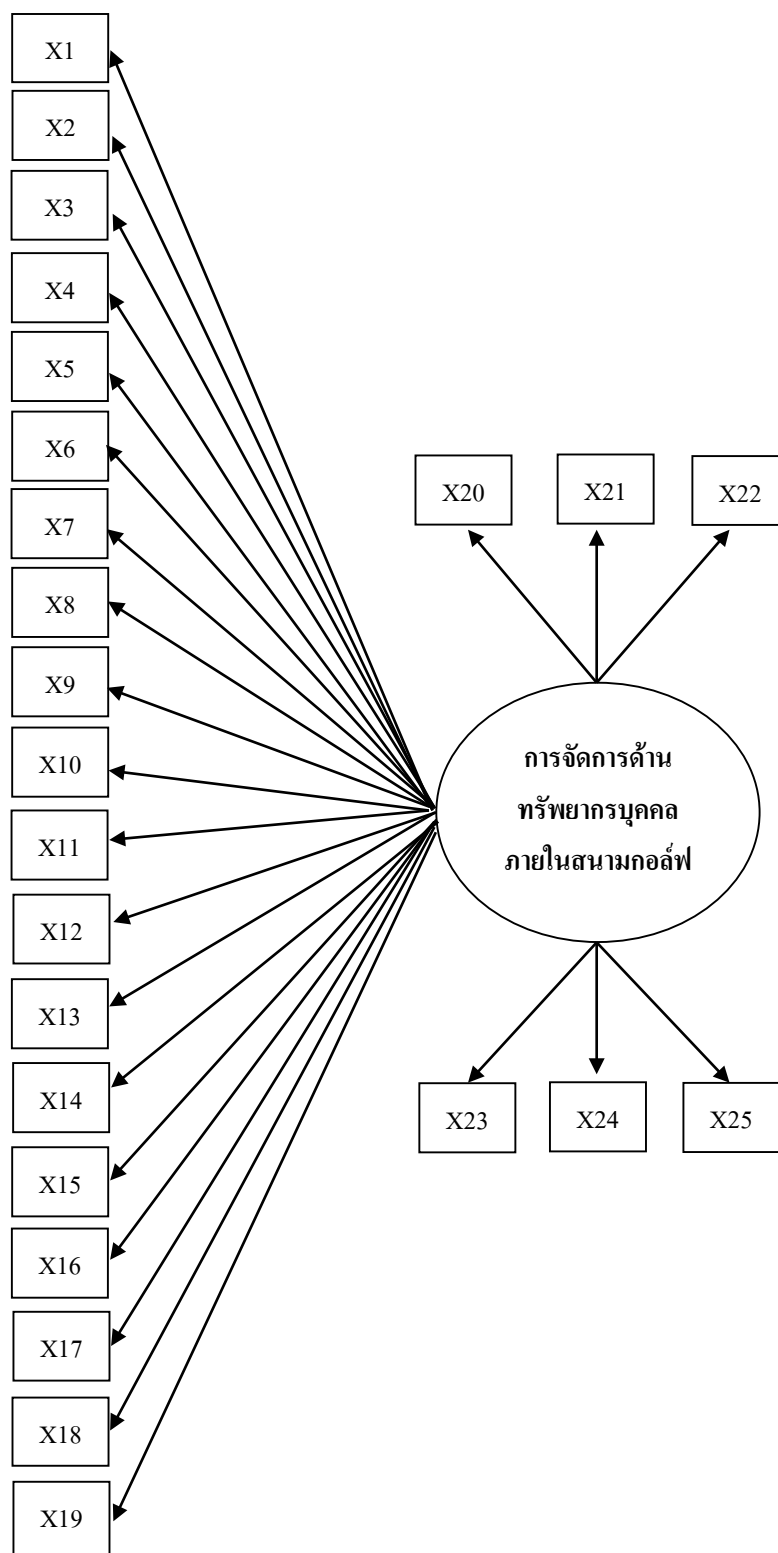
ตารางที่ 4.50 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และงานบริการภายในสนามกอล์ฟองค์ประกอบที่ 1 (การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X1 พนักงานมีการดูแลรักษาสนามให้คงสภาพสวยงามและสมบูรณ์อยู่เสมอ	.887
X2 มีทัศนคติที่ดีในการให้บริการของพนักงาน	.880
X3 ความสะอาดภายในสนามที่ไม่มีเศษขยะหรือเศษหญ้า	.845
X4 การให้บริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานงานบริการที่ได้ออกแบบไว้	.835
X5 ผู้รับผิดชอบปล่อยตัวสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้ผู้มาใช้บริการได้ดี	.834
X6 มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนามไม่ให้ติดขัด	.821
X7 ความพร้อมด้านร่างกายของแคดดี้	.813
X8 อัตราค่าใช้บริการเหมาะสมกับคุณภาพสินค้าและบริการ	.812
X9 เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของพนักงาน	.810
X10 การกำหนดให้มีมาตรฐานของสินค้าและบริการ	.806
X11 การให้ข้อมูลที่สำคัญของสนามจากพนักงานไปยังลูกค้า	.799
X12 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน	.790
X13 แคดดี้มีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี	.790
X14 การให้บริการของพนักงานภายในห้องอาหาร	.781
X15 รถกอล์ฟสามารถวิ่งได้ 18 หลุมโดยไม่ต้องเปลี่ยนคัน	.776
X16 อัตราค่าเช่ารถต่อการออกรอบ 18 หลุมมีราคาที่เหมาะสม	.771
X17 อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแคดดี้ในการปฏิบัติงานภายในสนาม	.765
X18 แคดดี้มีความรู้ด้านกฎ กติกา มารยาทของกอล์ฟ	.757
X19 การมีบุคลิกภาพที่ดีของพนักงานที่ให้บริการภายในสนามกอล์ฟ	.748
X20 แคดดี้มีความชำนาญและประสบการณ์สูง	.729
X21 แคดดี้มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส	.725
X22 ความรวดเร็วของกระบวนการให้บริการ	.723

ตารางที่ 4.50 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X23 ยูนิฟอร์มของพนักงานที่แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของสนาม	.711
X24 ความสะอาดของรถกอล์ฟ	.702
X25 แคลดีส์สวมชุดยูนิฟอร์มสวยงาม	.662

จากตารางที่ 4.50 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 25 ตัวแปรย่อย ได้แก่ พนักงานมีการดูแลรักษาสนามให้คงสภาพสวยงามและสมบูรณ์อยู่เสมอ (.887), มีทัศนคติที่ดีในการให้บริการของพนักงาน (.880), ความสะอาดภายในสนามที่ไม่มีเศษขยะหรือเศษหญ้า (.845), การให้บริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานงานบริการที่ได้ออกแบบไว้ (.835), ผู้รับผิดชอบปล่อยตัวสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้ผู้มาใช้บริการได้ดี (.834), มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนามไม่ให้เกิดขัด (.821), ความพร้อมด้านร่างกายของแคลดีส์ (.813), อัตราค่าใช้บริการเหมาะสมกับคุณภาพสินค้าและบริการ (.812), เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของพนักงาน (.810), การกำหนดให้มีมาตรฐานของสินค้าและบริการ (.806), การให้ข้อมูลที่สำคัญของสนามจากพนักงานไปยังลูกค้า (.799), ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน (.790), แคลดีส์มีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี (.790), การให้บริการของพนักงานภายในห้องอาหาร (.781), รถกอล์ฟสามารถวิ่งได้ 18 หลุม โดยไม่ต้องเปลี่ยนคัน (.776), อัตราค่าเช่ารถต่อการออกรอบ 18 หลุม มีราคาที่เหมาะสม (.771), อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแคลดีส์ในการปฏิบัติงานภายในสนาม (.765), แคลดีส์มีความรู้ด้านกฎ กติกา มารยาทของกอล์ฟ (.757), การมีบุคลิกภาพที่ดีของพนักงานที่ให้บริการภายในสนามกอล์ฟ (.748), แคลดีส์มีความชำนาญและประสบการณ์สูง (.729), แคลดีส์มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส (.725), ความรวดเร็วของกระบวนการให้บริการ (.723), ยูนิฟอร์มของพนักงานที่แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของสนาม (.711), ความสะอาดของรถกอล์ฟ (.664) และแคลดีส์สวมชุดยูนิฟอร์มสวยงาม (.655) ตามลำดับ

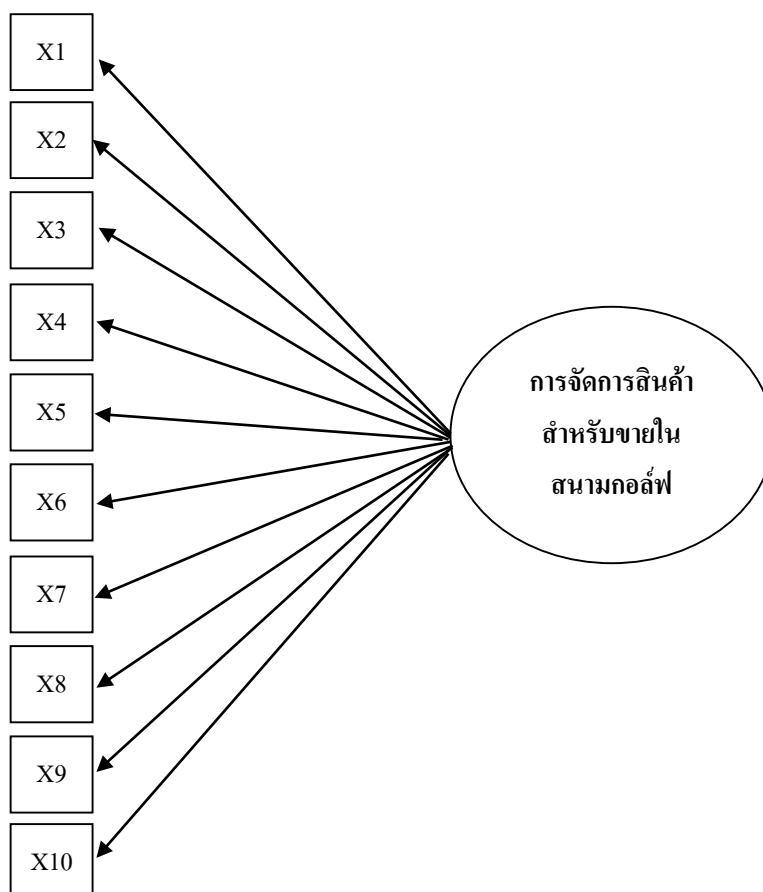


ภาพประกอบที่ 4.11 องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.51 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และงานบริการภายในสนามกอล์ฟองค์ประกอบที่ 1 (ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 ยี่ห้อรถกอล์ฟที่ผลิตจากต่างประเทศ	.794
X2 มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นบนรถกอล์ฟ	.746
X3 มีรถกอล์ฟให้บริการที่เพียงพอต่อจำนวนนักกอล์ฟ	.707
X4 แคดดี้มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ	.706
X5 พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ	.679
X6 แคดดี้มีความเข้าใจในด้านพฤติกรรมของลูกค้ำ	.678
X7 การจดจำลูกค้ำของพนักงาน	.675
X8 แคดดี้มีความรู้ด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกอล์ฟ	.664
X9 ความเก่า/ใหม่ของรถกอล์ฟ	.650
X10 การอนุญาตให้รถสามารถลงสนามได้	.605

จากตารางที่ 4.51 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 10 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ยี่ห้อรถกอล์ฟ ที่ผลิตจากต่างประเทศ (.794), มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นบนรถกอล์ฟ (.746), มีรถกอล์ฟให้บริการที่เพียงพอต่อจำนวนนักกอล์ฟ (.707), แคดดี้มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ (.706), พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ (.679), แคดดี้มีความเข้าใจในด้านพฤติกรรมของลูกค้ำ (.678), การจดจำลูกค้ำของพนักงาน (.675), แคดดี้มีความรู้ด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกอล์ฟ (.664), ความเก่า/ใหม่ของรถกอล์ฟ (.650) และ การอนุญาตให้รถสามารถลงสนามได้ (.605) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.12 องค์ประกอบที่ 2 (การจัดการสินค้าสำหรับขายในสนามกอล์ฟ)

1.4) ด้านการจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้น โดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

1.4.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.52 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านการจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.920
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8751.734
	df	231
	Sig.	0.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.52 พบว่า ค่า KMO = .920 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

1.4.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.53 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านการจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ

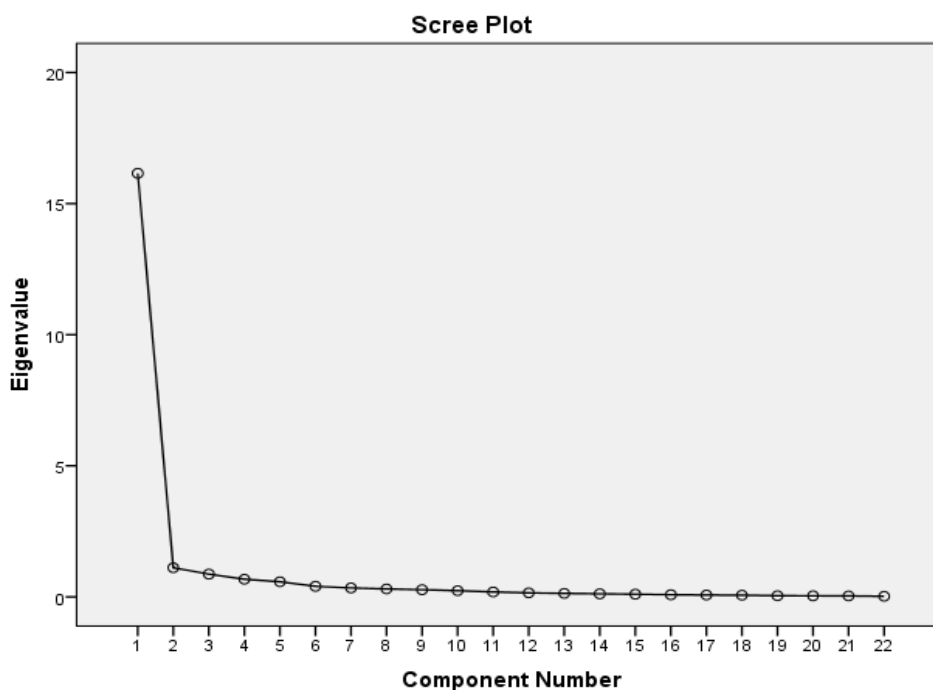
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	16.155	73.431	73.431	16.155	73.431	73.431	8.712	39.602	39.602
2	1.112	5.054	78.485	1.112	5.054	78.485	8.554	38.883	78.485
3	.868	3.947	82.432						
4	.673	3.058	85.491						
5	.579	2.631	88.121						
6	.403	1.834	89.955						
7	.342	1.552	91.508						
8	.303	1.378	92.886						
9	.274	1.245	94.130						
10	.238	1.080	95.211						
11	.187	.849	96.060						
12	.154	.702	96.761						
13	.133	.603	97.365						
14	.117	.530	97.895						

ตารางที่ 4.53 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
15	.103	.469	98.364						
16	.083	.378	98.741						
17	.071	.322	99.063						
18	.063	.287	99.351						
19	.044	.201	99.551						
20	.041	.188	99.739						
21	.036	.162	99.901						
22	.022	.099	100.000						

จากตารางที่ 4.53 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 และ 2 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์ประกอบที่ 1 และ 2 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

1.4.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot



ภาพประกอบที่ 4.13 ภาพแสดงผล Scree Plot ในด้านการจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ

เมื่อพิจารณาภาพ Scree Plot ในภาพประกอบที่ 4.13 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 2 ไป 3 มีการลดลงอย่างรวดเร็วจึงพิจารณาแค่องค์ประกอบที่ 1 และ 2

1.4.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

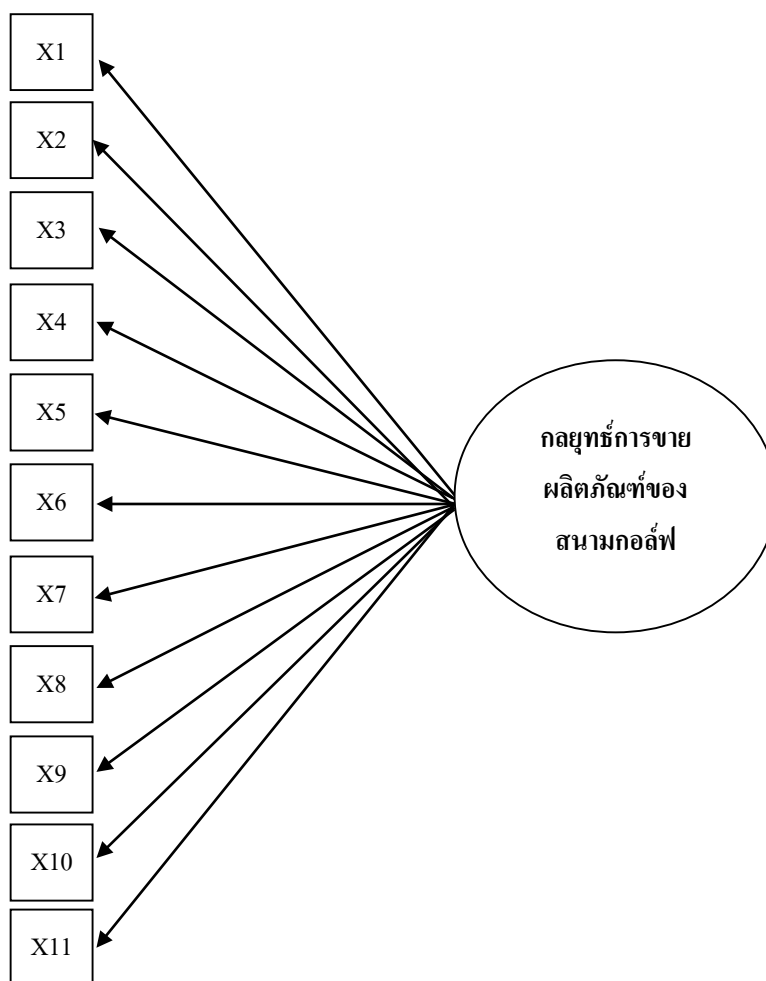
ตารางที่ 4.54 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบด้านการจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (กลยุทธ์การขายผลิตภัณฑ์ของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (กลยุทธ์การขายผลิตภัณฑ์ของสนามกอล์ฟ)	
X1 การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสทำตามหลักกฎหมายและจริยธรรม	.851
X2 สนามมีการจัดการดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี	.826
X3 สนามมีการจัดจำหน่ายกรีนฟีหรือค่าใช้จ่ายบริการในการออกรอบด้วยตัวเอง	.814
X4 มีการลดราคาในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว	.783

ตารางที่ 4.54 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X5 สนามได้ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์พลังงาน	.740
X6 มีป้ายขอความร่วมมือในการรักษาสิ่งแวดล้อม	.733
X7 มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารไปยังลูกค้าอยู่เสมอ	.696
X8 มีการขายผ่านระบบออนไลน์	.685
X9 ราคามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับสนามข้างเคียงในระดับมาตรฐานเดียวกัน	.678
X10 มีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนเพื่อความสะดวกในการ จองเวลาออกรอบ	.663
X11 การเลือกซื้ออุปกรณ์สิ่งของที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	.651
การจัดทำแพคเกจขายควบคู่กับสินค้าอื่น	.618
ใช้การขายผ่านระบบขายตรงกับพนักงาน	.587

จากตารางที่ 4.54 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 13 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ทำตามหลักกฎหมายและจริยธรรม (.851), สนามมีการจัดการดูแลสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี (.826), สนามมีการจัดจำหน่ายกรีนฟีหรือค่าใช้จ่ายบริการในการออกรอบด้วยตัวเอง (.814), มีการลดราคาในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว (.783), สนามได้ให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์พลังงาน (.740), มีป้ายขอความร่วมมือในการรักษาสิ่งแวดล้อม (.733), มีการแจ้งข้อมูลข่าวสารไปยังลูกค้าอยู่เสมอ (.696), มีการขายผ่านระบบออนไลน์ (.685), ราคามีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับสนามข้างเคียงในระดับมาตรฐานเดียวกัน (.678), มีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนเพื่อความสะดวกในการจองเวลาออกรอบ (.663), การเลือกซื้ออุปกรณ์ สิ่งของที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (.651), การจัดทำแพคเกจขายควบคู่กับสินค้าอื่น (.618) และใช้การขายผ่านระบบขายตรงกับพนักงาน (.587) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.14 องค์ประกอบที่ 1 (กลยุทธ์การขายผลิตภัณฑ์ของสนามกอล์ฟ)

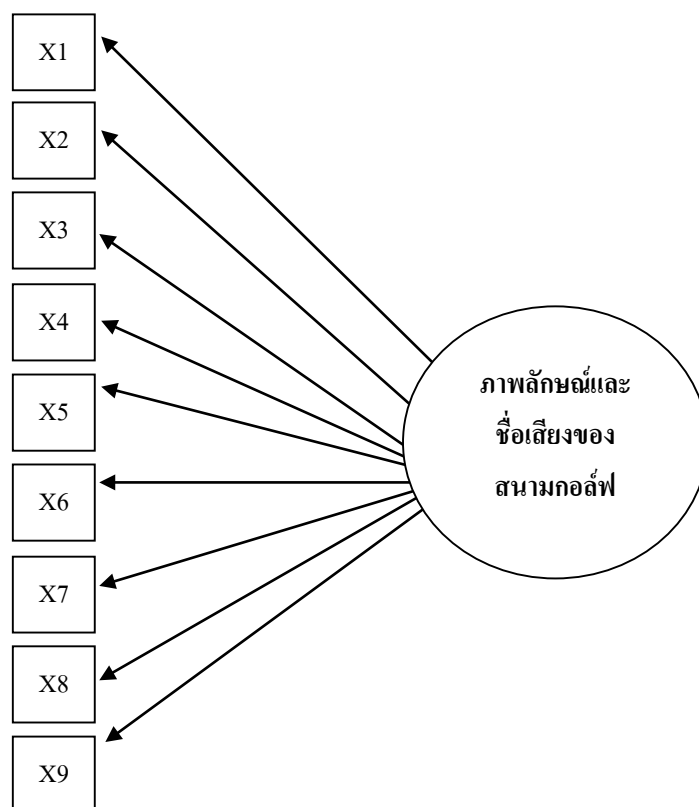
ตารางที่ 4.55 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการจัดการสินค้าและการขายภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 2 (ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของสนามกอล์ฟ)	
X1 การแจกของชำร่วยในการเข้ามาใช้บริการ	.854
X2 สนามเคยได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ	.850
X3 สนามกอล์ฟมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก	.810
X4 ชื่อสนามกอล์ฟจดจำง่าย	.800
X5 ความเหมาะสมของชื่อสนาม	.774
X6 การจัดการให้สินค้าและบริการตรงตามความต้องการของนักกอล์ฟ	.729

ตารางที่ 4.55 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X7 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย	.712
X8 ความสวยงามของสัญลักษณ์สนาม	.707
X9 มีการรับรู้ถึงคุณภาพสนามที่ดี	.664

จากตารางที่ 4.55 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 9 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การแจกของชำร่วยในการเข้ามาใช้บริการ (.854), สนามเคยได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ (.850), สนามกอล์ฟมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก (.810), ชื่อสนามกอล์ฟจดจำง่าย (.800), ความเหมาะสมของชื่อสนาม (.774), การจัดการให้สินค้าและบริการตรงตามความต้องการของนักกอล์ฟ (.729), การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย (.712), ความสวยงามของสัญลักษณ์สนาม (.707) และมีการรับรู้ถึงคุณภาพสนามที่ดี (.664) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.15 องค์ประกอบที่ 2 (ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของสนามกอล์ฟ)

2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการสนามกอล์ฟ จากมุมมองผู้บริหาร

ผลจากการสกัดตัวแปรที่ผ่านมา ทำให้สามารถแบ่งส่วนของด้านสำคัญต่างๆ ได้ 4 ด้าน ประกอบไปด้วย (1) การออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ (2) สิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ (3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟและ (4) การบริหารงานสนามกอล์ฟ ดังนั้นการวิเคราะห์องค์ประกอบจะแบ่งตามด้านต่างๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1) ด้านการออกแบบ และบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้นโดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติจึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.1.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.56 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.927
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7231.234
	df	241
	Sig.	0.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.56 พบว่า ค่า KMO = .927 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

2.1.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.57 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.740	39.135	39.135	11.740	39.135	39.135	9.148	30.495	30.495
2	3.559	11.862	50.997	3.559	11.862	50.997	3.235	10.784	41.279
3	2.785	9.283	60.280	2.785	9.283	60.280	2.843	9.475	50.754
4	2.245	7.485	67.764	2.245	7.485	67.764	2.453	8.176	58.930
5	1.866	6.220	73.984	1.866	6.220	73.984	2.436	8.120	67.050
6	1.688	5.626	79.610	1.688	5.626	79.610	2.405	8.017	75.067
7	1.301	4.336	83.946	1.301	4.336	83.946	2.053	6.844	81.912
8	1.175	3.917	87.862	1.175	3.917	87.862	1.785	5.951	87.862
9	.823	2.742	90.604						
10	.726	2.421	93.025						
11	.479	1.598	94.623						
12	.391	1.302	95.926						
13	.360	1.201	97.127						
14	.277	.924	98.052						

ตารางที่ 4.57 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
15	.202	.675	98.726						
16	.124	.413	99.140						
17	.092	.307	99.447						
18	.065	.218	99.665						
19	.046	.152	99.818						
20	.036	.120	99.938						
21	.015	.049	99.987						
22	.004	.013	100.000						
23	2.290E-15	7.633E-15	100.000						
24	1.181E-15	3.938E-15	100.000						
25	5.512E-16	1.837E-15	100.000						
26	-2.562E-16	-8.541E-16	100.000						
27	-5.014E-16	-1.671E-15	100.000						
28	-7.128E-16	-2.376E-15	100.000						

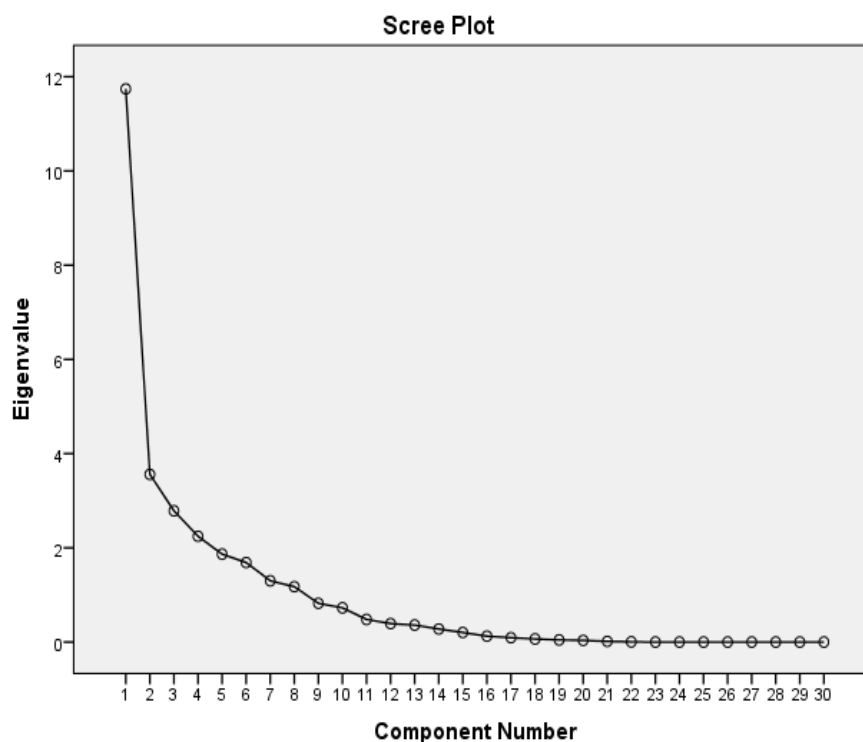
ตารางที่ 4.57 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
29	-1.457E-15	-4.856E-15	100.000						
30	-2.830E-15	-9.432E-15	100.000						

จากตารางที่ 4.57 พบว่า องค์ประกอบที่ 1-8 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์ประกอบที่ 1-8 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

2.1.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot

การพิจารณากราฟจากภาพ Scree Plot เป็นการดูการเคลื่อนที่ของการ Plot บนกราฟ โดยพิจารณาร่วมกับค่า Eigenvalues โดยค่า Scree Plot ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจะมีการนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา เพราะองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบได้



ภาพประกอบที่ 4.16 ภาพแสดงผล Scree Plot ในด้านการออกแบบ และบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ

เมื่อพิจารณาภาพ Scree Plot ในภาพที่ 4.16 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 5 เป็นต้นไป มีการลดลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น Factor 1-4 จึงพิจารณาเป็นองค์ประกอบหลักและ 5-8 เป็นองค์ประกอบรอง

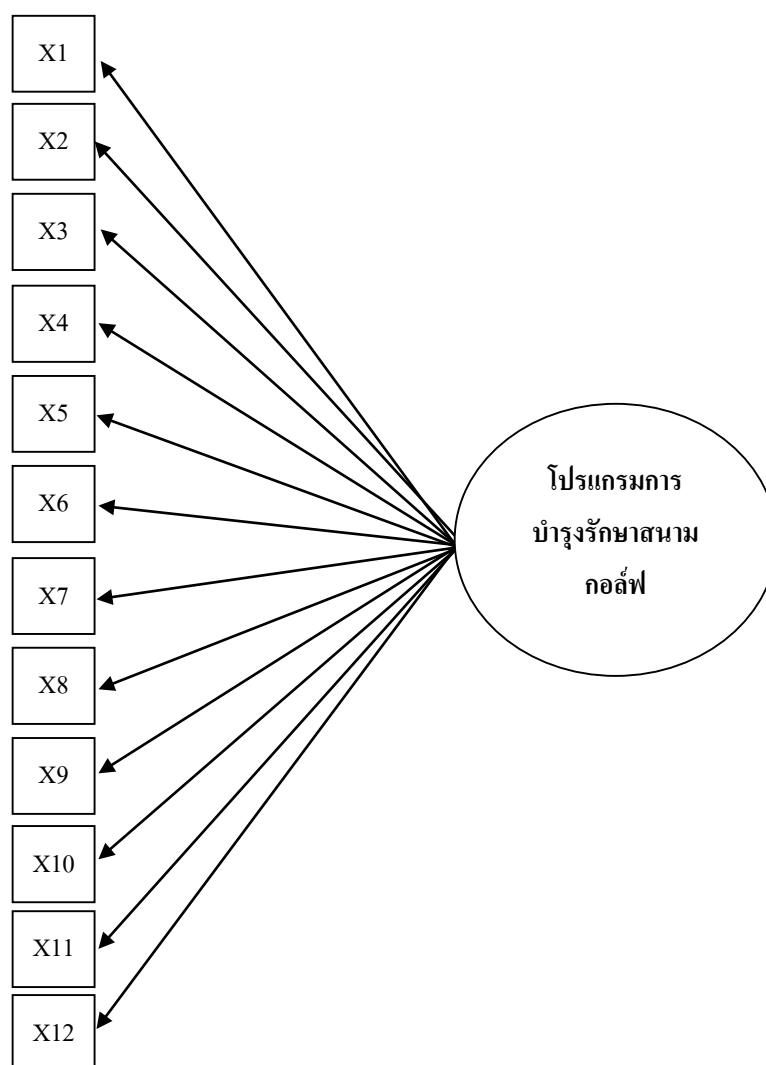
2.1.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตารางที่ 4.58 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (โปรแกรมการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (โปรแกรมการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ)	
X1 การบำรุงรักษาแฟร์เวย์ให้หญ้ามีความสมบูรณ์ สามารถตัดได้ เรียบเสมอก และสวยงาม	.921
X2 การบำรุงรักษาเพื่อให้หญ้าฟื้นตัวได้รวดเร็ว ที่ส่งผลต่อคุณภาพ ของสนาม	.912
X3 การจัดโปรแกรมในการบำรุงรักษาสอดคล้องกับปริมาณนักกอล์ฟ ที่เข้ามาใช้บริการ	.898
X4 ความสามารถในการใช้เครื่องจักรเพื่อทดแทนกำลังคนในการ บำรุงรักษาสนาม	.866
X5 การบำรุงรักษากรีนให้หญ้ามีความแข็งแรง สามารถทำความเร็ว ของกรีนได้มาตรฐาน	.847
X6 การวางระบบการให้น้ำ และอุปกรณ์ระบบให้น้ำที่ทันสมัย	.836
X7 โปรแกรมการตรวจสอบสุขภาพหญ้า และการบำรุงรักษา	.812
X8 โปรแกรมการตรวจสอบสุขภาพหญ้า และการบำรุงรักษา	.765
X9 จำนวนเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการใช้งาน	.740
X10 เครื่องจักรในการบำรุงรักษาสนามมีความทันสมัย ทำงานได้มี ประสิทธิภาพ	.714
X11 การรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องจักรให้มีสภาพสมบูรณ์ใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	.663
X12 การเลือกสายพันธุ์หญ้าที่ใช้ในสนามที่เหมาะสมกับพื้นที่ การมีต้นไม้ใหญ่ให้ความร่มรื่นภายในสนาม	.659
	.620

จากตารางที่ 4.58 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 13 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การบำรุงรักษาแฟร์เวย์ให้หญ้ามีความสมบูรณ์ สามารถตัดได้เรียบเสมอก และสวยงาม (.921), การบำรุงรักษาเพื่อให้หญ้าฟื้นตัวได้รวดเร็ว ที่ส่งผลต่อคุณภาพของสนาม (.912), การจัดโปรแกรมในการบำรุงรักษา

สอดคล้องกับปริมาณนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการ (.898), ความสามารถในการใช้เครื่องจักรเพื่อทดแทนกำลังคนในการบำรุงรักษาสนาม (.866), การบำรุงรักษากรีนให้หญ้ามีความแข็งแรงสามารถทำความเร็วของกรีนได้มาตรฐาน (.847), การวางระบบการให้น้ำและอุปกรณ์ระบบให้น้ำที่ทันสมัย (.836), โปรแกรมการตรวจสอบสุขภาพหญ้าและการบำรุงรักษา (.812), โปรแกรมการตรวจสอบสุขภาพหญ้าและการบำรุงรักษา (.765), จำนวนเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการใช้งาน (.740), เครื่องจักรในการบำรุงรักษาสนามมีความทันสมัย ทำงานได้มีประสิทธิภาพ (.714), การรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องจักรให้มีสภาพสมบูรณ์ใช้งานได้มีประสิทธิภาพ (.663), การเลือกสายพันธุ์หญ้าที่ใช้ในสนามที่เหมาะสมกับพื้นที่ (.659) และการมีต้นไม้ใหญ่ให้ความร่มรื่นภายในสนาม (.620) ตามลำดับ

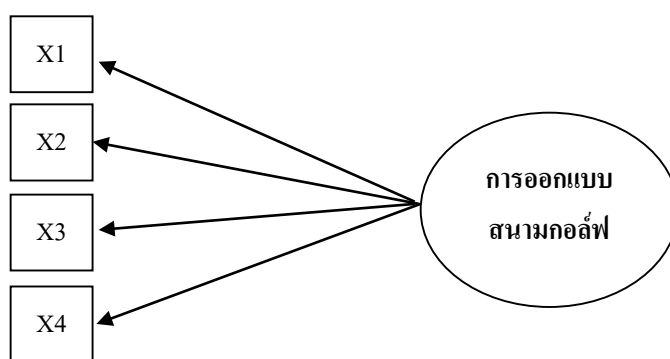


ภาพประกอบที่ 4.17 องค์ประกอบที่ 1 (โปรแกรมการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.59 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 2 (การออกแบบสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (การออกแบบสนามกอล์ฟ)	
X1 การเลือกผู้ออกแบบสนามกอล์ฟที่มีชื่อเสียง	.808
X2 ขนาดของพื้นที่ที่มีความเหมาะสมต่อการสร้างสนามกอล์ฟ	.744
องค์ประกอบที่ 2 (การออกแบบสนามกอล์ฟ)	
X3 มีต้นไม้ใหญ่ในพื้นที่เป็นจำนวนมาก	.705
X4 ราคาที่ดินมีราคาเหมาะสมกับทำเลที่ตั้ง	.553

จากตารางที่ 4.59 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 4 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การเลือกผู้ออกแบบสนามกอล์ฟที่มีชื่อเสียง (.808), ขนาดของพื้นที่ที่มีความเหมาะสมต่อการสร้างสนามกอล์ฟ (.744), มีต้นไม้ใหญ่ในพื้นที่เป็นจำนวนมาก (.705) และราคาที่ดินมีราคาเหมาะสมกับทำเลที่ตั้ง (.553) ตามลำดับ

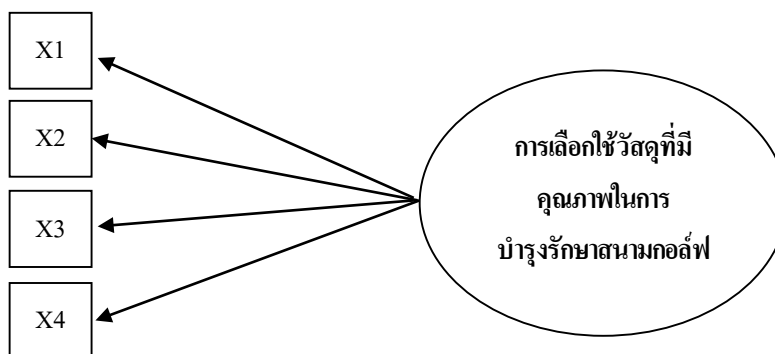


ภาพประกอบที่ 4.18 องค์ประกอบที่ 2 (การออกแบบสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.60 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 3 (การเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 3 (การเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ)	
X1 การเลือกวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างสนามกอล์ฟให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	.879
X2 การสำรองอะไหล่ของเครื่องจักรที่ใช้ในการบำรุงรักษา	.809
X3 ประเภทของกรวด	.784
X4 มาตรฐานค่าผงฝุ่นของทรายที่เลือกใช้ไม่ควรเกิน 5%	.777

จากภาพที่ 4.60 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 4 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การเลือกวัสดุที่ใช้ในการก่อสร้างสนามกอล์ฟให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล (.879), การสำรองอะไหล่ของเครื่องจักรที่ใช้ในการบำรุงรักษา (.809), ประเภทของกรวด (.784) และ มาตรฐานค่าผงฝุ่นของทรายที่เลือกใช้ไม่ควรเกิน 5% (.777) ตามลำดับ

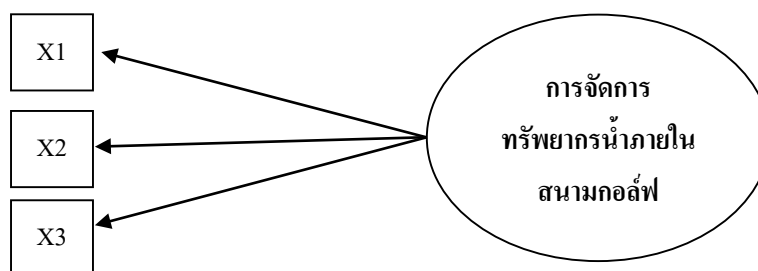


ภาพประกอบที่ 4.19 องค์ประกอบที่ 3 (การเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.61 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 4 (การจัดการทรัพยากรน้ำภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 4 (การจัดการทรัพยากรน้ำภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 ปริมาณน้ำฝนที่เคยตกในพื้นที่ที่จะสร้างเป็นสนามกอล์ฟ	.777
X2 การคำนวณพื้นที่เก็บน้ำภายในสนามและการมีแหล่งน้ำสำรองในพื้นที่บริเวณใกล้เคียง	.719
X3 ความเข้าใจในกีพากอล์ฟของผู้ออกแบบ	.701

จากตารางที่ 4.61 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ปริมาณน้ำฝนที่เคยตกในพื้นที่ ที่จะสร้างเป็นสนามกอล์ฟ (.777), การคำนวณพื้นที่เก็บน้ำภายในสนาม และการมีแหล่งน้ำสำรองในพื้นที่บริเวณใกล้เคียง (.719) และความเข้าใจในกีพากอล์ฟของผู้ออกแบบ (.701) ตามลำดับ

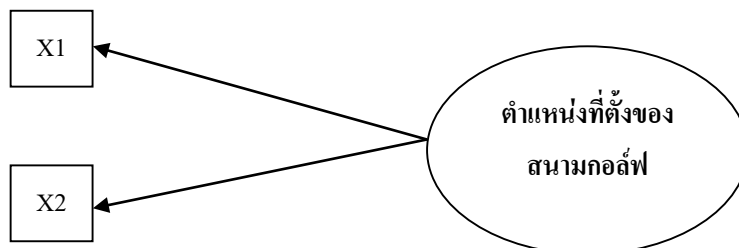


ภาพประกอบที่ 4.20 องค์ประกอบที่ 4 (การจัดการทรัพยากรน้ำภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.62 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 5 (ตำแหน่งที่ตั้งของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 5 (ตำแหน่งที่ตั้งของสนามกอล์ฟ)	
X1 ตำแหน่งที่ต้องมีระยะห่างจากชุมชนและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เกิน 1 ชั่วโมง	.833
X2 สารเคมีที่ใช้ในการกำจัดศัตรูพืช/แมลง	.752

จากตารางที่ 4.62 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 2 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ตำแหน่งที่ต้องมีระยะห่างจากชุมชนและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เกิน 1 ชั่วโมง (.833) และสารเคมีที่ใช้ในการกำจัดศัตรูพืช/ แมลง (.752) ตามลำดับ

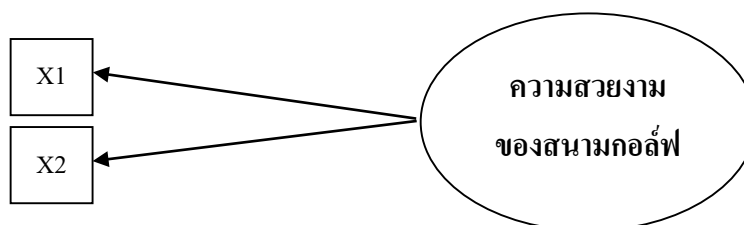


ภาพประกอบที่ 4.21 องค์ประกอบที่ 5 (ตำแหน่งที่ตั้งของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.63 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 6 (ความสวยงามของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 6 (ความสวยงามของสนามกอล์ฟ)	
X1 การตกแต่งไม้ประดับในสนามให้มีความสวยงามเหมาะสมกับเลย์เอาต์	.951
X2 การบำรุงรักษาต้นไม้ให้เป็นอุปสรรคต่อการเดินของลูกค้า	.914

จากตารางที่ 4.63 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 2 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การตกแต่งไม้ประดับในสนามให้มีความสวยงาม เหมาะสมกับเลย์เอาต์ (.951) และการบำรุงรักษาต้นไม้ให้เป็นอุปสรรคต่อการเดินของลูกค้า(.914) ตามลำดับ

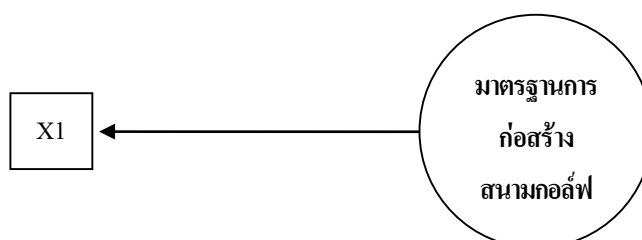


ภาพประกอบที่ 4.22 องค์ประกอบที่ 5 (ความสวยงามของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.64 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 7 (มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 7 (มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟ)	
มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟเทียบเท่าระดับนานาชาติ	.884

จากตารางที่ 4.64 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 ประกอบด้วย 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟเทียบเท่าระดับนานาชาติ (.884)

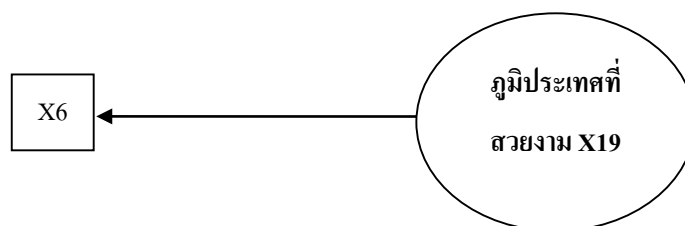


ภาพประกอบที่ 4.23 องค์ประกอบที่ 7 (มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.65 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 8 (ภูมิประเทศที่สวยงาม)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 8 (ภูมิประเทศที่สวยงาม)	
มีภูมิประเทศที่สวยงาม	.908

จากตารางที่ 4.65 พบว่า องค์ประกอบที่ 8 ประกอบด้วย 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีภูมิประเทศที่สวยงาม (.908)



ภาพประกอบที่ 4.24 องค์ประกอบที่ 8 (ภูมิประเทศที่สวยงาม)

2.2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

ผู้วิจัยจะเริ่มต้นโดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.2.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.66 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.943
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8452.981
	df	247
	Sig.	.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.66 พบว่า ค่า KMO = .943 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

2.2.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.67 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	21.949	46.701	46.701	21.949	46.701	46.701	17.428	37.080	37.080
2	11.371	24.194	70.895	11.371	24.194	70.895	14.464	30.775	67.855
3	2.777	5.909	76.804	2.777	5.909	76.804	3.300	7.021	74.876
4	2.047	4.356	81.160	2.047	4.356	81.160	2.520	5.362	80.238
5	1.748	3.720	84.880	1.748	3.720	84.880	1.583	3.368	83.606
6	1.475	3.138	88.018	1.475	3.138	88.018	1.569	3.337	86.943
7	1.019	2.168	90.186	1.019	2.168	90.186	1.524	3.243	90.186
8	.860	1.830	92.016						
9	.826	1.758	93.774						
10	.490	1.043	94.817						
11	.474	1.009	95.825						
12	.394	.837	96.663						
13	.357	.759	97.421						
14	.345	.733	98.155						

ตารางที่ 4.67 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
15	.246	.522	98.677						
16	.174	.369	99.046						
17	.163	.347	99.394						
18	.109	.232	99.625						
19	.066	.140	99.765						
20	.056	.119	99.884						
21	.039	.083	99.968						
22	.015	.032	100.000						
23	6.023E-15	1.281E-14	100.000						
24	4.222E-15	8.984E-15	100.000						
25	2.888E-15	6.144E-15	100.000						
26	2.504E-15	5.328E-15	100.000						
27	2.400E-15	5.106E-15	100.000						
28	1.719E-15	3.657E-15	100.000						

ตารางที่ 4.67 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
29	1.389E-15	2.956E-15	100.000						
30	1.234E-15	2.625E-15	100.000						
31	7.933E-16	1.688E-15	100.000						
32	6.731E-16	1.432E-15	100.000						
33	4.164E-16	8.861E-16	100.000						
34	1.249E-16	2.656E-16	100.000						
35	-2.210E-17	-4.703E-17	100.000						
36	-3.168E-16	-6.740E-16	100.000						
37	-4.102E-16	-8.728E-16	100.000						
38	-7.404E-16	-1.575E-15	100.000						
39	-1.319E-15	-2.807E-15	100.000						
40	-1.350E-15	-2.873E-15	100.000						
41	-1.766E-15	-3.758E-15	100.000						
42	-1.833E-15	-3.901E-15	100.000						

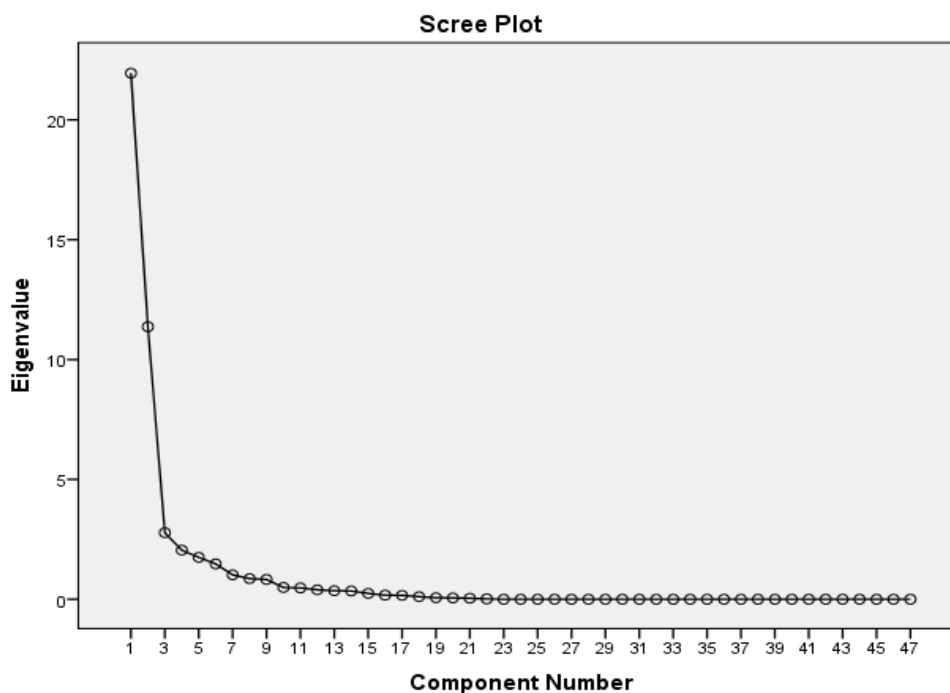
ตารางที่ 4.67 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
43	-2.151E-15	-4.577E-15	100.000						
44	-2.490E-15	-5.299E-15	100.000						
45	-2.924E-15	-6.222E-15	100.000						
46	-3.320E-15	-7.065E-15	100.000						
47	-4.287E-15	-9.121E-15	100.000						

จากตารางที่ 4.67 พบว่า องค์ประกอบที่ 1-7 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติหมายความว่า องค์ประกอบที่ 1-7 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

2.2.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot

การพิจารณากราฟจากภาพ Scree Plot เป็นการดูการเคลื่อนที่ของการ Plot บนกราฟ โดยพิจารณาพร้อมกับค่า Eigenvalues โดยค่า Scree Plot ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจะมีการนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา เพราะองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบได้



ภาพประกอบที่ 4.25 แสดงผล Scree Plot ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ

เมื่อพิจารณาภาพ Scree Plot ในภาพประกอบที่ 4.25 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 3 เป็นต้นไป มีการลดลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น Factor 1-2 จึงพิจารณาเป็นองค์ประกอบหลักและ 3-7 เป็นองค์ประกอบรอง

2.2.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตารางที่ 4.68 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ)

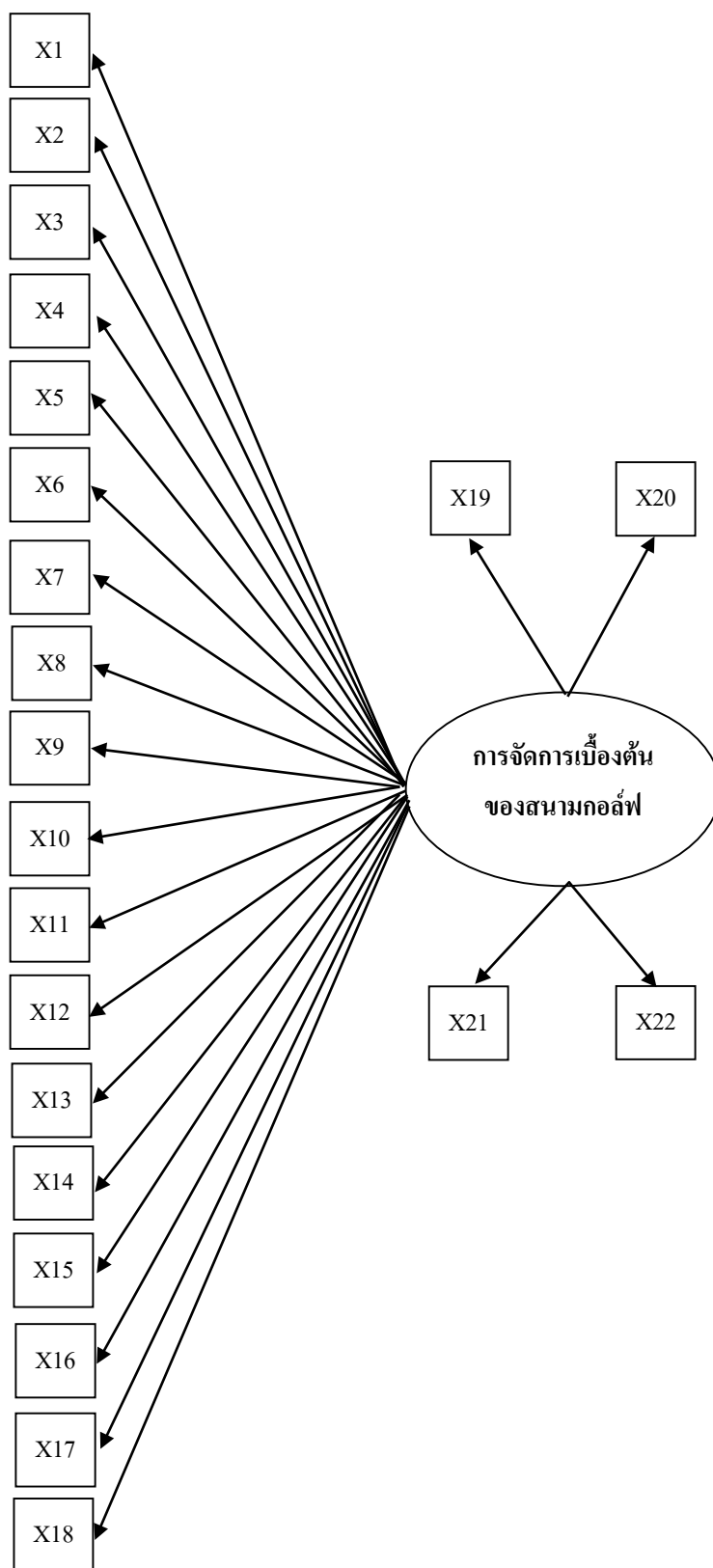
องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ)	
X1 สกอร์การ์ดมีการบอกเลยเอาท์และ Local Rule ที่ชัดเจน	.937
X2 ความกว้างและความยาวของสนามฝึกซ้อมมีระยะที่เหมาะสม	.928

ตารางที่ 4.68 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X3 มีการแสดงเอกสารเรื่องของแถมต่อ (Handicap Index) ใว้อย่างชัดเจน	.916
X4 มีถุงสำหรับเสื่อผ้าใช้แล้ว	.910
X5 พื้นที่สำหรับแคดดี้ก่อนออกรอบบริเวณหน้าอาคารสโมสร	.899
X6 ตำแหน่งของ Drop Off สำหรับการลงถุงกอล์ฟ	.897
X7 มีป้ายบอกทางภายในอาคารอย่างชัดเจน	.895
X8 การเลือกวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้าที่ระลึกเหมาะสมกับราคาขาย	.894
X9 การจัดพื้นที่โปรช้อปให้สวยงามดึงดูดใจที่จะเข้าไปซื้อสินค้า	.892
X10 การขายเสื่อผ้าของที่ระลึกที่หลากหลาย	.887
X11 พื้นที่ห้องโถงสำหรับพักผ่อนมีความสวยงาม	.886
X12 สถานที่จอดรถและมีบริการรถรับ-ส่ง	.886
X13 การกำหนดระยะเวลาในการเล่นต่อหลุมนั้นนั้นให้เหมาะสมต่อแถมต่อสำหรับนักกอล์ฟ	.885
X14 มีการออกแบบเส้นทางการเดินหรือใช้บริการภายในอาคารสโมสรได้อย่างเหมาะสม	.883
X15 ความรวดเร็วในการผลิตอาหาร	.878
X16 มีถนนสำหรับรถเข้า-ออกกว้างใหญ่	.876
X17 มีอุปกรณ์กอล์ฟต่างๆให้บริการขายและเช่า	.873
X18 การแสดงจุดซ่อมแซมภายในสนาม	.865
X19 การใช้หญ้าจริงสำหรับฝึกซ้อม	.856
X20 การมีผู้ฝึกสอนประจำสนามฝึกซ้อมเป็นนักกอล์ฟอาชีพมีประสบการณ์สูง	.830
X21 มีชุมประตูทางเข้า-ออกของสนามที่สวยงาม	.709
X22 การรับซ่อมอุปกรณ์กอล์ฟที่เสียหาย	.549

จากตารางที่ 4.68 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 22 ตัวแปรย่อย ได้แก่ สกอร์การ์ด มีการบอกเลย์เอาท์ และ Local Rule ที่ชัดเจน (.937), ความกว้างและความยาวของสนามฝึกซ้อมมีระยะที่เหมาะสม (.928), มีการแสดงเอกสารเรื่องของแถมต่อ (Handicap Index) ใว้อย่างชัดเจน

(.916), มีถุงสำหรับเสื้อผ้าใช้แล้ว (.910), พื้นที่สำหรับแคคตัสก่อนออกรอบบริเวณหน้าอาคารสโมสร (.899), ตำแหน่งของ Drop Off สำหรับการลงถุงกอล์ฟ (.897), มีป้ายบอกทางภายในอาคารอย่างชัดเจน (.895), การเลือกวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้าที่ระลึกเหมาะสมกับราคาขาย (.894), การจัดพื้นที่โปรช้อปให้สวยงาม ดึงดูดใจที่จะเข้าไปซื้อสินค้า (.892), การขายเสื้อผ้าของที่ระลึกที่หลากหลาย (.887), พื้นที่ห้องโถงสำหรับพักผ่อนมีความสวยงาม (.886), สถานที่จอดรถและมีบริการรถรับ-ส่ง (.886), การกำหนดระยะเวลาในการเล่นต่อหลุมนั้นๆ ให้เหมาะสมต่อเต็มต่อสำหรับนักกอล์ฟ (.885), มีการออกแบบเส้นทางเดินหรือใช้บริการภายในอาคารสโมสรได้อย่างเหมาะสม (.883), ความรวดเร็วในการผลิตอาหาร (.878), มีถนนสำหรับรถเข้า-ออก กว้างใหญ่ (.876), มีอุปกรณ์กอล์ฟต่างๆ ให้บริการขายและเช่า (.873), การแสดงจุดซ่อมแซมภายในสนาม (.865), การใช้หญ้าจริงสำหรับฝึกซ้อม (.856), การมีผู้ฝึกสอนประจำสนามฝึกซ้อมเป็นนักกอล์ฟอาชีพมีประสบการณ์สูง (.830), มีซุ้มประตูทางเข้า-ออกของสนามที่สวยงาม (.709) และ การรับซ่อมอุปกรณ์กอล์ฟที่เสียหาย (.549) ตามลำดับ



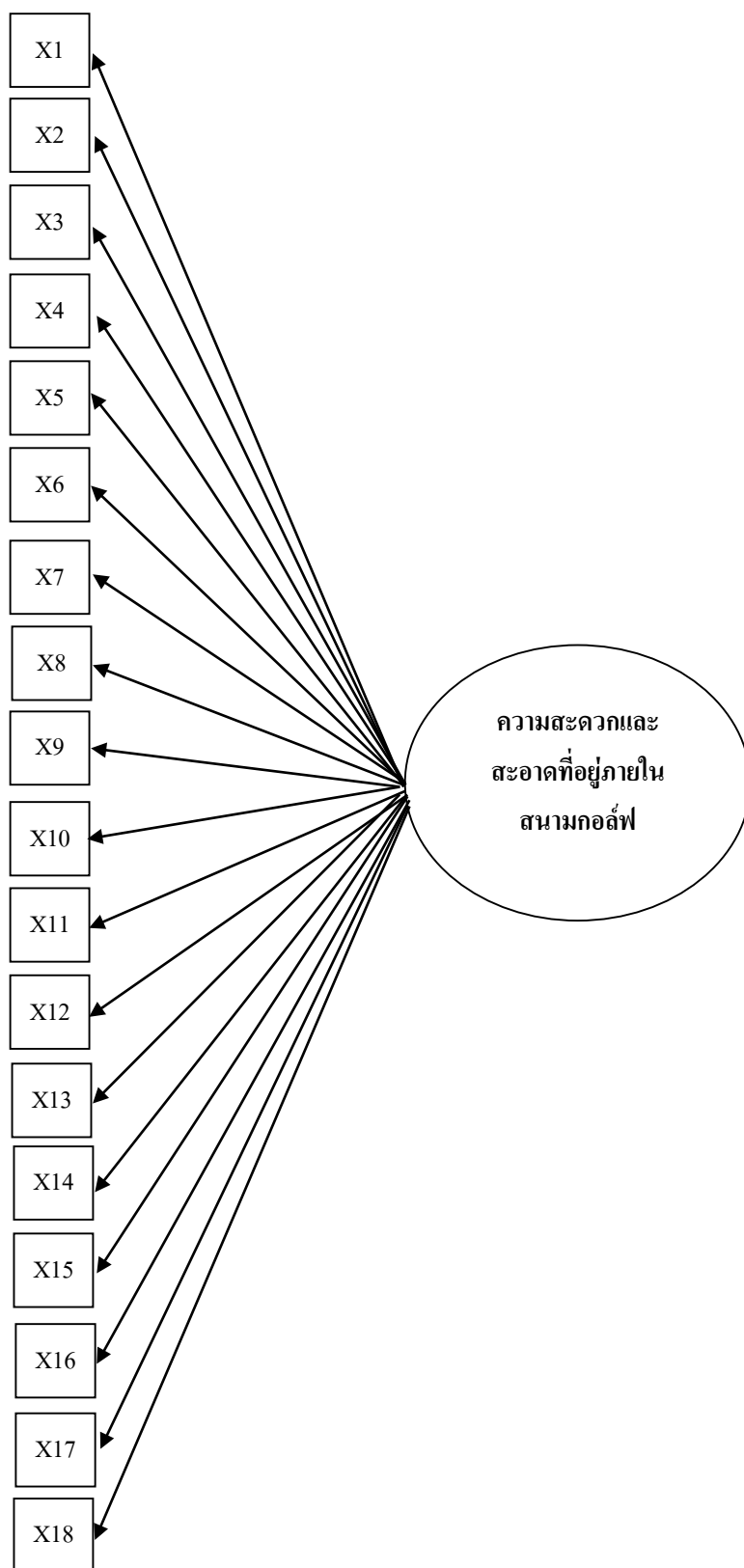
ภาพประกอบที่ 4.26 องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.69 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 2 (ความสะดวกและสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (ความสะดวกและสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 ความสะดวกสุขอนามัยของอาหาร	.938
X2 รสชาติอาหารที่อร่อย	.921
X3 การวางระบบในการออกรอบเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยตามลำดับ การจูงก่อน-หลัง	.907
X4 ห้องอาหารมีความสวยงามสะอาด	.905
X5 เมนูอาหารที่หลากหลาย	.898
X6 การให้บริการของพนักงานภายในห้องอาหาร	.868
X7 คุณภาพวัตถุดิบที่เหมาะสมกับราคา	.860
X8 การจัดการจราจรภายในสนามกอล์ฟให้เล่นได้ในเวลาที่เหมาะสม	.847
X9 จำนวนห้องอาบน้ำจำนวนที่เหมาะสมต่อการให้บริการ	.840
X10 ความสะดวกภายในสนามที่ไม่มีเศษขยะหรือเศษหญ้า	.833
X11 มีซุ้มขายอาหารและเครื่องดื่มให้บริการภายในสนาม	.825
X12 ความสะดวกของห้องล็อกเกอร์	.818
X13 มี Chipping Green และ Putting Green บริเวณสนามฝึกซ้อม	.803
X14 การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่ายสลับกันไป	.784
X15 การมีตู้จำหน่ายและกล่องวงจรปิดในจุดที่สำคัญ	.760
X16 การมีห้องจัดเลี้ยงสำหรับรองรับนักกอล์ฟกลุ่มใหญ่หรือสำหรับ จัดงานฟังก์ชั่น	.756
X17 ระยะเวลาการเล่นต่อ 18 หลุมที่ไม่ควรเกิน 4.30 ชั่วโมง	.737
X18 ความสวยงามของอาคารสโมสร	.616

จากตารางที่ 4.69 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 18 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสะดวกสุขอนามัยของอาหาร (.938), รสชาติอาหารที่อร่อย (.921), การวางระบบในการออกรอบเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยตามลำดับการจูงก่อน-หลัง (.907), ห้องอาหารมีความสวยงาม สะอาด (.905), เมนูอาหารที่หลากหลาย (.898), การให้บริการของพนักงานภายในห้องอาหาร (.868), คุณภาพวัตถุดิบที่เหมาะสมกับราคา (.860), การจัดการจราจรภายในสนามกอล์ฟให้เล่นได้ในเวลาที่

เหมาะสม (.847), จำนวนห้องอาบน้ำ จำนวนที่เหมาะสมต่อการให้บริการ (.840), ความสะอาดภายในสนามที่ไม่มีเศษขยะหรือเศษหญ้า (.833), มีซุ้มขายอาหาร และเครื่องดื่มให้บริการภายในสนาม (.825), ความสะอาดของห้องล็อกเกอร์ (.818), มี Chipping Green และ Putting Green บริเวณสนามฝึกซ้อม (.803), การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่ายสลับกันไป (.784), การมีตู้นิรภัย และกล้องวงจรปิดในจุดที่สำคัญ (.760), การมีห้องจัดเลี้ยงสำหรับรองรับนักกอล์ฟกลุ่มใหญ่ หรือสำหรับจัดงานฟังก์ชั่น (.756), ระยะเวลาการเล่นต่อ 18 หลุม ที่ไม่ควรเกิน 4.30 ชั่วโมง (.737) และความสวยงามของอาคารสโมสร (.616) ตามลำดับ

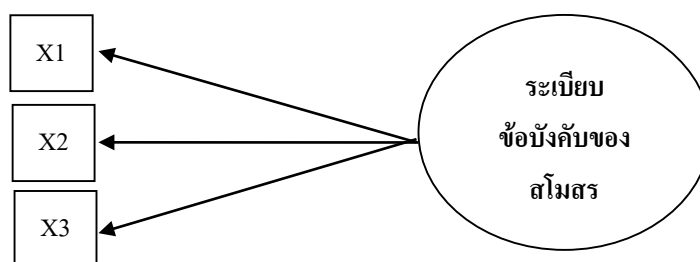


ภาพประกอบที่ 4.27 องค์ประกอบที่ 2 (ความสะอาดและสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.70 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 3 (ระเบียบข้อบังคับของสโมสร)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 3 (ระเบียบข้อบังคับของสโมสร)	
X1 การมีกฎข้อบังคับสโมสรที่นักกอล์ฟสามารถเห็นได้ชัดเจน	.836
X2 ระบบรักษาความปลอดภัยภายในอาคารสโมสร	.798
X3 จำนวนตู้ล็อกเกอร์เพียงพอสำหรับนักกอล์ฟ	.787

จากตารางที่ 4.70 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การมีกฎข้อบังคับสโมสรที่นักกอล์ฟสามารถเห็นได้ชัดเจน (.836), ระบบรักษาความปลอดภัยภายในอาคารสโมสร (.798) และจำนวนตู้ล็อกเกอร์เพียงพอสำหรับนักกอล์ฟ (.787) ตามลำดับ

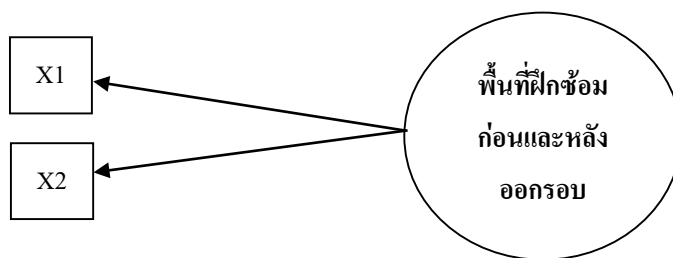


ภาพประกอบที่ 4.28 องค์ประกอบที่ 3 (ระเบียบข้อบังคับของสโมสร)

ตารางที่ 4.71 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 4 (พื้นที่ฝึกซ้อมก่อนและหลังออกรอบ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 4 (พื้นที่ฝึกซ้อมก่อนและหลังออกรอบ)	
ลูกกอล์ฟสำหรับฝึกซ้อมมีคุณภาพดีได้มาตรฐาน	.795
สนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ได้มาตรฐาน	.650

ตารางที่ 4.71 องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 2 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ลูกกอล์ฟสำหรับฝึกซ้อมมีคุณภาพดี ได้มาตรฐาน (.795) และ สนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ได้มาตรฐาน (.650) ตามลำดับ

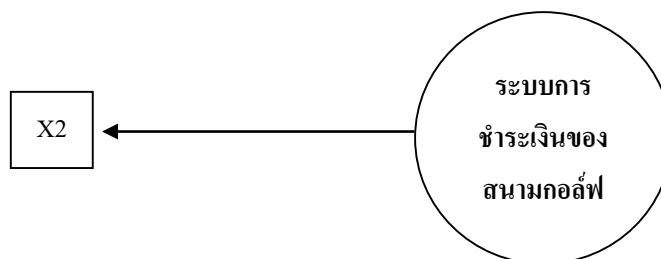


ภาพประกอบที่ 4.29 องค์ประกอบที่ 4 (พื้นที่ฝึกซ้อมก่อนและหลังออกรอบ)

ตารางที่ 4.72 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 5 (ระบบการชำระเงินของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 5 (ระบบการชำระเงินของสนามกอล์ฟ)	
X1 ระบบการชำระเงินที่รวดเร็วแม่นยำ	.643

จากตารางที่ 4.72 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ระบบการชำระเงินที่รวดเร็วแม่นยำ (.643)

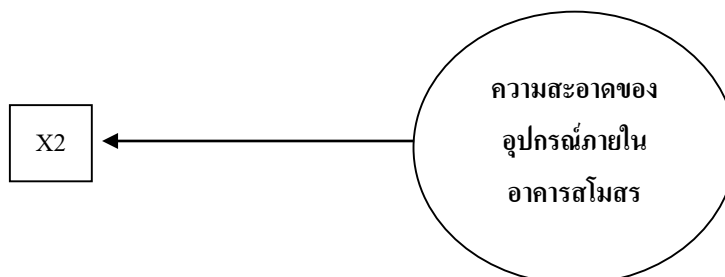


ภาพประกอบที่ 4.30 องค์ประกอบที่ 5 (ระบบการชำระเงินของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.73 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านของสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 6 (ความสะอาดของอุปกรณ์ภายในอาคารสโมสร)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 6 (ความสะอาดของอุปกรณ์ภายในอาคารสโมสร)	
ความสะอาดของผ้าเช็ดตัวอุปกรณ์การอาบน้ำ	.698

จากตารางที่ 4.73 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสะอาดของผ้าเช็ดตัว อุปกรณ์การอาบน้ำ (.698)



ภาพประกอบที่ 4.31 องค์ประกอบที่ 6 (ความสะอาดของอุปกรณ์ภายในอาคารสโมสร)

2.3) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้นโดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.3.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.74 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านทรัพยากรมนุษย์และการบริการภายในสนามกอล์ฟ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.933
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8455.291
	df	241
	Sig.	.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.74 พบว่า ค่า KMO = .933 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

2.3.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.75 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านทรัพยากรมนุษย์และการบริการภายในสนามกอล์ฟ

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	21.091	49.048	49.048	21.091	49.048	49.048	12.110	28.162	28.162
2	9.003	20.936	69.984	9.003	20.936	69.984	11.298	26.274	54.436
3	2.883	6.705	76.689	2.883	6.705	76.689	8.175	19.011	73.447
4	2.409	5.602	82.291	2.409	5.602	82.291	3.010	7.000	80.447
5	1.714	3.986	86.277	1.714	3.986	86.277	2.412	5.608	86.055
6	1.091	2.537	88.814	1.091	2.537	88.814	1.186	2.758	88.814
7	.917	2.133	90.947						
8	.783	1.820	92.767						
9	.687	1.598	94.365						
10	.522	1.213	95.578						
11	.392	.911	96.489						
12	.315	.732	97.221						
13	.279	.649	97.870						

ตารางที่ 4.75 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
14	.233	.541	98.411						
15	.195	.453	98.864						
16	.172	.400	99.264						
17	.111	.258	99.522						
18	.107	.249	99.770						
19	.050	.116	99.886						
20	.027	.062	99.948						
21	.013	.030	99.978						
22	.010	.022	100.00						
23	6.465E-15	1.504E-14	100.00						
24	5.711E-15	1.328E-14	100.00						
25	4.556E-15	1.059E-14	100.00						
26	3.062E-15	7.120E-15	100.00						
27	2.555E-15	5.942E-15	100.000						

ตารางที่ 4.75 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
28	2.291E-15	5.328E-15	100.000						
29	9.728E-16	2.262E-15	100.000						
30	4.929E-16	1.146E-15	100.000						
31	1.530E-16	3.557E-16	100.000						
32	-1.249E-16	-2.904E-16	100.000						
33	-2.836E-16	-6.596E-16	100.000						
34	-5.457E-16	-1.269E-15	100.000						
35	-7.967E-16	-1.853E-15	100.000						
36	-1.138E-15	-2.647E-15	100.000						
37	-2.058E-15	-4.786E-15	100.000						
38	-2.377E-15	-5.528E-15	100.000						
39	-2.484E-15	-5.776E-15	100.000						
40	-3.530E-15	-8.209E-15	100.000						

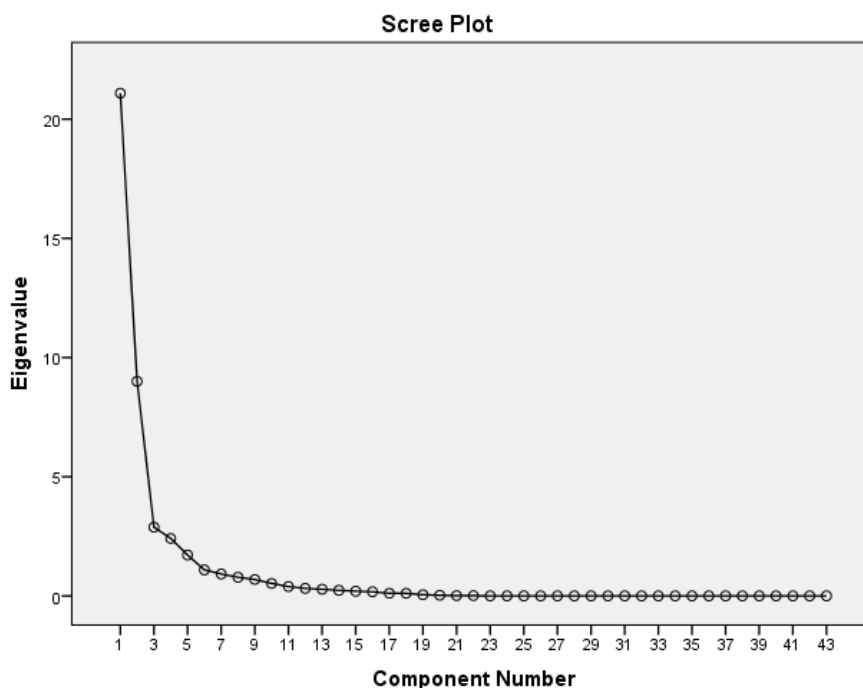
ตารางที่ 4.75 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
41	-3.815E-15	-8.873E-15	100.000						
42	-4.077E-15	-9.480E-15	100.000						
43	-6.644E-15	-1.545E-14	100.000						

จากตารางที่ 4.75 พบว่า องค์ประกอบที่ 1-6 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์ประกอบที่ 1-6 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์ประกอบ

2.3.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot

การพิจารณากราฟจากภาพ Scree Plot เป็นการดูการเคลื่อนที่ของการ Plot บนกราฟ โดยพิจารณาร่วมกับค่า Eigenvalues โดยค่า Scree Plot ที่ลดลงอย่างรวดเร็วจะมีการนำองค์ประกอบดังกล่าวมาใช้ในการศึกษา เพราะองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบได้



ภาพประกอบที่ 4.32 ภาพแสดงผล Scree Plot ในด้านทรัพยากรมนุษย์และการบริการภายในสนามกอล์ฟ

เมื่อพิจารณาภาพ Scree Plot ในภาพประกอบที่ 4.32 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 3 เป็นต้นไป มีการลดลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น Factor 1-2 จึงพิจารณาเป็นองค์ประกอบหลักและ 3-6 เป็นองค์ประกอบรอง

2.3.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

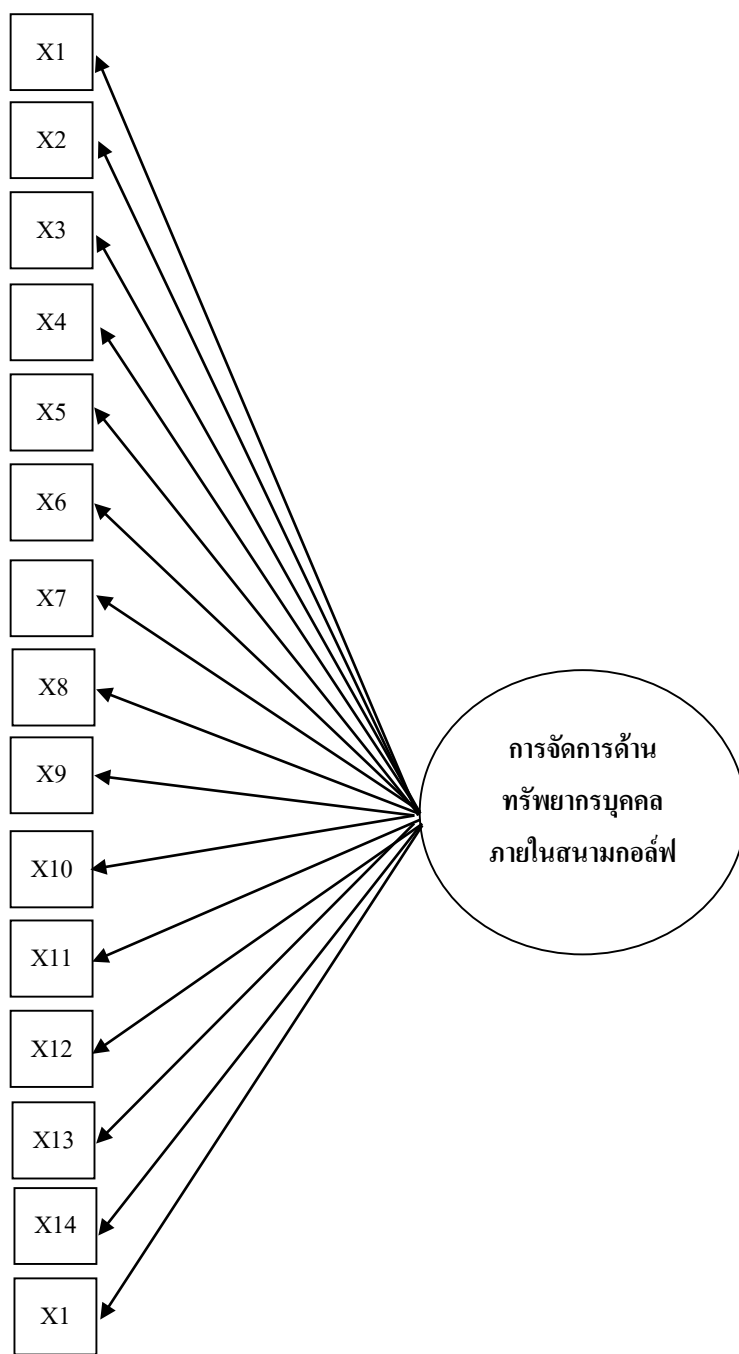
ตารางที่ 4.76 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 อัตราค่าเช่ารถกอล์ฟต่อการออกรอบ 18 หลุม มีราคาที่เหมาะสม	.955
X2 ความเก่า/ใหม่ของรถกอล์ฟ	.947

ตารางที่ 4.76 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X3 ทักษะด้านวิชาชีพของพนักงาน	.943
X4 ความชำนาญในวิชาชีพของพนักงานในแต่ละสาขา	.940
X5 ยูนิฟอร์มของพนักงานที่แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของสนาม	.933
X6 การมีบุคลิกภาพที่ดีของพนักงาน	.932
X7 คุณสมบัตินักกีฬาผู้ปฏิบัติงานภายในสนาม	.924
X8 การจัดให้มีสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน	.920
X9 การจดจำลูกค้ายของพนักงาน	.914
X10 ความสะอาดของรถกอล์ฟ	.908
X11 อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแคดดี้ในการปฏิบัติงานภายในสนาม	.874
X12 มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นบนรถกอล์ฟ	.771
X13 ยี่ห้อรถกอล์ฟที่ผลิตจากต่างประเทศ	.710
X14 มีรถกอล์ฟให้บริการที่เพียงพอต่อจำนวนนักกอล์ฟ	.709
X15 การอนุญาตให้รถกอล์ฟสามารถลงสนามได้	.652

จากตารางที่ 4.76 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 15 ตัวแปรย่อย ได้แก่ อัตราค่าเช่ารถกอล์ฟต่อการออกรอบ 18 หลุม มีราคาที่เหมาะสม (.955), ความเก่า/ ใหม่ของรถกอล์ฟ (.947), ทักษะด้านวิชาชีพของพนักงาน (.943), ความชำนาญในวิชาชีพของพนักงานในแต่ละสาขา (.940), ยูนิฟอร์มของพนักงานที่แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของสนาม (.933), การมีบุคลิกภาพที่ดีของพนักงาน (.932), คุณสมบัตินักกีฬาผู้ปฏิบัติงานภายในสนาม (.924), การจัดให้มีสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน (.920), การจดจำลูกค้ายของพนักงาน (.914), ความสะอาดของรถกอล์ฟ (.908), อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับแคดดี้ในการปฏิบัติงานภายในสนาม (.874), มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นบนรถกอล์ฟ (.771), ยี่ห้อรถกอล์ฟที่ผลิตจากต่างประเทศ (.710), มีรถกอล์ฟให้บริการที่เพียงพอต่อจำนวนนักกอล์ฟ (.709) และการอนุญาตให้รถกอล์ฟสามารถลงสนามได้ (.652) ตามลำดับ



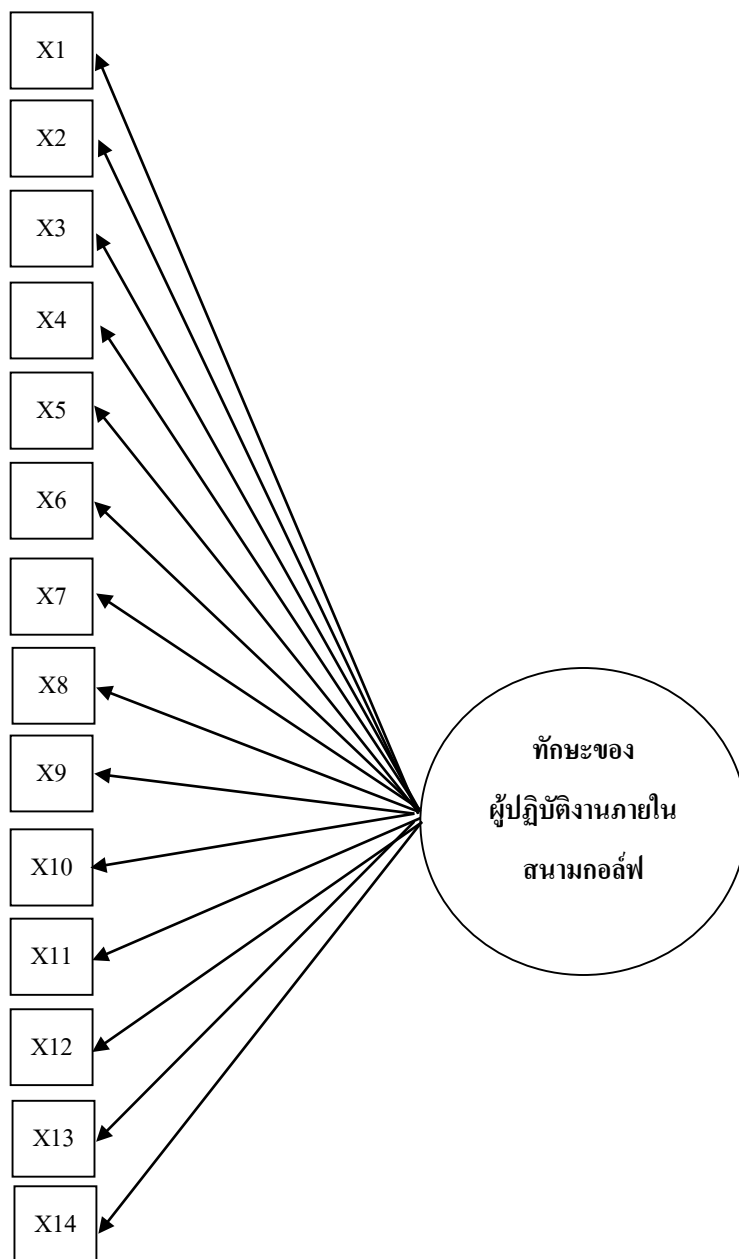
ภาพประกอบที่ 4.33 องค์ประกอบที่ 2 (การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.77 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายใน สนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 2 (ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 การออกแบบระบบการบริหารและบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการ	.896
X2 รถกอล์ฟสามารถวิ่งได้ 18 หลุม โดยไม่ต้องเปลี่ยนคัน	.848
X3 ความซื่อสัตย์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของพนักงาน	.820
X4 การคัดสรรบุคลากรเข้ามาทำหน้าที่	.817
X5 การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้บริการลูกค้า	.816
X6 การแบ่งงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบให้กับพนักงาน	.812
X7 การมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการของพนักงาน	.806
X8 การบำรุงรักษารถกอล์ฟให้สามารถใช้งานได้เต็มวัน	.767
X9 การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร	.759
X10 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน	.743
X11 พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ	.739
X12 มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนามไม่ให้ติดขัด	.725
X13 มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการปล่อยตัวที่มีประสบการณ์สูง	.722
X14 แคดดี้มีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี	.689

จากตารางที่ 4.77 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 14 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การออกแบบระบบการบริหาร และบังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการ (.896), รถกอล์ฟสามารถวิ่งได้ 18 หลุม โดยไม่ต้องเปลี่ยนคัน (.848), ความซื่อสัตย์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของพนักงาน (.820), การคัดสรรบุคลากรเข้ามาทำหน้าที่ (.817), การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อให้บริการลูกค้า (.816), การแบ่งงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และความรับผิดชอบให้กับพนักงาน (.812), การมีทัศนคติที่ดีในการให้บริการของพนักงาน (.806), การบำรุงรักษารถกอล์ฟให้สามารถใช้งานได้เต็มวัน (.767), การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร (.759), ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของพนักงาน (.743), พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ (.739), มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนามไม่ให้ติดขัด (.725), มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการปล่อยตัวที่มีประสบการณ์สูง (.722), แคดดี้มีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี (.689)

ใช้เทคโนโลยีของพนักงาน (.743), พนักงานสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ (.739), มีเจ้าหน้าที่ Marshal คอยควบคุมการจราจรภายในสนามไม่ให้ติดขัด (.725), มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการปล่อยตัวที่มีประสิทธิภาพสูง (.722) และแคดดี้มีความรู้ด้านสนามเป็นอย่างดี(.689) ตามลำดับ

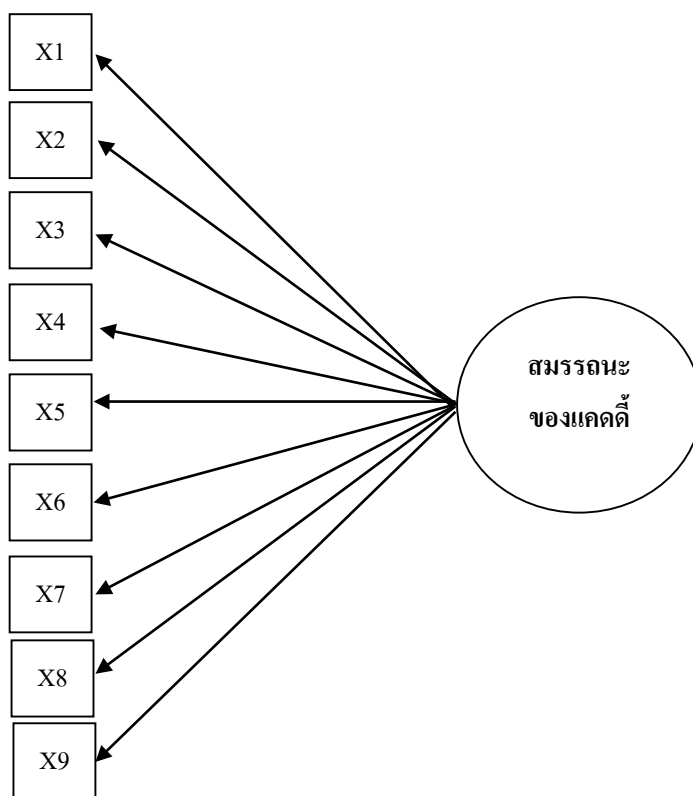


ภาพประกอบที่ 4.34 องค์ประกอบที่ 2 (ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.78 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายใน สนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 3 (สมรรถนะของแคดดี้)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 3 (สมรรถนะของแคดดี้)	
X1 แคดดี้มีความรู้ด้านกฎกติกา มารยาทของกอล์ฟ	.907
X2 แคดดี้มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ	.898
X3 แคดดี้มีความรู้ด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกอล์ฟ	.875
X4 คุณภาพการให้บริการของแคดดี้	.850
X5 แคดดี้มีความเข้าใจด้านพฤติกรรมของลูกค้า	.841
X6 แคดดี้มีความชำนาญและประสบการณ์สูง	.825
X7 แคดดี้สวมชุดยูนิฟอร์มสวยงาม	.689
X8 แคดดี้มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส	.689
X9 ความพร้อมด้านร่างกายของแคดดี้	.652

จากตารางที่ 4.78 องค์ประกอบที่ 3 (แคดดี้) ประกอบด้วย 9 ตัวแปรย่อย ได้แก่ แคดดี้มีความรู้ด้านกฎ กติกา มารยาทของกอล์ฟ (.907), แคดดี้มีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ (.898), แคดดี้มีความรู้ด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกอล์ฟ (.875), คุณภาพการให้บริการของแคดดี้ (.850), แคดดี้มีความเข้าใจด้านพฤติกรรมของลูกค้า (.841), แคดดี้มีความชำนาญ และประสบการณ์สูง (.825), แคดดี้สวมชุดยูนิฟอร์มสวยงาม (.689), แคดดี้มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้ม แจ่มใส (.689) และความพร้อมด้านร่างกายของแคดดี้ (.652) ตามลำดับ

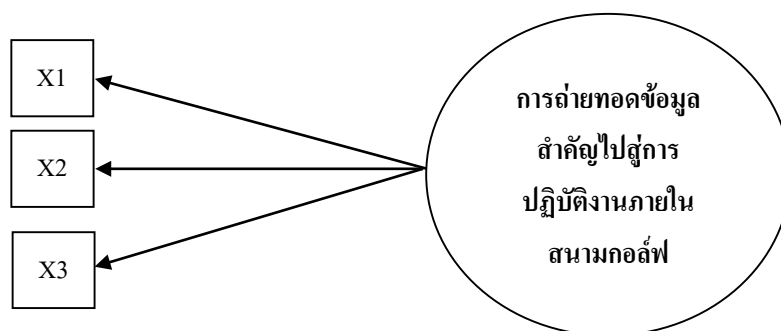


ภาพประกอบที่ 4.35 องค์กรประกอบที่ 3 (สมรรถนะของแคะดี)

ตารางที่ 4.79 แสดงปัจจัยในองค์กรประกอบแต่ละด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟ องค์กรประกอบที่ 4 (การถ่ายทอดข้อมูลสำคัญไปสู่การปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)

องค์กรประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์กรประกอบ
องค์กรประกอบที่ 4 (การถ่ายทอดข้อมูลสำคัญไปสู่การปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)	
X1 พนักงานเป็นผู้ที่มีทักษะที่ดีในการใช้เครื่องจักร	.948
X2 ผู้ปฏิบัติงานด้านบำรุงรักษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ	.947
X3 ข้อมูลที่สำคัญของสนามที่พนักงานสามารถถ่ายทอดไปสู่ลูกค้า	.726

จากตารางที่ 4.79 พบว่า องค์กรประกอบที่ 4 (ทักษะของพนักงาน) ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย ได้แก่ พนักงานเป็นผู้ที่มีทักษะที่ดีในการใช้เครื่องจักร (.948), ผู้ปฏิบัติงานด้านบำรุงรักษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ (.947) และข้อมูลที่สำคัญของสนามที่พนักงานสามารถถ่ายทอดไปสู่ลูกค้า (.726) ตามลำดับ

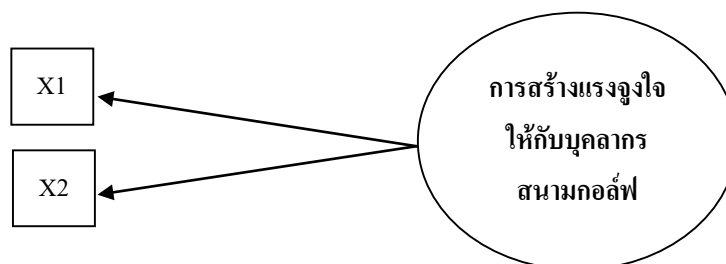


ภาพประกอบที่ 4.36 องค์ประกอบที่ 4 (การถ่ายทอดข้อมูลสำคัญไปสู่การปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.80 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และบริการภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 4 (การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 5 (การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรสนามกอล์ฟ)	
X1 การมีแผนงานขององค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงในชีวิตของพนักงาน	.903
X2 ผลประโยชน์ด้านรายได้/โบนัสมีความเหมาะสม	.868

จากตารางที่ 4.80 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 (ประกอบด้วย 2 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การมีแผนงานขององค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความมั่นคงในชีวิตของพนักงาน (.903) และผลประโยชน์ด้านรายได้/ โบนัส มีความเหมาะสม (.868) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.37 องค์ประกอบที่ 5 (การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรสนามกอล์ฟ)

2.4) ด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ

ผู้วิจัยจะเริ่มต้น โดยการตรวจสอบความเหมาะสมข้อมูลก่อนที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยพิจารณาค่าสถิติ KMO และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ตามเงื่อนไขทางสถิติ จึงแสดงว่าข้อมูลสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2.4.1) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูล

ตารางที่ 4.81 ตารางแสดงผลความสัมพันธ์ของข้อมูลในการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Factor Analysis ด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.574
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7939.746
	df	171
	Sig.	0.000

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์ของข้อมูลในตารางที่ 4.81 พบว่า ค่า KMO = .574 ซึ่งมากกว่า .5 และค่า Bartlett's Test = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ตามเงื่อนไขทางสถิติ

2.4.2) การพิจารณาค่า Eigenvalues

การพิจารณาค่า Eigenvalues เป็นการพิจารณาเพื่อระบุว่า องค์ประกอบใดเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและสามารถจัดเป็นองค์ประกอบได้ โดยพิจารณาค่า Eigenvalues ที่เกินกว่า 1.0 จึงมีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบที่ได้รับจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.82 ตารางแสดงค่า Eigenvalues ด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ

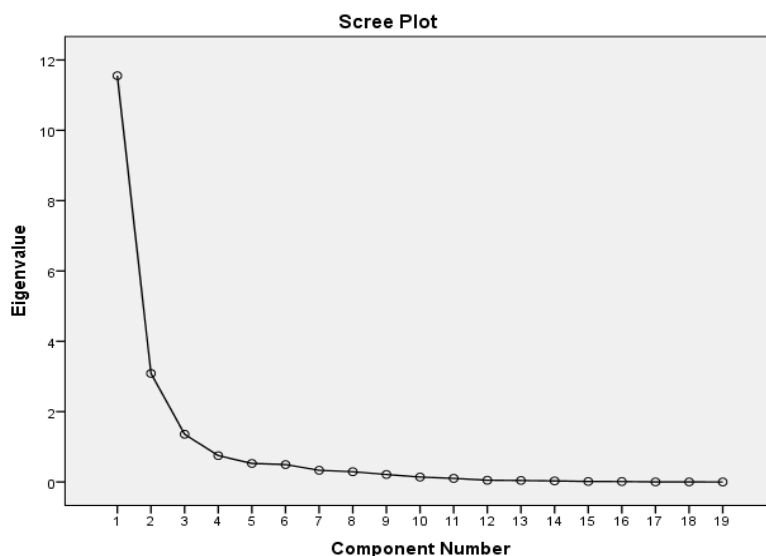
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.552	60.800	60.800	11.552	60.800	60.800	9.210	48.476	48.476
2	3.086	16.243	77.043	3.086	16.243	77.043	3.779	19.888	68.364
3	1.358	7.148	84.191	1.358	7.148	84.191	3.007	15.826	84.191
4	.749	3.944	88.134						
5	.528	2.777	90.911						
6	.495	2.607	93.518						
7	.333	1.752	95.270						
8	.291	1.534	96.804						
9	.213	1.120	97.924						
10	.139	.733	98.657						
11	.103	.542	99.199						
12	.050	.262	99.461						
13	.042	.221	99.682						
14	.031	.163	99.845						

ตารางที่ 4.82 (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
15	.014	.074	99.918						
16	.012	.065	99.983						
17	.002	.009	99.992						
18	.001	.006	99.998						
19	.000	.002	100.000						

จากตารางที่ 4.82 พบว่า องค์กรประกอบที่ 1-3 มีค่า Eigenvalues เกินกว่า 1 ตามเงื่อนไขทางสถิติ หมายความว่า องค์กรประกอบที่ 1-3 มีความเหมาะสมต่อการกำหนดให้เป็นองค์กรประกอบ

2.4.3) การพิจารณากราฟ Scree Plot



ภาพประกอบที่ 4.38 ภาพแสดงผล Scree Plot ในด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ

เมื่อพิจารณาภาพ Scree Plot ในภาพประกอบที่ 4.36 พบว่า จากองค์ประกอบที่ 3 ไป 4 มีการลดลงอย่างรวดเร็ว จึงพิจารณาแค่องค์ประกอบที่ 1 2 และ 3

2.4.4) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

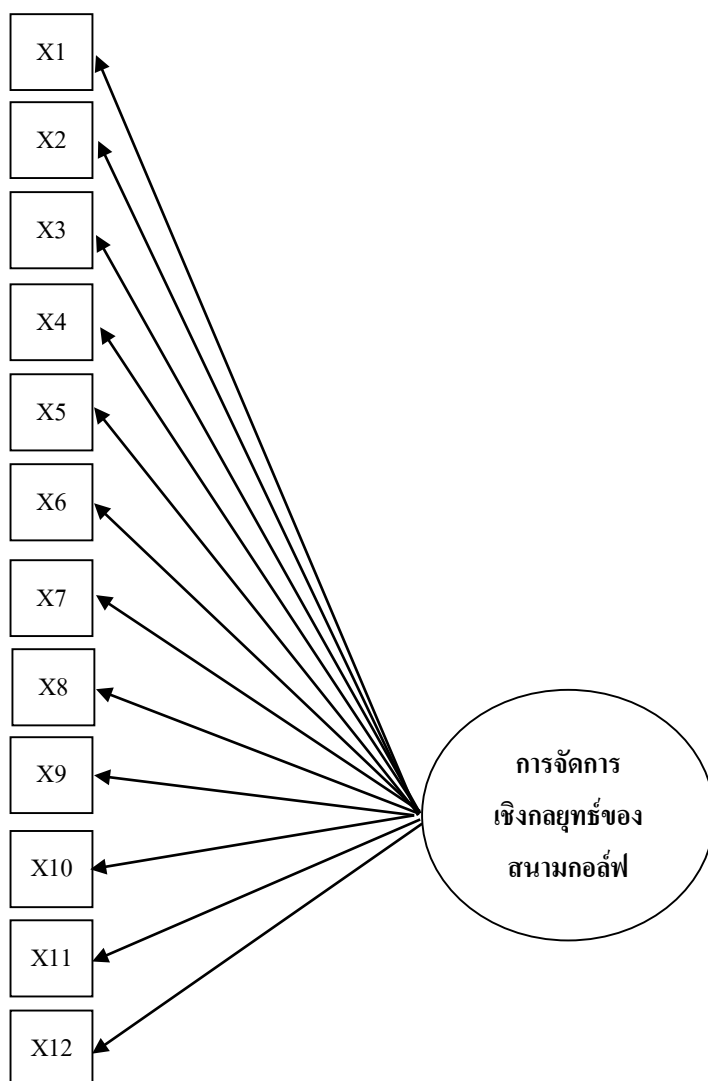
ตารางที่ 4.83 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเชิงกลยุทธ์ของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเชิงกลยุทธ์ของสนามกอล์ฟ)	
X1 การกำหนดกลยุทธ์จากผู้บริหาร	.903
X2 การวางแผนธุรกิจประจำปี	.902
X1 การกำหนดกลยุทธ์จากผู้บริหาร	.903
X2 การวางแผนธุรกิจประจำปี	.902
X3 การบริหารเงินสดหมุนเวียนขององค์กร	.901
X4 การควบคุมด้านการเงิน	.891
X5 ความเชื่อมต่อของระบบการบริหารงานภายใน	.888
X6 ความเข้าใจและความสามารถในการวิเคราะห์ห้บการเงินขององค์กร	.872

ตารางที่ 4.83 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
X7 การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้เหมาะสมต่อ สถานการณ์	.869
X8 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ใน องค์กร	.851
X9 มีการนำเอาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารใช้ประกอบการ ตัดสินใจ	.839
X10 การนำเอากลยุทธ์ไปใช้และมีการติดตาม/ประเมินผล	.828
X11 การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ	.795
X12 การบริหารจัดการระบบไฟฟ้าเพื่อการประหยัดพลังงาน	.662

จากตารางที่ 4.83 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเชิงกลยุทธ์) ประกอบด้วย 12 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์จากผู้บริหาร (.903), การวางแผนธุรกิจประจำปี (.902), การบริหารเงินสดหมุนเวียนขององค์กร (.901), การควบคุมด้านการเงิน (.891), ความเชื่อมต่อของระบบการบริหารงานภายใน (.888), ความเข้าใจ และความสามารถในการวิเคราะห์งบการเงินขององค์กร (.872), การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้เหมาะสมต่อสถานการณ์ (.869), ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร (.851), มีการนำเอาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ใช้ประกอบการตัดสินใจ (.839), การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ และมีการติดตาม/ ประเมินผล (.828), การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ (.795) และการบริหารจัดการระบบไฟฟ้าเพื่อการประหยัดพลังงาน (.662) ตามลำดับ

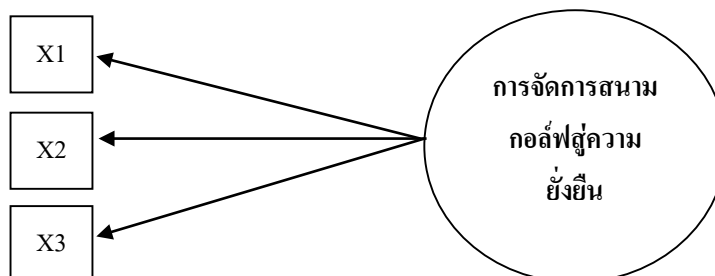


ภาพประกอบที่ 4.39 องค์ประกอบที่ 1 (การจัดการเชิงกลยุทธ์ของสนามกอล์ฟ)

ตารางที่ 4.84 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 2 (การจัดการสนามกอล์ฟสู่ความยั่งยืน)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 2 (การจัดการสนามกอล์ฟสู่ความยั่งยืน)	
X1 การเลือกซื้ออุปกรณ์สิ่งของที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	.948
X2 การมีป้ายข้อความขอความร่วมมือในการรักษาสิ่งแวดล้อม	.926
X3 การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสทำตามหลักกฎหมายและจริยธรรม	.924

จากตารางที่ 4.84 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 (การจัดการสิ่งแวดลอม) ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย ได้แก่ การเลือกซื้ออุปกรณ์ สิ่งของที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดลอม (.948), การมีป้ายข้อความขอความร่วมมือในการรักษาสิ่งแวดลอม (.926) และการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส ทำตามหลักกฎหมายและจริยธรรม (.924) ตามลำดับ

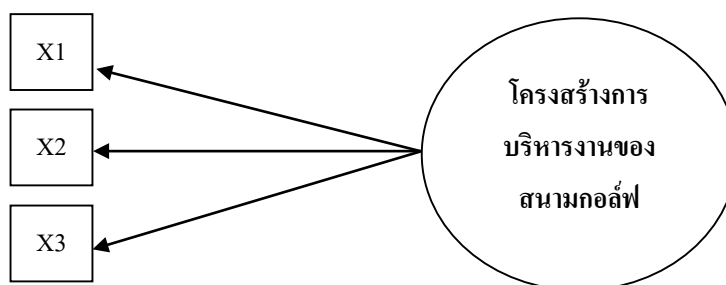


ภาพประกอบที่ 4.40 องค์ประกอบที่ 2 (การจัดการสนามกอล์ฟสู่ความยั่งยืน)

ตารางที่ 4.85 แสดงปัจจัยในองค์ประกอบแต่ละด้านการบริหารงานสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 3 (โครงสร้างการบริหารงานของสนามกอล์ฟ)

องค์ประกอบ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 3 (โครงสร้างการบริหารงานของสนามกอล์ฟ)	
X1 โครงสร้างการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ	.846
X2 โครงสร้างการบริหารงานแบบรวมศูนย์	.837
X3 การใช้น้ำอย่างประหยัด	.720

จากตารางที่ 4.85 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 (โครงสร้างการบริหารงาน) ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ (.846), โครงสร้างการบริหารงานแบบรวมศูนย์ (.837) และการใช้น้ำอย่างประหยัด (.720) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 4.41 องค์ประกอบที่ 2 (โครงสร้างการบริหารงานของสนามกอล์ฟ)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ลูกค้านับประกอบไปด้วย 10 องค์ประกอบ ขณะที่องค์ประกอบแห่งความสำเร็จในมุมมองผู้บริหาร ประกอบไปด้วย 20 องค์ประกอบ

4.2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบระหว่างองค์ประกอบมุมมองลูกค้ากับผู้บริหาร

ทำการวิเคราะห์หาตัวแปรร่วม โดยพิจารณาความสอดคล้องของตัวแปรจากมุมมองของลูกค้าและมุมมองของผู้บริหาร โดยแสดงเปรียบเทียบตามตารางที่ 4.86

ตารางที่ 4.86 แสดงการเปรียบเทียบเพื่อสรุปตัวแปรร่วมด้านการออกแบบและบำรุงรักษา สนามกอล์ฟ

ข้อมูลมุมมองลูกค้า	ข้อมูลมุมมองผู้บริหาร
องค์ประกอบที่ 1 ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 1 โปรแกรมการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 2 เลย์เอาท์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 2 การออกแบบสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 3 การเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 4 การจัดการทรัพยากรน้ำภายในสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 5 ตำแหน่งที่ตั้งของสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 6 ความสวยงามของสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 7 มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟ องค์ประกอบที่ 8 ภูมิประเทศที่สวยงาม

จากตารางที่ 4.86 พบว่า ด้านการออกแบบและบำรุงรักษาสนาม มีองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรร่วมทั้งสิ้น 2 ตัวแปรร่วม ได้แก่ ที่ตั้ง และความสวยงามของสนามกอล์ฟ และเลย์เอาท์ และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทย

ตารางที่ 4.87 แสดงการเปรียบเทียบเพื่อสรุปตัวแปรร่วมด้านสิ่งแวดล้อมภายในสนามกอล์ฟ

ข้อมูลมุมมองลูกค้า	ข้อมูลมุมมองผู้บริหาร
องค์ประกอบที่ 1 การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 1 การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 2 ความสะอาดและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 2 ความสะอาดและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 3 การจัดการสินค้าสำหรับขายภายในสนามกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 3 ระเบียบข้อบังคับสโมสร
องค์ประกอบที่ 4 ความสวยงามของอาคารสโมสร	องค์ประกอบที่ 4 พื้นที่ฝึกซ้อมก่อนและหลังออกรอบ
	องค์ประกอบที่ 5 ระบบการชำระเงินของสนามกอล์ฟ
	องค์ประกอบที่ 6 ความสะอาดของอุปกรณ์ภายในอาคารสโมสร

จากตารางที่ 4.87 พบว่า ด้านสิ่งแวดล้อมภายในสนามกอล์ฟ มีองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรร่วมทั้งสิ้น 2 ตัวแปรร่วม ได้แก่ การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟและความสะอาดและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทย

ตารางที่ 4.88 แสดงการเปรียบเทียบเพื่อสรุปตัวแปรร่วมด้านทรัพยากรมนุษย์และงานบริการ

ข้อมูลมุมมองลูกค้า	ข้อมูลมุมมองผู้บริหาร
องค์ประกอบที่ 1 การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 1 การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ
องค์ประกอบที่ 2 ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ	องค์ประกอบที่ 2 ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ
	องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะของแคดดี้
	องค์ประกอบที่ 4 การถ่ายทอดข้อมูลสำคัญไปสู่ผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ

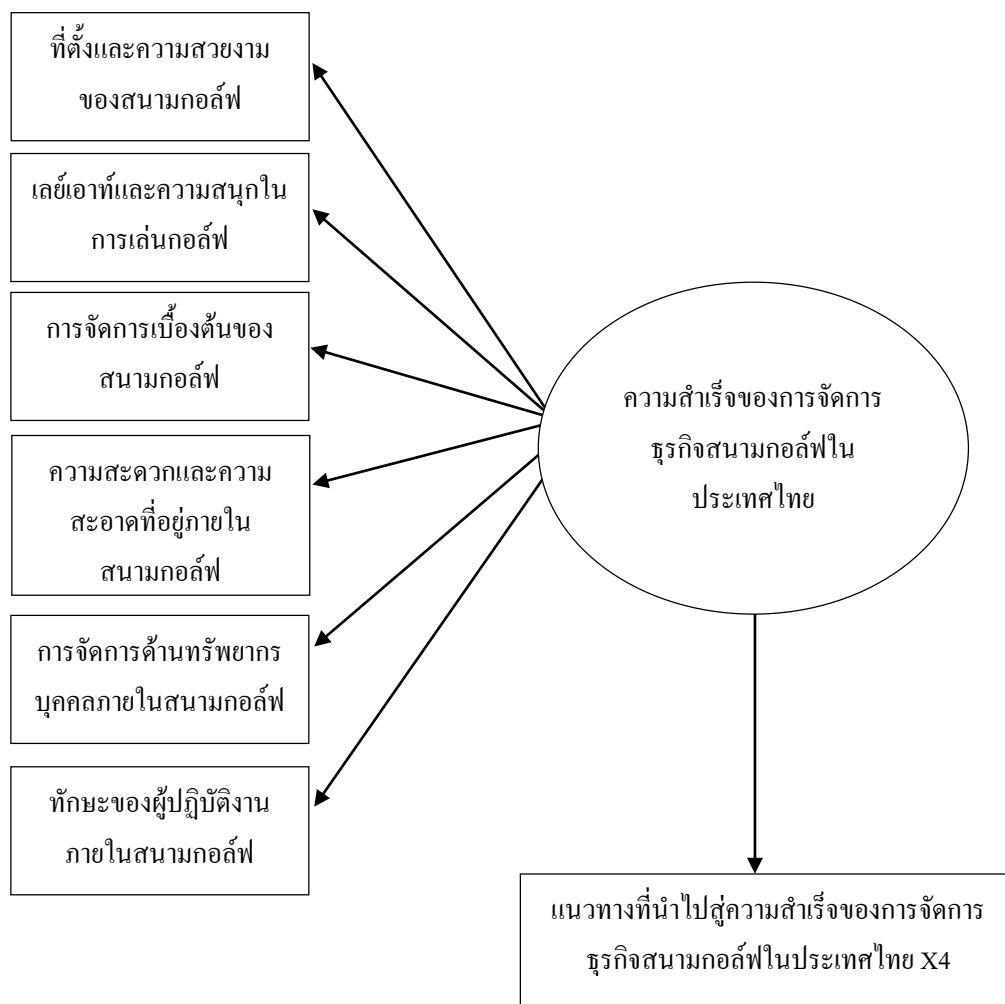
ตารางที่ 4.88 (ต่อ)

ข้อมูลมุมมองลูกค้า	ข้อมูลมุมมองผู้บริหาร
	องค์ประกอบที่ 5 การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรสนามกอล์ฟ

จากตารางที่ 4.88 พบว่า ด้านทรัพยากรมนุษย์และงานบริการมีองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรร่วมทั้งสิ้น 2 ตัวแปรร่วม ได้แก่ การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟและทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทย

ทั้งนี้จะ พบว่า ผลการเปรียบเทียบขององค์ประกอบจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของลูกค้าและผู้บริหารมีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกัน ประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ ความสะอาดและความสะอาดที่อยู่ภายในสนาม การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ

ทั้งนี้สามารถระบุตัวแปรร่วมทั้งหมดที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย



ภาพประกอบที่ 4.42 องค์ประกอบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

4.3 การกำหนดแนวทางและการยกร่างแนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

สำหรับการกำหนดแนวทางและการยกร่างแนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำผลองค์ประกอบแห่งความสำเร็จทั้ง 6 องค์ประกอบ ไปจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อค้นหาและระบุแนวทางการจัดการความสำเร็จของสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย และทำการยกร่างแนวทางเพื่อกำหนดและนำเสนอ โดยแบ่งเป็นส่วนสำคัญทั้งสิ้นได้แก่ (1) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (2) ผลการสนทนากลุ่มเพื่อยกร่างแนวทาง (3) แนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

4.3.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึก ได้ดำเนินการเพื่อค้นหาและระบุแนวทางการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวคิดที่จะนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางเพื่อการยกร่างและสร้างเป็นแนวทางให้เกิดคุณประโยชน์ต่อภาคธุรกิจ

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 1 ได้ให้ความคิดเห็นไว้ว่า สำหรับด้านการบริการสิ่งที่สำคัญที่สุดในการให้บริการลูกค้า คือ ออกแบบงานบริการให้ถูกต้องและตรงตามความต้องการของลูกค้า สำหรับสนามกอล์ฟในภาพรวมของงานบริการอาจจะคล้ายกัน แต่ถ้าสนามไหนสามารถลงลึกในรายละเอียดถึงพฤติกรรมลูกค้าเป้าหมายว่า ต้องการการบริการแบบไหน ชอบอย่างไร แล้วให้พนักงานบริการตามแบบที่วางไว้ ก็จะสามารถตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าได้ ส่งผลให้เกิดความประทับใจในการเข้ามาใช้บริการ เมื่อมีความประทับใจก็จะมีการบอกต่อ ส่งผลให้คนเข้ามาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ คุณภาพของสินค้าที่สนามกอล์ฟจะต้องตระหนักนั้น คือ คุณภาพของสนาม ที่นักกอล์ฟทุกคนยอมจ่ายเงินแล้วต้องการเล่นในสนามที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพของสนามที่ดี หรือราคาเหมาะสมกับคุณภาพ ขณะที่คุณสมบัติของสนามที่ดีจะต้อง ประกอบไปด้วย ความเร็วกรีน ความเรียบของกรีนที่ส่งผลต่อการหมุนของลูก ความสมบูรณ์ของหญ้าบนแฟร์เวย์ และแท่นที รวมถึงเขตอุปสรรคต่างๆ อีกทั้งการจัดภูมิทัศน์สนามให้มีความสวยงาม โดยรูปแบบของสถาปัตยกรรมทั้งภายในและภายนอกอาคารจะสามารถบ่งบอกถึง ตำแหน่งของสนาม (Club Positioning) ได้เป็นอย่างดี เพราะกีฬากอล์ฟ เป็นกีฬาที่มีมานาน ความสวยงามและหรูหราของอาคารมีมาตั้งแต่ในอดีต ดังนั้นในปัจจุบัน หากมีการออกแบบให้ทันสมัย สวยงาม มีฟังก์ชันในการใช้งานที่เหมาะสม ก็จะทำให้ผู้เข้ามาใช้บริการมีความสะดวก ส่งผลให้เกิดความประทับใจ ทั้งนี้การให้ความสำคัญกับงานออกแบบจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับอาคาร เพื่อจัดวางตำแหน่งของห้องฟังก์ชันต่างๆ ที่ควรจะต้องสอดคล้องกับรูปแบบงานบริการที่ได้ออกแบบเอาไว้ อีกทั้งจะต้องคำนึงถึงการใช้งบประมาณที่ดีและเหมาะสมเพื่อให้เกิดการประหยัดด้านต้นทุนดำเนินงาน และด้านสินค้าภายในสนามกอล์ฟ ปัจจุบันนี้ต้องยอมรับว่า กอล์ฟนอกเหนือจากความเป็นกีฬาแล้วยังมีเรื่องของแฟชั่นมาเกี่ยวข้อง ดังนั้นเสื้อผ้าหรืออุปกรณ์ภายใน โปรช้อป ควรจะเป็นของยี่ห้อต่างๆ ระดับนานาชาติ อาทิ เช่น อาดีดาส ไนกี้ ปูม่า ซึ่งสามารถตอบโต้กับลูกค้าด้านรสนิยมได้มากกว่า

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 2 ได้ให้ความคิดเห็นไว้ว่า ต้องเน้นไปที่ตัวพนักงานกับวิธีการให้บริการเป็นหลัก เพราะในกระบวนการนี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าสามารถรู้สึกและสัมผัสได้ สนามแต่ละสนามควรจะมีมาตรฐานงานบริการของตัวเองที่เป็นเอกลักษณ์ ภายใต้แนวคิด บริการอย่างไรให้ประทับใจและตรงกับใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ของสนามกอล์ฟ คือ สนามที่มีการบำรุงรักษาที่ดี มีเลย์เอาต์ที่เล่นได้สนุก สภาพสนามอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ที่นักกอล์ฟทุกคนชอบ และมีคนที่ยอมจ่ายเพื่อต้องการได้เล่นในสนามที่ดี สถาปัตยกรรมด้านโครงสร้างมีผลสำคัญเช่นกันกับสนามกอล์ฟ เพราะสิ่งอำนวยความสะดวกที่อยู่ภายในจะต้องมาควบคู่กับหน้าตาของโครงสร้างอาคารที่สวยงาม

ทันสมัย มีเอกลักษณ์ จะทำให้เป็นจุดที่ดึงดูดความสนใจของนักกอล์ฟได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่ขายในสนามกอล์ฟเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากการสร้างแบรนด์หรือชื่อสนามให้เป็นที่รู้จัก และเมื่อมีคนรู้จักในวงกว้าง ก็สามารถสร้างให้เกิดความต้องการที่จะนำเอาของภายใน โปรช้อปเป็นของที่ระลึก ซึ่งควรจะมีคุณภาพที่เหมาะสมกับราคาและตราสัญลักษณ์ของสนาม

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 3 ได้ให้ความคิดเห็นว่า เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จต้องมุ่งเน้นการอบรมพนักงานในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องงานบริการ ที่เป็นหัวใจ โดยเฉพาะการจดจำลูกค้า เพราะลูกค้ามีความสุขและต้องกลับมาอีก รวมทั้งต้องทำสนามให้สัมพันธ์กับราคา เพราะลูกค้าต้องการของที่ดีที่สุด ต้องดูแลให้ดีที่สุดตลอดเวลา เพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจ ทุกครั้งที่เข้ามาเล่น แบบ Wall to Wall คือ กำหนดโปรแกรมในการบำรุงรักษาเพื่อรักษามาตรฐานให้ดีที่สุดตลอดเวลา สำหรับโครงสร้างพื้นฐานมีส่วนสำคัญรองลงมาจากสภาพสนามที่สมบูรณ์ เพราะเป็นสิ่งที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้ที่เข้ามาใช้บริการ ที่มีตั้งแต่ความสวยงาม สะอาดปลอดภัย และเหมาะสม กับตำแหน่งของสนาม นอกจากนี้สินค้าในโปรช้อปเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการจัดการสนามกอล์ฟ ท่านมีความคิดเห็นว่าจะต้องยกระดับ House brand หรือบริหารอย่างไรจึงจะสร้างรายได้ที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร กรุณาอธิบาย

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 4 ได้ให้ความคิดเห็นว่า การบริการเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ งานบริการเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจในยุคปัจจุบัน ไม่มีสินค้าไหนจะขายได้หากไม่มีงานบริการควบคู่ไปด้วย การบริการที่ดี คือ บริการที่ได้มาตรฐานของสนามที่วางไว้ เพื่อให้เกิดความสะดวก ความประทับใจของลูกค้า นักกอล์ฟที่เข้ามาเล่นมักจะมีความต้องการในเรื่องต่างๆ ที่ไม่ค่อยจะซ้ำกัน ดังนั้นถ้าพนักงานได้รับการฝึกฝนให้มีหัวใจบริการ ก็สามารถตอบสนองความต้องการได้เกือบทั้งหมด แต่ส่วนไหนที่นอกเหนือจากความสามารถในการให้บริการ จะต้องมีการประเมินการเจรจาอย่างสุภาพ ไม่ให้กระทบต่อความรู้สึกของลูกค้า ทั้งนี้การอบรมพนักงานเพื่อให้เกิดการบริการที่ดี เป็นเรื่องสำคัญ รองลงมาจากโครงสร้างบุคลากรที่มีใจรักงานบริการ เพราะสนามกอล์ฟเป็นงานที่ทำเกือบทุกวัน โดยเฉพาะในวันหยุด ที่มีนักกอล์ฟมาเล่นมากกว่าวันธรรมดา ด้านผลิตภัณฑ์มีความสำคัญมากอย่างยิ่งเช่นกัน ผลิตภัณฑ์ของสนามกอล์ฟ จะมีสองอย่างคือ ตัวสนามและงานบริการ ตัวสนาม จะเกี่ยวข้องกับสภาพสนามที่จะต้องมีความสมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา มีการออกแบบที่ดี ทำให้เกมกอล์ฟเล่นได้สนุก เกิดการจดจำจากลูกค้าที่เข้ามาเล่น เพราะถ้าตัวสนามไม่มีเสน่ห์ คนก็ไม่สามารถนำไปเล่า ไปบอกต่อได้ ว่าได้อย่างไร สนุกแบบไหน ทำท่ายอย่างไร งานบริการที่ต้องแบ่งย่อยออกเป็น บริการของพนักงาน และแคดดี้ ซึ่งกล่าวไปแล้วว่า ทั้งสองกลุ่มจะต้องมีหัวใจรักการบริการ จึงจะทำให้งานบริการมีประสิทธิภาพ ส่งผลที่ดีกับลูกค้าหรือนักกอล์ฟ ดังนั้นกระบวนการที่ดี คือ การบำรุงรักษาสนามให้ดี มีความสม่ำเสมอในเรื่องของสภาพ มาตรฐานในการตัดหญ้า รวมถึงการให้ปุ๋ย จะต้องเป็นไปตามโปรแกรมและช่วงฤดูกาล

ด้านโครงสร้างพื้นฐานจะสังเกตได้ว่า สนามกอล์ฟในเมืองไทยยุคใหม่ จะมีโครงสร้างของคลับเฮาส์ที่ทันสมัย สอดรับกับสภาพภูมิประเทศ มีการออกแบบให้เกิดความคุ้มค่าในด้านการประหยัดพลังงาน ตัวอาคารอาจจะไม่ใหญ่โตมาก แต่มีฟังก์ชันการใช้งานครบครัน แบบนี้ก็สามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างดี เรื่องรายละเอียดภายในอาคาร อาทิ ห้องล็อกเกอร์ ก็มีความสำคัญ ทั้งด้านการออกแบบภายใน การเดินเข้าออก การใช้พื้นที่เปียก พื้นที่แห้ง ผู้ล็อกเกอร์มีเพียงพอ มีขนาดที่เหมาะสม หัวอาบน้ำและน้ำมีระดับของการไหลที่ดี ขณะที่ผลิตภัณฑ์อื่น เช่น สินค้าที่ขายในสนามกอล์ฟ ปัจจุบันนี้ของในโปรซีอ็อปสามารถทำได้ง่ายและหลากหลาย จากผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงมากมาย เราสามารถสร้างกำไรร่วมกัน คือ ใช้แบรนด์หลักของเขามาร่วมกับแบรนด์ของเรา ทำให้เกิดความน่าสนใจจากลูกค้า ลดเวลาการออกแบบ สร้างความมั่นใจในตราฮีโร่ ว่าได้ของดีมีคุณภาพที่เป็นไปตามกระแสกอล์ฟยุคใหม่ ที่ผู้คนนิยมอินเตอร์แบรนด์กันมากขึ้น

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 5 ได้ให้ความคิดเห็นว่า ความสำเร็จอยู่ที่พนักงานต้องเน้นย้ำการปลูกจิตสำนึกการให้บริการแก่พนักงานทุกคน เพื่อให้ทุกคนมีจิตบริการที่ดี หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน รวมถึงการให้ความสำคัญต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หากทุกคนเข้าใจในหน้าที่ของตัวเอง เข้าใจเป้าหมายขององค์กร การบริการที่ดีจะออกมาจากจิตใจ ไม่ใช่การเสแสร้งแกล้งทำ ทำให้เกิดการบริการที่ดี ที่เข้าถึงตัวลูกค้า ซึ่งตัวลูกค้าเองก็จะรู้สึกได้เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า และนำความต้องการเหล่านั้นมาประเมินขอบเขตขององค์กรว่า องค์กรมีเป้าหมายขนาดไหนอย่างไร และหาจุดที่เหมาะสมที่สุด โดยไม่ให้กระทบกับนโยบายหลักขององค์กร เมื่อได้จุดที่เหมาะสม ก็นำจุดนั้นมาสร้างให้เป็นจุดแข็ง เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ และการโน้มน้าวให้ลูกค้ารู้สึกภูมิใจ และถูกใจตามที่คาดหวัง ด้านสถานที่ที่มีความสำคัญเช่นกัน แต่ละพื้นที่และแต่ละองค์กรคงมีความแตกต่างกัน ทั้งในเรื่องของกลุ่มลูกค้า และกลุ่มเป้าหมาย ฉะนั้นความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ก็จะแตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น บางสนามต้องการเน้นการขายอาหาร ก็จะมีห้องอาหารหลากหลายในรูปแบบต่างๆ เพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวอื่นๆ ที่ไม่ใช่นักกอล์ฟ หรือบางองค์กรเน้นลักษณะความใหญ่โตของคลับเฮาส์ ให้ดูมีฟังก์ชันมากมาย ฉะนั้นแต่ละองค์กรก็จะมีรูปแบบที่ต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์กรว่าต้องการไปที่จุดใด และตอบสนองกับลูกค้ามากน้อยเพียงใด สำหรับการขายสินค้า House Brand เป็นเหมือนค่าการตลาดที่สามารถโฆษณาให้ผู้อื่นได้รับรู้ โดยที่ทางสนามไม่ต้องลงทุนอะไรมากมาย ฉะนั้นกลุ่มสินค้า House Brand ควรจะต้องมีการอัปเดตอยู่เสมอ ไม่ซ้ำซากจำเจ ควรจะทันกับเทรนด์สินค้าอื่นๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และที่สำคัญรูปแบบจะต้องมีความหลากหลาย สามารถใส่ไปไหนก็ได้ ไม่จำเป็นเฉพาะจะต้องใส่ตอนเล่นกอล์ฟเท่านั้น ในส่วนของ การขาย การจัดวางรูปแบบ ก็เป็นเรื่องที่สำคัญ หากมีการวางตำแหน่งการจัดวางในทำเลที่ดี มีการโชว์สินค้าที่เห็นชัดเจน ก็จะช่วยให้สามารถช่วยส่งเสริมสินค้าได้เป็นอย่างดี

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 6 ได้ให้ความคิดเห็นว่า เพื่อให้สนามกอล์ฟไปสู่ความสำเร็จ ต้องมีมาตรฐานการทำงานและขั้นตอนการบริการที่เป็นรูปแบบ มีความเป็นสากลและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างคล่องตัว ผลลัพธ์ที่นำมาให้บริการลูกค้าต้องขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่หรือภูมิภาค มีความแตกต่างกัน โดยต้องสำรวจความต้องการจากลูกค้าและราคาที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ และมีการหมุนเวียนสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ ไม่ค้างสต็อกนาน สำหรับโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคารสโมสร ต้องมีฟังก์ชันการใช้งานที่สะดวกและเหมาะสมกับนักกอล์ฟในแต่ละกลุ่มอายุ หรือประเภทของนักกอล์ฟ มีการแบ่งสัดส่วนพื้นที่สำหรับนักกอล์ฟที่มาเป็นกลุ่ม แยกจากนักกอล์ฟที่เป็นสมาชิก สำหรับสินค้าควรสื่อให้มีความโดดเด่นและเป็นสัญลักษณ์เพื่อใช้เป็นของที่ระลึกหรือมีคุณค่าในการเก็บรักษา มีการออกแบบสินค้าที่เฉพาะตัวดึงดูดให้เก็บเป็นที่ระลึก ราคาเหมาะสม

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 7 ได้ให้ความคิดเห็นว่า การให้บริการเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ และสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับตัวสินค้านั้น แม้เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องไม่ได้ แต่หัวใจของการบริการ คือ พนักงานที่ให้บริการ องค์กรต้องสร้างทัศนคติที่ดีสำหรับงานบริการให้พนักงานก่อน เพราะถ้าทัศนคติไม่ดีแล้วยากที่จะทำให้มีการบริการที่ดี แล้วค่อยเติมความรู้เข้าไป และเอาเทคโนโลยีที่ช่วยให้อำนวยความสะดวกมาใส่เพิ่มเติม ต้องสร้างจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ก่อน และรักษาจุดเด็มนั้น จนเป็นที่ยอมรับในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนและรักษามาตรฐานให้ได้ตลอดทั้งปี โดยต้องมีการบำรุงรักษาอยู่ตลอดเวลา โครงสร้างพื้นฐานก็เป็นส่วนสำคัญในการยกระดับของตราสินค้านั้นๆ ดังนั้นต้องปรับปรุง ดูแล รักษา ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และควรจะมีการปรับปรุงครั้งใหญ่เมื่อเวลาที่เหมาะสม เพื่อที่จะทำให้ปรับราคาขึ้นได้ เนื่องจากโครงสร้างเหล่านี้มีการลงทุน สำหรับสินค้าที่ขาย เนื่องจากสินค้าที่ระลึกเป็นอีกช่องทางของการหารายได้เข้าองค์กร ดังนั้นควรจะหาสินค้าที่เหมาะสมเข้ามาจำหน่ายที่สำคัญ สำหรับของที่ระลึกต้องเปลี่ยนให้ทันตามแฟชั่นตลอดเวลา โดยที่สั่งสินค้าไม่ต้องเยอะมากเนื่องจากปัจจุบันแฟชั่นเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก แต่ต้องมีหลากหลายไว้สำหรับให้บริการลูกค้าเมื่อสินค้ากำลังจะล้าสมัย ต้องทำการลดราคาสินค้าทันที เพื่อเป็นการระบายสินค้าออกให้เร็วที่สุดและสิ่งที่สำคัญสินค้าควรต้องมาให้ทันกำหนดที่สั่ง เพื่อให้ทันกับลูกค้าที่จะมาในช่วงนั้นๆ

ผลการสัมภาษณ์ท่านที่ 8 ได้ให้ความคิดเห็นว่า ความสำเร็จนั้น องค์กรจะต้องจัดการด้านการบริการลูกค้าขององค์กร มีหลักที่เรานำประยุกต์ใช้จากเรื่องของ Service Marketing 7Ps โดยเราจะเน้นความสำคัญอยู่ที่ 3 ตัว ด้วยกัน คือ People Physical Evidence Process โดยด้านของ People เรามุ่งเน้นในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าผ่านการจดจำ (Recognition Program), Individual service designed (Guest Preferences or Member preferences) เพื่อให้ลูกค้าเกิดการประทับใจและกลายเป็นลูกค้าที่ภักดีกับองค์กร (Loyalty Customer) Physical Evidence จะเน้นในการสร้างประสบการณ์ที่ดี (Customer Experiences) โดยทำให้ลูกค้าสามารถจับต้องถึงในสิ่งเรา

นำเสนอและให้บริการ โดยเน้นในด้านการสร้างความแตกต่าง (Service Differentiated) เพราะเนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการส่วนมากจะได้สัมผัสและใช้บริการสินค้าที่อยู่ในระดับเดียวกันจากคู่แข่ง ดังนั้นสิ่งที่เราเน้นมาก คือ ทำอย่างไรก็ได้ให้ลูกค้ามาใช้บริการแล้วได้รับประสบการณ์ที่ดีและความแตกต่าง เพื่อให้เกิดการจดจำและประทับใจ เช่น การให้บริการที่เรียกว่า Butler Service สำหรับสมาชิกของสนามกอล์ฟ โดยนำเอาหลักการและวิธีการปฏิบัติของโรงแรมระดับ 6 ดาว มาให้บริการกับสมาชิกที่มาใช้บริการ ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นที่ลูกค้าสัมผัสได้จาก การทำ Value added เข้าไปในการบริการของ Butler service คือ สมาชิกเกิดความประทับใจและภาคภูมิใจที่มาใช้บริการและมีความรู้สึกถึงความซาบซึ้งให้กับองค์กร (Belonging) Process เป็นขั้นตอนสำคัญในการที่จะทำให้อะไรก็ตามของทั้ง People และ Physical Evidence สามารถส่งถึง (Delivered) ลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ โดยเราจะเน้นในเรื่องของการทำ Service Journey ของลูกค้าที่มาใช้บริการแต่ละคน ซึ่งจะเน้นในพื้นที่ทุกพื้นที่ที่ลูกค้าต้องสัมผัสกับการให้บริการหรือ Touch Point และการส่งต่อ (Escorting) ระหว่าง Service Station ต่างๆ ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่สัมผัสจากทางเข้า โดยผ่านการให้บริการของพนักงานรักษาความปลอดภัย ไปจนถึงขั้นตอนลูกค้าออกจากพื้นที่ กล่าวโดยสรุปว่า Key success ในเรื่องของการสร้างประทับใจในด้านของการให้บริการของเราคือ ต้องส่งมอบการให้บริการหรือ Service Delivery and exceed expectation ให้ได้เกินความคาดหวังของลูกค้า (Wow Feeling) และต้องส่งไปพร้อมกับความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะในด้านการบริการขององค์กรเรา (Unique Services) สำหรับด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ความยากของการบริหารสนามกอล์ฟให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นกลยุทธ์ในด้านการให้บริการที่เป็นเอกลักษณ์ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นในด้านของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือตัวคุณภาพของสนามกอล์ฟ ซึ่งเป็น Core Product ในการดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ ก็เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากตัวสนามกอล์ฟนั้นเป็นพื้นที่หลักที่นักกอล์ฟหรือผู้มาใช้บริการสัมผัสและใช้เวลาอยู่ด้วยมากที่สุด ซึ่งเป็นพื้นที่ที่นักกอล์ฟสามารถสัมผัสได้ในด้านของทางกายภาพและด้านความรู้สึกหรือประสบการณ์ กลยุทธ์ในด้านการควบคุมของสนามกอล์ฟนั้น คือ การบริหารจัดการบำรุงรักษาสนามให้อยู่ในสภาพที่ดีเลิศอยู่ตลอดเวลา (Well Maintaining) ซึ่งแน่นอนเป็นสิ่งที่ทำยากและไม่ง่ายที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตสามารถดำรงอยู่ได้ดีตลอดเวลา ซึ่งหมายถึง ดินหญ้าและต้นไม้ทุกต้นในสนาม ทั้งนี้กลยุทธ์ในการสร้างความประทับใจในด้านของคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือตัวสนามกอล์ฟนั้น ทางองค์กรจะเน้นสิ่งแรกก่อนก็คือ การให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาสนามกอล์ฟ ซึ่งจะหมายถึง ฝ่ายดูแลรักษาสนาม ดูแลรักษาเครื่องจักร หรือแม้กระทั่งแคดดี้ที่มีส่วนช่วยเหลือในการดูแลรักษาสนาม โดยเราเน้นการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานและการสร้างความเป็นเจ้าของ ความรักในตัวผลิตภัณฑ์ (Ownership & Commitment) ให้กับพนักงานทุกคน ผ่านการปฐมนิเทศ, ฝึกอบรม และการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะเป็น Key Success ตัวหนึ่งที่ทำให้แผนงานและขั้นตอนในการทำงานหรือดูแลรักษาสนามมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามความยากในด้านกลยุทธ์การควบคุมผลิตภัณฑ์ก็จะมี

อีกปัจจัย คือ การบริหารจัดการต้นทุนที่ดี โดยจะต้องสามารถจัดการบริหารสนามให้อยู่ในสภาพที่ดีเลิศ และบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามงบประมาณ หรือไม่เกินงบประมาณที่จัดสรรไว้ อีกหนึ่งปัจจัยที่นำมาใช้ในการควบคุมผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น คือ การนำเทคโนโลยีหรือแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ มาปรับใช้ โดยเฉพาะพันธุ์หญ้า สารเคมี หรืออินทรีย์เกษตร ที่มีคุณภาพมาประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ รวมถึงเทคโนโลยีของเครื่องจักรต่างๆ ทั้งนี้ประโยชน์ที่ได้ไม่เพียงแต่จะทำให้คุณภาพสนามดีขึ้น แต่ยังสามารถทำให้องค์กรลดจำนวนบุคลากรลงด้วย โดยนำเครื่องจักรมาทดแทน และปัจจัยสุดท้ายในการทำผลิตภัณฑ์ให้เกิดความประทับใจกับผู้มาใช้บริการซึ่งจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านการบริการก็คือ การสร้างความโดดเด่นและเอกลักษณ์ (Unique Selling Point) ในตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งไม่เพียงแต่ความสนุกและความท้าทายของรูปแบบ (Lay out) ของสนามกอล์ฟที่ได้ออกแบบ แต่ยังคงต้องหาความโดดเด่นของตัวเองสนาม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจดจำและเกิดการบอกต่อ (Word of Mouth) โดยสิ่งที่สนามบริหารจัดการไม่เพียงการเน้นการบำรุงรักษาสนามให้อยู่ในสภาพดีและท้าทาย คือ การดำรงรักษาไว้ในด้านความเร็วของกรีน ซึ่งจะเป็สิ่งที่นักกอล์ฟรับรู้ได้จากประสบการณ์ตรงและการบอกต่อ และยังทำให้เกิดเป็นความทรงจำที่ดี (Memorable and Story) ของการมาใช้บริการได้ กล่าวโดยสรุป สำหรับการควบคุมคุณภาพของสนามให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เราจะได้ยึดหลัก 3 แกนใหญ่ มาปรับใช้ในการบริหารจัดการ คือ Innovation, Quality Control, Commitments นอกจากนี้โครงสร้างพื้นฐานมีความสำคัญมาก เพราะลูกค้าหรือนักกอล์ฟคาดหวังในการมาใช้บริการแต่ละครั้ง ไม่เพียงแต่จะคาดหวังที่จะได้สัมผัสกับคุณภาพสนามที่ดี แต่ยังคาดหวังที่จะได้ใช้บริการในสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับจุดให้บริการต่างๆ เหล่านี้ รวมถึงการสำรวจคู่แข่งกัน เพื่อจะได้มั่นใจว่า สิ่งที่จะปรับปรุงนั้นจะตอบโจทย์และตอบสนองความพึงใจให้กับผู้มาใช้บริการได้สูงสุด เช่น การจัดห้อง Exclusive Member Room Locker โดยได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ ไม่ว่าจะเป็น สุขภัณฑ์ ตลอดจน ตู้ล็อกเกอร์แบบดิจิทัล การติดตั้งลิฟท์ ที่สามารถเข้าถึงห้องจัดเลี้ยงได้ การจัดพื้นที่ Arena เพื่อรองรับการจัดทำกิจกรรมต่างๆ ได้ (Multi Purposes) สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานที่ผู้มาใช้บริการคาดหวังก็ต้องมี ห้องอาหาร (รวมถึงห้องส่วนตัว Private Room) ห้องล็อกเกอร์ชาย หญิง (รวมถึงห้องเซาว์น่า อ่างน้ำ Jacuzzi) ห้องจัดเลี้ยงหรือสัมมนา โปรช็อบ ที่จอดรถ สนามซ้อม (Driving Range) เป็นต้น ส่วนรูปแบบและขนาดนั้นจะขึ้นอยู่กับกรอบภาพรวมของสนามและแนวคิดของสนามนั้นๆ (Conceptual Design) ว่าจะเป็ในรูปแบบไหน เช่น แนว Country Club หรือ แนวโมเดิร์น ประกอบกับจำนวนขนาดของสิ่งอำนวยความสะดวกนั้นๆ สามารถรองรับกับจำนวนผู้ให้บริการให้เหมาะสมกัน เช่น บางสนามจะมีจำนวนสนามให้บริการถึง 3 courses หรือ 27 หลุม สถานที่อำนวยความสะดวกก็ต้องสร้างเพื่อรองรับกับจำนวนผู้มาใช้บริการด้วยเช่นกัน นอกจากนี้โปรช็อบถือว่า เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญตัวหนึ่งในการบริหารจัดการสนามกอล์ฟ เป็นส่วนที่ทำได้ให้กับสนามกอล์ฟได้อย่างมีนัยสำคัญเลยทีเดียว ซึ่งในส่วนนี้ของสัดส่วนรายได้ของ

โปรช็อป ของสนามกอล์ฟส่วนมาก น่าจะอยู่ที่ประมาณ 10-15 % ของรายได้รวมทั้งหมด และโดยส่วนมากพฤติกรรมของนักกอล์ฟโดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการมักจะชอบซื้อสินค้าที่มีตราสินค้าของสนาม เพื่อไปเป็นที่ระลึกและความภาคภูมิใจที่ได้มาทดสอบสนาม ความหลากหลายของสินค้าและรูปแบบ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้มาใช้บริการ กล่าวโดยสรุป ในการบริหารจัดการโปรช็อปเพื่อให้รายได้สูงสุดนั้น มีสองหลักที่สำคัญ คือ ทำอย่างไรก็ได้ที่จะผลิตหรือออกแบบสินค้าออกมาวางจำหน่าย แล้วทำให้ผู้มาใช้บริการตัดสินใจซื้อ และสอง คือ หาวิธีการบริหารต้นทุนให้ดีที่สุดและทำให้ได้คุณภาพสินค้าที่ดีที่สุด อย่างไรก็ตาม อะไรก็ดี สนามกอล์ฟในประเทศไทยถือว่าเป็นธุรกิจที่สามารถทำรายได้จากสินค้าที่ระลึกได้ค่อนข้างดี ถ้าเปรียบเทียบกับสนามอื่นๆ ในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกัน

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับสนามกอล์ฟ คือ 3 ประเด็น ได้แก่ สนาม ต้องมีการออกแบบให้สวยงาม ท้าทาย และสามารถสร้างความสนุกสนานในการเล่นกอล์ฟได้อย่างเหมาะสม ด้านคน จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ และสร้างแรงจูงใจเพราะคนคือ องค์ประกอบที่สำคัญแห่งความสำเร็จ เป็นผู้ที่นำเอางานบริการไปให้ลูกค้าได้สัมผัสเพื่อเกิดความประทับใจ นอกจากนี้การบริหารจัดการกลยุทธ์ ทุกสนามกอล์ฟต้องมีและพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

4.3.2 ผลการสนทนากลุ่มเพื่อยกร่างแนวทาง

ภายหลังจากที่ได้รับตัวแบบที่เกิดจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำกรสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหารที่กำลังดูแลนโยบายระดับประเทศ กลุ่มนักวิชาการผู้ชำนาญการวิชาชีพ และกลุ่มนักกอล์ฟ ดังตาราง ผลการสนทนากลุ่มได้แบ่งเป็น 6 ด้าน ตามองค์ประกอบที่ได้วิเคราะห์จากความสอดคล้องของผลการวิเคราะห์องค์ประกอบในมุมมองลูกค้าและผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ตำแหน่งที่ตั้งเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการทำธุรกิจสนามกอล์ฟ แต่จะมีปัจจัยแยกย่อยติดตามมา ในเรื่องของต้นทุนและค่าใช้จ่าย รวมถึงโอกาสในการหารายได้ในอนาคต หากมีทำเลที่ตั้งใกล้ความเจริญ ค่าที่ดินจะมีราคาสูงเมื่อเทียบกับราคาที่ไกลจากตัวเมือง และสิ่งที่ผู้ร่วมอภิปรายได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ คือ ผู้ที่จะลงทุนในธุรกิจสนามกอล์ฟในอนาคตควรจะต้องศึกษาเรื่องทำเลที่ตั้งควบคู่กับต้นทุนและประมาณการรายได้ที่จะเกิดขึ้น สำหรับผู้ที่มีสนามกอล์ฟอยู่แล้วให้ไปพิจารณาในประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ นอกจากนี้ต้องออกแบบให้สวยงามเหมาะสมกับภูมิประเทศและให้เป็นที่จดจำเมื่อนักกอล์ฟเดินทางมาเล่น

2) เลย์เอาท์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า จะมีผลต่อเกมการเล่น เนื่องจากกีฬาอล์ฟเป็นกีฬาที่เล่นกับสนาม ความสนุกขึ้นอยู่กับความท้าทายของสนามที่ได้รับการออกแบบมาเป็นอย่างดี อีกทั้ง

จะส่งผลต่อการจัดการในระยะยาว ทั้งในเรื่องการบำรุงรักษาและการรักษามาตรฐานสนามให้คงอยู่ โดยมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เหมาะสมรวมถึงการออกแบบ เพื่อให้เกิดการเล่นที่ท้าทาย และสร้างความสนุกสนานให้เกิดขึ้นทุกครั้งเพื่อเดินทางมาเล่น

3) การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ด้วยกีฬากอล์ฟเป็นกีฬาที่มีระเบียบข้อบังคับและกฎกติกาที่เป็นสากลใช้กันทั่วโลก อีกทั้งเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในการเข้าไปใช้พื้นที่สาธารณะร่วมกัน จึงควรจะมีการจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ โดยเฉพาะระเบียบข้อบังคับในการใช้พื้นที่ การให้รายละเอียดด้านข่าวสารหรือข้อมูลที่จะรับทราบ รวมถึงการกำหนดมาตรฐานต่างๆ ของสนามเพื่อให้มีความสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของทางสนามที่ได้วางเอาไว้

4) ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า เป็นความสำคัญต่อการเข้ามาใช้บริการของนักกอล์ฟ เพราะด้วยพฤติกรรมของนักกอล์ฟจะต้องการความสะดวกและรวดเร็ว การตรงต่อเวลาในการกระทำกิจกรรมต่างๆ ภายในสนามกอล์ฟ อีกทั้งความสะอาดของพื้นที่และวัสดุในการปรุงอาหารก็มีความสำคัญด้วยเช่นกัน

5) การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่าบุคลากรภายในสนามกอล์ฟมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการ บุคลากรภายในองค์กรจะต้องมีเพียงพอและสามารถจัดสรรให้เกิดบริการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะแคดดี้ เป็นบุคลากรที่สำคัญที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในด้านการจัดการสนามกอล์ฟ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นผู้ให้บริการ สัมผัสกับลูกค้าโดยตรง ใช้เวลาอยู่ร่วมกับผู้เข้ามาใช้บริการนานที่สุดถึงครั้งละ 4-6 ชั่วโมงต่อการออกรอบ 18 หลุม ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะของแคดดี้เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่ต้องดำเนินการ อีกทั้งพนักงานในส่วนอื่นๆ ที่จำเป็นต้องมีทักษะเฉพาะด้าน อาทิ พนักงานฝ่ายบำรุงรักษาสนาม จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหญ้า เรื่องเครื่องจักร เป็นต้น

6) ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ

ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า พนักงานผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ เป็นพนักงานที่มีทักษะเฉพาะทาง จะต้องผ่านการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญจึงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ อาทิ พนักงานฝ่ายบำรุงรักษาสนาม ที่จะต้องใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีในการทำงาน ดังนั้นการให้ความรู้และเพิ่มประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อการทำงานมีความสำคัญต่อพนักงานทุกคน หรือพนักงานฝ่ายจัดซื้อที่จะต้องมีความเข้าใจด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต้องการใช้งานภายในสนามกอล์ฟ ซึ่งเป็นลักษณะของอุปกรณ์เฉพาะทางและไม่ค่อยมีขายตามท้องตลาดทั่วไป รวมถึงพนักงานส่วนการบริการด้านอื่นๆ เช่น พนักงานฝ่ายปฏิบัติการกอล์ฟ ที่จะต้องมีความรู้ ทักษะ ด้านกีฬากอล์ฟ ตั้งแต่วิธีการเล่นกระทั่งถึงกฎ กติกา มารยาท

จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการสรุปแนวคิดที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการจัดการความสำเร็จของสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ซึ่งครอบคลุม 6 องค์ประกอบแห่งความสำเร็จ คือ 1) ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ 2) เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ 3) การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ 4) ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ 5) การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ 6) ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ และสามารถกำหนดตัวแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการสนามกอล์ฟในประเทศไทย ได้ดังภาพ ประกอบที่ 4.43

ตัวแบบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย



ภาพประกอบที่ 4.43 ตัวแบบความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

ที่มีความหมายของ คำว่า The Map ที่แปลว่า เส้นทาง ซึ่งหมายถึง เส้นทางสู่ความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ประกอบไปด้วย

M-Management (การจัดการ) ที่ครอบคลุมใน 1 องค์ประกอบ ไปแก่ 1. การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ

A-bility (ความสามารถ) ที่ครอบคลุมใน 1 องค์ประกอบ คือ ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ

P-People & Place (คนและสถานที่) ที่ครอบคลุมใน 3 องค์ประกอบ คือ 1. การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ และด้านสถานที่ครอบคลุมใน 3 องค์ประกอบ คือ 1) ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ 2) เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ 3) ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ

4.3.3 แนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย

ผู้วิจัยได้ทำการยกร่างแนวทางด้วยกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารที่กำกับดูแลนโยบายระดับประเทศ กลุ่มนักวิชาการผู้ชำนาญการวิชาชีพ กลุ่มผู้บริหารและนักกอล์ฟ จำนวน 15 ท่าน ผลของการยกร่าง พบว่า แนวทางความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทย ประกอบไปด้วย 3 แนวทาง ได้แก่ แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ แนวทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และแนวทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 4.89

ตารางที่ 4.89 แสดงการสรุปแนวทางที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบด้านต่างๆ

แสดงการสรุปแนวทางที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบด้านต่างๆ	
องค์ประกอบความสำเร็จจากการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า	
1. ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ	1. แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ (1, 2, 4, 6)
2. เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟ	2. แนวด้านจัดการทรัพยากรบุคคล (7, 8)
3. การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ	3. แนวทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (3, 9, 10)
4. ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ	
5. การจัดการสินค้าสำหรับขายในสนามกอล์ฟ	
6. ความสวยงามของอาคารสโมสร	
7. การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ	
8. ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ	
9. กลยุทธ์การขายผลิตภัณฑ์ของสนามกอล์ฟ	
10. ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของสนามกอล์ฟ	
องค์ประกอบความสำเร็จจากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริหาร	
1. โปรแกรมการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ	1. แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ (1-2, 10, 12, 14)
2. การออกแบบสนามกอล์ฟ	2. แนวทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (15-17)
3. การเลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพในการบำรุงรักษาสนามกอล์ฟ	3. แนวทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (9, 11, 13, 18-22)
4. การจัดการทรัพยากรน้ำภายในสนามกอล์ฟ	4. แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ (1-2, 10, 12, 14)

ตารางที่ 4.89 (ต่อ)

แสดงการสรุปแนวทางที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบด้านต่างๆ	
องค์ประกอบความสำเร็จจากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริหาร	
5. ที่ตั้งของสนามกอล์ฟ	5. แนวทางด้านจัดการทรัพยากรบุคคล (15-17)
6. ความสวยงามของสนามกอล์ฟ	6. แนวทางด้านจัดการเชิงกลยุทธ์ (9, 11,
7. มาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟ	13, 18-22)
8. ภูมิประเทศที่สวยงาม	
9. การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ	
10. ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ	
11. ระเบียบข้อบังคับสโมสร	
12. พื้นที่ฝึกซ้อมก่อนและหลังออกรอบ	
13. ระบบการชำระเงินของสนามกอล์ฟ	
14. ความสะอาดของอุปกรณ์ภายในอาคารสโมสร	
15. การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ	
16. ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ	
17. สมรรถนะของแคดดี้	
18. การถ่ายทอดข้อมูลสำคัญไปสู่ผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ	
19. การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรสนามกอล์ฟ	
20. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของสนามกอล์ฟ	
21. การจัดการสนามกอล์ฟอย่างยั่งยืน	
22. โครงสร้างการบริหารงานของสนามกอล์ฟ	
องค์ประกอบความสำเร็จที่สอดคล้อง	
1. ที่ตั้งและความสวยงามของสนามกอล์ฟ	1. แนวทางด้านจัดการสนามกอล์ฟ (1-2)
2. เลย์เอาต์และความสนุกในการเล่นกอล์ฟและการออกแบบสนามกอล์ฟ	2. แนวทางด้านจัดการทรัพยากรบุคคล (5-6)

ตารางที่ 4.89 (ต่อ)

แสดงการสรุปแนวทางที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบด้านต่างๆ	
องค์ประกอบความสำเร็จที่สอดคล้อง	
3. การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ	3. แนวทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ (3-4)
4. ความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ	
5. การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟ	
6. ทักษะของผู้ปฏิบัติงานภายในสนามกอล์ฟ	

จากตารางที่ 4.89 จะพบว่า องค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลูกค้าและผู้บริหาร ตลอดจนองค์ประกอบที่ทำการเปรียบเทียบและมีความสอดคล้องกันของทั้งมุมมองลูกค้าและผู้บริหาร พบว่า องค์ประกอบต่างๆ นำไปสู่การกำหนดแนวทางที่ครอบคลุมได้ 3 แนวทาง ได้แก่ แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ แนวทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และแนวทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

โดยแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทยที่ผู้วิจัยขอเสนอเป็นแนวทางเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อภาคธุรกิจที่ทำการศึกษางานวิจัยฉบับนี้และนำไปปรับใช้ พร้อมกับผู้ที่สนใจศึกษาเรื่องในอุตสาหกรรมกอล์ฟนำไปศึกษาเพิ่มเติมต่อไปจะประกอบไปด้วย 3 แนวทางหลัก คือ

- 1) แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ
- 2) แนวทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
- 3) แนวทางด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการสนามกอล์ฟเอกชนในประเทศไทยในส่วน of สนามกอล์ฟ สามารถนำเสนอแนวทางตามค่าองค์ประกอบที่ได้ดังนี้

1) แนวทางด้านการจัดการสนามกอล์ฟ

1.1) แนวทางองค์ประกอบด้านตำแหน่งที่ตั้งสนามกอล์ฟ

- เรื่องตำแหน่งที่ตั้งของสนามกอล์ฟ ที่ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจสนามกอล์ฟ โดยสามารถพิจารณาแนวทางได้ คือ พิจารณาทางเลือกตำแหน่งที่ตั้งตามงบประมาณที่วางไว้ โดยนักลงทุนที่มีงบประมาณสูง ควรจะเลือกการลงทุนสนามกอล์ฟในตำแหน่งที่ตั้งที่มีความสวยงามของสภาพภูมิประเทศที่มีความสวยงาม อาทิ ใกล้เคียงเขา ใกล้ทะเล หรืออยู่ในจังหวัดแหล่งท่องเที่ยวที่มีการคมนาคมที่สะดวกทุกๆ ด้าน ทั้งทางบก

ทางอากาศ สามารถรองรับการเดินทางของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาทั้งชาวไทยและต่างชาติได้ตลอดทั้งปี

- ควรพิจารณาค่าแห่งที่ตั้งที่อยู่ในพื้นที่ๆ มีอากาศดี เหมาะสมกับการเล่นกอล์ฟได้เกือบตลอดทั้งปี

- การพิจารณาความสะดวกด้านการคมนาคม ขนส่ง อยู่ไม่ไกลจากแหล่งวัตถุดิบ ทั้งด้านการบำรุงรักษาสนาม การจัดการด้านผลิตภัณฑ์ อาทิ วัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาหาร ฯลฯ รวมถึงระยะทางการเดินทางไม่ควรไกลกว่าแหล่งชุมชน หรือ ตัวเมือง ไม่เกิน 1 ชั่วโมง

- สำหรับนักลงทุนที่มีงบประมาณในการเลือกทำเลที่ตั้ง หรืองบประมาณในการซื้อที่ดินจำนวนจำกัด อาจจะต้องซื้อที่ดินที่ห่างไกลจากตัวเมืองออกไป ให้ทำการพิจารณาค่าความทึบน้ำตามหลักวิศวกร ว่าดินสามารถเก็บกักน้ำได้หรือไม่ เป็นปัจจัยสำคัญ เพราะจะต้องทำการสร้างแหล่งน้ำสำหรับการบำรุงรักษาและดูแลให้สนามมีความสวยงาม

- ให้ทำการพิจารณาค่าแห่งที่ตั้งจากปริมาณน้ำฝนย้อนหลังไปให้ได้นานที่สุด เพื่อเช็คปริมาณฝนในพื้นที่โดยรอบ ที่จะมีผลต่อปริมาณกักเก็บและปริมาณการใช้น้ำต่อปีของสนาม เพราะสนามกอล์ฟจะต้องดำรงอยู่ได้ด้วยปริมาณน้ำสำหรับใช้งานทั้งในด้านอุปโภคและบริโภค รวมถึงการอยู่ร่วมกับชุมชนรอบข้างที่สามารถอาศัยน้ำที่เหลือจากการกักเก็บของสนาม ทำให้ชุมชนสามารถมีน้ำใช้ได้ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

- การพิจารณาค่าความลาดเอียงของพื้นที่ ที่จะก่อสร้างสนามกอล์ฟ ที่สามารถลดต้นทุนในการก่อสร้างจากค่าใช้จ่ายด้านงานดินที่จะต้องถมเพิ่ม หากเป็นพื้นที่ราบหรือมีค่าความลาดเอียงน้อยเกินไป

- อีกทั้งควรจะพิจารณาเรื่องสิ่งแวดล้อมภายในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียงที่สนามจะต้องรักษาเอาไว้ ทั้งในส่วนของต้นไม้ สิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ที่จะส่งผลดีต่อสิ่งแวดล้อมและประหยัดค่าใช้จ่ายด้านต้นไม้ที่จะใช้ภายในสนาม

1.2) แนวทางองค์ประกอบด้านการออกแบบสนามกอล์ฟ

- แนวทางในการออกแบบสนามกอล์ฟ ควรจะคำนึงถึงผู้ออกแบบสนามกอล์ฟที่จะต้องมีความรู้ ในด้านวิศวกรรมศาสตร์เพื่อทำการคำนวณโครงสร้างสนามกอล์ฟ ตั้งแต่กระบวนการใช้ดิน การบดอัด การสร้างเลค (Lake) เพื่อทำการเก็บน้ำ การคำนวณโครงสร้างสะพาน เขื่อน หรืออื่นๆ ที่จะต้องใช้ความรู้เฉพาะทาง

- ผู้ที่ออกแบบจะต้องมีความรู้ ประสบการณ์ ด้านการออกแบบสนามกอล์ฟที่สามารถจินตนาการได้ว่า จะสร้างสนามกอล์ฟแบบไหนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับพื้นที่ โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด

- ผู้ที่ออกแบบจะต้องคำนวณค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างในปริมาณที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงได้มากที่สุดเพื่อให้ นักลงทุนสามารถคำนวณ การใช้งบประมาณที่มีอยู่เพื่อการลงทุน

สิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งปลูกสร้างอื่นๆ รวมถึงจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีเพื่อให้เกิดประโยชน์และมีความคุ้มค่าที่สุดกับนักลงทุน

- การกำหนดรูปแบบหรือประเภทของสนามกอล์ฟด้วยการหารือระหว่างนักลงทุนกับผู้ออกแบบที่จะทำให้เกิดแนวคิดในการสร้างสนามกอล์ฟว่าจะมีความเหมาะสมกับทิศทางการตลาดที่ถูกกำหนดขึ้นหรือไม่ อาทิ การกำหนดให้เป็น กอล์ฟฟรีเมียม ที่เล่นเอาต์สนามจะไม่มีควมยากมากนัก เน้นความสนุกสนานในการออกรอบ หรือสนามระดับแชมป์เปียนชิพ (Championship Course) ที่จะมีความยากและท้าทายในการเล่น โดยคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศเป็นส่วนประกอบสำคัญ

- การกำหนดค่าวัสดุมาตรฐานในการก่อสร้าง ที่จะถูกระบุโดยผู้ออกแบบ อาทิ ค่าผิวน้ของทราย ค่าความละเอียดของเม็ดทราย หรือวัสดุต่างๆ ที่ถูกฝังอยู่ในดิน ที่จะต้องให้ได้ตามมาตรฐานการก่อสร้างสนามกอล์ฟ เพื่อลดความเสี่ยงงบประมาณในการบำรุงรักษาในอนาคต หรือความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นเพราะคุณภาพวัสดุไม่ได้มาตรฐาน

- การเลือกใช้สายพันธุ์หญ้าภายในสนาม ที่จะต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของพื้นที่ตั้งสนามกอล์ฟ ทั้งนี้เพราะหญ้าแต่ละสายพันธุ์จะมีจุดเด่น จุดด้อย ในตัวเองที่มีความแตกต่างกัน โดยนักลงทุนจะต้องคำนึงถึงการบำรุงรักษาในระยะยาว ความแข็งแรงทนทานต่อสิ่งรบกวน อาทิ ศัตรูพืช วัชพืช และที่สำคัญที่สุดคือ หญ้าบนกรีน ที่จะต้องมีความบริสุทธิ์ (Pure) ของสายพันธุ์ ถูกปลูกอยู่ในพื้นที่เหมาะสม มีการดูแลวัชพืชที่แปลกปลอมเป็นอย่างดี หญ้ามีความเหมาะสมต่อภูมิอากาศของแต่ละภูมิภาค

1.3) แนวทางองค์ประกอบด้านความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ

- ประการแรกจะต้องมีการวางแผนภาพรวมของพื้นที่ (Master Plan) ที่จะต้องมีความสอดคล้องระหว่างพื้นที่สีเขียวของสนามกอล์ฟกับอาคารสโมสร (Club House) หรือสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อให้เกิดความสวยงาม

- การกำหนดเส้นทางการเข้าออกที่ควรจะมีขนาดของถนนที่เหมาะสม รถที่มีขนาดใหญ่หรือเล็ก สามารถเข้าออกได้สะดวก มีลานจอดรถที่สามารถรองรับรถในจำนวนที่เหมาะสมกับผู้เข้ามาใช้บริการ ที่มีระบบรักษาความปลอดภัย รวมถึงการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าเมื่อเข้ามาใช้บริการ

- การกำหนดให้มีป้ายบอกทางเป็นระยะ ทั้งในส่วนของกรมทางหลวง หรือป้ายเฉพาะของสนามและที่สำคัญ คือ ป้ายขนาดใหญ่พร้อมกับไฟแสงสว่างสำหรับสนามที่มีทางเข้าเป็นทางแยกจากถนนหลัก

- การออกแบบอาคารสโมสร (Club House) ควรจะต้องคำนึงถึงเส้นทางความสะดวกสำหรับลูกค้าที่จะสอดคล้องกับงานบริการที่ได้ทำการออกแบบไว้ โดยเริ่มต้นตั้งแต่จุดแรกที่เดินทางมาถึงและเดินทางกลับ

- การพิจารณาสิ่งอำนวยความสะดวกในแต่ละฟังก์ชัน (Function) การใช้งานประกอบไปด้วย ห้องล็อกเกอร์ ที่จะต้องมีตู้เพื่อเก็บเสื้อผ้า ห้องอาบน้ำ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ รวมถึงระบบการรักษาความปลอดภัยต่อทรัพย์สินที่มีค่านักกอล์ฟผู้เข้ามาใช้บริการ หรือห้องอาหารที่จะต้องคำนึงถึงระบบภายในของการผลิตและการบริการ รวมถึงห้องสำหรับกรให้บริการอื่นๆ

- การเลือกผู้ออกแบบอาคารและโครงสร้าง จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานสถาปัตยกรรมและงานโครงสร้าง รวมถึงงานระบบต่างภายในอาคารเป็นอย่างดี อีกทั้งควรจะสามารทำให้คำแนะนำด้านการประหยัดพลังงาน เพื่อลดต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ด้วยเช่นกัน

- การกำหนดมาตรฐานความสะอาดของสนามกอล์ฟสามารถ กำหนดเป็นแนวทางต่างๆ โดยแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการใช้งาน อันได้แก่ ความสะอาดของอาคารสถานที่ ที่จะต้องกำหนดเป็นมาตรฐานของความสะอาด มีบุคลากรที่รับผิดชอบด้านนี้โดยเฉพาะและสามารถตรวจสอบคุณภาพของความสะอาดได้ตลอดเวลา หรือความสะอาดภายในสนามกอล์ฟ ที่จะต้องมีโปรแกรมการกำจัดขยะ ไปไม่ ที่ร่วงหล่นตามฤดูกาล หรือเกิดจากการปฏิบัติงานบำรุงรักษา พร้อมทั้งกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบ

- ความสะอาดด้านอาหาร ที่จะส่งผลโดยตรงต่อลูกค้าและภาพลักษณ์ของสนาม โดยจะต้องกำหนดให้มีมาตรฐานของความสะอาด ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกวัตถุดิบ กระบวนการผลิต พนักงานผู้ผลิตอาหารจะต้องมีการสวมอุปกรณ์ อาทิ ถุงมือยาง ผ้าคลุมกันผม ผ้ากันเปื้อน รวมถึงความสะอาดของพื้นครัวในแต่ละวัน

- การกำหนดให้มีโปรแกรมด้านการกำจัดสัตว์ที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เช่น มด หนู แมลงสาบ ยุง ด้วยการออกแบบท่อโดยรอบอาคารสำหรับฉีดยากำจัด หรือ ปฏิทินการกำจัดสัตว์ดังกล่าวประจำทุกๆ สามเดือน รวมถึงการณรงค์ให้พนักงานตระหนักถึงสุขอนามัยที่จะมีผลกระทบต่อตัวพนักงานและลูกค้า

1.4) แนวทางการจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ

- การจัดการเบื้องต้นของสนามกอล์ฟ ควรจะประกอบไปด้วย สิ่งที่มีผลกระทบต่อผู้เข้ามาใช้บริการโดยตรง ที่เริ่มต้นตั้งแต่ ป้ายบอกทาง ป้ายแสดงสัญลักษณ์ต่างๆ อาทิ ป้ายห้ามจอด ป้ายบอกสถานที่ ป้ายแสดงข้อมูลของสนาม อาทิ ความเร็วกรีน เขตซ่อมแซมประจำวัน โปรแกรมบำรุงรักษาสนาม และป้ายแสดงข้อความประชาสัมพันธ์ต่างๆ

- การเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการออกรอบ ที่ประกอบไปด้วย บัตรบันทึกแต้ม (Score Card) ที่จะต้องบอกระยะในการเล่นของแต่ละหลุมที่สนามได้กำหนดไว้ รวมถึงการมีเลย์เอาต์ที่ควรจะต้องแสดงไว้ในแท่นตั้งตี (Tee Box) ของแต่ละหลุมเป็นต้น

- การกำหนดเส้นทางหรือการไหลเวียนของงานบริการ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อนักกอล์ฟ ที่เริ่มต้นตั้งแต่พื้นที่การลงถุงกอล์ฟ (Bag Drop) ห้องล็อกเกอร์ ห้องอาหาร ห้องจำหน่ายอุปกรณ์ในการออกรอบ และพื้นที่เตรียมความพร้อมสำหรับการออกรอบ

- การจัดการพื้นที่สำหรับการขายสินค้าที่ระลึกของสนามกอล์ฟ ควรจะเป็นสถานที่ๆ ลูกค้านั่งเห็นได้อย่างชัดเจน มีการจัดวางสินค้า (Display) เพื่อให้เกิดความสนใจในการเข้าไปเลือกชมหรือซื้อสินค้า อีกทั้งคุณภาพของสินค้าที่ระลึกจะต้องมีคุณภาพที่เหมาะสมกับราคาที่ตั้งไว้ และราคาที่ตั้งขายจะต้องสอดคล้องกับตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) ของสนามที่ลูกค้ารับรู้ เพราะถ้าสนามมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก สินค้าของที่ระลึกจะสามารถขายได้ในราคาที่สูงขึ้นและมีความสนใจจากนักกอล์ฟซื้อไปเป็นของที่ระลึกกันมากขึ้น

- การจัดการพื้นที่สนามฝึกซ้อมก่อนออกรอบหรือภายหลังจากออกรอบ ในลักษณะของสนามฝึกซ้อม (Driving Range) ที่ควรจะมีลูกกอล์ฟที่ใช้ในการซ้อมคุณภาพดี มีป้ายบอกระยะ หรือทำพื้นที่กรีน รวมถึงพื้นที่พัตต์กรีน (Putting Green) และชิพปีกรีน (Chipping Green) ที่ควรจะต้องมีความเร็วของกรีนเท่ากับพื้นที่กรีนภายในสนามเพื่อให้นักกอล์ฟได้ประโยชน์และความสนุกจากการซ้อม

1.5) แนวทางด้านความสะดวกและความสะอาดที่อยู่ภายในสนามกอล์ฟ

- สนามจะต้องกำหนดให้มีระเบียบข้อบังคับ หรือที่เรียกว่าข้อบังคับสโมสร เพื่อที่จะเป็นข้อตกลงร่วมกันในการเข้ามาใช้บริการระหว่างนักกอล์ฟกับสนามกอล์ฟ อาทิ การไม่อนุญาตให้สวมกางเกงบลูยีนส์ หรือเสื้อคอกลมในการออกรอบ หรือข้อบังคับอื่นๆ ที่จะทำให้เกิดความสะดวก เสมอภาคเท่าเทียมกันสำหรับผู้ใช้บริการทุกคน

- การจัดการระบบการออกรอบที่จะต้องมีการจัดระเบียบ ตั้งแต่การจองเวลา การปล่อยกลุ่ม โดยนักกอล์ฟที่จองเวลาไว้และมาถึงสนามตรงเวลา ควรจะได้รับสิทธิในการออกรอบตรงตามเวลาที่กำหนด หากกลุ่มที่จองเวลาไว้มาสาย ก็ให้ยับยั้งกลุ่มหลังเลื่อนขึ้นมาแทน

- การวางแผนด้านการจราจรภายในสนามกอล์ฟ จะต้องมีส่วนเชื่อมโยงกับอาคารสโมสร เพื่อให้เกิดความสะดวกตั้งแต่เข้ามาและระหว่างออกรอบ ที่จะต้องมีการออกแบบเส้นทางภายใน (Cart Path) ให้รถกอล์ฟ รถฝ่ายปฏิบัติการสนาม สามารถเข้าไปให้บริการอย่างรวดเร็ว การกำหนดตำแหน่งหลุมให้มีความยากง่าย ผสมกันไป เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและสนุกสนานในการเล่น รวมถึงการทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างซุ้มน้ำ (Kiosk) กับพื้นที่สนาม จนกระทั่งเล่นกอล์ฟเสร็จและเดินทางกลับ

- ด้านความสะอาดที่จะต้องคำนึงถึงความสะอาดของสถานที่ ด้วยการกำหนดมาตรฐานของความสะอาด กำหนดระยะเวลาการทำความสะอาดและตารางเวลาสำหรับการตรวจสอบ โดยฝ่ายที่รับผิดชอบ อาทิ ฝ่ายแม่บ้าน หรือ ฝ่ายบำรุงรักษาสนามจะต้องรักษาความสะอาดภายในสนาม มีการเก็บวัชพืช เศษขยะ เศษใบไม้ รวมไปถึงความสะอาดด้านอาหารที่ฝ่าย

อาหารและเครื่องดื่มจะต้องมีการกำหนดและควบคุม เช่น ฝักคลุมกันเปื้อน ฝักคลุมกันผม ฯลฯ ซึ่งจะสะท้อนออกมาในด้านการรับรู้จากลูกค้าและมาเป็นภาพลักษณ์ของสนามในที่สุด

- การออกแบบงานบริการภายในสนาม จะต้องให้เกิดความเชื่อมโยงและต่อเนื่องระหว่างพื้นที่อาคารสโมสรกับสนามกอล์ฟ ที่จะทำให้พนักงานสามารถให้บริการลูกค้าได้ตามความต้องการ ซึ่งควรจะมีการวางแผนดังกล่าวควบคู่ไปกับการออกแบบอาคารสโมสรและสนามกอล์ฟเช่นเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความสะดวกสำหรับผู้เข้ามาใช้บริการ

2) แนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคล

บุคลากรภายในสนามกอล์ฟจะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพเฉพาะ ที่จะต้องเข้าใช้ในระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับกีฬา กอล์ฟ ความรู้ด้านการบำรุงรักษาสนาม รวมถึงเป็นผู้ที่รักษาบริการที่จะต้องทำงานที่มีโอกาสน้อยจะได้หยุดในช่วงเทศกาล หรือวันเสาร์-อาทิตย์ ดังนั้นแนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลภายในสนามกอล์ฟจะประกอบไปด้วย 3 แนวทางดังนี้

2.1) แนวทางการสรรหา

2.2) แนวทางการพัฒนา

2.3) แนวทางการรักษา

2.1) แนวทางการสรรหาบุคลากรภายในสนามกอล์ฟ

- จะต้องมีการออกแบบเพื่อวางโครงสร้างของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสนามกอล์ฟ (Organization Chart) ออกมา เพื่อทราบถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย และคุณสมบัติของบุคลากรภายในฝ่ายนั้นๆ

- แนวทางการสรรหาบุคลากรที่สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น การสรรหาพนักงานเพื่อปฏิบัติงานในฝ่ายและบุคลากรด้านแคดดี้ โดยบุคลากรด้านการปฏิบัติงานจะต้องพิจารณาตั้งแต่ระดับสูงสุดของสนาม ในตำแหน่งของผู้จัดการทั่วไป ที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่มีความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ ทั้ง 4 องค์ประกอบในส่วนของ การตลาด การปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลและการเงินเป็นอย่างดี เพื่อสามารถผลักดันองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ และถัดลงมา คือ ระดับผู้จัดการฝ่ายที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ อาทิ ผจก.ฝ่ายบัญชีและการเงิน จะต้องมีความรู้ในด้านบัญชีบริหารสามารถวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน รวบรวมเพื่อนำเสนอผู้บริหารในระดับสูงต่อไป

- การคัดสรรบุคลากรระดับปฏิบัติการ ที่จะต้องระบุคุณสมบัติในตำแหน่งงานให้ชัดเจน แต่อาจจะประสบกับปัญหาในด้านประสบการณ์และผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพราะปัจจัยด้านสถานที่ตั้งของสนามจะเป็นองค์ประกอบในการคัดสรรบุคลากรเช่นกัน เนื่องจากหากมีพื้นที่ตั้งใกล้แหล่งชุมชน ตัวเมือง ก็มีโอกาที่จะคัดสรร บุคลากรตามความต้องการ หรือในพื้นที่ของจังหวัดนั้นๆ มีสนามกอล์ฟกระจายตัวกันอยู่ ก็มีโอกาที่จะคัดสรรบุคลากรได้ง่ายขึ้น

หรือหากสถานที่ตั้งอยู่ไกล สนามควรจะต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน อาทิ บริการรถรับส่ง อาคารที่พัก

- การคัดสรรบุคลากรด้านแคดดี้ ที่จะต้องให้ความสำคัญกับความแข็งแรงด้านร่างกาย จะต้องเป็นผู้ที่มีความแข็งแรงด้านร่างกาย จิตใจ สามารถเดินพร้อมกับลากหรือแบกถุงกอล์ฟได้เป็นระยะทางไม่น้อยกว่า 8 กิโลเมตรในการปฏิบัติงานหนึ่งครั้ง ต่อมา คือ พิจารณาด้านบุคลิกภาพ ที่ควรจะเป็นผู้มีใจรักงานบริการ ยิ้มแย้มแจ่มใส

2.2) แนวทางการพัฒนาบุคลากร

- ที่ควรแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาตามศักยภาพและสมรรถนะของพนักงาน โดยพิจารณาจากความรู้ ทักษะ ที่พนักงานมีอยู่ และนำมาปรับเป็นแผนการพัฒนา ด้วยการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญในด้านนั้นๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ ส่วนหน้า ในฝ่ายกอล์ฟ ฝ่ายสนาม จะต้องมีการให้ความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ อาทิ การอบรม กฎข้อบังคับกอล์ฟ การบำรุงรักษาเครื่องจักร เป็นต้น

- เมื่อมีการอบรมและพัฒนาแล้ว จะต้องมีการตรวจสอบและนำมาแก้ไขจุดบกพร่อง เพื่อพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพของตัวเอง ส่งผลต่อสมรรถนะที่ดีต่อไป

- การพัฒนาบุคลากรภายใน ควรจะเน้นการสร้างสมรรถนะในการทำงาน ด้วยการกำหนด โปรแกรมการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ พัฒนาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องหรืออื่น และการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานและการทำงานร่วมกันเป็นทีม

- แคดดี้ควรจะมีการพัฒนา ตั้งแต่กระบวนการแรก คือ ฝึกให้ผู้ที่มีความสนใจในวิชาชีพนี้เข้ามาได้รับการฝึกฝนจากผู้ชำนาญการ โดยเฉพาะ ที่จะส่งผลให้แคดดี้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการในการให้บริการกับลูกค้าหรือนักกอล์ฟได้เป็นอย่างดี

2.3) แนวทางการรักษาบุคลากร

- บุคลากรเฉพาะทางที่จะปฏิบัติหน้าที่ภายในสนามกอล์ฟสามารถถือได้ว่า เป็นทรัพย์สินขององค์กรที่มีต้นทุนในการพัฒนา ดังนั้นควรจะมีแผนงานที่จะรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานดี มีความตั้งใจและทัศนคติที่เป็นบวกกับองค์กร จึงควรพิจารณาในขั้นต้น ที่เริ่มตั้งแต่ด้านสวัสดิการ อาทิ อาหารกลางวัน ยูนิฟอร์มสำหรับปฏิบัติงานคำรักษาพยาบาล

- มีผลตอบแทนที่สามารถทำให้พนักงานเห็นว่า องค์กรมีความมั่นคงและอนาคตของพนักงานก็มีความมั่นคงด้วยเช่นกัน อีกทั้งผลตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนปกติ ที่มาในรูปของ โบนัสหรือผลตอบแทนด้านอื่นที่ตรงกับความต้องการของพนักงาน

- การสร้างเส้นทางอาชีพโตในตำแหน่งหน้าที่ของการทำงาน (Carrier Path) ของแต่ละสายงาน เพื่อให้พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ทুমเท มีโอกาสได้เติบโตไปกับองค์กร

3) แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปข้างหน้าอย่างมีแนวทาง โดยกลยุทธ์ขององค์กรจะต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง ที่เกิดขึ้น จากปัจจัยภายนอกและภายใน จนตกผลึกเป็นแนวทางในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถนำมาใช้ กับธุรกิจสนามกอล์ฟ ด้วยการแบ่งออกเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับฝ่าย ที่จะต้องมีความสอดคล้องตามเป้าประสงค์ที่วางไว้

3.1) แนวทางกลยุทธ์ระดับองค์กร

การกำหนดแนวทางให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในช่วงเวลานั้น หรือระยะเวลานั้นๆ ที่สามารถแบ่งออกได้เป็นระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

- กลยุทธ์ในระดับองค์กรจะเป็นลักษณะการกำหนดเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในด้านต่างๆ อาทิ ด้านแบรนด์ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านงานบริการ ด้านการเงิน และใช้เครื่องมือในการวัดผล พร้อมกับตรวจสอบ อาทิ เครื่องมือ Balance Score Card

- แนวทางของกลยุทธ์ในระดับองค์กรควรจะต้องพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะปัจจัยภายในที่จะต้องสร้างให้วัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง เพราะหากมีปัจจัยภายในที่ดี แม้ว่าจะมีปัญหาด้านปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ องค์กรหรือสนามกอล์ฟก็ยังสามารถบริหารงานต่อไปได้

- การเลือกใช้กลยุทธ์ของสนามกอล์ฟควรจะต้องพิจารณาจากปัจจัยทั้ง 5 ด้านตามทฤษฎี Five Forces Model โดยมีการมีตำแหน่งที่ตั้งของผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เมื่อเทียบกับคู่แข่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่จะต้องพิจารณาด้วยเช่นกัน อีกทั้งข้อมูลด้านพฤติกรรมของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายที่เข้ามาใช้บริการ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญที่ใช้ประกอบการสร้างกลยุทธ์เพื่อดำเนินการ หรือการพิจารณาจากทฤษฎี 7's Mckinsey หรือทฤษฎีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

- การกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร จะต้องสร้างให้เกิดความชัดเจนในทางปฏิบัติ สามารถจับต้องได้ วัดผลได้ พร้อมกันนี้ในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ควรจะต้องกำหนดตัวเลขในลักษณะเชิงปริมาณ เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจโดยทั่วกัน อาทิ กำหนดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 คิดเป็นตัวเลข 100 ล้านบาท เป็นต้น

3.2) กลยุทธ์ระดับฝ่าย (Functional Strategy)

เป็นแนวทางการดำเนินการที่จะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่ผู้บริหารจะกำหนดให้แต่ละฝ่ายอยู่ภายในองค์กร จะต้องมีการกลยุทธ์ระดับฝ่ายที่มีแนวทางปฏิบัติ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยกลยุทธ์ในระดับฝ่ายอาจจะแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายใหญ่ๆ ได้แก่

- กลยุทธ์ของฝ่ายการตลาด (Marketing Strategy) ที่จะกำหนดแนวทางด้านรายได้ ด้านภาพลักษณ์ ด้านการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจเข้ามาใช้บริการ

- กลยุทธ์ของฝ่ายปฏิบัติการ (Operations Strategy) ที่เป็นแนวคิดและแนวทางปฏิบัติของฝ่ายที่รับผิดชอบด้านการผลิตหรือควบคุมคุณภาพสินค้า อาทิ ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายบำรุงรักษาสนาม ฯลฯ

- กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategy) ที่จะกำหนดแผนงานสำหรับพนักงานภายในองค์กรทั้งหมด

- กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy) ที่จะควบคุมดูแลด้านการเงิน บัญชี ให้เป็นไปในทิศทางที่องค์กรกำหนด