



ตัวแบบการจัดการธุรกิจยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

**A BUSINESS MANAGEMENT MODEL FOR MUAY THAI GYM
IN ANDAMAN PROVINCES OF THAILAND**

รังสรรค์ พลสมัคร

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

พุทธศักราช 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม

หนังสือรับรอง

ข้าพเจ้า นายรังสรรค์ พลสมักร ขอรับรองว่า ผลงานคุณฉันทิพนธ์เรื่อง “ตัวแบบการจัดการธุรกิจ
อิมมูวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย” เป็นผลงานวิจัยต้นฉบับ โดยมิได้คัดลอก
ตัดแปลง ผลงานวิจัยมาจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอื่น



รังสรรค์ พล.

(นายรังสรรค์ พลสมักร)

26 พฤศจิกายน 2567





ใบรับรองคุณวุฒิ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการจัดการ


คณะบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย
A Business Management Model for Muay Thai Gym in Andaman Provinces of Thailand


นามผู้วิจัย นายรังสรรค์ พลสมัค
Mr. Rangsan Ponsamak

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิฯ ได้ให้ความเห็นชอบคุณวุฒิปริญญาฉบับนี้แล้ว


ประธานกรรมการ


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ)

กรรมการ


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.เบญจลักษณ์ เมืองมีศรี)


กรรมการ


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย จันทรเรือง)

กรรมการ / ที่ปรึกษาหลัก


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วันขทวี)

กรรมการ / ที่ปรึกษาร่วม


.....
(ดร.พิเชษฐ์ มุสิกะโปดก)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับคุณวุฒิปริญญาฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม


.....


(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชนันท์ ปัญญาศิริ)


คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

วันที่ 26 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย
โดย : นายรังสรรค์ พดสมัคร
ชื่อปริญญา : ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต
สาขา : การจัดการ
อาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนักศึกษา :


(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี)


(ดร.พิเชษฐ์ มุสิกะโปดก)

อิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย เป็นธุรกิจที่นำมาซึ่งรายได้ และ สร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ อย่างไรก็ตามอิมมวอยไทยหลายแห่งยังประสบปัญหาการจัดการเชิงธุรกิจ จึงมีความจำเป็นที่ต้องการพัฒนาและเสริมสร้างธุรกิจอิมให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทย 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย และ 3) เพื่อพัฒนาตัวแบบจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือผู้ประกอบการอิมมวอยไทยและผู้จัดการอิมมวอยไทย จำนวน 8 คน โดยใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ประกอบการอิมมวอยไทย ผู้จัดการอิมมวอยไทย ผู้ฝึกสอนมวอยไทย และพนักงานผู้ให้บริการอิมมวอยไทย จำนวน 318 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา และโมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทย พบว่า การประกอบการธุรกิจอิมมวอยไทย ต้องเริ่มต้นจากรักในมวอยไทย มีวินัย ขยัน อดทน ใจกว้าง ยืดหยุ่นและมีน้ำใจ นักกีฬา มีความรู้ในการจัดการอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงคุณภาพ และอิมมวอยไทยต้องสะอาด ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย พบว่า ปัจจัยทั้ง 8 ด้านในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความยั่งยืนมีคะแนนสูงที่สุดเป็นอันดับที่ 1 รองลงมาด้านค่านิยมร่วมมีคะแนนอันดับที่ 2 และด้านโครงสร้างมีคะแนนต่ำที่สุดเป็นอันดับที่ 8 3) ตัวแบบจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ประกอบด้วย 8S คือ โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และ ความยั่งยืน พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 335.14$, $df = 230$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $CFI = 0.923$, $TLI = 0.908$, $\chi^2/df = 1.46$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.14 - 0.55 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) มีค่าสูงสุดคือ ด้านความยั่งยืน (0.67) รองลงมา ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วม (0.64) ด้านโครงสร้าง (0.61) ด้านกลยุทธ์ (0.52) ด้านระบบ (0.44) ด้านทักษะ (0.44) ด้านรูปแบบการบริหาร (0.31) และต่ำสุดคือ ด้านบุคลากร (0.28) ตามลำดับ

คำสำคัญ : ตัวแบบการจัดการ, ธุรกิจอิมมวอยไทย, กลุ่มจังหวัดอันดามัน

ABSTRACT

Title : A Business Management Model for Muay Thai Gym in Andaman Provinces of Thailand
By : Mr. Rangsak Ponsamak
Degree : Doctor of Philosophy
Major : Management
Advisor : W. Chalermkiat

(Associate Professor Dr. Chalermkiat Wongvanichtavee)

Pichat Musikapodok

(Dr. Pichat Musikapodok)

The Muay Thai gyms in Thailand's Andaman region are significant contributors to income generation and the promotion of international recognition. Aside from their potential, many gyms face persistent challenges in business management. It is essential to strengthen their operational capabilities, as they are critical to ensuring long-term success and sustainability. This study aims: 1) to examine the environment and current status of Muay Thai gym businesses; 2) to analyze factors influencing Muay Thai gym management; and 3) to develop a management model tailored to the Muay Thai gyms in the Andaman region.

This research employed a mixed-method approach. The qualitative phase involved in-depth interviews with eight key informants, including Muay Thai gym operators and managers. Purposive sampling was used to select participants, and data were analyzed through content analysis. The quantitative phase utilized a questionnaire administered to 318 participants, including gym operators, managers, trainers, and service staff. Stratified random sampling, then simple random sampling was employed, and data was analyzed using descriptive statistics and structural equation modeling (SEM).

The findings revealed the following: 1) Environment and Current Status of Muay Thai Gym Businesses: Successful gym operations require a foundation of passion for Muay Thai, coupled with discipline, diligence, perseverance, open-mindedness, flexibility, and sportsmanship. Effective management necessitates systematic knowledge, a commitment to quality, cleanliness, and a focus on ensuring safety for both life and property; 2) Factors Influencing Management: Eight factors were identified, with sustainability as the most significant, followed by shared values. Organizational structure ranked lowest in importance; 3) Management Model for Muay Thai Gym Businesses: The proposed model is based on the 8S framework: Structure, System, Strategy, Style, Staff, Skill, Shared Values, and Sustainability. The model demonstrated a good fit with the following indices: $\chi^2 = 335.14$, $df = 230$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $CFI = 0.923$, $TLI = 0.908$, and $\chi^2/df = 1.46$ (significance level 0.05). Predictive coefficients (R^2) ranged from 0.44 to 0.55, with standardized factor loadings (β) as follows: Sustainability (0.67), Shared Values (0.64), Structure (0.61), Strategy (0.52), System (0.44), Skill (0.44), Management Style (0.31), and Staff (0.28). These results indicate that sustainability, shared values, and structure are the most influential components, while staff has the least impact on the management model.

Keyword: management model, Muay Thai gym business, Andaman provinces

Verified by 
(Mr. Michael Katsakulthammong)
Siam University

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาของผู้มีพระคุณหลายท่าน และด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุน ของ รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์นิขทวิ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.พิเชษฐ มุสิกะโปดก อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นทางวิชาการ และคอยเป็นกำลังใจด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ กรุณาให้เกียรติเป็นประธานกรรมการ โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.เบญจลักษณ์ เมืองมีศรี และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย จันทร์เรือง เป็นกรรมการในการสอบคุษฎีนิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไข คุษฎีนิพนธ์ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยณรงค์ ปัญญาศิริ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการ ที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เป็นกำลังใจมาอย่างยาวนาน และขอขอบพระคุณเป็นพิเศษ ท่าน ดร.พรชัย มงคลวนิช อธิการบดีมหาวิทยาลัยสยาม ที่ให้ความกรุณาสนับสนุนและคอยช่วยเหลือผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบคุณผู้บริหารและบุคลากรทุกท่านของyimมวยไทยทั้งภูเก็ต พังงา และกระบี่ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล ให้ความรู้ และประสบการณ์ที่ดี เกี่ยวกับศิลปะมวยไทยและการประกอบการธุรกิจyimมวยไทย

ขอน้อมรำลึกถึงพระคุณอันยิ่งใหญ่ ของท่านศาสตราจารย์ ดร.กระมล ทองธรรมชาติ ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และ ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ ผู้ล่วงลับ ที่ได้เคยอบรม สั่งสอน บ่มเพาะ ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทางวิชาการ และคุณธรรมในการดำเนินชีวิตให้กับผู้วิจัย ได้เป็นอย่างดี

ท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณอาจารย์วรรณิ พลสมักร นายรังสฤษฎ์ พลสมักร นางสาวณัฐววรรณ พลสมักร และครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจ เป็นลมใต้ปีกในทุกเรื่องราวมาอย่างยาวนาน หากบุญกุศลใดที่เกิดจากคุษฎีนิพนธ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาศึกษาและประเทศชาติ ขออุทิศส่วนกุศลแก่บิดา มารดา และครูบาอาจารย์ ผู้ล่วงลับ

รังสรรค์ พลสมักร

พฤษภาคม 2567

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(ก)
ABSTRACT.....	(ค)
กิตติกรรมประกาศ.....	(จ)
สารบัญ.....	(ฉ-ช)
สารบัญตาราง.....	(ฅ-ญ)
สารบัญรูปภาพ.....	(ฎ)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาของปัญหา.....	1
1.2 ความสำคัญของปัญหา.....	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ความรู้เกี่ยวกับมวยไทย.....	9
2.1.1 นิยามของมวยไทย.....	10
2.1.2 ความสำคัญและคุณค่าของมวยไทย.....	11
2.1.3 ประโยชน์ของมวยไทย.....	12
2.1.4 สถานการณ์มวยไทยในปัจจุบัน.....	14
2.1.5 มวยไทยกับชาวต่างชาติ.....	18
2.2 แนวคิด 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework).....	20
2.3 ความยั่งยืน (Sustainability).....	43
2.3.1 ความหมายของความยั่งยืน และการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	43
2.3.2 หลักการและแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ความยั่งยืน (Sustainability Management Process).....	44
2.3.3 กำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม.....	45
2.3.4 องค์กรประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมทางการตลาด.....	56
2.4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค	56
2.4.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค.....	57
2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด.....	58
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการและคุณภาพการบริการ.....	63
2.5.1 การบริการ.....	63
2.5.2 คุณภาพการบริการ.....	65
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69
2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	79
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 รูปแบบของการวิจัย.....	85
3.1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	86
3.1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ.....	86
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	86
3.3 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	87
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	87
3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
3.7 การรายงานผลการวิจัย.....	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	93
4.1.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจยิมมวยไทย.....	94
4.1.2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย.....	97
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	109
4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	110
4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย โดยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน.....	112

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย.....	123
4.2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อการจัดการ ธุรกิจอิมมวอยไทย.....	125
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	130
5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	131
5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	133
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	135
5.2.1 การอภิปรายผลข้อมูลเชิงคุณภาพ	135
5.2.2 การอภิปรายผลข้อมูลเชิงปริมาณ.....	138
5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย.....	145
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	145
5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ.....	146
5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	147
บรรณานุกรม.....	148
ภาคผนวก.....	154
ประวัติผู้วิจัย.....	181

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงจำนวนนิมมวโยไทยกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย.....	5
2.1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	79
2.2 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการจัดการธุรกิจนิมมวโยไทย.....	83
3.1 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha).....	90
4.1 จำนวน และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวม.....	110
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย โดยภาพรวม.....	112
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้าน โครงสร้าง.....	113
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านระบบ.....	114
4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านกลยุทธ์.....	115
4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านรูปแบบการบริหาร.....	117
4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านการจัดการบุคลากร.....	118
4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านทักษะ.....	119
4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านค่านิยมร่วม.....	121
4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจนิมมวโยไทย จำแนกตามด้านความยั่งยืน.....	122
4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ 8S ในการจัดการธุรกิจนิมมวโยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย.....	123
4.12 รายละเอียดการปรับ โมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	126

(ญ)

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13	ดัชนีตรวจสอบความตรงของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดลขององค์ประกอบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย..... 127



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ทฤษฎีระบบ (System Theory).....	27
2.2	แนวคิด 7-S ของแมคคินซีห์ลอมรวมกับ 1-S ด้านความยั่งยืน หรือ 8-S.....	55
2.3	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	84
4.1	องค์ประกอบเชิงยื่นยันการจัดการของธุรกิจมวยไทย.....	125
4.2	โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) การบริหารจัดการของธุรกิจมวยไทย.....	129
5.1	แสดงตัวแบบการจัดการธุรกิจมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย.....	143



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหา

“มวยไทย” เป็นศิลปะการต่อสู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ เกิดจากภูมิปัญญาของคนไทยได้สั่งสมและถ่ายทอดวิชามวยไทยจากรุ่นสู่รุ่น ถือเป็นมรดกทางวัฒนธรรมในรูปแบบการต่อสู้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนของคนไทย โดยใช้ทั้งหมัด เท้า เข่า และศอก เป็นอาวุธในการต่อสู้ มีท่วงท่า การต่อสู้ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ ที่แข็งแกร่งและนุ่มนวล อ่อนไหว มวยไทยนั้นแบ่งตามลักษณะการเข้าต่อสู้ในเชิงการรุกและเชิงการรับ จะแบ่งออกเป็นประเภทมวยหลักหรือมวยแข็ง ที่มีการต่อสู้ในรูปแบบที่รัดกุม รอบคอบ สุขุมเยือกเย็น การตั้งท่ามวยที่มั่นคง เชื่องช้า มีก้ำกัวย่างการเคลื่อนไหวด้วยความระมัดระวัง จะตั้งรับและรอจังหวะในการรุกโต้ตอบ เป็นมวยที่มีความทรหดอดทน ลำหัด ลำไค่นดี ใช้อาวุธมวยไทยหมัด เท้า เข่า และศอกได้หนักหน่วง รุนแรง และแม่นยำ ส่วนอีกประเภทเป็นมวยเกี่ยวหรือมวยอ่อนนั้น จะมีลีลาการต่อสู้ที่ใช้ชั้นเชิงแพรวพราว ใช้กลลวงมากมายในการต่อสู้ มวยเกี่ยวจะเคลื่อนไหว เคลื่อนตัวอยู่เสมออย่างแคล่วคล่องว่องไว หลอกล่อ ทำให้คู่ต่อสู้จับทางมวยได้ยาก มวยเกี่ยวจะมีลีลาท่าทาง หลบหลีกได้ดี มีสายตาดี รุกรับ และออกอาวุธหมัด เท้า เข่า ศอก ได้รวดเร็วฉับพลันแต่จะไม่รุนแรงเท่ามวยหลัก สำราญ สุขแสง (2560) นอกจากมวยหลักและมวยเกี่ยวแล้วยังมีมวยอีกประเภทที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างมวยหลักและมวยเกี่ยวคู่กันไป คือ มีทั้งความคล่องแคล่วว่องไว และความรุนแรงในการใช้หมัด เท้า เข่า ศอก การเรียกลักษณะของมวยยังมีที่เรียกเป็นชื่ออื่นอีกตามความนิยมของครูมวยแต่ละคน เช่น มวยวงนอก มวยวงใน ซึ่งหมายถึงมวยที่ถนัดอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น มวยวงนอกดี หมายถึงมวยที่ถนัดอยู่ห่างใช้อาวุธมวยไทยในการเตะ ถีบ ฉาบฉวย หลอกล่อ หาจังหวะเข้าทำคู่ต่อสู้แล้วหนีได้อย่างฉับพลัน ใช้ไม้ยาวหรืออาวุธยาวได้ดี มีความแคล่วคล่องว่องไว เฉลียวฉลาดดี แต่เมื่อเข้าวงใน หรือปล้ำตีเข่า และศอกมักจะไม่ได้ผลเท่าที่ควร ซึ่งในอดีตได้มีครูมวยไทยหลายสำนัก คิตรีเริ่มและดัดแปลงท่วงท่าการต่อสู้บันทึกไว้เป็นตำราเรียนรู้มวยไทยเรียกว่า “แม่ไม้มวยไทย” และได้มีการถ่ายทอดฝึกฝนให้กับนักมวยไทยสืบต่อกันมาจวบจนปัจจุบัน กระทั่งในปีพุทธศักราช 2477 กระทรวงมหาดไทย ได้ร่างกติกาคู่ครองมวยไทย เพื่อเป็นการแข่งขันชั่วคราว ต่อมา จอมพล ป. พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น ได้ริเริ่มดำเนินการก่อสร้างสนามมวยราชดำเนินในกรุงเทพมหานคร โดยก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปีพุทธศักราช 2488 ถือเป็นเวทีมวยมาตรฐานแห่งแรกในประเทศไทย จากนั้นเมื่อในปีพุทธศักราช 2496 มีการก่อสร้างสนามมวยลุมพินี ขึ้นอีกแห่งใน

กรุงเทพมหานคร ภายใต้การดูแลของกรมสวัสดิการทหารบก โดยสนามมวยมาตรฐานทั้งเวทีราชดำเนินและเวทีลุมพินี เพื่อใช้สำหรับการจัดการแข่งขันชกมวยไทยให้มีมาตรฐาน อภิชาติ อ่อนสร้อย (2555) ขณะเดียวกันในส่วนภูมิภาค ได้มีการจัดการแข่งขันชกมวยไทยตามเวทีชั่วคราวอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ได้มีการถ่ายทอดสดการแข่งขันมวยไทยผ่านทางสถานีโทรทัศน์หลายช่อง ขณะที่สื่อมวลชนโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์และนิตยสารด้านกีฬามวย ได้นำเสนอข่าวในวงการมวยไทยในมิติการวิเคราะห์ การวิจารณ์ ผลแพ้หรือชนะในการแข่งขันมวยไทยผลในลักษณะชี้หน้า ทำให้ผู้อ่านจำนวนมากไม่น้อยมักให้ความสนใจเฉพาะสิ่งที่ต้องการเล่นพนัน โดยละเอียดที่จะสนใจด้านวัฒนธรรมหรือศิลปะการต่อสู้ประจำชาติ จึงเป็นเรื่องยากที่จะหวงแหนอนุรักษ์ศิลปะมวยไทยให้อยู่คู่สังคมไทย ตลอดจนการสนับสนุนให้มีการเรียนมวยไทยในสถาบันการศึกษา ยิ่งยากจะได้รับความสนใจ

หากแต่ปัจจุบันในมิติด้านธุรกิจการกีฬานั้น มีการเปิดยิมมวยไทยหรือค่ายมวยไทยอย่างแพร่หลาย ซึ่งนับเป็นมุมมองใหม่ของวงการมวยไทย หากเป็นค่ายมวยแบบดั้งเดิมนั้น รายได้จะมาจากส่งนักมวยเข้าแข่งขัน ชกมวยบนเวทีมวยไทย โครงการวิจัยและติดตามกลุ่มนักมวยเด็ก คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เคยสำรวจและสรุปผลตอนหนึ่งว่า จำนวนค่ายมวยในประเทศนั้นมีมาก ทั้งหมดกระจายอยู่ในทุกจังหวัด โดยทางค่ายมวยต่างๆ จะมีการซื้อตัวและสร้างนักมวยตั้งแต่วัยเด็ก จากนั้นจะส่งเข้าร่วมแข่งขันชกมวยในสนามมวย เพื่อแลกกับเงินรางวัล แจกเช่นผลผลิตสินค้าที่ส่งจำหน่ายสู่ตลาด ส่วนยิมมวยไทยสมัยใหม่ จะมีลักษณะของการดำเนินธุรกิจวางกลยุทธ์ผสมผสาน ระหว่างค่ายมวยดั้งเดิมกับยิมฟิตเนสออกกำลังกายแบบใหม่ โดยแต่ละแห่งจะมีผู้ฝึกสอนมวยไทย มีรูปแบบการเรียนการสอนมวยไทยที่มีมาตรฐาน เช่นเดียวกับการเล่นโยคะหรือการเดินแอโรบิก ขณะเดียวกันเป็นการลบจุดด้อยที่มีในค่ายมวยแบบดั้งเดิมให้กลายเป็นจุดเด่น เน้นเรื่องความสะดวกสบาย ความสะอาดสบาย มีโปรโมชันจูงใจลูกค้า และนั่นคือแนวโน้มและธุรกิจที่ยังคงเติบโตท่ามกลางกระแสการรักสุขภาพของคนทุกเพศ ทุกวัย ตลอดช่วงหลายปีที่ผ่านมา

ค่ายมวยแบบเก่ามีเป้าหมายที่ความเป็นเลิศของนักมวยในสังกัด ผิดกับเป้าหมายของยิมแบบใหม่ ที่สร้างความหมายให้ “มวยไทย” ใหม่ นั่นคือการออกกำลังกาย การดูแลรักษาสุขภาพ จากนั้นจะพัฒนาทักษะมวยไทยโดยฝึกฝนต่อเนื่อง เข้าขั้นที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งร่างกาย และสามารถใช้เป็นเครื่องป้องกันตัวได้จริง การค้นคว้าอิสระเรื่อง “สถาบันโยคะและมวยไทย” ของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ระบุตอนหนึ่งว่า ผู้ที่เลือกมาฝึกยังสถาบันมวยไทยส่วนใหญ่ ต้องการมีสุขภาพแข็งแรงเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการลดน้ำหนักและดูแลรูปร่าง จากนั้นคือการผ่อนคลายความเครียด วศินี ทนพลกรัง (2558) คุณพิชญ์ เหล่าศรีศักดิ์ดากุล ผู้บริหาร

ธุรกิจยิมมวยไทยชื่อ Fitfac Muaythai Academy ได้ใช้แนวคิด Fit Factory คือเป็นโรงงานแห่งความฟิต เป็นยิมมวยไทยรูปแบบใหม่ ที่มีจุดยืน ในการเป็นศูนย์กลางให้นักด้วยมวยไทย ที่รวมวิทยาศาสตร์การกีฬาและศิลปะแม่ไม้มวยไทยไว้ด้วยกัน ได้กล่าวว่า ธุรกิจยิมมวยไทยจะเติบโตและขยายธุรกิจมากขึ้น ทั้งนี้เพราะมวยไทยในความหมายของคนยุคปัจจุบัน คือการดูแลรูปร่าง การลดความอ้วน การพัฒนาบุคลิกภาพให้ดูดี และแนวโน้มคนต้องการมีรูปร่างดี สุขภาพดี นั้นหมายความว่า ธุรกิจมวยไทยจะมีทิศทางเติบโตไปอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นได้ว่า มวยไทยมีทั้งประวัติศาสตร์ เป็นศิลปะป้องกันตัวที่แสดงความเป็นไทย และเป็นทั้งธุรกิจด้านสุขภาพที่ใช้มวยไทยเป็นฐาน โดยคนรุ่นใหม่การมีมุมมองต่อธุรกิจยิมมวยไทยว่าเป็นการส่งเสริมสุขภาพ การลดความอ้วนได้ดี ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นใหม่ ภาพลักษณ์ของยิมมวยไทยที่เปิดโอกาสให้กับผู้ที่ไม่ใช่ นักมวยไทยอาชีพ ได้เข้าร่วมเรียนรู้ฝึกฝน นับเป็นอีกธุรกิจเพื่อสุขภาพที่ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่

1.2 ความสำคัญของปัญหา

กีฬามวยไทยเป็นที่รู้จัก ได้รับความนิยม และมีชื่อเสียงโด่งดังอย่างแพร่หลายทั่วโลก เพราะเสน่ห์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ เป็นได้มากกว่าศิลปะการต่อสู้ คือวัฒนธรรมประจำชาติไทย เป็นวิถีชีวิตที่อยู่คู่สังคมไทย ยืนยันได้จากการไหว้ครูคือพิธีอันศักดิ์สิทธิ์ก่อนการชกมวยไทย ที่แสดงถึงความกตัญญูรู้คุณ เคารพต่อครูมวย อีกทั้งแม่ไม้มวยไทยหลากหลายที่มีกระบวนการท่าสวยสง่างาม แต่แข็งแรงดุคั่นในการต่อสู้ ตลอดจนบรรยากาศในการแข่งขันบนสังเวียนมวยไทย ที่ส่งเสียงเชียร์อย่างคึกคักตามการออกอาวุธของนักมวยไทย รวมทั้งนักพากย์มวยที่คอยสร้างบรรยากาศการชกบนเวทีที่ดุเดือด และองค์ประกอบที่ทำให้ทุกอย่างกลมกล่อมคือวงปี่กลองที่บรรเลงเพลงประกอบอันเป็นเอกลักษณ์ เรียกว่า ได้ยินที่ไหนรู้ทันทีว่ามีมวยไทยอยู่ที่นั่น

จากการสำรวจของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า ในประเทศไทยมียิมมวยที่มีการเปิดสอนจำนวนทั้งสิ้น 1,762 แห่ง โดยเป็นยิมมวยมาตรฐานที่พร้อมรับนักท่องเที่ยวต่างชาติจำนวน 443 แห่ง กระจายอยู่ในทุกภูมิภาคของประเทศ และได้มีการสำรวจจากสถานกงสุลใหญ่ และสถานเอกอัครราชทูตไทย กระทรวงการต่างประเทศ พบว่า มียิมมวยไทยจำนวน 3,869 แห่ง กระจายอยู่ใน 36 ประเทศทั่วโลก โดย 5 ประเทศที่มีสถานที่ยิมมวยไทยมากที่สุด คือ บราซิล

1,631 แห่ง อิหร่าน 650 แห่ง อินเดีย 256 แห่ง โมร็อกโก 220 แห่ง และสหรัฐอเมริกา (เฉพาะรัฐ แคลิฟอร์เนีย เนวาดา และอิลลินอยส์ 190 แห่ง) จะเห็นได้ว่า ธุรกิจอิมมวไทยเป็นที่แพร่หลายและกระจายตัวไปยังนานาประเทศแล้ว เป็นที่นิยมสำหรับชาวต่างชาติ ยูวดี นิรัตน์ตระกูล (2556)

ธุรกิจอิมมวไทย เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศเป็นอย่างมาก โดยในปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ที่สนใจในแหล่งท่องเที่ยวเชิงกีฬาในประเทศไทย โดยเฉพาะในกลุ่มจังหวัดอันดามันที่มีความหลากหลาย สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้หลากหลายกลุ่ม กีฬามวไทยจะครอบคลุมทั้งด้านการท่องเที่ยวและด้านกีฬาสุขภาพ ซึ่งหากพิจารณาในแง่ของการท่องเที่ยว นั้น จะมีความเชื่อมโยงของธุรกิจในการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านโรงแรมที่พัก ด้านอาหารและงานฝีมือ ด้านการเดินทางและการขนส่ง และด้านกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา ทั้งเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียอีกหลายฝ่าย ทั้งผู้ประกอบการท่องเที่ยวเชิงกีฬาสุขภาพ ผู้ประกอบการทัวร์กีฬา และผู้ประกอบการอื่นในบริเวณชุมชนที่ตั้งของอิมมวไทย ทั้งร้านอาหาร ร้านขายอุปกรณ์กีฬามวไทย อีกทั้งผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับมวไทย จัดเป็นส่วนหนึ่งของคลัสเตอร์การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (พรทิพย์ รุ่งเรือง และชวลีย์ ฌ กลาง, 2564)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬา จะก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ประกอบการธุรกิจอิมมวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน ที่จะสามารถผลักดันและส่งเสริมให้กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงกีฬามีมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สูงมากขึ้น และกระตุ้นให้ตลาดการท่องเที่ยวในกลุ่มจังหวัดอันดามันขยายตัวยิ่งขึ้น ทั้งเป็นต้นแบบให้แก่ผู้ประกอบการอิมมวไทยในภูมิภาคอื่นของประเทศต่อไป

ทั้งนี้ในแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดอันดามัน พุทธศักราช 2566-2570 ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพระดับโลก บนฐานของความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยวทั้งระบบเพื่อสร้างฐานความเข้มแข็งและความมั่นคงทางธุรกิจพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทุกรูปแบบ (กลุ่มงานบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน, 2564) และแผนพัฒนาจังหวัดภูเก็ต พุทธศักราช 2561-2565 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ การพัฒนาขีด

ความสามารถจังหวัดภูเก็ต ในการเป็นศูนย์กลางพัฒนาระบบบริการด้านกีฬาแบบครบวงจรระดับนานาชาติ (สำนักงานจังหวัดภูเก็ต, 2566) ซึ่งยิมมวยไทยถือเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาทั้งจังหวัดภูเก็ตและกลุ่มจังหวัดอันดามันดังกล่าว โดยปัจจุบันมียิมมวยไทยกระจายตัวอยู่ในกลุ่มจังหวัดอันดามัน ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต จังหวัดพังงา และจังหวัดกระบี่ ตามตารางที่ 1.1 ดังนี้

ตารางที่ 1.1 แสดงจำนวนยิมมวยไทยกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

ที่	จังหวัด	จำนวนยิมมวย
1	ภูเก็ต	45
2	กระบี่	41
3	พังงา	15
รวมจำนวนยิมมวย		101

(อ้างอิง : สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย, 2565)

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า ยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน เป็นที่นิยมและแพร่หลาย และมีแนวโน้มจะเติบโตมากขึ้นเป็นลำดับ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ธุรกิจยิมมวยไทยแบบใหม่ในภาพรวม มีแนวโน้มจะเติบโตและขยายจากกรุงเทพมหานครไปสู่ต่างจังหวัดตามเมืองใหญ่มากขึ้น โดยเฉพาะในเมืองท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัดอันดามัน หากมองว่า ภาพรวมของธุรกิจนี้ จะอยู่ได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีต้นทุนประกอบการที่มากพอในระยะยาว และต้องมีจุดแข็งและการมีแบรนด์ที่ทำให้ผู้คนจดจำได้ดี เช่น การเน้นตั้งแต่ดีไซน์รูปลักษณ์ที่ต้องแตกต่างจากภาพของค่ายมวยแบบดั้งเดิม มีการออกแบบที่ทันสมัย สดใสมีชีวิตชีวา เน้นเรื่องของความสะอาด ความสะดวกสบาย โดยตั้งอยู่ในทำเลที่สามารถเดินทางได้อย่างสะดวก ที่สำคัญคือต้องให้บริการที่ยังคงความเป็นมวยไทย และคงเอกลักษณ์ความแข็งแกร่งของมวยไทยไว้ จึงต้องเข้มข้นในการพัฒนาผู้ฝึกสอนมวยไทย ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาเรียนมวยไทยได้เป็นอย่างดี วันนี้มวยไทยจึงไม่ใช่แค่การต่อสู้ แต่เป็นแนวโน้มของธุรกิจด้านกีฬา เป็นภาพลักษณ์ และหนทางไปสู่การมีบุคลิกภาพที่ดูดีสุขภาพดี

แต่อย่างไรก็ตาม การประกอบธุรกิจยิมมวยไทยในประเทศไทย ถือเป็นเรื่องใหม่และยังไม่แพร่หลายมากนัก ยิมมวยไทยจะกระจุกตัวในบางพื้นที่ ทำให้ขาดข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการประกอบการธุรกิจยิมมวยไทยในประเทศไทย จากการลงพื้นที่สำรวจในเบื้องต้น พบว่า

ผู้ประกอบการธุรกิจอิมมวอยไทยในจังหวัดภูเก็ตหรือในจังหวัดกลุ่มท่องเที่ยวอันดามันในภาพรวมไม่ได้มีการรวมตัวเป็นสมาคมหรือชมรมที่จะเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาธุรกิจอิมมวอยไทยซึ่งควรมีความร่วมมือพัฒนาธุรกิจอิมมวอยไทยให้เติบโตไปด้วยกัน ปัจจุบันแต่ละอิมมวอยมีแนวทางในการดำเนินธุรกิจของตน หลายอิมมวอยดำเนินการไปได้ด้วยดี แต่ปัจจุบันอิมมวอยไทยส่วนใหญ่มีปัญหาในด้านการบริหารจัดการ หากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในอิมมวอยไทยได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการอิมมวอยไทย และได้รับการส่งเสริมสนับสนุน จากหน่วยงานภาครัฐให้มีความพร้อมและเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจอิมมวอยไทยจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะอิมมวอยไทยไม่ใช่เป็นเพียงแค่อีพาทแต่เป็นภูมิปัญญาที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่ได้รับการยอมรับจากนานาชาติ ซึ่งควรส่งเสริมอิมมวอยไทยให้เป็นที่แพร่หลายในระดับสากลต่อไป

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับการประกอบธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทยและภูมิภาคอื่นได้ ซึ่งงานวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจและผู้ประกอบการธุรกิจอิมมวอยไทยในการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ทั้งในมิติการพัฒนาอิมมวอยไทยและมิติดูแลรักษามิให้อิมมวอยไทยเป็นศิลปวัฒนธรรมประจำชาติไทยและแพร่หลายสู่สากลในทิศทางที่เหมาะสมต่อไป

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนาตัวแบบจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขอบเขตสำหรับการศึกษา ดังนี้ ด้านเนื้อหา ด้านประชากร ด้านระยะเวลาและด้านพื้นที่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นที่จะศึกษา คือ ด้านการจัดการธุรกิจ ยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

2. ขอบเขตด้านประชากร ในการเก็บข้อมูล ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณดังนี้

2.1 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มผู้ประกอบการยิมมวย ไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทยจำนวน 8 คน

2.2 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยเดินทางไปแจกแบบสอบถามในยิมมวยไทย ทั้งภูเก็ต พังงา กระบี่ เพื่อสอบถามจาก ผู้ประกอบการยิมมวยไทย ผู้จัดการยิมมวยไทย ผู้ฝึกสอน มวยไทย และพนักงานผู้ให้บริการยิมมวยไทย จำนวน 330 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับมาที่ สมบูรณ์จำนวน 318 ชุด

3. ขอบเขตด้านเวลา เป็นการศึกษาในช่วงระยะเวลา ตั้งแต่เดือน มิถุนายน - ธันวาคม พ.ศ. 2565

4. ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาในสถานประกอบการยิมมวยไทย กลุ่มจังหวัดอันดามัน ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต จังหวัดพังงา และจังหวัดกระบี่

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นองค์ความรู้ใหม่ทางการจัดการ ซึ่งเป็นการค้นหาแนวทางในการจัดการธุรกิจยิมมวย ไทยทั้งในมิติการประกอบการธุรกิจยิมมวยไทย และการอนุรักษ์และพัฒนามวยไทยให้เป็นที่ แพร่หลาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งทางวิชาการและทางปฏิบัติ โดยสามารถนำไปประยุกต์ในการ ประกอบการธุรกิจยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย หรือภูมิภาคอื่นได้อย่างมี ทิศทางที่เหมาะสม

2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจ และเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจยิมมวยไทยใน กลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ซึ่งเป็นการกระตุ้นหรือส่งเสริมให้ริเริ่มในการดำเนินธุรกิจ ยิมมวยไทยได้อย่างมีทิศทางที่เหมาะสม

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ตัวแบบการจัดการธุรกิจ หมายถึง แนวทางในการจัดการธุรกิจ ที่มีรูปแบบหรือแบบแผนในการดำเนินกิจกรรมของส่วนงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยิมมวยไทย หมายถึง สถานประกอบการด้านกีฬามวยไทย โดยดำเนินการจัดกิจกรรม การฝึกสอน และฝึกซ้อม ทักษะมวยไทย ให้กับผู้เรียนมวยไทย ได้มีร่างกายแข็งแรง รูปร่างสมส่วน และมีทักษะในการต่อสู้ ป้องกันตัว ตลอดจนสามารถเข้าแข่งขันมวยไทยได้

การจัดการธุรกิจยิมมวยไทย หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ของผู้ประกอบการ ผู้จัดการ ผู้ฝึกสอนมวยไทย และผู้ให้บริการธุรกิจยิมมวยไทย ในการดำเนินการตามปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจยิมมวยไทยทั้ง 8 ปัจจัย ประกอบด้วย โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบ การจัดการ บุคลากร ทักษะของบุคลากร ค่านิยม และความยั่งยืน เพื่อการประกอบการธุรกิจยิมมวยไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการอนุรักษ์และพัฒนามวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย

ตัวแบบการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย หมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนในการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย ที่มีเป้าหมายเพื่ออนุรักษ์และพัฒนามวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย ทั้งการดำเนินธุรกิจยิมมวยไทยให้มีความยั่งยืน

กลุ่มจังหวัดอันดามัน หมายถึง จังหวัดในสามเหลี่ยมอันดามัน ซึ่งมียิมมวยไทยกระจายอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของทั้งสามจังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต จังหวัดพังงา และจังหวัดกระบี่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาตัวแบบการจัดการธุรกิจมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 2.1 ความรู้เกี่ยวกับมวยไทย
- 2.2 แนวคิด 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework)
- 2.3 แนวคิดความยั่งยืน
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมทางการตลาด
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการและคุณภาพการบริการ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ความรู้เกี่ยวกับมวยไทย

มวยไทยเป็นศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวของคนไทย โดยความเฉลียวฉลาดของบรรพบุรุษในการใช้วิถีวะทุกส่วนของร่างกายทั้ง หมัด เท้า เข่า สอก เข้าต่อสู้ป้องกัน โดยสมัยอดีตจะมีการฝึกฝนในหมู่ทหารเพื่อใช้ในการสู้รบกัน ต่อมาได้นำมามวยไทยมาใช้ต่อสู้ แข่งขัน แสดงในงานเทศกาลต่างๆ ซึ่งทำให้มวยไทยได้เป็นที่แพร่หลาย จึงทำให้มีการฝึกมวยไทยกันมาก เช่น วัด บ้าน และสำนักราชบัณฑิต โดยมีจุดมุ่งหมายในการฝึกมวยไทย 2 ประการ ได้แก่ ประการที่ 1 เพื่อใช้ในการป้องกันตัว รักษาชีวิตของตนเพื่ออยู่รอด ประการที่ 2 เพื่อใช้สำหรับสู้รบกับข้าศึก เพื่อการป้องกันและรักษาเอกราชของประเทศ (ชาญชัย ชมดิษฐ์, 2548)

จากการศึกษาหลักฐานทางประวัติศาสตร์ของไทย มวยไทยได้เกิดขึ้นตั้งแต่สมัยยุคสุโขทัย และสืบทอดกันมาจนถึงในยุคปัจจุบันและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการแข่งขันมวยไทยอาชีพ มวยไทยสมัครเล่น มีการกำหนดกติกาการแข่งขัน การจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอุดมศึกษา และมีการแสดงศิลปะมวยไทยเพื่อเป็นการอนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมอันดีงามของไทย

มวยไทย นับเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของไทย ซึ่งเป็นศิลปะการต่อสู้ที่ชาวต่างชาติให้การยอมรับและชื่นชมทั้งมีความต้องการจะศึกษาเรียนรู้ เพราะมวยไทยคือความงดงามของศิลปะการต่อสู้ที่แฝงไว้ซึ่งศาสตร์และศิลป์ นำมาซึ่งการยอมรับสร้างสัมพันธภาพที่ดีของผู้เรียนรู้ศิลปะมวยไทย ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ความโดดเด่นและความเป็นเอกลักษณ์ไทยจึงเป็นสิ่งที่คนไทยต้องศึกษาเรียนรู้เพื่อช่วยกันอนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมอันดีงามของชาติไทยให้คงอยู่สืบไป

2.1.1 นิยามของมวยไทย

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556, หน้า 883) ให้คำจำกัดความ คำว่า มวย หมายถึง การชกต่อยกันด้วยหมัด มวยไทยเป็นกีฬาชกมวยบนเวที โดยมีกติกาขอมให้คู่ชกใช้หมัด เท้า ศอก และ เข่าได้

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2540 : 2) กล่าวไว้ว่า มวยไทยเป็น ทั้งกีฬาและเป็นยุทธวิธีของไทย ซึ่งประดิษฐ์คิดเอาอวัยวะบางส่วนจากร่างกายเป็นอาวุธประหารศัตรู และทำการป้องกันตัวให้หนักเป็นเบาได้

มวยไทย หมายถึง กีฬาชกมวยบนเวทีที่มีกติกาขอมให้คู่ชกใช้เท้า และเข่าได้ มวยไทยจึงเป็น ศาสตร์และศิลป์ ที่เป็นศาสตร์เพราะเป็นวิชาที่ทุกคนอาจจะศึกษาหาความรู้ได้เหมือนวิชาแขนงอื่น

ส่วนที่เป็นศิลป์เพราะการต่อสู้แขนงนี้เต็มไปด้วยกลยุทธ์และลวดลาย ซึ่งยากที่จะเรียนรู้และปฏิบัติได้อย่างชัดเจน (ชาญณรงค์ สุหงษา, 2545)

มวยไทย หมายถึง กีฬานิพนธ์หนึ่งที่มีกฎกติกาการแข่งขันอย่างชัดเจนและเป็นศิลปะการต่อสู้เพื่อป้องกันตัวในการสู้รบ โดยใช้อวัยวะเกือบทุกส่วนของร่างกายตั้งแต่สมัยโบราณกาล (สำราญ สุขแสวง, 2560)

มวยไทย หมายถึง ศิลปะการต่อสู้ชั้นสูงเป็นมรดก ภูมิปัญญาของชาติ เป็นศิลปวัฒนธรรมการต่อสู้ด้วยอาวุธธรรมชาติของชาติไทย เป็นกีฬาที่เกิดจากภูมิปัญญาของบรรพบุรุษที่ได้สั่งสมมาสามารถพัฒนา ร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สติปัญญา สังคม และนำไปประกอบเป็นอาชีพพร้อมทั้งพัฒนาสู่รูปแบบ เจริญธุรกิจระดับสากลได้ (วินัย พูลศรี, 2555)

จากความหมายของมวยไทยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า มวยไทย หมายถึง ศิลปะการต่อสู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ นับเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของไทย ซึ่งเป็นกีฬาที่เกิดจากภูมิปัญญาของบรรพ

บุรุษไทยที่ได้ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น โดยสามารถใช้มวยไทยในการพัฒนา ร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ทั้งนี้ไปใช้เพื่อประกอบเป็นอาชีพนักมวยไทย อีกทั้งพัฒนาสู่การประกอบธุรกิจทางด้านกีฬาและสุขภาพได้

2.1.2 ความสำคัญและคุณค่าของมวยไทย

มวยไทย มีการฝึกฝนกันอย่างแพร่หลายสืบทอดกันต่อมา จัดเป็นศิลปะการต่อสู้ที่สำคัญของโลก เพราะจากประวัติศาสตร์คนไทยได้ใช้มวยไทยเป็นยุทธศาสตร์คู่ชาติ ถ้าจัดวิทยาการทั้งหลายว่า เป็นศาสตร์แห่งการสร้างสรรค์ มวยไทยจึงมีความสำคัญต่อบุคคลและส่วนรวมมาตั้งแต่ในอดีต ดังที่ ต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล (2553: 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมวยไทยไว้ 6 ประการประกอบด้วย

1) มวยไทยสำคัญต่อบุคคล บุคคลที่ฝึกมวยไทยจะมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจและสติปัญญาดีขึ้น

2) มวยไทยสำคัญต่อชุมชนและสังคม โดยการจัดกิจกรรมการชกมวยไทยหรือการแสดงศิลปะมวยไทยทำให้บุคคลจำนวนมากเข้ามามีส่วนร่วม เช่น ประชาชนทั่วไปเข้าชมการแข่งขันและการแสดง มีการเปิดร้านขายสินค้า จำหน่ายอาหารทำให้เป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ

3) มวยไทยสำคัญต่อประเทศชาติ ในสมัยโบราณพระมหากษัตริย์และทหารได้ใช้วิชามวยไทยต่อสู้และปกป้องประเทศชาติจากการรุกรานจากชาติอื่น เช่น พระเจ้าตากสินมหาราช

4) มวยไทยสำคัญต่อวัฒนธรรม โดยมีชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาฝึกฝนศิลปะการต่อสู้มวยไทย ทำให้เข้าใจวิถีชีวิตและขนบธรรมเนียมวัฒนธรรมประเพณีของไทย และนำกลับไปเผยแพร่ให้กับประเทศของตน จึงทำให้มวยไทยกลายเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย ซึ่งสอดคล้องกับวินัย พูลศรี (2555: 15 – 17) ที่ได้กล่าววามวยไทยมีความสำคัญต่อบุคคล ชุมชน สังคม และความมั่นคงของชาติไทยและนานาชาติ เพราะวามวยไทยเป็นมรดกทางวัฒนธรรมแห่งชาติที่ทรงคุณค่า เป็นศิลปะการต่อสู้ชั้นสูงที่เป็นเอกลักษณ์ ได้ต่อกทอดมาจากบรรพบุรุษ เป็นทั้งกีฬาที่สามารถนำมาสร้างเสริมสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ และยังมีคุณค่าอีกประการหนึ่ง คือ สามารถนำกีฬามวยไทยมาสร้างรายได้ ประกอบเป็นอาชีพ และพัฒนามาสู่รูปแบบธุรกิจมวยไทยสู่สากลได้อีกด้วย มวยไทยยังมีคุณค่าต่อบุคคลในการส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมด้านนันทนาการระหว่างกลุ่มชุมชน สังคม และประเทศชาติ อีกทั้งยังช่วยบูรณา

การความเป็นชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ ส่งเสริมอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์ ถ่ายทอดสื่อสารทางวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศ และสร้างคุณค่าในด้านคุณธรรมจริยธรรม ทางสังคม ทั้งการสร้างเสริมบุคลิกภาพและภาวะผู้นำ การปกป้องชีวิตทรัพย์สินของตนเองและผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญ คือ การนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เป็นวิถีชีวิต

2.1.3 ประโยชน์ของมวยไทย

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2540 : 5 - 7) ได้กล่าวถึงคุณประโยชน์ของมวยไทยในด้านสภาพทางร่างกาย สภาพทางจิตและสังคม ดังนี้

1) มวยไทยช่วยพัฒนาการทางกาย ช่วยทำให้ร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีสมรรถภาพในการทำงานสูง และทำให้ทรุดทรองดี มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำ เพราะการฝึกซ้อม การแข่งขันกีฬามวยไทย จะต้องใช้อวัยวะเกือบทุกส่วน เมื่ออวัยวะเกือบทุกส่วนได้ออกกำลังกาย จึงเป็นส่วนช่วยให้ทรุดทรองสว่างงามหากเป็นนักมวยชายเรียกได้ว่า รูปร่างสมชายชาตรี

2) มวยไทยช่วยพัฒนาการทางอารมณ์ การฝึกซ้อม การแข่งขันและการต่อสู้ในแบบมวยไทยนั้นจะพบทั้งความผิดหวังและสมหวัง รวมทั้งความเจ็บปวดทางด้านร่างกาย ดังนั้นนักกีฬามวยไทย จะต้องมีความอดทน อดกลั้นเป็นอย่างดี จึงจะสามารถเป็นนักกีฬามวยไทยที่ดี นักมวยไทยที่มีประสบการณ์กับการพ่ายแพ้และการชนะจากการได้แข่งขันจะมีอารมณ์ มั่นคงสูง มีความเชื่อมั่นตนเอง เพราะกีฬามวยไทยต่างกับกีฬาอื่น เนื่องจากเมื่อพ่ายแพ้ในการแข่งขัน นอกจากพลาดหวังจากชัยชนะ ยังจะต้องเจ็บปวดร่างกายอีกด้วย

3) มวยไทยช่วยพัฒนาการทางด้านสังคม กีฬามวยไทยเป็นศิลปวัฒนธรรมไทย ซึ่งผู้ฝึกหัดมวยไทย และนักกีฬามวยไทยเปรียบเสมือนผู้ทำนุบำรุงและดำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย ทั้งเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวโน้มน้าวให้ชาวไทยรักหวงแหนและสามัคคีกันในทุกหมู่คณะ อันเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมให้ประเทศชาติ มีความมั่นคงสืบไป นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อเยาวชน ที่ใช้เวลาว่างในการฝึกกีฬามวยไทย เพราะนอกจากจะได้ออกกำลังกาย และเรียนศิลปะมวยไทยไปพร้อมกันแล้ว ยังสร้างความอบอุ่น ความมีน้ำใจ เป็นนักกีฬา และรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ไม่ประพฤติตนเป็นอันธพาล เป็นนักเลง ไม่ติดยาเสพติด มวยไทยจึงเป็นส่วน ช่วยขัดเกลานิสัยให้เยาวชนไม่หลงประพฤติดิฉัน อันเป็นทางที่จะช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

4) มวยไทยช่วยพัฒนาการทางด้านจิตใจ เนื่องจากกีฬามวยไทยเป็นศิลปะวัฒนธรรม ดังนั้นกระบวนการของมวยไทยจึงมีการขึ้นครู ไหว้ครู การนับถือผู้ประสิทธิ์วิชาทางมวยไทย การเคารพนับถือผู้ที่มีคุณภาวะสูงกว่า การรู้จักเสียสละกำลังกาย กำลังใจ เพื่อคนอื่น ความซื่อสัตย์ สุจริต ความยุติธรรม การมีมารยาท มีระเบียบวินัย กล่าวหาญ อดทน มีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย การฝึกหัดศิลปะมวยไทยอยู่เป็นประจำ และการเข้าร่วมในการแข่งขันกีฬามวยไทยอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี และจะแสดงออกแต่ในสิ่งที่ดีงาม มีสติปัญญาไหวพริบ ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า จะเห็นได้ว่านักมวยทั่วไปเมื่อจะฝึกซ้อมทุกครั้ง จะทำการระลึกถึงพ่อแม่ ครูบาอาจารย์ โดยการประนมมือไหว้กระสอบ ก่อนซ้อมล่อเป้า จะประนมมือไหว้ ผู้ล่อเป้าหรือคู่ซ้อม สิ่งเหล่านี้แสดงถึงมารยาท แสดงถึงการมีสติ การควบคุมตนเอง เป็นการกระทำอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะบรรลุความสำเร็จได้ดีเมื่อเวลาแข่งขัน นักมวยจะโค้งคู่ต่อสู้และกราบไหว้ที่มุมของตนเองเมื่อจบการแข่งขันจะไปแสดงความเสียใจกับฝ่ายของผู้แพ้ ส่วนผู้แพ้จะแสดงความรู้สึกให้อภัย ซึ่งการกระทำดังกล่าวนี้เป็นมารยาทอันดีงาม ซึ่งนักกีฬามวยไทยปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นเวลาช้านาน

5) มวยไทยช่วยให้เกิดสวัสดิภาพแก่บุคคลและสังคม เนื่องจากมวยไทยเป็นศิลปะป้องกันตัวให้บุคคลสามารถป้องกันภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นแก่ชีวิตและทรัพย์สินได้ เพิ่มความเชื่อมั่นในตนเอง ให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถใช้ศิลปะมวยไทยป้องกันอันตรายที่จะเกิดแก่ชีวิตและทรัพย์สินของคนในสังคม ทำให้สังคมนั้นจะมีสวัสดิภาพและความมั่นคง ทั้งสามารถยึดอาชีพนักมวยเพื่อเป็นรายได้ทั้งตนเองและประเทศชาติอีกด้วย

6) มวยไทยช่วยเพิ่มสมรรถภาพและประสิทธิภาพของทหารและตำรวจ เนื่องด้วยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ปราบปรามโจรผู้ร้ายและศึกสงคราม นอกจากการใช้อาวุธยุทธโศปกรณ์แล้ว การต่อสู้ด้วยมือเปล่าในระยะประชิดจำเป็นที่ต้องใช้ศิลปะการต่อสู้แบบมวยไทย ซึ่งจะช่วยให้การต่อสู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งยังช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และเสริมสร้างความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยวในการต่อสู้อีกด้วย

7) มวยไทยช่วยสร้างเสริมคุณธรรม จากประวัติศาสตร์ทำให้เห็นเด่นชัดว่า การฝึกหัดมวยไทยนั้น สามารถสร้างเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้เกิดในตัวนักมวย เช่น ความซื่อสัตย์ สุจริต ดังที่ นายทองดี พินขาว แสดงความจงรักภักดีต่อพระเจ้าตากสินมหาราช เด็กชายบุญเกิด เรียนวิชา

มวยไทยกับนายทองดี พันขาว (ซึ่งต่อมาได้เป็นพระยาพิชัย) ได้เฝ้าติดตามรับใช้ร่วมรบเคียงบ่าเคียงไหล่กับพระยาพิชัยจนกระทั่งยอมตายในสนามรบเพื่อปกป้องคุ้มครองพระยาพิชัย นอกจากนี้ กองทนายเลือก ซึ่งมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยภายใน มักจะคัดเลือกนักมวยมาทำหน้าที่นี้ เพราะเห็นว่า นักมวยเป็นผู้ที่ได้รับการเสริมสร้างคุณธรรมเป็นอย่างดี

ดังนั้นมวยไทยจึงเป็นศิลปะการต่อสู้ที่มีความสำคัญและคุณค่าต่อผู้เรียนมวยไทย 3 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะที่หนึ่งมีความสำคัญต่อบุคคล ทำให้เกิดการพัฒนาค้นร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ลักษณะที่สองมีความสำคัญต่อสังคม โดยใช้ในการประกอบอาชีพ เป็นกิจกรรมในการออกกำลังกายร่วมกัน และลักษณะที่สามมีความสำคัญต่อประเทศชาติ เป็นศิลปะการต่อสู้ที่ได้รับความสนใจจากชาวต่างชาติเข้ามาศึกษาในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก และยังเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงามของชาติไทย

2.1.4 สถานการณ์มวยไทยในปัจจุบัน

จากการศึกษา ลักษณะมวยไทย สภาพปัญหามวยไทยในปัจจุบัน และแนวทางในการพัฒนามวยไทยมีนักวิชาการและบุคคลในวงการมวยหลายคน (วินัย พูลศรี, 2555: 57-124) ได้กล่าวถึง สภาพปัญหามวยไทยในปัจจุบัน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ทุกหน่วยงานและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างกระแสและปลูกจิตสำนึกให้คนไทยมีส่วนช่วยสร้างความภาคภูมิใจ และพัฒนาต่อยอดเพื่อให้กีฬามวยไทยอาชีพเป็นกลไกขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ ให้ได้คุณภาพ มาตรฐาน มุ่งสู่ความยั่งยืน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1) ความสามารถของนักกีฬามวยไทยอาชีพ ซึ่งมีความสามารถสูงระดับโลกมีจำนวนน้อย การฝึกซ้อมนักกีฬายังไม่เป็นระบบมาตรฐาน ส่วนใหญ่นักกีฬายังมีภาระหน้าที่อื่น เช่น ศึกษาเล่าเรียน ทำงานประจำ ทำให้ไม่สามารถฝึกซ้อม และแข่งขันได้เต็มที่ นอกจากนี้ความทุ่มเทในการฝึกซ้อมของนักกีฬายังไม่มากพอ ขาดระเบียบวินัย จึงทำให้นักกีฬาอาชีพไม่พัฒนาฝีมือตนเองเท่าที่ควร

2) ความนิยมของประชาชน ประชาชนสนใจเล่นและดูกีฬามวยไทยน้อย ชนิดกีฬาที่ประชาชนสนใจเล่นและดูติดตาม ได้แก่ ฟุตบอล เทนนิส กอล์ฟ มวยสากล ส่วนกีฬานิดอื่น มีผู้สนใจบ้างแต่ไม่มากนัก ซึ่งทำให้ไม่สามารถเก็บรายได้จากการเข้าชมกีฬาได้ ประการสำคัญการ

สร้างแฟนคลับ หรือท้องถิ่นนิยมยังดำเนินการไปน้อยมาก ทำให้รายได้มีไม่พอจะเลี้ยงชีพนักกีฬา มวยและการดำเนินการของค่ายมวยอาชีพ

3) ค่ายมวยไทยอาชีพ ยังไม่มีความเข้มแข็งในการบริหารค่ายมวยอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการระดมเงินทุน การฝึกซ้อมนักกีฬา การสร้างแฟนคลับ การหารายได้ การตลาด และการหาผู้สนับสนุน เนื่องจากขาดผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในการดำเนินการค่ายมวย แบบมืออาชีพอย่างแท้จริง

4) ด้านบุคลากรกีฬามวยไทยอาชีพ บุคลากรกีฬามวยไทยอาชีพในประเทศไทย มีน้อยมาก ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหาร ค่ายมวย และบุคลากรอื่น ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา บุคลากรที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันขาดความเป็นมืออาชีพ ซึ่งทั้งผู้ฝึกสอนหรือผู้ตัดสินในระดับสากล มีจำนวนน้อย

5) รายได้ สิ่งสำคัญของกีฬามวยไทย คือ รายได้จากการแข่งขันกีฬามวยไทยอาชีพ ซึ่งค่ายมวยอาชีพส่วนใหญ่ ขาดเงินทุนรายได้ เนื่องจากประชาชนสนใจน้อย ทั้งผลกระทบการไม่สามารถหาผู้สนับสนุนได้

6) สถานที่ กีฬามวยไทยอาชีพ ไม่มีที่ฝึกซ้อมและแข่งขันสำหรับตนเอง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการฝึกซ้อมและจัดการแข่งขัน ยังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร นอกจากนี้ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อัดจันทร์ที่นึ่งดู ห้องน้ำ ห้องส้วม การรักษาความปลอดภัย การป้องกันอุบัติเหตุ ยังไม่ได้มาตรฐาน

7) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย กีฬามวยไทยอาชีพยังไม่ได้ปรับปรุง ทำให้มีปัญหากับผู้ประกอบการ นักกีฬา และบุคคลที่เกี่ยวข้องพอสมควร เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ยังไม่มีความชัดเจน

8) การจัดการแข่งขัน โปรแกรมการแข่งขัน ไม่เหมาะสม ขาดการจัดระบบที่ดี นักมวยจึงขาดความต่อเนื่องในการแข่งขัน บางช่วงไม่มีการแข่งขัน ทำให้หยุดพักนาน นอกจากนี้งบประมาณจัดการแข่งขันไม่เพียงพอ บุคลากรที่ดำเนินการจัดการแข่งขันยังไม่กระจายสู่ภูมิภาค และการจัดการแข่งขันยังไม่ได้จัดในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

9) ด้านสื่อเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่รายการแข่งขัน ข้อมูลกีฬามวยไทย มีน้อย เนื่องจากขาดงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการถ่ายทอดทีวีสูง ประการสำคัญ คือ ขาดผู้ให้การสนับสนุน

10) ด้านสวัสดิการ ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังจากภาครัฐ สวัสดิการสำหรับนักกีฬามวยไทยอาชีพมีน้อย ยังไม่มีสวัสดิการประกันสังคมสำหรับนักกีฬาอาชีพ ไม่มีการทำประกันอุบัติเหตุที่เกิดจากการแข่งขัน

11) การสนับสนุนจากภาคเอกชน ด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ ขณะนี้เอกชนยังไม่ได้ให้การสนับสนุนมากนัก เพราะผลประโยชน์ตอบแทนมีน้อยมาก ในด้านการตลาดยังไม่มีการจัดรูปแบบที่แน่นอน จึงจำเป็นต้องใช้งบประมาณของแต่ละค่าย ซึ่งไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ค่ายมวยส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์

จากสภาพและปัญหามวยไทยในปัจจุบันถือว่าอยู่ขั้นวิกฤต ซึ่งเริ่มจากนโยบายรัฐบาลที่ไม่แน่นอนและการนำแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติสู่การปฏิบัติเกิดความขัดแย้ง บุคลากรในวงการกีฬามวยไทย ความสามารถของนักกีฬามวยไทย ความนิยมของกีฬามวยไทย ที่ขาดการสร้างกระแสและจิตสำนึกรักมวยไทย ด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งในค่ายมวยและสนามมวยไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน ทั้งไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบวงจร ทั้งมาตรฐานการจัดการแข่งขัน เช่น นักมวย ผู้ตัดสิน และมีรายการจัดน้อยเกินไป ประเด็นปัญหาสำคัญอีกเรื่อง คือ ค่าตอบแทน รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่าย รวมทั้งสวัสดิภาพของนักมวยและผู้เกี่ยวข้อง ระบบการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารกีฬามวยไทย ปัญหาสำคัญอีกอย่างคือ กฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ตลอดจนศักยภาพ คุณภาพและคุณธรรมผู้เกี่ยวข้องกับกีฬามวยไทยไม่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เต็มรูปและต่อเนื่อง รวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการเชิงธุรกิจที่เป็นมืออาชีพ นอกจากนี้ประเด็นปัญหาด้านรายได้ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการบริหารจัดการด้านกีฬาเพื่อให้เกิดคุณภาพและมาตรฐานหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนไม่ควรมองข้าม คือการพัฒนาศักยภาพและการศึกษาความคาดหวังผู้ค้าชาวต่างชาติที่มาฝึกซ้อมมวยไทยในประเทศไทย เพื่อเตรียมพร้อมรองรับลูกค้า ซึ่งเป็นรายได้จำนวนมากจากธุรกิจมวยไทย โดยการจัดการมวยไทยเชิงธุรกิจ สามารถดำเนินการได้ภายใต้ปัจจัยแวดล้อมและหลักวิชาการที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสำเร็จ ดังนี้

1) ดำเนินการจัดสถาบันหรือโรงเรียนมวยไทย หรือชื่อใดที่ชอบด้วยกฎหมายและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอันมีการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นหลัก

2) ดำเนินการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนให้ชัดเจนโดยใช้สหวิทยาการสาขาต่างๆ มาเป็นฐานในการคิด ที่สำคัญคือนำแนวคิดทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา (Sports Science) ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ด้าน กายวิภาค สรีรวิทยา จิตวิทยา ชีวกลศาสตร์ เวชศาสตร์ โภชนาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ ซึ่งเชื่อกันว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกและเล่นกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงเป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจเลือกจัดระบบเนื้อหาสาระตลอดทั้งหลักสูตร

3) ดำเนินการวางแผนการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นการจัดการเรียนการสอนที่หล่อหลอมผู้เรียนให้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานหลักสูตร นั่นคือ ต้องตอบคำถามให้ได้ว่าผู้เรียน ต้องรู้อะไร ทำอะไร และมีคุณภาพอย่างไร ซึ่งแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า “What student should know, be able to do and be like”

4) ดำเนินการวางแผนธุรกิจโดยใช้หลักการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Tourism) ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำรงชีวิต โดยไม่มีผลกระทบต่อธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และวิถีชีวิตดั้งเดิม นอกจากนี้ การพัฒนานั้นต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วม (Community Participation) และรับรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้ได้รับผลประโยชน์อย่างทั่วถึง ที่สำคัญคือ ต้องเป็นการพัฒนาที่สร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

5) ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategies) หมายความว่า ผู้ประกอบการ จะต้องพิจารณาปัจจัยทางการตลาดที่มีส่วนกำหนดความสำเร็จของการจัดการท่องเที่ยว (ปรัชญา เหมินสว่างและชาญชัย จิวจินดา, 2563) ดังนี้

5.1) ส่วนผสมทางการตลาด (The Five Ps in Marketing Mix) ซึ่งประกอบด้วย การ กำหนดราคา (Price) ที่เหมาะสมและคุ้มค่างับสิ่งที่นักท่องเที่ยวควรได้รับ จัดสภาพแวดล้อมของ สถานที่ (Place) ให้มีศักยภาพในการดึงดูดใจนักท่องเที่ยว จัดผลิตภัณฑ์ (Product) คือ กิจกรรมและบริการ

ให้มีคุณภาพและน่าสนใจ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (Promotion) ไปยังนักท่องเที่ยว กลุ่มเป้าหมายให้รับรู้และตัดสินใจ และการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน (Public Relation)

5.2) ความสะดวกในการใช้ผลิตภัณฑ์ (Three As) ซึ่งประกอบไปด้วยการสร้างและพัฒนา สิ่งดึงดูดใจนักท่องเที่ยว (Attractions) ความสะดวกและความปลอดภัยในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว (Accessibility) และการเตรียมพร้อมทางด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Amenity)

5.3) ควบปฏิบัติการร่วมทางการตลาด (Co-Operative Marketing) ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนและ เกื้อหนุนทางธุรกิจด้านกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวระหว่างกิจกรรม (Activities) ที่จัดกับคุณภาพของ อุปกรณ์ (Facilities) กล่าวคือ กิจกรรมที่จัดต้องดีเป็นที่พึงพอใจของนักท่องเที่ยว และอุปกรณ์ที่ใช้ ต้องมีคุณภาพทั้งรูปลักษณ์และความสามารถในการใช้งาน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ การตลาดทางด้านกีฬามวยไทยเพื่อการท่องเที่ยวประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งขึ้น

6) ดำเนินการควบคุมมาตรฐานคุณภาพของสินค้า หรือบริการให้ดีที่สุดและนานที่สุด สามารถดึงดูดใจนักท่องเที่ยวให้เข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องไม่เกิด เหตุการณ์จัดการแข่งขันชกมวยไทยด้วยเล่ห์ ไม่จริงจัง ไม่สมศักดิ์ศรี หรือเป็นมวยสมยอม ซึ่งพูด กัน คิดปากว่า *ลี้มมวย* (Collusion) อย่างเด็ดขาด เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นหนทางนำไปสู่ความ เสื่อมทางธุรกิจทั้งสิ้น

2.1.5 มวยไทยกับชาวต่างชาติ

ศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวอันภาคภูมิใจของคนไทยกลายเป็นหนทางวัฒนธรรมที่ดึงดูด นักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นจำนวนมากให้เข้ามาในเมืองไทย หลังจากที่เดินทางท่องเที่ยวชื่นชมความ สวยงามของเมืองไทยแล้ว หลายคนยังต้องการดูนักมวยไทยชกกันบนเวทีมาตรฐาน และอีกหลาย คนมีความต้องการมาเรียนรู้มวยไทยแบบให้ถึงแก่นด้วยการสมัครเรียนมวยไทย ฝากตัวเป็นลูกศิษย์ ตามค่ายมวยต่างๆ ซึ่งทำให้อดีตนักมวยไทยที่มีชื่อเสียงหลายคนหันมาให้ความสนใจในธุรกิจมวย ไทย กับชาวต่างชาติ เช่น สามารถ พยัคฆ์อรุณ มาทำธุรกิจโดยเปิดโรงเรียนสอนมวยไทยของตนเอง ในชื่อโรงเรียนสอนมวยไทยสามารถ พยัคฆ์อรุณ โดยมีชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาเรียนรู้เป็นจำนวน มาก ซึ่งปัจจุบันสามารถแบ่งค่ายมวยไทยสำหรับชาวต่างชาติได้ 3 ประเภท คือ

1) ค่ายมวยที่เปิดสอนให้ชาวต่างชาติที่เข้ามาเพื่อฝึกซ้อมมวยไทยอย่างจริงจัง โดย ชาวต่างชาติเหล่านี้จะซ้อมอย่างจริงจัง โดยเรียนและซ้อมมวยเพียงอย่างเดียว เวลาเรียนจะให้เพื่อน

ถ่ายรูปไว้ให้ จากนั้นเมื่อเรียนเสร็จแล้วจะบันทึกไว้ว่าแต่ละวันได้ทำอะไรบ้าง เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานนำไปต่อยอดเมื่อกลับประเทศ

2) ค่ายมวยที่เปิดรับชาวต่างชาติแบบไม่เป็นทางการ เช่น มีทัวร์ต่างชาติมาลง ให้ลองเตะกระสอบทราย ตั้งท่าถ่ายรูป เพื่อนำไปอวดเพื่อน ญาติมิตร ว่าได้มาเรียนมวยไทยที่เมืองไทยแล้ว

3) ค่ายมวยที่เปิดเพื่อรับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่จะเข้ามาเที่ยวและพักผ่อนนาน เนื่องจากชาวต่างชาติหลายคนที่มาอยู่เมืองไทยนานๆ ราคาที่พักจะสูงตามไปด้วย ดังนั้นจึงมีชาวต่างชาติจำนวนหนึ่งนิยมมาพักอยู่ในค่ายมวยแทน อย่างเช่น ค่ายมวยในภูเก็ต จะมีที่พักให้สะดวกสบาย มีสถานที่ให้เรียนและฝึกซ้อมทั้งเช้าเย็น ส่วนชาวต่างชาติอาจจะซ้อมบ้างไม่ซ้อมบ้าง หรือออกไปท่องเที่ยวข้างนอกบ้าง โดยใช้ค่ายมวย เป็นที่พักแทนจะประหยัดค่าที่พักได้มาก และคุณค่าของมวยไทยที่ทำให้ชาวต่างชาติสนใจและให้ความนิยมอีกประการหนึ่ง คือ การเคารพนับถือนอบน้อม ให้เกียรติครูบาอาจารย์ และทุกสิ่งทุกอย่างที่ เราได้เรียนมา การฝึกใช้สมาธิ ความคิด สมองในการต่อสู้ สร้างมิตรภาพ ความผูกพัน เช่น การกอดกัน ฝรั่งลงไปกราบเท้าคนไทยที่เป็นครู ซึ่งมีคุณค่าและบ่งบอกถึงวัฒนธรรมของชนชาติไทย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่ามวยไทยกับชาวต่างชาติ มีแนวโน้มไปในทิศทางที่ดีโดยธุรกิจมวยไทยสามารถเติบโตและเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวที่ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศไทย

สรุปได้ว่า การนำเสนอมวยไทยในรูปแบบธุรกิจมวยไทยถือเป็นมิติใหม่ของวงการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Tourism Sport) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการนำศิลปวัฒนธรรมศิลปะมวยไทยเข้าสู่ระบบการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนนับเป็นการพัฒนาที่น่าเอาศาสตร์ คือ วิทยาศาสตร์การกีฬา กับศิลปะการต่อสู้ในเชิงมวยไทยมาบูรณาการเข้าด้วยกันอย่างลงตัว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงธุรกิจบริการอย่างเป็นรูปธรรมที่ปฏิบัติได้ อย่างไรก็ตามความสำเร็จในการนำมวยไทย เพื่อการต่อยอดมวยไทยสู่ธุรกิจและมวยไทยเพื่อการท่องเที่ยวจะประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยต่างๆ มากมาย เช่น งบประมาณที่เพียงพอ การวางแผนจัดการที่ดี การมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากร ซึ่งผู้ประกอบการค่ายมวยไทยจะต้องมีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนธุรกิจมวยไทยสู่สากล

2.2 แนวคิด 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework)

แนวคิด 7-S เป็นของบริษัทที่ปรึกษาแมคคินซี (McKinsey) โดยได้เริ่มมีการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 หรือ พ.ศ. 2523 โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips เป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอแนวทางการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือเพื่อนำมาวิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (Channon & Caldart ,2015) ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ปัจจัยได้แก่

1. โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม อาจพิจารณา จากโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จย่อมมีน้อย

อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้กล่าวถึง ความหมายโครงสร้างคือ เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม

ประชา ต้นเสนีย์ (2550) ให้ความหมาย โครงสร้าง (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดี จะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

1.1 การจัดโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย

1.1.1 หน่วยงานในองค์กรควรมีรูปลักษณะอย่างไร

1.1.2 ควรจะรวมหน่วยงานใดเข้าด้วยกัน หรือควรจะแยกหน่วยงานใด

1.1.3 หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรควรมีขนาด (Size) และรูปร่าง (Shape) อย่างไร

มีเกณฑ์ในการวางตำแหน่งและกำหนดความสัมพันธ์อย่างไร

1.2 ความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย

1.2.1 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม

1.2.2 เพื่อความชัดเจนในการจัดกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ

1.2.3 เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน

1.2.4 เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์กรให้เหมาะสม

1.3 หลักการพื้นฐานของโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย

1.3.1 ความสัมพันธ์ของการรายงานอย่างเป็นทางการ จำนวนของระดับสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) ของผู้จัดการและหัวหน้างาน

1.3.2 การรวมคนเข้าด้วยกันเป็นแผนกงาน รวมแผนกงานให้เป็นองค์กร

1.3.3 การออกแบบระบบต่างๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ

1.4 โครงสร้างองค์กร ดูได้จากแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) มีประโยชน์ คือ

1.4.1 ทำให้เข้าใจว่าองค์กรดำเนินการอย่างไร

1.4.2 เห็นส่วนต่างๆ ขององค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

1.4.3 แต่ละตำแหน่งและแผนกสอดคล้องกับองค์กรโดยภาพรวมอย่างไร

1.5 โครงสร้างพื้นฐานมี 6 ประเภท ได้แก่

1.5.1 โครงสร้างแบบหลัก (Line Organization Structure)

1.5.2 โครงสร้างแบบงานหลักและที่ปรึกษา (Line and Staff Organ Str.)

1.5.3 โครงสร้างแบบหน้าที่เฉพาะ (Function Organization Structure)

1.5.4 โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Organization Structure)

1.5.5 โครงสร้างแบบทีมงาน (Team Structure)

1.5.6 โครงสร้างแบบเครือข่าย (Network Structure)

จากความหมายและคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร คือ แผนภูมิลักษณะขององค์กร กรอบโครงการที่กำหนดงานกลุ่มและความสัมพันธ์ของงาน ตำแหน่งงาน หน้าที่งาน

ต่างๆ ซึ่งจะครอบคลุมถึงแนวทาง กลไกการประสานงาน การติดต่อสื่อสารและระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน

2. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการ และอาจพิจารณาจากองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่

โชติ บศิริฐ (2567) ได้อธิบายคำว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการ

อลิสรา เพ็ชรอาวุธและคณะ (2565) ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ เช่น องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเราการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ เป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่า จะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ คือ กระบวนการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุและกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ทั้งนี้แนวคิดการวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการกำหนดสิ่งที่องค์กร ต้องการจะบรรลุและกำหนดวิธีการที่เหมาะสมจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว รวมทั้งจะตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างไร (จักษ์ พันธุ์ชูเพชรและคณะ, 2562) ทั้งนี้แนวคิดการวางแผนกลยุทธ์มีการพัฒนาที่แตกต่างกันตามแต่ละยุคสมัย ขึ้นอยู่กับสำนักและแนวทาง โดยในช่วงปีค.ศ. 1950 – 1960 เป็นเรื่องของความสามารถภายในที่องค์กรมีกับโอกาสที่เป็นไปได้ภายนอก ถัดมาในปีค.ศ. 1970 เป็นเรื่องของกระบวนการวางแผนอย่างเป็นทางการภายในองค์กร โดยแบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงวิเคราะห์ช่วงวางแผน ช่วงดำเนินการและทบทวน ถัดมาเป็น ยุคที่โด่งดังของการวางแผนกลยุทธ์โดย Michael E. Porter (1985) ที่เน้นเรื่องการวางตำแหน่งในตลาดให้ แตกต่างจากคู่แข่ง จนถึงยุคปัจจุบันที่เน้นเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยม ซึ่งผสมกันระหว่างกระบวนการกับความเป็นผู้ประกอบการตามแนวคิดของ James Collin ทั้งนี้ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การ

วิเคราะห์กลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การถ่ายทอด กลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติ 4) การทบทวนกลยุทธ์ (ปณัทร เรื่องเชิงชุม, 2557)

2.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการใน 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่

2.1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

2.1.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

2.1.3 การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation)

2.2 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ

2.2.1 การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ประกอบด้วย

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือ กรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

2) ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ชั้นแรกองค์กรจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์กร ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความขององค์กรที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไร ในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์กรเป็นองค์กรแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแบบใด ทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์กรจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะขององค์กรที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร

3) เป้าหมาย (Goal) คือ การบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตและพยายามบรรลุผลให้ได้ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระจับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภาระกิจที่จะต้องทำสิ่งใด

2.2.2 การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ได้แก่

- 1) จุดแข็ง (Strength) หมายถึง องค์กรประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะเหนือกว่า
- 2) จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง องค์กรประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะด้อยกว่าคู่แข่ง
- 3) โอกาส (Opportunity) หมายถึง การผสมผสานระหว่างเหตุการณ์ เวลา สถานที่ ที่มีแนวโน้มว่า จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร มาทำให้องค์กรมีสมรรถนะที่จะดำเนินการบางอย่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง
- 4) อุปสรรค (Threat) หมายถึง เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และถ้าเกิดขึ้นก็จะทำความเสียหายให้แก่องค์กร

2.2.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ประกอบด้วย

- 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หมายถึง กลยุทธ์โดยรวมและทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่า องค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใดจะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องจัดเป็นตัวอย่างของเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร
- 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit – SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiation)
- 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

2.2.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ประกอบด้วย

- 1) ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
- 2) ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร
- 3) ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาบุคลากร

2.2.5 การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment)

- 1) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) ประกอบด้วย
- 2) แผนปฏิบัติการต้องสอดคล้องเหมาะสมพอดีกับสถานะแวดล้อมทั้งภายในภายนอก กับปัจจัยหลักที่มีอยู่ขององค์กร โอกาสที่เอื้ออำนวยเปิดทางให้คุ้มค่ากับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีวิธีป้องกันแก้ไขเตรียมไว้
- 3) ความสามารถหลักขององค์กรต้องสอดคล้องกับธรรมเนียม ค่านิยม ทัศนคติที่ดี สามารถดึงจุดเด่นของปัจจัยที่มีอยู่ออกมาได้ทั้งจากบุคลากร เทคนิค วัตถุดิบ
- 4) การสร้างความเข้าใจให้กับทุกระดับสายงานให้สามารถปฏิบัติได้เพื่อความเหมาะสมกับความสามารถหลัก แต่ต้องสร้างแรงกระตุ้น แรงจูงใจและมีรางวัลของผลงานตามสมควรไว้ด้วยเพื่อให้ทุกส่วนขององค์กรเดินไปตามแผนพร้อมกันได้

2.2.6 การวางแผนกลยุทธ์และแนวคิดการวิเคราะห์

TOWS Matrix คือ การกำหนดกลยุทธ์หรือเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix โดย TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคมาวิเคราะห์ สำนักหอสมุดกลางเพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ ทั้งนี้การนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ มีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอนดังนี้

1) หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อม โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง และ จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ก็จะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบ เมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix

2) ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้ เป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้จากการนำข้อมูลที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

2.2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน

2.3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข

2.4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ

จากรายละเอียดดังกล่าว สรุปว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงาน ที่แบบใด ในเชิงบวก เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ สำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งขององค์กรและกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ

3. ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ

อภิตีर्थ กฤษเจริญ (2551) ได้อธิบายว่า ระบบ หมายถึง องค์กรประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน โดยส่วนประกอบต่างๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

วิทยา สุหฤทธดำรง (2546) ได้อธิบายว่า ระบบ คือกลุ่มของส่วนประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน (Interdependent) ซึ่งมีรูปแบบที่สลับซับซ้อนและรวมอยู่ด้วยกัน ส่วนประกอบของระบบสามารถมีลักษณะทางกายภาพที่สามารถจับต้องได้ เช่น ชิ้นส่วนหลากหลายที่ประกอบเป็นรถหนึ่งคัน ส่วนประกอบที่กล่าวถึงสามารถมีลักษณะที่จับต้องไม่ได้ เช่น กระบวนการ ความสัมพันธ์ นโยบายของบริษัท การไหลของข้อมูล ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกันระหว่างบุคคล และสภาวะจิตใจที่อยู่ภายใน เช่น ความรู้สึก คุณค่าและความเชื่อ

อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้อธิบายว่า ระบบ หมายถึง การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามกำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) จัดว่ามีความสำคัญยิ่ง

3.1 การบริหารงานอย่างเป็นระบบ (System Approach to Management) ประกอบด้วย

3.1.1 วางโครงสร้างขององค์กรให้เกิดระบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ แบ่งแยกหน้าที่ แต่มีความเกี่ยวข้องกัน

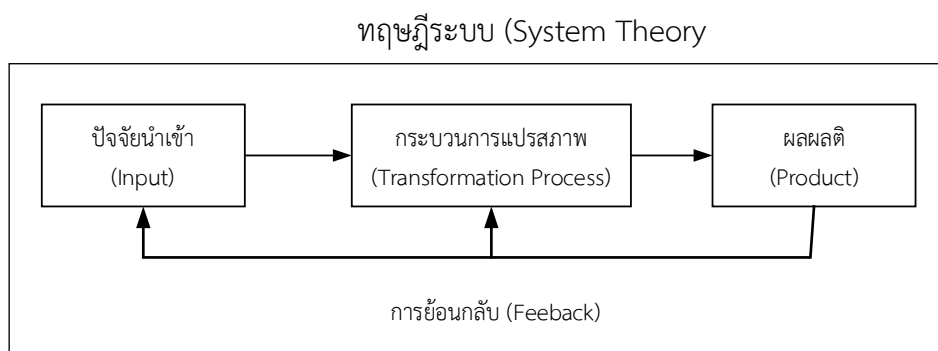
3.1.2 สร้างระบบความสัมพันธ์ โดยตั้งจุดประสงค์คุณภาพร่วมกัน

3.1.3 กำหนดวิธีการดำเนินงาน ให้เชื่อมโยงกันอย่างราบรื่น

3.1.4 การประเมินผลฝ่ายและหน่วยงาน เป็นการประเมินโดยมองการเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงาน

3.1.5 การปรับปรุงงานหน่วยงานต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อคุณภาพขององค์กร

3.2 แนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพในการจัดการ (Transformation Process) ผลผลิต (Product) การป้อนกลับ (Feedback)



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีระบบ (System Theory) (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553)

3.2.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) คน (Man)
- 2) เครื่องมือ (Material)
- 3) เงิน (Money)
- 4) ข้อมูลข่าวสาร (Information)
- 5) เทคโนโลยี (Technology)

3.2.2 กระบวนการ (Process) ประกอบไปด้วย

- 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุด ที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ
- 2) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้ง การจัดวาง ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์กร
- 3) การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมี อิทธิพล เหนือบุคคลอื่น ในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์กรคาดหวัง และกำหนดไว้
- 5) ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome & Impact) ในปัจจุบันการบริหารระบบ โครงการต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เกี่ยวกับผลผลิตมีคุณภาพ ประสิทธิภาพประหยัด คุ่มค่า กับงบประมาณที่ใช้เพียงพอ ทัวถึงเป็นธรรม เสมอภาค ซื่อสัตย์สุจริต ตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน ประชาชนมีความพึงพอใจ ไม่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งแนวทางการ กำหนดนโยบายต้องคำนึงถึงบริบททางสังคม (Social Context) ขององค์กร ซึ่งได้แก่ ความต้องการ ที่แท้จริง วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ค่านิยมร่วมของคนส่วนใหญ่ วัฒนธรรม ประเพณีคุณลักษณะเฉพาะ ในการทำงานขององค์กรนั้น

3.2.3 การคิดเชิงระบบในการบริหาร (Systematic Thinking) หมายถึง จะต้องมีการ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อยู่ตลอดเวลาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ มี

ความยั่งยืน มีศักยภาพในการแข่งขัน หรือเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) สามารถแบ่งเป็น

1) SIPOC Model เป็นหลักการที่อธิบายสายโซ่ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานองค์กร ที่ต้องอาศัยปัจจัยต้นน้ำส่งมอบคุณค่าไปยังปลายน้ำอย่างเป็นระบบ อันได้แก่ Supplier หรือผู้ส่งมอบ นำส่ง Input หรือปัจจัยนำเข้าต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำ Process หรือกระบวนการงาน เพื่อผลิตให้ได้ Output หรือผลผลิตในสินค้า บริการ แล้วส่งมอบให้ Customer คือลูกค้า ผู้รับบริการของเราต่อไป

2) PDCA Cycle เป็นวงจรการจัดการ ที่เป็นระบบ มีการวางแผน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีการ เพื่อให้ทำได้ตามเป้าหมาย จากนั้นปฏิบัติให้ได้ตามแผน และตรวจสอบติดตามประเมินผลทุกระยะ แล้วนำประสบการณ์หรือบทเรียนที่พบไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่อไป

3) TQA Framework เป็นกรอบแนวคิดตามแนวทาง TQM ที่มีการระบุองค์ประกอบของการจัดการที่ดี

4) Human Being Factors (Mind & Soul) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล คือ ผู้บริหารต้องสามารถสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นคือ ทำให้คนในองค์กรมีความรัก ความเมตตา เอื้อเฟื้อต่อกัน มีความเป็นทีม หรืออาจกล่าวว่าเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ส่วนนี้มักเป็นส่วนที่องค์กรทั่วไปมักจะไม่ได้ให้ความสำคัญอย่างจริงจังเท่าที่ควร จึงมักเป็นเหตุของความล้มเหลวขององค์กร

จากข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) มีความสำคัญยิ่ง โดยที่ระบบเป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุกเรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบงานปฏิบัติงาน ถ้าองค์กรมีระบบงานที่ดี จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างชัดเจนถูกต้อง

4. รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

กฤษฎิญา มูลศรี (2562) อธิบายความหมายของรูปแบบ หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร

Yuenyong (2024) อธิบายความหมายของ ลีลาการบริหาร (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กร จะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

4.1 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

4.1.1 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบพ่อคนดี ผู้บริหารเป็นคนดีของกิจการ เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งถือแนวทางไม่อย่างเสียงเป็นหลัก ไม่สนใจต่อผลสำเร็จในหน้าที่การทำงานสูงนักและไม่ยึดที่จะไล่หาอำนาจใส่ตัวด้วย จุดที่สำคัญ คือ ขอให้อยู่รอดปลอดภัยเท่านั้น

4.1.2 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบผู้มีวิชา เป็นผู้บริหารที่สนใจความสำเร็จจากการทำงานสูง แต่ไม่ค่อยสนใจไล่หาอำนาจมากนัก มุ่งหาเหตุผล วิเคราะห์ทางวิชาการ ผลที่ออกมาจึงเป็นรายงานหรือแผนงาน

4.1.3 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบนักต่อสู้ เป็นผู้บริหารที่เอาจริงเอาจัง ต้องการเป็นผู้พิชิต ตั้งเป้าหมายไว้สูงติดตามควบคุมและกดดันให้ทำงานทั้งหลายต้องตัดสินใจ กล่าวคือ มุ่งผลสำเร็จและใช้วิธีการต่อสู้แบบเผชิญหน้า

4.1.4 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบผู้จัดการทีม หรือนักประสานความร่วมมือ เป็นผู้ประสานประโยชน์ คำนึงถึงความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ สามารถสร้างทีมงานที่ดีขึ้นมาสำเร็จและได้รับอำนาจพอสมควร

4.1.5 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ แบบมากเล่ห์เพทุบาย เป็นผู้บริหารที่มองงานเป็นสิ่งทำทนายปคดีต้องการทั้งความสำเร็จและอำนาจสูงทั้งสองอย่าง มักถือว่าคนเป็นเบี้ยตัวหนึ่งบนกระดานหมากรุกเท่านั้น เข้าใจเกมการเมืองในองค์กรมักมองการณ์ไกลและมุ่งมั่นที่จะก้าวขึ้นไปในตำแหน่งสูงซึ่งแมคโคบี (Maccoby) เชื่อว่า เป็นแบบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

4.2 รูปแบบหรือสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์

4.2.1 การบริหารแบบอนุรักษ์นิยม (Conservative Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อมที่มั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลงและการปรับตัวมีน้อย แบบการบริหารจะอิงอยู่บนพื้นฐานของการเสี่ยงน้อย พร้อมกับการยึดมั่นอยู่กับระเบียบวิธีการต่างๆ และมีโครงสร้างงานและอำนาจการควบคุมที่ชัดเจน

4.2.2 การบริหารการปรับตัวแบบต้นตามจิ้งหะเพลิง (Reactive Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อมจะเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่การปรับตัวเป็นไปได้น้อยองค์กรที่ซึ่งสามารถปรับตัวในระดับต่ำและเป็นไปอย่างช้ามากทั้งที่สภาพแวดล้อมมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนั้น ส่วนมากวิธีการบริหารมักจะเลือกใช้วิธีการคิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าภายในระยะเวลาสั้นเท่านั้น

4.2.3 การบริหารการปรับตัวแบบเรื่อยๆ มาเรื่อยๆ (Satisficing Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อมมีความมั่นคง และการปรับตัวเป็นไปได้สูง แบบการบริหารที่มีการเน้นหลักการตัดสินใจที่ส่วนกลางเป็นสำคัญ ปัญหาต่างๆ ที่ต้องแก้ไขต่างจะถูกส่งขึ้นไปยังผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูง และโดยสภาพแวดล้อมมักจะคงที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง สภาพการบริหารจึงมักจะมีระดับการบริหารงานหลายระดับ

4.2.4 การบริหารการปรับตัวแบบต้นตัว (Anticitive Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขจากสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น สไตล์การบริหารที่ใช้มักจะเป็นแบบต้นตัวอยู่ตลอดเวลา

4.3 ผู้นำของการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

McFarland (1979) ได้อธิบายคำว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่างๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตั้งไว้

House (1978) ได้อธิบาย คำว่าผู้นำ คือผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ

Yukl (1989) ได้อธิบาย คำว่าผู้นำ คือบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายในการนำบุคคลอื่น โดยในกลุ่มที่เหลือคือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ก็ตาม

4.4 ประเภทของผู้นำ

ประเภทของผู้นำที่เป็นเชิงลักษณะและพฤติกรรมต่างๆ มี 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้นำตามลักษณะผู้นำ (Trait Theory of Leadership)

กลุ่มผู้นำตามคุณลักษณะผู้นำนี้ ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะเฉพาะตัวในการ เป็นผู้นำ เป็นหลัก ทั้งทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำโดยมองว่าคนที่เป็ผู้นำนั้นจะเป็นคนที่มีบุคลิกพิเศษแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาทั่วไป เช่นมีความเฉลียวฉลาด มีอำนาจ มีความทะเยอทะยาน ที่เหนือกว่าคนอื่น โดยทั่วไป ในระยะแรก เชื่อกันว่าลักษณะพิเศษเหล่านี้ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่ต่อมาเชื่อว่าบุคลิกลักษณะของคน ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ จึงสามารถสร้างและพัฒนาได้ ซึ่ง Stogdill (1974) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ 6 ประการ ไว้อย่างน่าสนใจ คือ

(1) คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาลักษณะ ของผู้นำจากบุคลิก (Physical) อายุ ลักษณะ ท่าทาง ส่วนสูง และน้ำหนัก

(2) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ได้แก่ การพิจารณาจากภูมิหลัง ทางเศรษฐกิจ สังคมของผู้นำ โดยเน้นในปัจจัยด้านการศึกษา สถานภาพทางสังคม และการขยับฐานะทางสังคม

(3) สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intellectual) ความรู้ ความสามารถกับสถานภาพความเป็นผู้นำ

(4) บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ การพิจารณาตรวจสอบปัจจัยทางบุคลิกภาพโดยได้เสนอแนะว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเอง

(5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาผู้นำในลักษณะที่มีความต้องการสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง อุทิศตนเองให้กับงาน อย่างเต็มที่ (Task Orientation) และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(6) ลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ได้แก่ การพิจารณาผู้นำในลักษณะที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างกระตือรือร้น มีทักษะทางสังคมที่ดี (Social Skill) เป็นผู้ที่ชอบการติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น และให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่นอย่างดี

กลุ่มที่ 2 ผู้นำตามพฤติกรรมผู้นำ (Personal Behavior Theory of Leadership)

กลุ่มผู้นำตามพฤติกรรมผู้นำนี้จะเน้นพฤติกรรมของผู้นำเป็นสำคัญ โดยมองว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำคนนั้นมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด โดยพฤติกรรมของผู้นำจะเกี่ยวข้องกับ 3 เรื่องสำคัญ คือ มุ่งงาน มุ่งคน และเข้าใจสถานการณ์ รู้จักปรับบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของกลุ่มนี้ออกเป็นพฤติกรรมของผู้นำจากการได้มาโดยอำนาจ วิธีการใช้ อำนาจของผู้นำ และผู้นำตามความสามารถ ได้ดังนี้

- (1) พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำจากการได้มาโดยอำนาจ (กวี วงศ์พุด, 2535)
- (2) พิจารณาจากวิธีการใช้อำนาจของผู้นำ (Lewin, Lippitt and White, 1939)
- (3) พิจารณาจากประเภทของผู้นำตามระดับความสามารถ

กลุ่มที่ 3 ผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory of Leadership)

สถานการณ์และเวลาเป็นตัวกำหนดทำให้เกิดสถานการณ์เป็นผู้นำขึ้น การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการแบบภาวะผู้นำที่ต่างกัน ดังนั้นผู้นำแบบใดแบบหนึ่งจึงไม่อาจเหมาะสมในทุกสถานการณ์ได้ แต่จะเหมาะสมในบางสถานการณ์เท่านั้น คุณสมบัติผู้นำที่สามารถปรับตัวให้เข้าได้กับทุกสถานการณ์คือ มีความสามารถในการตัดสินใจ อย่างรวดเร็วและถูกต้อง การจูงใจคน มีความรับผิดชอบ และมีความฉลาด มีไหวพริบ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่หาได้ยาก เนื่องจากสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมย่อมมีไม่เหมือนกัน ผู้นำที่ดีจะต้องศึกษาสถานการณ์ต่างๆ ให้ถ่องแท้ และต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์นั้นๆ แต่ทั้งนี้ต้องไม่ผิดหลักการและปรัชญาขององค์กร Barnard (1968)

ดังนั้น การปรับตัวของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ จึงเป็นลักษณะของผู้นำที่ดีจากลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำทั้ง 3 กลุ่ม ที่กล่าวมาแล้วนั้น ยังไม่เป็นการเพียงพอต่อการบริหารจัดการงานในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่นับวันจะยิ่งทวีความสลับซับซ้อนและมีความคลุมเครือวุ่นวายตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมากมาย ผู้นำหรือภาวะผู้นำแห่งโลกในอนาคตควรจะต้องเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิมที่เป็นอยู่ เพื่อบริหารงานให้เกิดความก้าวหน้า การเป็นผู้นำที่ดีต้องรู้จักพูดสั่งงาน หรือ โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้

ร่วมมือและเต็มใจในการทำงาน การบริหารควรยึดความจริงมากกว่าความรู้สึก มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหารงาน อีกทั้งผู้นำจำเป็นต้องไวต่อการรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อก้าวไปสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้

- (1) ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจสถานการณ์ทั่วไปของโลกและประเทศ
- (2) ต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ และทัศนคติที่ดีต่องานในองค์กร
- (3) สามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารสูงสุดขององค์กรได้ดี
- (4) สามารถดำเนินงานร่วมกับทีมงานการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานในองค์กร
- (6) มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี
- (7) มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ มุ่งมั่น และอดทนในการปฏิบัติงาน
- (8) มีความยืดหยุ่นและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

จากคำกล่าวและความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงแล้ว จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร มากกว่าคำพูดของผู้บริหาร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจเป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี จะเป็นผลในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

5. บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

Moonsri, K. (2019) อธิบายว่า การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

Chmielewska (2022) กล่าวว่า บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

(Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กร ที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือกและจัดวางบุคลากร ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

กฤติน กุลเพ็ง (2556) อธิบายว่า บุคลากร (Staff) เป็นสิ่งที่องค์กรในอนาคตมุ่งสู่แนวคิดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ โดยเริ่มจากการมีความรู้สึก เป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) การเป็นหุ้นส่วน (Partnership) การมีอิสระในการทำงานรวมทั้งการเพิ่มผลผลิต โดยใช้พนักงานที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ เคยใช้พนักงานทำงาน 4 คน ใน 4 ขั้นตอน ตามกระบวนการทำงานในอนาคตจำเป็นต้องลดขั้นตอนการทำงานใหม่เหลือ 2 ขั้นตอนหรือลดพนักงานจาก 4 คนเหลือ 1 คนโดยใช้ระบบบริการที่เดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)

5.1 การเพิ่มศักยภาพบุคลากร โดยการสนองความต้องการของบุคลากร

5.1.1 ทฤษฎีความต้องการของ Maslow ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ชั้น โดยเรียงตามลำดับความต้องการดังนี้ (Maslow, 1998)

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านสรีระ เป็นความต้องการปัจจัยการดำรงชีวิต

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นความปลอดภัยในการดำรงชีวิต ความปลอดภัยในงานอาชีพและความมั่นคงของครอบครัว

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ เป็นความต้องการทางสังคมที่มนุษย์ต้องการมิตร ต้องการการยอมรับจากมิตร และต้องการมีคนรักไว้วางใจ และยึดมั่นเป็นที่พึ่งด้านจิตใจได้

ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความภาคภูมิใจ เป็นการใฝ่หาความดี ความมีเกียรติ ชื่อเสียง เพื่อตอบสนองความรู้สึกที่มีคุณค่าของตนเอง และภาคภูมิใจในตนเอง

ขั้นที่ 5 ความต้องการการยอมรับตนเอง เป็นความต้องการขั้นสุดท้ายที่ Maslow ให้ความหมายว่า มนุษย์ต้องการความเป็นตัวของตัวเอง ความเป็นอิสระ การค้นพบศักยภาพที่แท้จริงของตนเอง และสร้างความสำเร็จตามศักยภาพ คือสิ่งที่มนุษย์พึงพอใจ

5.1.2 ความต้องการของบุคลากรในองค์กร (Mark, Davis, Nicholas, Aquilano, Richard, Chase, 2003) แสดงผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรในองค์กร พบว่า มีความต้องการ ดังนี้

- 1) ต้องการผู้นำที่ดี
- 2) ต้องการทราบเป้าหมายของการทำงาน
- 3) ต้องการได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี
- 4) ต้องการโอกาสความก้าวหน้าในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงาน
- 5) ต้องการความอิสระในการทำงาน
- 6) ต้องการการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
- 7) ต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน
- 8) ต้องการความสะดวกสบายในการทำงาน
- 9) ต้องการความสำเร็จในการทำงาน
- 10) ต้องการความเป็นธรรมในการทำงาน

5.2 การเพิ่มศักยภาพบุคลากร โดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

5.2.1 มนุษย์จะทำงานรักงานที่ทำ โดยคิดว่างาน คือสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง

5.2.2 มนุษย์จะมีความรับผิดชอบต่องานและทำงานด้วยตนเองจนสำเร็จ เมื่อมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งได้จากฝ่ายบริหาร บุคลากรจะรับผิดชอบงานหรือหลีกเลี่ยงการทำงานขึ้นอยู่กับระบบบริหารงาน

5.2.3 มนุษย์ต้องการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และต้องการทำงานในระบบกลุ่ม

5.2.4 มนุษย์มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ เมื่อมนุษย์ต้องการรับผิดชอบงานของตนเอง และต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5.2.5 มนุษย์มีความฉลาดสามารถคิดแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ได้ เมื่อมนุษย์ได้รับการยอมรับและโอกาส

5.3 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานขององค์กร การบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร และสร้างแรงผลักดันขึ้นภายในตัวของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความต้องการทำงานด้วยกระตือรือร้นและด้วยความพยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ดังนี้

5.3.1 แรงจูงใจด้วยผลตอบแทน องค์กรต้องมีระบบค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสมและยุติธรรมกับบุคลากรในทุกระดับและสภาพการทำงาน ผลตอบแทนยังหมายถึงค่าตอบแทนพิเศษ นอกเหนือจากค่าจ้างเงินเดือน เช่น โบนัสผลงาน โบนัสปลายปี ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทนพิเศษในกรณีต่าง ๆ ที่องค์กรได้กำหนดขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างผลงาน

5.3.2 การจัดสวัสดิการ เช่น รถรับ - ส่ง การรักษาพยาบาล ที่พักอาศัย สวัสดิการเป็นสิ่งที่อำนวยความสะดวก ความมั่นคงปลอดภัย และความเอาใจใส่ต่อบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในองค์กร และนำไปสู่การตอบสนององค์กรด้วย

5.3.3 การเลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่ง เพื่อตอบสนองความต้องการความก้าวหน้าในงานอาชีพ และความรู้สึกว่า ตนเองมีคุณค่า องค์กรต้องมีระบบการเลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่ง โดยต้องมีเกณฑ์การพิจารณา การเลื่อนระดับ หรือเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ครอบคลุมลักษณะการทำงานและผลงาน มีหลักการและวิธีการประเมินผลงานตามเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ มีข้อมูลเอกสาร หลักฐาน ยืนยันได้ว่า การพิจารณาเลื่อนระดับเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

5.3.4 การขยายความรับผิดชอบ เป็นการขยายขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร โดยองค์กรพิจารณาความสามารถของบุคลากรแล้วเห็นว่า บุคลากรยังมีความสามารถแฝงอยู่ จึงขยายขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์ 2 ด้าน คือทำให้บุคลากรได้ทำงานเต็มศักยภาพของตนเอง มีความภูมิใจ และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร ด้านองค์กรได้ขยายงานเพิ่มคุณภาพหรือเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ งานบริการขององค์กร

5.3.5 การหมุนเวียนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ เป็นการสร้างความกระตือรือร้นให้กับบุคลากร เพราะการเปลี่ยนหน้าที่ไปจากเดิมทำให้บุคลากรต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ทำงานกับเพื่อนใหม่ มีสิ่งแวดล้อมใหม่และเกิดความหวังขึ้นใหม่ในใจ ด้วยว่างานใหม่อาจจะเหมาะสมกับตนเอง ระบบการหมุนเวียนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ในองค์กรเกิดขึ้น เมื่อมีการศึกษาพบว่า บุคลากรทำงานซ้ำซากจำเจ จะเกิดความเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้น การทำงานจนเกิดความชำนาญทำให้บุคลากรขาดการปรับปรุงระบบการทำงาน และยังเกิดการเปรียบเทียบระหว่างผลงานของบุคลากร

เดิมกับบุคลากรใหม่ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรที่รับงานใหม่ จำเป็นต้องปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม

5.4 การมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การเพิ่มผลผลิตที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จนั้น มีสาเหตุหลักมาจากการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นอันดับแรก ซึ่งข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ย่อมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่อาจหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในการบริหารงานได้ ดังนี้

5.4.1 การบริหาร โดยใช้วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรต้องบริหาร โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหลัก

5.4.2 การจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ คือ กิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีคุณภาพ

5.5 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ

5.5.1 มีการควบคุมงาน โดยระบบของงาน ไม่ใช่ควบคุมด้วยบุคคล การควบคุมงานโดยระบบของงาน คือการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าหมายของงาน ผู้ควบคุมงาน ตรวจสอบผลงาน และวิธีการทำงานว่า ตรงตามระบบงานที่จัดไว้หรือไม่ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถประเมินตนเองได้

5.5.2 มีการให้อิสระแก่บุคลากรในการวางแผนการทำงานและปรับปรุงงานของตนเอง การควบคุมงานโดยระบบของงาน มีส่วนทำให้บุคลากรมีความรู้สึกอิสระด้วยเช่นกัน

5.5.3 มีการมอบหมายงาน โดยให้บุคลากรประจักษ์ในผลงานของตนเองและของหน่วยงาน เช่น การทำงานแบบครบวงจรสร้างผลิตภัณฑ์ให้สำเร็จจนเป็นที่ประจักษ์ในผลงาน จะทำให้บุคลากร มองเห็นจุดอ่อนและจุดแข็งในกระบวนการทำงานของตนเองและหน่วยงาน ประกอบกับการประเมินผลที่เป็นธรรม บุคลากรจะเกิดความพยายามสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับ ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือมากกว่าการขัดแย้ง

5.5.4 ระบบความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและภายในองค์กร จะเป็นแบบพี่น้อง เจ้านาย ลูกน้อง หรือมีการแบ่งชั้นบริหารแยกส่วนชัดเจน เกิดจากการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร

5.6 การสื่อสารให้ทั่วถึงและสร้างความเข้าใจที่ดี

ระบบการสื่อสารภายในองค์กรมีส่วนสร้างความสำเร็จและความล้มเหลวให้กับองค์กรเพราะระบบการสื่อสารเป็นเครื่องเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หน่วยงาน และฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารจะสร้างความเข้าใจ การยอมรับ การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นโยบายขององค์กร ระเบียบปฏิบัติขององค์กร แผนการดำเนินงานขององค์กรและอื่นๆ

5.6.1 รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร แบ่งได้หลายลักษณะ ได้แก่

- 1) การใช้เอกสารเพื่อการสื่อสาร เป็นการสื่อสารที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2) การใช้ป้ายประกาศ ตามสถานที่ที่เหมาะสม รับรู้ได้ทั่วถึง
- 3) การใช้ระบบเสียงตามสาย เป็นประกาศครั้งเดียวทำให้ทุกคนในองค์กรรับรู้ข่าวสารข้อมูล แต่การใช้ระบบเสียงตามสายต้องมีการควบคุมอย่างเหมาะสม
- 4) การประชุมเพื่อการรับรู้การสื่อสาร 2 ทางให้ได้ทั้งองค์กรหรือหลายระดับ
- 5) การใช้ช่องทางออนไลน์เพื่อการสื่อสารภายในองค์กรเป็นวิธีการที่องค์กรนำมาใช้มากในปัจจุบัน เพราะประหยัดกระดาษ สื่อสารได้รวดเร็ว ชัดเจน ถูกต้อง และตรวจสอบกลับได้ทันที

5.6.2 หลักการสื่อสารเพื่อความปลอดภัยในที่ทำงาน ได้แก่

- 1) มีการจัดตั้งหน่วยงานรักษาความปลอดภัย เพื่อทำหน้าที่วางแผนงาน มอบหมายงาน ตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อความปลอดภัย และจัดหาอุปกรณ์และวิธีการรักษาความปลอดภัย ให้อุบัติเหตุในองค์กรเป็นศูนย์
- 2) สร้างและรักษาระเบียบการทำงานที่ช่วยให้อุบัติเหตุไม่เกิดความปลอดภัย
- 3) มีการอบรมพนักงานเรื่องความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ
- 4) จัดอุปกรณ์ป้องกันอุบัติเหตุให้กับพนักงาน
- 5) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรร่วมกันรักษาความปลอดภัย
- 6) ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัย

7) จัดคู่มือความปลอดภัยในการทำงานและในองค์กร

8) เมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้น ต้องดำเนินการสอบสวนหาสาเหตุเพื่อวางแนวทางป้องกัน

5.7 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร คือ หลักการสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรได้ด้วยกระบวนการพัฒนาบุคลากร

5.7.1 การฝึกอบรม

5.7.2 การประชุมหรือการสัมมนา

5.7.3 การศึกษาดูงาน

จากรายละเอียดและคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บุคลากร (Staff) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ ที่นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานขององค์กร การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่ง จะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Management)

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ

Demir, E., & Kocaoglu, B. (2019) ได้อธิบายว่า หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กร โดยรวม ว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด เช่น บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย เป็นบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในด้านอุตสาหกรรมก่อสร้าง ดังนั้น แผนกลยุทธ์ของบริษัทปูนซิเมนต์จะมุ่งไปสู่กลุ่มงานอุตสาหกรรมก่อสร้าง ซึ่งจะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้มากกว่าการขยายธุรกิจไปสู่กลุ่มงานที่ปูนซิเมนต์ไม่มีความชำนาญ

Cox, A. M. (2019) ได้อธิบายว่า ทักษะ หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามตำแหน่งหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านการบัญชี ซึ่งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้น อาจเป็น

ความสามารถที่ทำให้พนักงาน โดดเด่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างรวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นทั้ง 2 ความสามารถควบคู่กัน

6.1 ศักยภาพขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร

องค์กรต้องมีศักยภาพที่นำไปสู่การเป็นที่ยอมรับและสามารถยกระดับการดำเนินงานให้สูงขึ้น ศักยภาพนี้ต้องเป็นศักยภาพที่เหนือคู่แข่งและสามารถทำให้องค์กรแข่งขันในตลาดได้ และการพัฒนาศักยภาพทำได้โดยการออกแบบระบบการจัดการภายในองค์กร เช่น การมุ่งเน้นในคุณภาพ หรือการลดต้นทุน มีการเรียนรู้ ตอบสนองสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว หรือการผลิตสินค้าใหม่ ออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการที่องค์กรมีศักยภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญและสร้างขึ้นมาได้ยาก เนื่องจากเมื่อองค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม พนักงานในองค์กรต้องมีการปรับตัวด้วย ดังนั้นศักยภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้ ถ้าหากขาดพนักงานที่มีคุณภาพ

6.2 ความสามารถหลักขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร

ความสามารถหลักขององค์กรเป็นความเก่งขององค์กรที่ทำให้ให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันความสามารถหลักนี้ ต้องเป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง เลียนแบบได้ยาก องค์กรต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้นานที่สุด เพราะถ้าความสามารถหลักหมดไปหรือถูกคู่แข่งเลียนแบบ จะทำให้องค์กรหมดความได้เปรียบในการแข่งขัน จนอาจต้องออกจากการแข่งขันไปในที่สุด

6.3 สมรรถนะ (Competency)

McClelland (1999) ได้อธิบายไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้

Spencer and Spencer (1993) ได้อธิบายความหมายของ สมรรถนะ ว่าหมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง หรือเป้าหมายที่กำหนด

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล บรรลุความสำเร็จ ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ณัชนันท์ แก้วชัยเจริญกิจ (2550) อธิบายความหมาย ของค่านิยมร่วมไว้ว่า การมีค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น โดยเน้นให้บุคลากรรู้จักศึกษาวิเคราะห์ในรายละเอียดของงานที่ทำ มุ่งที่ผลงานมากกว่าวิธีปฏิบัติ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในการตัดสินใจ มุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นให้บุคลากรคิดและทำงานในเชิงรุก และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เกศรา รักชาติ (2549) อธิบายว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร เป็นรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นอีกบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรจะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

7.1 การสร้างค่านิยมร่วมกัน

7.1.1 ดูว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรกำหนดไว้ว่าอย่างไร

7.1.2 ให้ผู้บริหาร บุคลากรมีส่วนร่วมและกำหนดว่า ได้ให้คุณค่าและมีความเชื่ออะไร อย่างไร ที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริงขึ้นมาได้

7.1.3 เมื่อกำหนดค่านิยมร่วมได้แล้ว ให้กำหนดค่านิยม หรือ คำจำกัดความให้ชัดเจน เพื่อว่าทุกคนทุกฝ่ายในองค์กรจะได้เข้าใจในเรื่องเดียวกัน

7.1.4 เมื่อกำหนดคำจำกัดความแล้ว ในค่านิยมแต่ละตัวขององค์กร ต้องกำหนดพฤติกรรมด้วยว่าองค์กรต้องการให้ทุกคนมีการประพฤติ ปฏิบัติตน มีพฤติกรรมอย่างไร ที่จะสื่อสารได้ว่า ทุกคนกำลังปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร

7.1.5 เมื่อกำหนดค่านิยม คำจำกัดความ และพฤติกรรมองค์กรได้แล้ว องค์กรจะต้องสื่อสารค่านิยมทั้งหมดให้ทุกคน ทุกฝ่าย รับทราบ รับรู้ และปฏิบัติ องค์กรต้องอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

7.1.6 องค์กรอย่าลืมให้รางวัลกับคนที่ปฏิบัติได้อย่างดี เพื่อจะได้ต่อย้ำพฤติกรรมที่ถูกต้องและพนักงานจะได้มีขวัญ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นพฤติกรรมนิสัย สำหรับคนที่ไม่ปฏิบัติองค์กรต้องมีการพูดคุยหรือด้วยว่าเพราะเหตุใด และอาจนำไปสู่การแก้ไขพฤติกรรมของผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม

สรุปได้ว่าค่านิยม หมายถึง หลักการและพฤติกรรมซึ่งนำที่คาดหวังให้องค์กร และบุคลากรปฏิบัติ ซึ่งจะสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ค่านิยมจะสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

2.3 ความยั่งยืน (Sustainability)

2.3.1 ความหมายของความยั่งยืน และการพัฒนาที่ยั่งยืน

พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตโต (2551) อธิบายว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน มีลักษณะที่เป็นบูรณาการ คือทำให้เกิดเป็นองค์รวม หมายความว่า องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะต้องประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มีคุณภาพ หรืออีกนัยหนึ่ง คือ การทำให้กิจกรรมมนุษย์สอดคล้องกับเกณฑ์ของธรรมชาติ

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2549) อธิบายว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบันและยุคต่อไป และสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม

วสุธิดา นักเกษมและปฐมพงษ์ บำเร็บ (2566) การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การอนุรักษ์และการใช้ทรัพยากรอย่างพอดี เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ต่อไปได้ในระยะยาวและมีการกระจายผลประโยชน์ให้แก่คนส่วนใหญ่ รวมทั้งความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย

สันติ บางอ้อ (2546) การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่สนองต่อความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปในอนาคต ต้องประนีประนอม ยอมลดทอนความสามารถในการที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง

การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) เป็นหลักการจตุรภาคการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนา

2.3.2 หลักการและแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainability Management Process)

การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งทั้งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้นธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องสำคัญ ที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร

หลักการ คือ การที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ

กระบวนการหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนระดับองค์กร (Sustainable Capital Market Development) ประกอบด้วย

กระบวนการที่ 1 การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality)

(1) การศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร (Context Analysis)

เพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนองค์กรตามแนวการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจบริบทหรือตัวตนขององค์กรก่อนเป็นลำดับแรก โดยสามารถศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ตลอดจนทิศทางและแนวโน้มของธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมองเห็นบริบทขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเด็นความยั่งยืนที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งในระยะยาว

(2) การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย การวิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน พร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)

นอกจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรแล้ว ธุรกิจควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจด้วย โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

(2.1) ระบุผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจควรระบุได้ว่า ธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้างตลอดห่วงโซ่คุณค่า และสามารถจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม ทั้งผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงและผู้มีส่วนได้เสียโดยอ้อม

(2.2) วิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน ธุรกิจควรสามารถประเมินประเด็นผลกระทบทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อธุรกิจและที่ธุรกิจมีต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เห็นว่าในความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย ใครเป็นผู้สร้างผลกระทบและใครเป็นผู้ได้รับผลกระทบ และผลกระทบดังกล่าวเป็นผลกระทบเชิงบวกหรือลบ และครอบคลุมประเด็นเรื่องใดบ้าง ซึ่งธุรกิจควรดำเนินการเพิ่มผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาศักยภาพในการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

2.3.3 กำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

เมื่อธุรกิจสามารถระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและประเมินได้ว่าประเด็นใดเป็นประเด็นผลกระทบระหว่างกัน ธุรกิจควรกำหนดวิธีการหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้มีแนวทางในการสื่อสารและจัดการประเด็นดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอาจมีช่องทางในการเข้าถึงหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน

การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality Analysis)

จากกระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจสามารถมองเห็นประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียสร้างผลกระทบต่อธุรกิจและประเด็นที่ธุรกิจสร้างผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจจึงควรนำประเด็นผลกระทบดังกล่าวมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) กำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

ธุรกิจคัดเลือกและกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนจากประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ ซึ่งครอบคลุมผลกระทบในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันจะส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

2) จัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืน

ธุรกิจควรประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้น เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น

ในการประเมินผลกระทบนี้ ธุรกิจควรวิเคราะห์ใน 2 มุมมองร่วมกัน คือ ประเมินว่าประเด็นด้านความยั่งยืนดังกล่าวมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับใด และประเด็นนั้นมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในระดับใด

เมื่อธุรกิจสามารถจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ธุรกิจจะสามารถวิเคราะห์ได้ว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมต่อไป ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนจึงถือเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ดี ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ธุรกิจกำหนดไว้อาจเปลี่ยนแปลงไปหรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญเมื่อบริบทขององค์กรหรือผู้มีส่วนได้เสียเปลี่ยนไป ดังนั้นธุรกิจจึงควรทบทวนและประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง

กระบวนการที่ 2 การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy)

การกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนในระดับองค์กร (Commitment)

เมื่อได้ศึกษาและวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรแล้ว ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและ

ประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน

โดยส่วนใหญ่การประกาศนโยบายและเป้าหมายในระดับองค์กร มักมาจากระดับคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารสูงสุด เพื่อสร้างความชัดเจนกับผู้มีส่วนได้เสียว่าองค์กรมีหลักการ กรอบความคิด ทิศทาง และเป้าหมายว่าจะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในองค์กร ให้มีแนวคิดและการดำเนินงานในทิศทางที่สอดคล้องกันกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร

การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นเพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team Set Up)

เมื่อธุรกิจได้กำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนอย่างเป็นทางการแล้ว ธุรกิจควรกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น อีกทั้งควรสื่อสารให้ผู้บริหาร บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบว่า ใครบ้างที่มีบทบาทรับผิดชอบในประเด็นต่างๆ ด้านความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ

เนื่องจากการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนไม่ใช่เรื่องของใครคนใดคนหนึ่งหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของทุกคนล้วนมีความเกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร อย่างไรก็ตาม เพื่อให้มีความชัดเจนในการทำงานและการติดตามผลงาน ธุรกิจควรกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ดำเนินงานในแต่ละประเด็นไว้ให้ชัดเจน

ธุรกิจหลายแห่งนิยมกำหนดตัวบุคคลหรือฝ่ายงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนตามความเกี่ยวข้องกับหน้าที่งานหลัก เช่น

- ฝ่ายกลยุทธ์องค์กรมักเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และกรอบแนวทางการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืน
- ฝ่ายบริหารความเสี่ยงมักดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม

- ฝ่ายบริหารอาคารหรือผู้จัดการโรงงานมักได้รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม
- ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลมักเป็นผู้รับผิดชอบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและแรงงาน
- ฝ่ายจัดซื้อมักเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการบริหารจัดการคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน

ฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินงานในประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นอาจทำงานร่วมกันแบบข้ามสายงานในรูปแบบของคณะทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบูรณาการเชื่อมโยงกัน

นอกจากนี้ ธุรกิจบางแห่งอาจกำหนดให้มีฝ่ายงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ดูแลภาพรวมของการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนและเป็นศูนย์กลางในการประสานงานร่วมกับฝ่ายงานต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างบูรณาการและมุ่งบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร

อย่างไรก็ดี การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอาจไม่มีรูปแบบหรือวิธีดำเนินการที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งธุรกิจสามารถพิจารณาได้ตามความเหมาะสม

กระบวนการที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)

การกำหนดกรอบหรือยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainability Framework)

เมื่อธุรกิจกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร พร้อมมีผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว ธุรกิจควรถูกกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนให้สอดคล้องกับนโยบายและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนที่กำหนดไว้

โดยทั่วไปการกำหนดกรอบการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนมักเชื่อมโยงกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญความยั่งยืนของธุรกิจ และเชื่อมโยงกับการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าไว้ด้วยกัน สิ่งสำคัญคือธุรกิจควรสามารถเชื่อมโยงกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับความสามารถในการสร้างความเข้มแข็งทางการเงินด้วย โดยทั่วไปกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมักมองไปในอนาคตในระยะกลางหรือระยะยาว จึงไม่

เปลี่ยนแปลงทุกปี ยกเว้นในกรณีที่ธุรกิจมีบริบทหรือลักษณะการบริหารจัดการองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน (Sustainability Initiative) ธุรกิจควรกำหนดแผนปฏิบัติการ หรือแผนงานด้านความยั่งยืนในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรอย่างไร ภายใต้กรอบการพัฒนาความยั่งยืน ซึ่งควรสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรที่กำหนด

แนวทางการกำหนดแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแผนงาน ใดก็ได้ โดยทั่วไปแล้วธุรกิจมักพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐาน เช่น

- สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาความยั่งยืน และนำไปสู่เป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร
- ตอบสนองต่อประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ได้รับการจัดอันดับความสำคัญในลำดับต้นๆ
- ก่อให้เกิดประโยชน์หรือสร้างความเปลี่ยนแปลงที่สามารถวัดผลให้เห็นเป็นคุณค่าหรือมูลค่าแก่องค์กร

ในการกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน ธุรกิจควรกำหนดเงื่อนไข แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงผลลัพธ์แบบ Output และ Outcome เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมีกรอบการทำงานที่ชัดเจนและสามารถประเมินคุณค่าหรือมูลค่าที่สร้างให้แก่ธุรกิจได้

กระบวนการที่ 4 การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)

การนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายสามารถทำได้ตามแนวทางที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละองค์กรเห็นสมควร ซึ่งปัจจุบันมีเครื่องมือที่องค์กรสามารถนำมาใช้บริหารจัดการ โครงการค่อนข้างหลากหลายทั้งในรูปแบบซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชัน

องค์กรหลายแห่งนิยมใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติมี

กระบวนการดำเนินงานไม่แตกต่างจากการบริหารจัดการแผนงานหรือโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการดำเนินงานตาม PDCA

1. Plan การวางแผนก่อนการดำเนินงาน
2. Do การลงมือปฏิบัติตามแผน
3. Check การตรวจสอบผลการดำเนินงาน
4. Act การปรับปรุงการดำเนินการเพื่อยกระดับคุณภาพ

ธุรกิจควรเริ่มต้นจากการวางแผนอย่างเหมาะสม จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ซึ่งควรมีการเฝ้าติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้สามารถปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของการดำเนินงาน และสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบโครงการ ทำให้ได้เรียนรู้รูปแบบและแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินแผนงานรอบใหม่ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการที่ 5 การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure)

1) การรวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Data Collection & Verification)

ธุรกิจจำเป็นต้องมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเพื่อใช้ในการติดตามและพัฒนาผลการดำเนินงาน และนำข้อมูลผลการดำเนินงานไปเปิดเผยและสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสีย

เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลถือเป็นกระบวนการที่ธุรกิจควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จึงควรมีการวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจนโดยทั่วไปหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนมักได้รับมอบหมายให้ติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลด้านความยั่งยืนเพื่อนำไปเปิดเผยผลการดำเนินงานด้วย

ธุรกิจควรตรวจสอบความถูกต้องของแนวทาง วิธีการวัด และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และเชื่อถือได้ บางองค์กรอาจมี

ความจำเป็นต้องให้มีการสอบทานข้อมูลหรือรับรองคุณภาพของข้อมูล โดยหน่วยงานจากภายนอกเพิ่มเติมด้วย

2) การวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Evaluation)

เมื่อมีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว ธุรกิจควรวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งมักเป็นตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สะท้อนผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

ที่สำคัญคือ ธุรกิจควรสามารถเชื่อมโยงข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับทรัพยากร ของธุรกิจ เพื่อสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เช่น การสร้างยอดขายและกำไรจากการออกผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม การลดต้นทุนจากการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจนสามารถคิดค้นนวัตกรรมที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของธุรกิจ การดูแลพนักงานทำให้อัตราการลาออกลดลง การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าด้วยการตลาดและการขายที่เป็นธรรม การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนแวดล้อมทำให้ธุรกิจได้รับการยอมรับในท้องถิ่น การอนุรักษ์ระบบนิเวศเพื่อสร้างความมั่นคงในการจัดหาวัตถุดิบ เป็นต้น

3) การเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communication)

ธุรกิจควรเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างคุณค่าและหรือมูลค่าให้แก่ธุรกิจได้

ในการรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืนให้มีความ โปร่งใสและน่าเชื่อถือ องค์กรควรนำเสนอข้อมูลที่สมดุล ซึ่งสะท้อนให้เห็นทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของแผนงาน โดยธุรกิจสามารถรายงานถึงความพยายามในการบริหารจัดการและดำเนินงานตามแผนงาน และยอมรับว่าอะไรคือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสีย เข้าใจและเห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงขององค์กรอย่าง โปร่งใสและปราศจากอคติ อันจะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กรในสายตาของผู้มีส่วนได้เสีย

4) การทบทวนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Review)

ธุรกิจควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และประเมินผลไปทบทวนว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่สามารถดำเนินการได้ดี หรืออะไรเป็นข้อปรับปรุงที่ควรพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนวางแผนเพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ธุรกิจควรติดตามทบทวนขอบเขตเนื้อหาของข้อมูลที่เปิดเผย ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน และข้อมูลด้านความยั่งยืนที่เปิดเผยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของธุรกิจอยู่เสมอ เพื่อให้สะท้อนศักยภาพและตัวตนของธุรกิจอย่างเหมาะสมและเป็นปัจจุบัน

2.3.4 องค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในการศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืน มีนักวิชาการในการหลากหลายสาขาและสถาบันต่างๆ ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

หลักการสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือการสร้างสมดุลระหว่าง 3 มิติของการพัฒนาอันได้แก่

1) การพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพกระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะคนที่มียาได้ต่ำ

2) การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

3) การพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิมได้ การปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมในระดับที่ระบบนิเวศสามารถดูดซับและทำลายมลพิษนั้นได้ โดยให้สามารถผลิตมาทดแทนทรัพยากร ประเภทที่ใช้แล้วหมดไปได้

แนวคิดและองค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืนข้างต้นสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต, 2551) ซึ่งกล่าวว่า กระแสในการพัฒนาแบบใหม่มี 2 กระแส กระแสแรกเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวคิดของคณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (CSD) คือมุ่งพัฒนาควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญแก่สิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการเพิ่มจำนวนประชากร ส่งผลให้เกิดปัญหาทรัพยากรร่อยหรอ และการเกิดมลภาวะ กระแสที่สองคือ การพัฒนาตามแนวคิดของยูเนสโก (UNESCO) ที่ให้ความสำคัญแก่คุณค่าของมนุษย์และวัฒนธรรม ซึ่งเป็น

หัวใจสำคัญของการพัฒนา สำหรับชาวพุทธแล้ว การพัฒนาที่ยั่งยืนควรเป็นการพัฒนาเพื่อสร้างสังคมที่ยั่งยืน ควบคู่กับตอบสนองความต้องการของคนได้ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสัตว์โลก และประชาชนรุ่นต่อไปในอนาคตต้องเดือนร้อน นั่นความหมายว่า การทำกิจกรรมของมนุษย์ต้องสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของธรรมชาติ ต้องบูรณาการทั้งเศรษฐกิจและธรรมชาติเข้าด้วยกัน เพื่อพิทักษ์รักษาทรัพยากรธรรมชาติ และกำจัดความยากจนออกไป ดังนั้นการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงมีแนวทางสรุปได้ ดังนี้

1) ต้องมีการวางนโยบายประชากรได้เหมาะสม เช่น ควบคุมจำนวนประชากรด้วยการวางแผนครอบครัว ในการแก้ปัญหาประชากรที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ การแก้ปัญหาทางการศึกษา เพราะจะครอบคลุมไปถึงการแก้ปัญหาด้านอื่นทั้งหมด ทั้งปัญหาความยากจน สาธารณสุขตลอดจนการอนุรักษ์ธรรมชาติ

2) ต้องอนุรักษ์หรือสงวนทรัพยากร สิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การประกาศพื้นที่เป็นป่าสงวน วนอุทยาน อุทยานแห่งชาติ เขตอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่า การฟื้นฟูแหล่งธรรมชาติที่เสื่อมโทรม การรักษาดิน น้ำ และอากาศให้ปลอดสารเคมีและมลภาวะ

3) การผลิตเทคโนโลยีกำจัดน้ำเสีย ตลอดจนการปรับเปลี่ยนการใช้ชีวิตไม่สุรุ่ยสุร่าย ประหยัดพลังงาน

การพัฒนาที่ยั่งยืนจะสำเร็จได้จะต้องพัฒนาคนให้มีจริยธรรม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต, 2551) ได้สรุปให้เห็นว่า ปัญหาในการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้น เกิดจากกิเลส 3 อย่าง ที่ขัดขวางจริยธรรม ดังนั้น ระบบการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงขึ้นกับ 4 ปัจจัย ได้แก่

1) มนุษย์ ต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ขยัน อดทน รับผิดชอบ มีฝีมือ มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่จัดสรรให้เกื้อหนุน และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยให้การศึกษาและจัดสรรปัจจัยเกื้อหนุน

2) สังคม จัดระบบสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร ตลอดจนกิจการต่างๆ ให้ผสมกลมกลืนสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันบนพื้นฐานแห่งความรู้ความเป็นจริง สร้างบรรยากาศแห่งความไม่เบียดเบียน บรรรยากาศแห่งความช่วยเหลือเกื้อกูล พิทักษ์ปกป้องคนที่อยู่ในสถานะต่างๆ ซึ่งมีโอกาสและมีความสามารถต่างกัน

3) ธรรมชาติ วิธีการพัฒนาต้องยึดหลักให้มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติและดำรงชีวิตให้สอดคล้องและกลมกลืนกับธรรมชาติ

4) เทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ นำของเสียมาผลิตเวียนใช้ประโยชน์ใหม่ สังคมไทยต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเอง ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนประคองของมนุษย์อย่างไม่ประมาทเพื่อเกื้อหนุนให้ตนเองมีชีวิตดีงามสมบูรณ์ และสันติสุข

จากการศึกษาถึงแนวคิด 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) และแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการศึกษาวิจัยด้านการจัดการธุรกิจอิมมูไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยทำการสังเคราะห์ทั้งสองแนวคิดให้บูรณาการร่วมกัน เพื่อตอบโจทย์ความยั่งยืนของธุรกิจอิมมูไทย เป็นแนวคิด 8-S พอจะสรุปได้ดังนี้

1. กลยุทธ์และยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy) หมายถึง กิจกรรมหรือการดำเนินงานขององค์กรซึ่งได้วางแผนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง โดยการพิจารณา จุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาว (Basic Long-Term Objectives) ขององค์กร วิธีการใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง แผนภูมิองค์กร คุณลักษณะและขนาดขององค์กร รวมถึงกรอบโครงงานขององค์กรที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานเอาไว้ช่วยให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าตนอยู่ในตำแหน่งใด และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยอื่นๆ อย่างไร

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานประจำ ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงวิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร เพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยที่เกิดจากระบบต่างๆ และความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างและกลยุทธ์

4. รูปแบบการบริหาร (Style) หมายถึง แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร รวมถึงพฤติกรรมและลักษณะแบบแผนการบริหารงานของผู้บริหาร

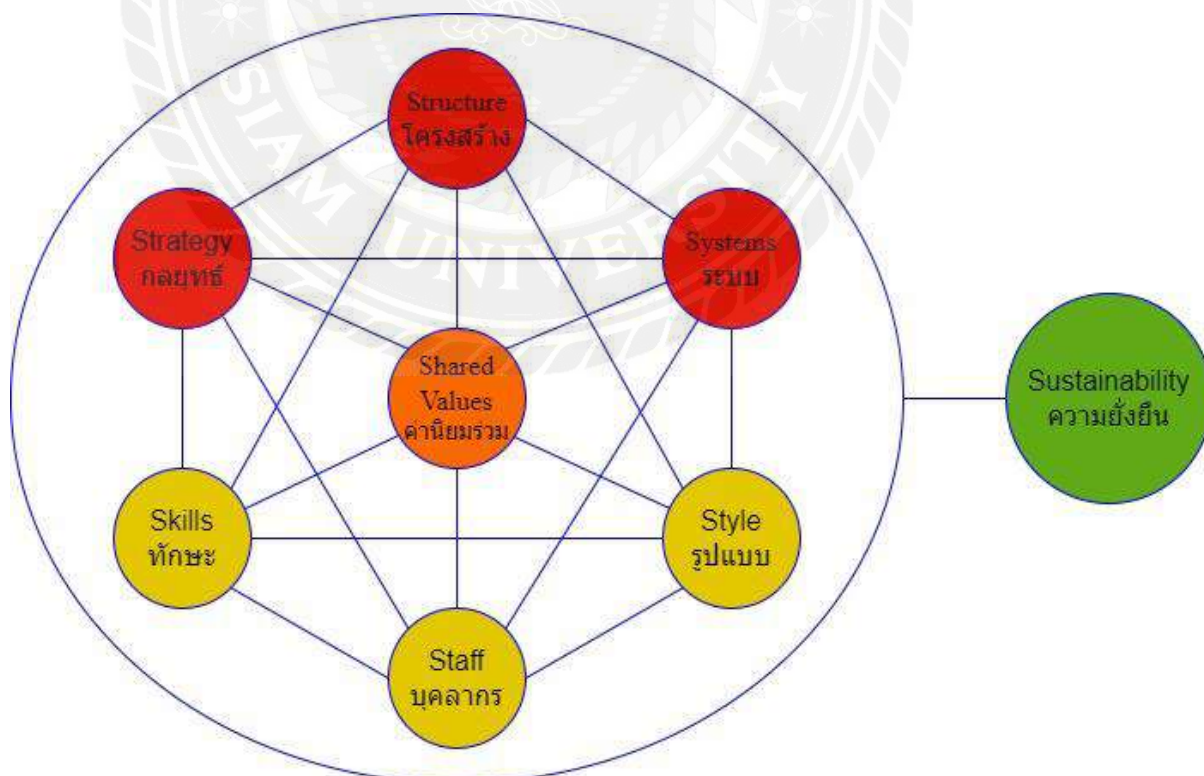
5. บุคลากร (Staff) หมายถึง คุณภาพของบุคลากร รวมทั้งกระบวนการจูงใจ และสร้างคุณค่าพื้นฐานพัฒนาบุคลากร

6. ทักษะ ความสามารถ (Skills) หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) หมายถึง การมีค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ มุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นให้บุคลากรคิดและทำงานในเชิงรุก และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

8. ความยั่งยืน (Sustainability) หมายถึง ความสามารถในการดำรงสภาพอยู่ได้ต่อไปยังอนาคต ภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัด ตามวงจรการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ที่แตกต่างและเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เกี่ยวโยงและวนเวียนเป็นกลไกควมผสมเรียกว่า วงจรความยั่งยืน เรื่อยไปเป็นระยะเวลายาวนาน ด้วยความขยันหมั่นเพียร วิริยะอุตสาหะ อดทนและอดกลั้น เพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรทั้ง 7-S ของแมคคินซี และเพิ่มเติมแนวคิดความยั่งยืน (Sustainability) ซึ่งเป็นแนวคิดสำหรับการทำวิจัยในรูปแบบของการพัฒนาธุรกิจอิมมวไทยแบบยั่งยืน ซึ่งสามารถอธิบายเป็นภาพแสดงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แนวคิด 7-S ของแมคคินซีหลอมรวมกับ 1-S ด้านความยั่งยืน หรือ 8-S

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมทางการตลาด

2.4.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของ “ผู้บริโภค” หมายถึง ผู้ซื้อหรือผู้ได้รับบริการจากผู้ประกอบธุรกิจหรือผู้ซึ่งได้รับการเสนอหรือการชักชวนจากผู้ประกอบธุรกิจเพื่อให้ซื้อสินค้าหรือรับบริการ รวมถึงผู้ใช้สินค้าหรือผู้ได้รับบริการจากผู้ประกอบธุรกิจโดยชอบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมายของ “พฤติกรรม” หมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึก เพื่อตอบสนองสิ่งเร้า

Kotler (2014) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค (Consumer Buying Behavior) หมายถึง พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคคนสุดท้าย ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือครัวเรือนที่ทำการซื้อสินค้าและบริการสำหรับการบริโภค ส่วนตัว พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคเกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่มากระทบต่อพฤติกรรมการซื้อ ผู้บริโภคต้องทำการตัดสินใจซื้อมากมายในแต่ละวัน กิจกรรมขนาดใหญ่ส่วนมาก ทำการวิจัยการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคอย่างละเอียดเพื่อตอบคำถามให้ได้ว่า ผู้บริโภคซื้ออะไร (What) ซื้อที่ไหน (Where) ซื้ออย่างไรและซื้อเท่าใด (How and How much) ซื้อเมื่อใด (When) และซื้อทำไม (Why)

ธงชัย สันติวงษ์ (2548) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดหาให้ได้มาและการใช้ซึ่งสินค้าและบริการ ทั้งนี้รวมถึงกระบวนการตัดสินใจซึ่งมีมาอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งมีส่วนกำหนดให้มีการกระทำดังกล่าว ประเด็นสำคัญคือ กระบวนการตัดสินใจที่มีมาอยู่ก่อนแล้ว โดยสิ่งที่มีมาก่อนเหล่านี้ คือลักษณะทางพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ว่าในขณะที่ใดขณะหนึ่งที่ผู้บริโภคซื้อสินค้านั้น เขามีกระบวนการทางจิตวิทยาและสังคมวิทยาต่างๆ ที่มีส่วนสร้างสมขัดเกลาทัศนคติและค่านิยมของเขามาอยู่ก่อนแล้วเสมอ ตั้งแต่เล็กลงไปจนถึง ณ จุดที่ซื้อดังกล่าว

เสรี วงษ์มณฑา (2542) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) เป็นการศึกษาเรื่องการตอบสนองความต้องการและความจำเป็น (Needs) ของผู้บริโภคให้เกิดความพอใจ (Satisfaction) นักการตลาดจะสามารถตอบสนองผู้บริโภคให้เกิดความพอใจได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำ

ความเข้าใจผู้บริโภค เพราะถ้าไม่เข้าใจว่าผู้บริโภคคือใคร ไม่เข้าใจว่าเข้าต้องการอะไร ชอบสิ่งใด ไม่ชอบสิ่งใด ก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้

พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึงพฤติกรรมการตัดสินใจและการกระทำ ค้นหา การซื้อ การใช้ การประเมินผล การใช้สอยผลิตภัณฑ์และการบริการ (กมลภพ ทิพย์ปาละ, 2555)

สรุปพฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมใดๆ ของบุคคลใด บุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ รวมถึงกระบวนการตัดสินใจซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะใช้การประเมินผลของสินค้านั้น ๆ การตัดสินใจอาจมีปัจจัยอื่นๆ ถูกนำมาใช้ประกอบเพื่อการตัดสินใจ โดยผลของการประเมินความคุ้มค่าของผู้ซื้อนั้น ต้องได้รับความคุ้มค่า จึงตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการนั้นๆ

2.4.2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing Consumer Behavior) เป็นการค้นหาหรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมตัดสินใจซื้อและการใช้ของผู้บริโภค เพื่อให้ทราบถึงลักษณะความต้องการ และพฤติกรรมซื้อและการใช้ของผู้บริโภค คำตอบที่ได้จะช่วยให้นักการตลาดสามารถจัดกลยุทธ์การตลาด (Market Strategies) ที่สามารถสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม คำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค คือ 6 W และ 1H ซึ่งประกอบด้วย WHO WHAT WHY WHO WHEN WHERE และ HOW เพื่อค้นหาคำตอบที่ต้องการทราบทั้ง 7 ประการหรือ 7Os ซึ่งประกอบด้วย Occupants, Objects, Objectives, Organizations, Occasions, Outlets และ Operations (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ใครคือกลุ่มเป้าหมาย (Who is in the Target) เพื่อให้ทราบถึงส่วนประกอบหรือลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย
- 2) ผู้บริโภคซื้ออะไร (What does the Consumer Buy) เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการซื้อหรือสิ่งที่ตลาดต้องการซื้อ รวมไปถึงคุณสมบัติหรือองค์ประกอบ
- 3) ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the Consumer Buy) เพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ในการเลือกซื้อ หรือการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์นั้น
- 4) ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (Who Participates in the Buying) เพื่อให้ทราบถึงกลุ่มต่างๆ ที่มีอิทธิพลและบทบาทในการกำหนดทิศทางหรือชักจูงการตัดสินใจ

5) ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When does the Consumer Buy) เพื่อให้ทราบถึงโอกาสต่างๆ ใน การที่ผู้บริโภคจะทำการซื้อ

6) ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where does the Consumer Buy) เพื่อให้ทราบถึงช่องทางหรือแหล่ง สถานที่ ที่ผู้บริโภคไปทำการซื้อ รวมไปถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้บริโภคเลือกใช้

7) ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How does the Consumer Buy) เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนและ กระบวนการที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจซื้อ

2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ได้กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix:4Ps) หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งนักการตลาดจะใช้ร่วมกัน เพื่อสนองความ พึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบไปด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่และองค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีมูลค่า (Value) ในสายตาของลูกค้าจึงจะมีผลทำให้ขายผลิตภัณฑ์ได้

2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปของตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของ ลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ผลิตภัณฑ์นั้น ถ้า ลูกค้าพิจารณาแล้วเห็นว่ามูลค่ามากกว่าราคา ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้าย ผลิตภัณฑ์และบริการไปยังตลาดและสถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย คือ สถาบัน การตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การ คลังสินค้า และเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลทาง การตลาดระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้ บุคลากรทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยใช้สื่อ (Non Personal Selling) สิ่ง ที่ จะสนองความต้องการของลูกค้าได้ มีอยู่ด้วยกัน 4 ประการ คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การ

ส่งเสริมการตลาด ทั้ง 4 ประการ จะต้องสอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างกลมกลืน

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ด้าน มีความสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้ผลิตสินค้าประสบความสำเร็จในการจำหน่ายสินค้าที่ผลิตขึ้น โดยหากขาดปัจจัยด้านใดไปแล้ว จะทำให้สินค้านั้นด้อยกว่าหรือเสียเปรียบคู่แข่งที่มีเป็นจำนวนมากในท้องตลาด ที่ปัจจุบันต่างใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันทุกทาง เพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้น่าสนใจอยู่เสมอ การปรับราคาและข้อเสนอเพื่อกระตุ้นผู้ซื้อ การจัดหาช่องทางจำหน่ายกระจายสินค้าให้ผู้บริโภคซื้อหาได้สะดวกและง่ายที่สุด ตลอดจนจัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาด ลด แลก แจก แถม และกิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้สินค้าของตนเป็นสินค้าที่ผู้ซื้อเลือกก่อน ตัดสินใจซื้อก่อน และนำไปสู่การเป็นลูกค้าประจำส่งผลต่อการค้าที่ยั่งยืนในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์การตัดสินใจขององค์กรด้วย 4Ps

ฟิลิป คอตเลอร์ (Philip Kotler, 2014) ได้สร้างแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งได้นำส่วนประสมการตลาดมาประยุกต์ให้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์ธุรกิจต่อได้ โดยมีปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ (Controllable Factors) ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า เพราะเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่จะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า การสร้างผลิตภัณฑ์ให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งคนอื่นๆ สามารถทำได้โดยสร้างตราสินค้าให้มีชื่อเสียงหรือแม้กระทั่งการกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ขึ้นมาเพื่อแข่งขันกับตนเองและคู่แข่ง โดยจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

- 1) ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation)
- 2) องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Component)
- 3) การกำหนดหรือวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)
- 4) การพัฒนาของผลิตภัณฑ์ (Product Development)
- 5) กลยุทธ์เกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix)

2. ราคา (Price) คือสิ่งที่ลูกค้าหรือผู้บริโภคใช้แลกเปลี่ยนซื้อขายสินค้าและบริการ เป็นรูปแบบของเงิน ธุรกิจควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการตั้งราคา เช่น ต้องการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) หรือเพื่อต้องการกำไร การกำหนดราคาของสินค้าเป็นมูลค่าเงินเพื่อใช้เป็นสิ่งจูงใจในการตัดสินใจซื้อ คอตเลอร์และอาร์มสตรอง (Kotler & Armstrong,2010) ได้อธิบายว่าราคา หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลยอมที่จะจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ เป็นมูลค่าในรูปของเงินตรา ราคามีอยู่ 2 ลักษณะคือ ราคาที่เป็นมูลค่าของสินค้าหรือบริการ และราคาที่เป็นจำนวนเงินหรือสิ่งที่ใช้เพื่อแลกกับผลิตภัณฑ์

3. ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Place) หมายถึง ช่องทางจัดจำหน่ายกำหนดให้เป็นการนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภคภายในเวลาที่ลูกค้าต้องการให้กับผู้บริโภคช่องทางในการนำเสนอสินค้าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ช่องทางเพื่อจำหน่ายสินค้า (Channel of Distribution) ทั้งทางตรง (Directly) และทางอ้อม (Indirect) อีกส่วนคือ การกระจายสินค้า (Physical Distribution) ต้องกำหนดวิธีการขนส่งให้เหมาะสมกับชนิดของสินค้าและมีประสิทธิภาพในการส่งสินค้าและการบริการที่เหมาะสมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด ตรงตามความต้องการ (Roger A. Kerin,2009)

4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การสื่อสารเผยแพร่ข่าวสารผ่านไปสู่กลุ่มเป้าหมายทางการตลาด โดยมีวัตถุประสงค์ให้ลูกค้ารับรู้ถึงตัวผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังช่วยจูงใจหรือกระตุ้นให้เกิดความต้องการนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ โดยมีเครื่องมืออยู่ 4 ชนิด ได้แก่

1) การขายโดยการใช้นักงาน (Personal Selling) หมายถึง การขายสินค้าโดยที่พนักงานจะเข้าไปพบปะกับลูกค้าและทำหน้าที่เข้าไปเสนอขายโดยตรง

2) การโฆษณา (Advertising) หมายถึง การใช้สื่อต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของโทรทัศน์ วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ การส่งข่าวสารเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภค

3) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึง กิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภคในตัวสินค้า

4) การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) หมายถึง การนำเสนอข้อมูลโดยมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของธุรกิจ

ปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ (Uncontrollable Factors) ประกอบด้วย

1) ลักษณะทางประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง ปริมาณการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนความหนาแน่นของประชากร โดยที่การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประชากร รวมไปถึงถึงการย้ายถิ่นฐานย่อมส่งผลไปสู่การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของตลาด อัตราการเพิ่มขึ้นหรือลดลงนี้จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

2) ภาวะทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) หมายถึง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อสภาวะการตลาดในหลายปัจจัย เช่น อัตราดอกเบี้ย แหล่งการเงิน รวมไปถึงสภาวะเงินเฟ้อ การกระจายรายได้ เป็นต้น ในด้านการตลาดระหว่างประเทศอัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงิน ยังส่งผลกระทบต่อ การนำเข้าสินค้าและการส่งออกสินค้าเป็นอย่างมากทั้งทางตรงและทางอ้อม ภาวะทางเศรษฐกิจยังรวมถึงระดับรายได้ของประชากรโดยรวมซึ่งจะมีผลกระทบต่อระดับราคาของสินค้าและการตั้งราคาจัดจำหน่ายสินค้าอีกด้วย

3) เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง วิทยาการหรือนวัตกรรมใหม่ แม้ว่าการพัฒนา ด้านเทคโนโลยีจะมีประโยชน์แต่ในขณะเดียวกันมักจะส่งผลทางด้านลบด้วยเสมอ

4) การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Forces) หมายถึง บทบัญญัติในทางกฎหมาย รวมไปถึงพระราชกำหนดและพระราชบัญญัติต่างๆ ของประเทศ สิ่งเหล่านี้เป็นข้อจำกัด ต่อองค์กรธุรกิจ ทำให้ธุรกิจไม่อาจจะดำเนินได้โดยเสรี และส่งผลกระทบต่อตลาด

5) สังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Forces) หมายถึง ผู้บริโภคซึ่งรวมกัน อยู่ในสังคมมากมายมีความแตกต่างในระดับอายุ การศึกษาที่ไม่เหมือนกัน ความเชื่อ (Beliefs) และ ค่านิยม (Values) ปัจจัยทั้งสองอย่างมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมหรือกลยุทธ์ทางการตลาด

6) การแข่งขัน (Competition) หมายถึง การดำเนินแนวทางกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมายที่ได้เลือกสรรไว้

ผู้บริโภคมีความแตกต่างกันในด้านต่างๆ ซึ่งมีผลมาจากความแตกต่างกันของลักษณะทางกายภาพและสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคลทำให้การตัดสินใจของแต่ละบุคคลในการซื้อ มีความแตกต่างกัน (Philip Kotler, 2014) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การซื้อของผู้บริโภค ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

(1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factor) วัฒนธรรมเป็นวิธีการดำเนินชีวิตที่สังคม เชื่อถือว่าเป็นสิ่งดีงามและยอมรับปฏิบัติต่อกันมา เพื่อให้สังคมดำเนินและพัฒนาไปด้วยดี

บุคคลในสังคมเดียวกันจึงต้องยึดหลักและปฏิบัติตามวัฒนธรรมเพื่อเป็นการปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม วัฒนธรรมเป็นเหมือนสิ่งผูกพันกลุ่มบุคคลไว้ด้วยกัน วัฒนธรรมสามารถใช้เป็นสิ่งที่กำหนดความต้องการพื้นฐานและพฤติกรรมของบุคคลได้โดยบุคคลจะเรียนรู้เรื่องค่านิยม ทักษะ การรับรู้ ความชอบ และจะมีพฤติกรรมอย่างไรนั้น ต้องผ่านกระบวนการทางสังคม คนที่อยู่ในวัฒนธรรมต่างกันย่อมทำให้พฤติกรรมการซื้อแตกต่างกัน จึงต้องมีกลยุทธ์แตกต่างกันไป

(2) ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ โดยมีองค์ประกอบด้านสังคมดังนี้

1) กลุ่มอ้างอิง (Reference Group) เป็นกลุ่มที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย และมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความคิดเห็น ค่านิยมของบุคคล เนื่องจากบุคคลต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคมหรือกลุ่ม

2) ครอบครัว (Family) ครอบครัวหรือบุคคลในครอบครัวถือว่ามีอิทธิพลอย่างมากต่อทัศนคติ รวมไปถึงความคิดและค่านิยมของบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ การนำเสนอสินค้าจึงต้องมองถึงลักษณะการดำเนินชีวิตของครอบครัวหรือบุคคลในครอบครัวของผู้บริโภคด้วย

3) บทบาทและสถานะ (Roles and Statuses) บุคคลหรือลูกค้านั้นจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่หลากหลาย เช่น กลุ่มอ้างอิง องค์กร กลุ่มครอบครัวและสถาบันต่างๆ บุคคลเหล่านั้นจะมีสถานะแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม ฉะนั้นในการตัดสินใจซื้อ จะมีบทบาทและสถานะทางสังคมมาเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อสินค้า

(3) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factor) ในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคนั้นรับอิทธิพลจากลักษณะส่วนบุคคลของคนในด้านต่างๆ ดังนี้

1) อายุ (Age) อายุที่แตกต่างกันย่อมจะมีความต้องการสินค้าและผลิตภัณฑ์ต่างกัน

2) วงจรชีวิตครอบครัว (Family life Cycle Stage) ขั้นตอนการดำรงชีวิตของบุคคลที่แตกต่างกันในลักษณะของครอบครัว การดำรงชีวิตในแต่ละขั้นตอนเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อความต้องการทัศนคติและค่านิยมของบุคคลทำให้เกิดความต้องการในผลิตภัณฑ์และพฤติกรรมการซื้อที่แตกต่างกันได้

3) อาชีพ (Occupation) อาชีพของแต่ละบุคคลจะนำไปสู่ความจำเป็นและความต้องการสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน

4) รายได้ (Income) หรือ โอกาสทางเศรษฐกิจ (Economic Circumstance) โอกาสทางเศรษฐกิจของบุคคลจะกระทบต่อสินค้าและบริการที่เขาตัดสินใจซื้อ โอกาสเหล่านี้จะประกอบด้วย รายได้การออมสินทรัพย์ อำนาจการซื้อและทัศนคติเกี่ยวกับการจ่ายเงิน สิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าทั้งสิ้น

5) การศึกษา (Education) ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มจะบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำ

6) ค่านิยมหรือคุณค่า (Value) และรูปแบบการดำรงชีวิต (Lifestyle) ค่านิยมหรือคุณค่า (Value) หมายถึง ความนิยมในสิ่งของหรือบุคคล หรือความคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหมายถึงอัตราผลประโยชน์ที่รับรู้ต่อราคาสินค้า รูปแบบการดำรงชีวิต (Lifestyle) หมายถึง รูปแบบของการดำเนินชีวิตในโลกมนุษย์ โดยแสดงออกในรูปแบบ ความสนใจ (Interest) ความคิดเห็น (Opinions) กิจกรรม (Activities)

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการและคุณภาพการบริการ

จากการค้นคว้าเอกสารและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากผู้วิจัยหลายท่าน ได้ให้ความหมายแนวคิดทฤษฎีไว้ดังนี้

2.5.1 การบริการ ชนะดา วีระพันธ์ (อ้างถึง สุนันทา ทวีผล 2550 หน้า 13) กล่าวถึงการให้บริการ สามารถสรุปได้คือ

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ นั่นคือ ประโยชน์ที่เกิดจากบริการที่องค์กรจัดให้ จะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มใด กลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ มิฉะนั้นจะไม่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บุคคลและไม่คุ้มค่ากับการดำเนินงานนั้น

2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ดำเนินการ ปฏิบัติการบ้างหรือหยุดบ้าง ตามความพอใจของผู้บริการหรือผู้ปฏิบัติ

3. หลักความเสมอภาค บริการที่จัด จะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคทั่ว
ถ้วน

4. หลักความประหยัด ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการบริการ จะต้องพอดี ไม่มากจนเกินกว่าผลที่จะ
ได้รับ

5. หลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะปฏิบัติได้ง่าย
สะดวก ประหยัด ทั้งไม่เป็นการสร้างภาระให้แก่ผู้มารับบริการจนเป็นความวุ่นวายในภาคหลัง

ในสังคมที่มีการแลกเปลี่ยนสินค้าบริการต่อกันนั้น ได้มีการให้บริการเกิดขึ้นทั้งใน
ภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งการบริการที่เกิดขึ้นนั้น ต่างมีเป้าหมายที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งได้
เป็น 2 ประเภท คือ

1. การบริการเชิงธุรกิจ (Business Service) เป็นการให้บริการที่มุ่งแสวงหาผลกำไรที่
เกิดจากการให้บริการนั้น โดยผู้ให้บริการเป็นผู้ลงทุนในการผลิตสินค้าบริการและมีการคาดหวังผล
กำไรเป็นค่าตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งส่วนใหญ่ภาคเอกชนจะเป็นผู้ดำเนินการเองเกือบทั้งสิ้น เช่น
ธุรกิจ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ต้นทุนต่ำ ร้านค้าปลอดภาษี หรือการวางแผนโบราณ
แบบสปา เป็นต้น

2. การบริการสาธารณะ (Public Service) เป็นการให้บริการโดยหน่วยงานของรัฐ
โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาผลประโยชน์และสวัสดิภาพของประชาชน เพื่อให้บ้านเมืองเกิดความ
สงบสุข เช่น การให้ความคุ้มครองเด็กและสตรี การจัดให้มีการบริการรถเมล์โดยสาธารณะ บริการ
ด้านแพทย์ ไฟฟ้า ประปา เป็นต้น

เลียมไฮ โจแจ็ง (2546) ได้เสนอแนวคิดในการบริการประชาชนที่ดีและมีคุณภาพต้องอาศัย
เทคนิค กลยุทธ์ ทักษะที่จะทำให้ชนะใจผู้รับบริการ ซึ่งสามารถกระทำได้ทั้งก่อนการติดต่อระหว่าง
การติดต่อและหลังการติดต่อ โดยได้รับการบริการจากตัวบุคคลทุกระดับในองค์กร รวมทั้งผู้บริการ
ขององค์กรนั้น ทั้งนี้การบริการที่ดี จะเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้ติดต่อรับบริการเกิดความเชื่อถือ ศรัทธา
และสร้างภาพลักษณ์ ซึ่งจะมีผลในการใช้บริการในอนาคตต่อไป การให้บริการที่มีคุณภาพจะช่วย
สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในตัวเองค์กร รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้
ผู้รับบริการมีแนวโน้มกลับมาใช้บริการอีกในอนาคต

Kotler (1997) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่งซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้

ดร.ณศักดิ์ ศดิยะลาภพ (2563) ได้ศึกษาการบริการประชาชน เช่น หลักการที่สำคัญของการให้บริการขององค์กรของรัฐประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ คือ

1. การติดต่อเฉพาะงาน (Specificity) เป็นหลักการที่ต้องการให้บทบาทของประชาชนและเจ้าหน้าที่อยู่ในวงจำกัด เพื่อให้การควบคุมเป็นตามระเบียบกฎเกณฑ์และทำได้ง่าย ทั้งนี้โดยดูจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการว่าให้บริการประชาชนเฉพาะเรื่องที่ติดต่อหรือไม่ ปฏิบัติหรือมีการสอบถามเรื่องอื่นหรือไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ติดต่อหรือไม่ หากมีการให้บริการ ที่ไม่เฉพาะเรื่องและสอบถามเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง นอกจากจะทำให้ล่าช้าแล้วยังทำให้การควบคุมเจ้าหน้าที่เป็นไปได้ยาก

2. การให้บริการที่มีลักษณะเป็นทางการ (Universality) หมายถึง การที่ผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติต่อผู้รับบริการอย่างเป็นทางการ ไม่ยึดถือความสัมพันธ์ส่วนตัวแต่ยึดถือการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในทางปฏิบัติ

3. การวางตัวเป็นกลาง (Affective Neutrality) หมายถึง บริการแก่ผู้รับบริการโดยจะต้องไม่นำเอาเรื่องของอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเข้ามาเกี่ยวข้อง

สมิต สัจฉกร (2542) ได้ให้ความหมายของการบริการคือ กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใดๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจ ด้านลักษณะเฉพาะตัวที่จับต้องไม่ได้ และไม่จำเป็นต้องรวมอยู่กับการขายสินค้าหรือบริการ การให้บริการอาจจะเกี่ยวข้องกับการใช้หรือไม่ใช้สินค้าที่มีตัวตนแต่ไม่ได้แสดงความเป็นเจ้าของสินค้านั้น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริการ คือ กิจกรรมหรือการปฏิบัติ ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการที่มีลักษณะแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการซึ่งเกิดจากความไว้วางใจของผู้รับบริการหรือที่เรียกว่าลูกค้า โดยลักษณะการบริการอาจจะเป็นสิ่งที่สามารถสัมผัสได้หรือสัมผัสไม่ได้

2.5.2 คุณภาพการบริการ สำหรับคุณภาพการให้บริการได้มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ของการผู้ที่ทำการศึกษาดังนี้

สุนันทา ทวีผล (2550, หน้า 19-20) กล่าวว่าไว้ว่า ในการพิจารณาความสำคัญของบริการ สามารถพิจารณาได้ 2 ด้าน ได้แก่ ถ้ามีบริการที่ดีจะเกิดผลอย่างไรและถ้ามีบริการไม่ดีจะมีผลเสียอย่างไร

บริการที่ดีจะส่งผลให้ผู้รับบริการมีทัศนคติที่ดีต่อการบริการนั้น ได้แก่ ความคิด และความรู้สึก ทั้งต่อผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการในทางบวก คือ ความชอบ ความพึงพอใจ ความประทับใจ ประกอบด้วย

- 1) มีความชื่นชมในผู้ให้บริการ
- 2) มีความนิยมในหน่วยงานที่ให้บริการ
- 3) มีความระลึกถึงและยินดีมาขอรับบริการซ้ำ
- 4) มีความประทับใจที่ดีกับการบริการนั้น
- 5) มีการบอกกล่าวไปยังผู้อื่นแนะนำให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น
- 6) มีความภักดีต่อหน่วยงานหรือองค์กรที่ให้บริการ
- 7) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ดี

บริการที่ไม่ดีจะส่งผลให้ผู้บริการมีทัศนคติทั้งต่อผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการในทางลบ มีความไม่ชอบ และความไม่พึงพอใจต่อการบริการ ดังนี้

- 1) มีความรู้สึกเกลียดชังผู้ให้บริการ
 - 2) มีความเสื่อมศรัทธาในหน่วยงานที่ให้บริการ
 - 3) มีความรู้สึกผิดหวัง และไม่ยินดีที่จะกลับมาใช้บริการอีก
 - 4) ไม่มีความประทับใจในการบริการไปอีกนาน
 - 5) มีการบอกกล่าวไปยังผู้อื่นถึงการบริการที่แย่ ไม่แนะนำให้มาใช้บริการอีก
- พฤติกรรมของผู้ที่ทำงานด้านการบริการได้ดี มีดังนี้

1) อหยาศย์ดี : ผู้ใช้บริการส่วนมีความคาดหวังว่า ผู้ให้บริการจะให้การต้อนรับด้วย อหยาศย์ที่ดี มีมิตรไมตรี ซึ่งแสดงออกมาด้วยสีหน้า แววตา ท่าทาง และคำพูด การต้อนรับ ผู้ใช้บริการ ด้วยใบหน้ายิ้มแย้มเป็นเสน่ห์ที่สำคัญ มีภายิตจินกล่าวไว้ว่า “ยิ้มไม่เป็น อย่าค้าขาย ดีกว่า” การมองด้วยแววตาที่เป็นมิตร ฉายแววของความเต็มใจให้การต้อนรับอย่างอบอุ่น เป็นลักษณะที่แสดงออกทางความคิดและความรู้สึกที่ดี ท่าทางที่กระตือรือร้น ขยันขันแข็ง เป็นการ

สร้างความรู้สึกระทึกใจเมื่อแรกพบ เมื่อรวมเข้ากับคำพูดที่ดี มีน้ำเสียงไพเราะ จะเป็นคุณสมบัติที่ดีในด้านพฤติกรรมของผู้ให้บริการ

2) มิมิตรไมตรี : ผู้ให้บริการที่มีการแสดงออกให้ผู้ให้บริการเห็นว่า มิมิตรไมตรี เป็นการชนะใจตั้งแต่เริ่มต้น ความมิมิตรไมตรีจะนำไปสู่ความสำเร็จในการให้บริการในงานทุกประเภท การบริการที่ดีบวกกับการให้ความช่วยเหลือ ก่อให้เกิดความพอใจและความชื่นชอบของผู้ใช้บริการ ถ้าผู้ให้บริการแสดงมิตรไมตรีและพร้อมจะให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ให้บริการ จะเกิดมนุษยสัมพันธ์ที่มั่นคงและเกิดมิตรภาพที่ยืนยาว

3) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ : มีความสัมพันธ์กับความเอาใจใส่งานเป็นอย่างมาก เพราะหากขาดความเอาใจใส่สนใจงานแล้ว จะเพิกเฉยละเลยในการปฏิบัติงาน หรือทำงานไปเรื่อยๆ เอาดีไม่ได้ การพิจารณาถึงพฤติกรรมของผู้ให้บริการ จะต้องดูว่ามีความจริงจังในการทำงาน บางคนอาจแสดงออกกระตือรือร้นต่อหน้าผู้บังคับบัญชา แต่พอลับตาผู้บังคับบัญชาไม่สนใจงาน แต่หากผู้ให้บริการมีความสนใจในงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดการบริการที่ดี และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่หน่วยงาน

4) แต่งกายสุภาพและสะอาดเรียบร้อย : ผู้ให้บริการจะต้องมีบุคลิกภาพดีเพื่อให้เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจของผู้รับบริการ การแต่งกายที่ถูกกาลเทศะเหมาะสมทั้งต่อสถานที่ทำงานและสถานภาพของหน่วยงานจะช่วยให้เกิดความรู้สึที่ดีจากผู้ติดต่อเกี่ยวข้องด้วย หากผู้ให้บริการแต่งกายสกปรกจะไม่เป็นที่น่าพอใจของผู้รับบริการจึงต้องให้ความสำคัญกับการแต่งกายเป็นพิเศษ

5) กิริยาสุภาพ มารยาทงดงาม : ผู้ใช้บริการทุกคนต้องการติดต่อขอรับบริการจากผู้ซึ่งมีกิริยาสุภาพ และรังเกียจผู้ซึ่งมีกิริยาหยาบคาย การที่ผู้ให้บริการมีกิริยาสุภาพอ่อนน้อมจะเป็นเครื่องเชิดหน้าชูตา หรือเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน การแสดงออกถึงความมีมารยาท นับเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ให้บริการจะต้องตระหนักรู้และประพฤติปฏิบัติอย่างระมัดระวัง หากมีข้อผิดพลาดใดเกิดขึ้นจะนำความเสียหายมาสู่องค์กร

6) วาจาสุภาพ : ไม่มีผู้รับบริการคนใดชอบการพูดหยาบคาย ก้าวร้าว ทุกคนล้วนต้องการคำพูดที่สุภาพฟังแล้วรื่นหู โดยทั่วไปการทำงานที่ต้องมีการบริการ เป็นการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นให้เกิดความพึงพอใจจึงต้องเป็นผู้มีวาจาสุภาพ เพื่อให้ผู้ให้บริการได้รับการบริการที่ดี

7) น้ำเสียงไพเราะ : การแสดงออกทางน้ำเสียงของแต่ละคนจะแตกต่างกันไป บางคนพูดมีน้ำเสียง ชวนฟัง น้ำเสียงแสดงถึงความเต็มใจในการให้ความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือ ในขณะที่บางคนมีน้ำเสียงห้วนหรือที่เรียกว่า พูดไม่มีหางเสียง หรือพูดเสียงคุ้ย การที่จะทำงานบริการได้ดี จะต้องเป็นผู้มีน้ำเสียงชัดเจนและชวนฟังจึงจะมีความเหมาะสมในการทำหน้าที่บริการ

8) ควบคุมอารมณ์ได้ดี : ผู้ให้บริการจะต้องมีอารมณ์ที่มั่นคง เพราะอยู่ในสถานการณ์ที่จะต้องพบปะ พูดคุย กับผู้คนหลากหลาย ซึ่งมีภูมิหลัง ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้รับบริการบางคนมีกิริยาดี มีความสุภาพ และมีความเป็นผู้ดี แต่บางคนอาจจะมีกิริยามารยาทหยาบคาย แสดงท่าทางหยิ่งโส ก้าวร้าว ต้องการบริการที่รวดเร็วทันใจ เมื่อไม่ได้ดังใจอาจพูดคำหยาบหรืออาจถึงขั้นกิริยาหยาบคาย ในงานที่ต้องบริการไม่อาจจะแสดงอารมณ์ตอบโต้ ผู้ให้บริการจะต้องควบคุมอารมณ์ด้วยความอดทนอดกลั้น

9) รับฟังและเต็มใจแก้ไขปัญหา : พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้ให้บริการจะต้องสนองตอบความต้องการของผู้ใช้บริการ ดังนั้น เมื่อผู้ใช้บริการมีปัญหาใด ผู้ให้บริการจะต้องแสดงความสนใจรับฟังปัญหาเป็นเบื้องต้น จะแสดงท่าทีไม่สนใจรับรู้ปัญหาย่อมไม่ได้ นอกจากแสดงความเอาใจใส่อย่างจริงจังแล้วจะต้องมีความรู้ลึกซึ้งเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหา ให้แก่ผู้รับบริการ เพราะการที่ผู้ให้บริการเพียงแต่รับฟังปัญหาอย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ แต่ถ้ามีความกระตือรือร้นดำเนินการแก้ปัญหาก็จะทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ

10) กระตือรือร้น : อุปนิสัยที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้นเป็นพฤติกรรมที่ดีอย่างยิ่งในงานบริการ หากผู้ทำงานบริการเป็นคนเชิงซ้ำ ย่อมมีลักษณะที่ทำให้ผู้ใช้บริการหมดศรัทธา และไม่คาดหวังที่จะได้รับบริการซ้ำอีก หรือเป็นผลให้การบริการล่าช้าและผิดเวลาหรือไม่ทันกำหนดที่ควรจะเป็น

11) มีวินัย : ผู้ให้บริการที่มีระเบียบวินัย จะทำงานเป็นระบบ และมีนิสัยยึดมั่นในคำสัญญา เมื่อองค์กร มีนโยบายเป็นหลักการว่า จะให้บริการแก่ผู้รับบริการตามกรอบหรือแนวทางที่กำหนดไว้โดยเคร่งครัด ดังนั้นการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติผู้ให้บริการ จึงควรพิจารณาความมีระเบียบวินัยเป็นเรื่องสำคัญ

12) ซื่อสัตย์ : การให้บริการจะต้องให้ความช่วยเหลืออย่างถูกต้องตรงไปตรงมา ผู้รับบริการทุกคนต้องการติดต่อสัมพันธ์กับคนที่ซื่อสัตย์และรักษาคำพูด ไม่ชอบติดต่อกับคนพูด

เท็จ ดังนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อสัตย์รักษาคำพูด จึงเป็นความคาดหวัง ความปรารถนาของผู้ใช้บริการ กล่าวโดยสรุปได้ว่า นอกจากลักษณะเฉพาะตัวแล้ว คุณลักษณะอื่นที่ดีย่อมช่วยให้การทำงานบริการดียิ่งขึ้น หากได้ปฏิบัติอย่างจริงจังเป็นนิสัย จะเป็นพื้นฐานให้งานบริการสำเร็จด้วยดี และการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยเทคนิคกลยุทธ์ ทักษะที่จะทำให้ชนะใจลูกค้า หรือผู้มาใช้บริการ ถือว่ามีความสำคัญยิ่ง ในการที่จะสร้างความพึงพอใจ และการกลับมาใช้บริการซ้ำอีกจากผู้ที่มาใช้บริการ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า คุณภาพการบริการ เป็นความคิดเห็น และความรู้สึก ต่อพฤติกรรมของผู้ให้บริการที่ได้มอบความประทับใจให้กับผู้รับบริการ โดยเป็นพฤติกรรมในทางบวก คือ ความชอบ ความพึงพอใจที่จะได้จากการบริการนั้น ทั้งนี้พฤติกรรมที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการ ประกอบด้วย บุคลิกภาพ กิริยามารยาท การควบคุมอารมณ์ การรับฟังความคิดเห็น ความกระตือรือร้น การมีวินัยและความซื่อสัตย์

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อนุวัฒน์ ถืออยู่ (2554) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค่ายมวยไทยในประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค่ายมวยในประเทศไทยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้เชี่ยวชาญด้านมวยไทย จำนวน 17 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามเดลฟายนำข้อมูลที่ได้มาหาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และค่าฐานนิยม แล้วตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค่ายมวยไทยในประเทศไทย จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นหัวหน้าค่ายมวยไทยจำนวน 349 คน นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค่ายมวยไทยในประเทศไทยที่ได้จากการ ศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 9 ด้าน 31 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1. มาตรฐานด้านการบริหารค่ายมวยไทย 2. มาตรฐานด้านการฝึกซ้อมและอุปกรณ์การฝึกซ้อม 3. มาตรฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกีฬาในการพัฒนาสมรรถนะนักมวยไทย 4. มาตรฐานด้านการอนุรักษ์และเผยแพร่ศิลปะมวยไทย 5. มาตรฐานด้านการจัดการสถานที่ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ฝึกและความปลอดภัยให้แก่นักมวย 6. มาตรฐานด้านการส่งเสริมความรู้และการพัฒนาตนเองให้กับนักมวยและบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในค่ายมวย

7.มาตรฐานด้านการจัดการในการแข่งขันของนักมวย 8. มาตรฐานด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และแนวทางพระราชบัญญัติกีฬามวยพ.ศ. 2542 9. มาตรฐานด้านเกียรติประวัติค่ายมวยไทย ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค่ายมวยไทยทุกด้านในประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยรวม 4.54 อยู่ในระดับมากที่สุด

ณัฐ อมรภิญโญ (2556) ได้ศึกษา “เรื่องรูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการย่อยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย” งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะของผู้ประกอบการรายย่อย หัวตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อย และเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรที่มีผลต่อการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสอบถามความคิดเห็นของผู้ประกอบการ พบว่าข้อมูลคุณลักษณะที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการมี 4 ด้วย ประกอบด้วย ความรู้ทักษะการบริหาร ความตั้งใจ ทุน และประสบการณ์ จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อย พบ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ปัจจัยทางด้านส่วนตัว และปัจจัยทางด้านการบริหาร เมื่อวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อยประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านความรู้ทักษะการบริหาร ด้านทุน ด้านความตั้งใจ และด้านประสบการณ์

ธนวุฒิ ปลื้มสารานู (2557) ศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมกีฬามวยไทยเพื่อสร้างเจตคติที่เอื้อต่อความมั่นคง เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมกีฬามวยไทยเพื่อสร้างเจตคติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคง มีองค์ประกอบของรูปแบบ คือ ด้านปัจจัยเพื่อการบริหาร คือ บุคลากร (Man) วัสดุอุปกรณ์ (Material) งบประมาณ (Money) และการจัดการ (Management) ด้านกระบวนการบริหาร คือ การวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Operation) การประสานงาน ติดตาม (Coordinating) และการควบคุม (Control) ใช้วิธีการจัดกิจกรรม โครงการค่ายพักแรมเพื่อให้เยาวชนที่เข้าร่วมกิจกรรมได้รับความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับกีฬามวยไทย กิจกรรมการปลูกฝังความรักชาติด้วยเพลงชาติไทย และภาพยนตร์ไทย เรื่อง สมเด็จพระนเรศวรมหาราช (ตอนประกาศอิสรภาพ) จนเกิดความรู้สึก โดยแสดงพฤติกรรมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินเจตคติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ ซึ่งเก็บ

รวบรวมข้อมูลก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนเจตคติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ และประกอบด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการบันทึกแบบบันทึกส่วนบุคคล และการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการค่ายเยาวชนมวยไทยหัวใจเกินร้อย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมกีฬามวยไทยเพื่อสร้างเจตคติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคงที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ โดยหลังการทดลองพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโครงการมีเจตคติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคงดีกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าข้อมูลเชิงพรรณนาโครงการมีคุณค่าควรดำเนินต่อไป

เตชิตา ไชยอ่อน (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของลูกค้าชาวต่างชาติที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทย โดยศึกษาความคาดหวังของลูกค้าชาวต่างชาติที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทย และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังด้านคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ลูกค้าชาวต่างชาติที่เข้าใช้บริการในค่ายมวยไทยในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 310 คน โดยการสุ่มแบบมีระบบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และหาความเที่ยงด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความหวังของลูกค้าชาวต่างชาติ และคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทย การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ T-test One way ANOVA และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ โดยใช้เทคนิควิธีแบบขั้นตอน (Multiple Regression-Stepwise) พบว่า ลูกค้าชาวต่างชาติส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 25-35 ปี มีอาชีพเป็นนักกีฬาสมัครเล่นหรืออื่นๆ ซึ่งเดินทางมาจากทวีปยุโรป โดยลูกค้ามีความคาดหวังต่อคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทยในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเอาใจใส่ ด้านการให้ความมั่นใจ ด้านการตอบสนองความต้องการ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ สำหรับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังด้านคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทยมีเพียง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านราคา ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายความคาดหวังของลูกค้าชาวต่างชาติที่มี

ต่อคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทยได้ร้อยละ 44.1 (Adjusted $R^2=.441$) และค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกันเท่ากับ 2.05

บุศรินทร์ คุณิอาจ และวีรารวรรณ มารังกูร (2559) ทำการศึกษาเรื่องส่วนประสมตลาดบริการที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของนักท่องเที่ยว ชาวต่างชาติในการเข้าร่วมกิจกรรมมวยไทยในจังหวัดภูเก็ต เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบตัดขวาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับกับแรงจูงใจหลักและแรงจูงใจถึงของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในการเข้าร่วม กิจกรรมมวยไทยในจังหวัดภูเก็ต ประเทศไทย การเก็บข้อมูลจากชาวต่างชาติ ซึ่งเป็นผู้เข้าร่วมชั้นเรียนมวย ไทย ผู้เข้าค่ายฝึกซ้อมมวยไทย ผู้เข้าร่วมการแข่งขันมวยไทย และผู้ร่วมแสดงโชว์มวยไทย จำนวน 278 คน โดยแบบสอบถาม ใช้วิธีการแบบ face to face ซึ่งเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ระหว่างเดือนกรกฎาคมถึง เดือนธันวาคม 2560 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจหลักอย่างมีนัยสำคัญคือบุคลากรของกิจการและราคาโปรแกรมของกิจกรรม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอำนาจพยากรณ์ 64.8% และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ .712 และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีสัมพันธ์ ทางบวกกับแรงจูงใจถึงอย่างมีนัยสำคัญคือบุคลากรของกิจการ การส่งเสริมการตลาด และราคาโปรแกรมของกิจกรรมปัจจัยเหล่านี้มีอำนาจพยากรณ์ 64.3% และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ .591

นปภัทร์ ชูสุวรรณ (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความต้องการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อมาชมมวยไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ซึ่งเป็นการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยทางจิตวิทยาของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาชมมวยไทย เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความต้องการมาชมมวยไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ส่วนประสมทางการตลาด (7P) ที่มีอิทธิพลต่อความต้องการมาชมมวยไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และเพื่อศึกษารูปแบบของการดำเนินธุรกิจกลยุทธ์ทางการตลาด และการจัดการนักท่องเที่ยวที่มีผลต่อความต้องการเดินทางมาท่องเที่ยวเพื่อมาชมมวยไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติในการวิจัยมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจการจัดการแข่งขันมวยไทยโดยการสัมภาษณ์จากผู้จัดการแข่งขันมวยไทยอาชีพ และหัวหน้าค่ายมวยไทยอาชีพ โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่จะเก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาชมมวยไทย ณ เวทีมวยราชดำเนิน และเวทีมวยลุมพินี ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่าย และ

แบ่งสู่มักท่องเที่ยว ณ เวทีมวยราชดำเนิน และเวทีมวยลุมพินี ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้หลักการวิเคราะห์จากโปรแกรมทางสถิติเพื่อหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านจิตวิทยา และค่าความคลาดเคลื่อน ใช้สำหรับวิเคราะห์ระดับความต้องการมาชมมวยไทย ความเห็นของนักท่องเที่ยวต่างชาติในด้านแรงจูงใจและการจัดการการตลาด สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการแข่งขันมวยไทยอาชีพ และหัวหน้าค่ายมวยไทยอาชีพ มาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อทำการเชื่อมโยงสู่การจัดการการตลาด และการจัดการนักท่องเที่ยวที่มาชมมวยไทย จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการแข่งขันมวยไทยอาชีพ และหัวหน้าค่ายมวยไทยอาชีพ พบว่า มวยไทยเป็นรูปแบบการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมที่ดีมาก ทำให้เกิดอาชีพในวงกว้าง สมควรจัดคู่ชกอย่างมีความเสมอภาค และควรจัดมวยที่ชกที่สร้างความสนุก เพื่อดึงดูดใจนักท่องเที่ยวและอยากให้มีการสร้างโรงเรียนของการจัดมวย (โปรโมเตอร์) เพื่อเพิ่มมูลค่านักมวย มีเงินเดือนจากรัฐบาล ในเรื่องของการตัดสินใจอยากให้มีระบบที่สากลมากขึ้น และสามารถอธิบายให้ชาวต่างชาติที่รับชมได้เข้าใจ ในรายการมวยแต่ละรายการควรมีนักมวยต่างชาติร่วมชก เพื่อเป็นการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเชียร์เพื่อนร่วมชาติแข่งขัน และรัฐบาลควรให้การสนับสนุนกีฬามวยไทยเพื่อให้มวยไทยเป็นที่รู้จักมากขึ้นกว่าเดิม จากการตอบแบบสอบถามจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ ยังพบว่า แรงจูงใจด้านแรงดึง (Pull Factors) และแรงผลัก (Push Factors) ไม่มีความสัมพันธ์กับความต้องการมาชมมวยไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสมการตลาดทางด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการในการให้บริการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อความต้องการมาชมมวยไทย ส่วนด้านการส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความต้องการส่งเสริมการตลาดมากที่สุด ได้แก่ การสร้างสิ่งจูงใจพิเศษเพื่อกระตุ้นให้เกิดการอยากมาชม การโฆษณา หรือการประชาสัมพันธ์ที่สร้างภาพลักษณ์ให้กับมวยไทย และสร้างแรงดึงดูดให้กับนักท่องเที่ยว เนื่องจากมวยไทยเป็นส่วนหนึ่งในการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะเลือกชมในส่วนของวัฒนธรรมไทยให้ครบตามความต้องการของแต่ละคน ดังนั้นการมาชมมวยไทยจึงไม่ใช่ปัจจัยหลัก ทำให้ไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการมาท่องเที่ยวเมืองไทย

พัชรมน รัชชพลเดชและอนุพงศ์ แต่ศิลป์สาธิต (2560) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการธุรกิจมวยไทยอาชีพในประเทศไทย เป็นการศึกษาภาพรวมการจัดการธุรกิจมวยไทยอาชีพประเทศไทย และพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจมวยในประเทศไทย ซึ่งเป็นการวิจัยโดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ มีประชากรเป็นผู้ดำเนินธุรกิจมวยไทยอาชีพในประเทศไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ นายสนามมวย โปรโมเตอร์ และหัวหน้าค่าย รวมแล้วจำนวน 16 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจงในการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา การตีความ สรุปประเด็น และใช้การยืนยันผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการประชุมสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ การกีฬาและธุรกิจมวยไทยอาชีพ พบว่า ภาพรวมการจัดการธุรกิจมวยไทยอาชีพในประเทศไทยมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับกลุ่มบุคคล 3 ฝ่าย ที่มีหน้าที่ในกาผลการวิจัย ที่มีหน้าที่ในระดับการจัดการ ได้แก่ นายสนามมวย ผู้จัดการแข่งขัน (โปรโมเตอร์) และ หัวหน้าค่าย แต่ละฝ่ายต่างมีบทบาทสำคัญต่อการทำหน้าที่การจัดการ ตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การ การนำบุคลากร และการประเมินผล เพื่อก่อให้เกิดรายการแข่งขันมวย ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักกีฬาประเภทการบริการ ออกสู่สายตาผู้ชม ผลการประชุมสนทนากลุ่ม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการ จัดการธุรกิจมวยไทยอาชีพในประเทศไทยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) การจัดการของสนามมวย 2) การจัดการสภาพแวดล้อมกายภาพสนามมวย 3) การจัดการด้านภูมิปัญญามวยไทย 4) การจัดการด้านผู้ชม 5) การพัฒนาการจัดการแข่งขัน

จิรพันธุ์ สุวัฒน์นาคิน (2561) ศึกษาเรื่องการพัฒนาศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวเชิงพาณิชย์: กรณีศึกษาบริษัท อุดตรั้า ไทเกอร์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์และรูปแบบการนำมวยไทยซึ่งเป็นศิลปะการต่อสู้มาพัฒนาเชิงพาณิชย์ และเสนอแนะแนวทางการพัฒนาศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวเชิงพาณิชย์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วมการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้ประกอบการจากภายนอกกลุ่มผู้ถือครองและ/หรือผู้สืบทอดมรดกทางวัฒนธรรม และกลุ่มผู้เรียนการแสดงศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันพบว่า การพัฒนาศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวเชิงพาณิชย์มีการนำทุนมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมมาเป็นปัจจัยในการจัดการแสดงศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัว ส่วนปัญหาและอุปสรรคพบว่า ผลการศึกษาพบว่า ปัจจุบันสถานที่ในการจัดการแสดงมีจำนวนน้อย

และการขาดงบประมาณจากนายทุนและผู้สนับสนุนส่งผลให้การแสดงศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวมีการพัฒนาน้อยและเป็นที่นิยมน้อยกว่าการจัดการแข่งขันชกมวยไทยสำหรับข้อเสนอแนะต่อไปเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการแสดงมวยไทยเชิงพาณิชย์นั้นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนา 2 ประการ คือ 1) ภาครัฐควรส่งเสริมด้านการเข้าพื้นที่เพื่อการจัดการแสดงนี้ ตลอดจนจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึกที่เกี่ยวข้องกับการแสดงเพื่อต่อยอดทุนทางวัฒนธรรม รวมทั้ง 2) การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนควรมีการพัฒนาขึ้นเพื่อสร้างความตระหนักคุณค่าเชิงเศรษฐกิจให้กับศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวนี้

อภิเดช วิสิทธิ์ (2561) ศึกษาปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการในค่ายมวยไทย เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการของค่ายมวย กลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มผู้ที่มาใช้บริการในค่ายมวยไทย จำนวน 10 ค่ายที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ได้ระบุไว้ในคุณสมบัติของค่ายมวยที่เลือก จำนวน 480 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานใช้ ค่าสถิติสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ผลการวิจัย แบ่งเป็นปัจจัย 7 ด้าน ผลการทดสอบทางสถิติพบว่า ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกนั้น มีแนวโน้มส่งผลต่อ ความพึงพอใจในการใช้บริการค่ายมวยไทย โดยปัจจัยในด้านที่มีแนวโน้มส่งผลมากที่สุดคือปัจจัยสิ่งอำนวยความสะดวกด้านที่จอร์จรองลงมาคือด้านอาหารและเครื่องดื่ม ด้านห้องน้ำด้านการบริการ ด้านอุปกรณ์สร้างเสริมสมรรถภาพทางกาย และด้านห้องล็อกเกอร์ตามลำดับ ส่วนปัจจัย ด้านอินเทอร์เน็ตนั้นส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการค่ายมวยไทยในด้านลบ

สุชามาศ โภกช วิชัย โถสุวรรณจินดา และ อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ (2562) ได้ศึกษา คุณภาพในการให้บริการของยิมมวยไทย RSM Academy การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณภาพในการให้บริการของยิม มวยไทย RSM Academy จากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้บริการยิมมวยไทย RSM Academy จำนวน 317 คน เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 25 - 35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 - 20,000 บาท สถานภาพ โสด และ

จำนวนครั้งที่มาใช้บริการ 5 ครั้ง คุณภาพในการให้บริการของยิมมวยไทย RSM Academy พบว่า ภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านการดูแลเอาใจใส่ รองลงมาได้แก่ ด้านการตอบสนองคุณภาพการบริการ ด้านรูปลักษณ์ ทางกายภาพ ด้านการสร้างเชื่อมั่น และน้อยที่สุด ด้านความน่าเชื่อถือ ตามลำดับ

นาคิน คำศรี นภพร ทศนัยนา ประวิทย์ ทองไชย และ ต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล (2564) ศึกษา เรื่อง มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย เป็นงานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างมาตรฐานของรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินกรอบแนวคิด โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานประกอบการเกี่ยวกับมวยไทย นักวิชาการ และผู้ฝึกสอนมวยไทย จำนวนทั้งสิ้น 17 คน เพื่อหาฉันทมติ เกี่ยวกับกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย และประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการโดยการ สทนทนากลุ่มจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ข้อมูลจากการคำนวณค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า ระดับความสำคัญและฉันทมติ ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐาน และรูปแบบ การบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยซึ่งพิจารณาจากค่าของค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่า องค์ประกอบสำคัญทั้ง 3 องค์ประกอบ 47 ตัวบ่งชี้มีค่าฉันทมติอยู่ในระดับสูง ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยกว่า 1.5 และความสำคัญขององค์ประกอบอยู่ในระดับสูง ค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 โดยที่มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยที่ดี ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 รูปแบบการ บริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 15 ตัวบ่งชี้ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะและการควบคุม ด้านที่ 2 มาตรฐานสถาบันสอนมวยไทยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 20 ตัวบ่งชี้ คือ มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ มาตรฐานด้านวัสดุอุปกรณ์ มาตรฐานด้านการจัดการ มาตรฐานด้านบุคลากร และมาตรฐานด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัย ด้านที่ 3 การบริหารหลักสูตร การเรียน การสอนและการออกกำลังกายสถาบันสอนมวยไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 22 ตัวบ่งชี้ คือ ระดับ มวยไทยขั้นพื้นฐาน ระดับมวยไทยขั้นก้าวหน้า ระดับมวยไทยขั้นสูง และ

ระดับมวยไทยเพื่อการอาชีพ โดยจาก สรุปลงผลจากกรอบแนวคิดและผลการประเมินกรอบแนวคิดที่สังเคราะห์ขึ้น พบว่ากรอบแนวคิดของการ มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยที่เหมาะสมควรจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ รูปแบบการบริหารจัดการ มาตรฐานสถาบันสอนมวยไทย และการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการออกกำลังกาย

วุฒิวัฒน์ จิตจิรธรน โขติ ประเพศ ไกรจันทร์ และทวิศักดิ์ รูปสิงห์ (2564) ศึกษา รูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนสเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นงานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการของธุรกิจฟิตเนสขนาดเล็ก ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนสขนาดเล็กเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน และเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนสขนาดเล็กเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจฟิตเนสขนาดเล็ก จำนวน 5 ราย และการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจฟิตเนสขนาดเล็ก จำนวน 374 ราย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์สถิติเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินการของธุรกิจฟิตเนสขนาดเล็ก จะเน้นการให้บริการเป็นหลัก โดยคนในองค์กรต้องมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน การให้บริการที่ดีครอบคลุมไปถึงเครื่องมืออุปกรณ์ในการให้บริการลูกค้าต้องมีความพร้อมอยู่เสมอและได้มาตรฐาน 2) องค์ประกอบของรูปแบบ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นด้านสภาพการดำเนินการ การจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย ด้านรูปแบบ กลยุทธ์ของธุรกิจฟิตเนส ด้านการจัดการบุคคลเข้า 3) การพัฒนารูปแบบประกอบการด้วย 2 องค์ประกอบหลักได้แก่ สภาพการดำเนินการจัดการธุรกิจฟิตเนส การดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และ 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การทำประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย / หลายช่องทาง การหาแหล่งตลาดกลุ่มใหม่ การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และจริยธรรม การหาแหล่งเงินเพื่อการลงทุน การบริหารจัดการสมาชิกกลุ่มธุรกิจฟิตเนส การสร้างพนักงานให้มีความผูกพันและมีความรักต่อองค์กร การสร้างแบรนด์ตัวเองเพื่อการจดจำ และรูปแบบการบริหารองค์กรของผู้บริหาร

ธัญลักษณ์ หงส์โต ชีระวัฒน์ จันทิก (2564) ศึกษาเรื่องอนาคตการบริหารค่ายมวยไทย เป็นงานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอคุณลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารค่ายมวยไทยใน

อนาคตที่ได้รับกระแสกดดันจากสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และแตกต่าง จากอดีตอย่างสิ้นเชิง ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนเสียทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ความสำเร็จของการบริหารจัดการค่ายมวยที่สำคัญเกิดจากตัวผู้นำ ซึ่งทำหน้าที่ผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน และจูงใจในการพัฒนาค่ายมวยทั้ง 12 ด้าน ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงิน ด้าน อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก คุณภาพการให้บริการ ความปลอดภัย และมาตรการฉุกเฉิน ด้านการตลาด ด้านคุณธรรมจริยธรรม นวัตกรรม ความรู้ เทคโนโลยี การบริหารทรัพยากร องค์กร ผู้นำและการบริหารจัดการ กฎหมายทางการกีฬา ซึ่งประกอบทั้งหมดนี้ทำให้การบริหาร จัดการค่ายมวยเกิดความยั่งยืนและสร้าง โอกาสทางการแข่งขันทั้งในด้านการพัฒนานักกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ และรองรับด้านการเรียนการสอนรวมถึงถ่ายทอดศิลปะการต่อสู้ของชาติไทยและ เป็นการสร้างระบบการจัดการคุณภาพมาตรฐานของค่ายมวยไทยให้เป็นที่ยอมรับต่อไปในอนาคต

ภาณุวัฒน์ ศรีมาฆะ และอุมาพร มุณีแนม (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับตัวของ ผู้ประกอบการค่ายมวยไทยท่ามกลางสถานการณ์ การระบาดของโควิด-19 จังหวัดภูเก็ต บทความ วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการปรับตัวของค่ายมวยไทยท่ามกลางสถานการณ์การ ระบาดของโควิด-19 จังหวัดภูเก็ต ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่ง โครงสร้าง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจาก ตัวแทนผู้ประกอบการ ค่ายมวยไทยจำนวน 6 ค่าย ค่ายละ 1 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการค่ายมวย ไทยมีการเตรียมตัวรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยการปรับตัวด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1. ด้านสุขลักษณะด้าน อาคารสถานที่บริเวณค่ายมวยโดยรอบ ด้วย การทำความสะอาดอาคารอย่างสม่ำเสมอและมากขึ้นกว่าปกติ เสริมด้วยฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อทั่ว บริเวณค่ายมวย 2. ด้านการจัดอุปกรณ์ทำความสะอาดเพื่อป้องกันการ แพร่กระจายเชื้อโรคของค่าย มวย มีการทำความสะอาดหลังจากการใช้งานทุกครั้ง จัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ บริเวณที่มีอากาศ ถ่ายเทได้สะดวกเพื่อลดการสะสมของเชื้อโรค 3. ด้านการป้องกันสำหรับเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ก่อนเข้าทำกิจกรรมทางค่ายให้ครูฝึกหรือเทรนเนอร์ ทุกคนมีการป้องกันตนเองโดยใส่หน้ากาก

ธัญลักษณ์ หงษ์โต , ธีระวัฒน์ จันทิก (2564) ได้ศึกษาการบริหารค่ายมวยไทยสู่แชมป์เปี้ยน วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารค่ายมวยไทยสู่แชมป์เปี้ยน โดยใช้เทคนิคการ วิจัย อนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 2

ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 จากการวิจัยเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์และวารสารวิชาการ
 ขั้นตอนที่ 2 เป็นการ พัฒนาสมรรถนะการบริหารค้าขายไทยสู่การสร้างแชมป์ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์
 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะย่อย ในประเด็นการ
 บริหารค้าขายไทยสู่แชมป์เวลานั้น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะหลักและ 8 สมรรถนะย่อย

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อ
 เป็นข้อมูลในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การศึกษาตัวแบบการจัดการและการพัฒนา
 ธุรกิจyimมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทยนั้น พอจะสรุปเป็นขั้นตอนไปสู่การ
 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ที่	ผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา
1	ณัฐ อมรภิญโญ	รูปแบบการประสบ ความสำเร็จที่ยั่งยืนของ ผู้ประกอบการ รายย่อยในภาคตะวันออก เฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย	คุณลักษณะที่มีผลต่อความสำเร็จ 1. ความรู้ทักษะการบริหาร 2. ความตั้งใจ 3. ทุน 4. ประสบการณ์ รูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืน 1. บั๊จยทางด้ำนส่วนตัว 2. บั๊จยทางด้ำนการบริหาร
2	วุฒิวัดณ์ จูติจรัสธน โชติ ,ประเศ ไกร จันทร์, ทวีศักดิ์ รูปสิงห์	รูปแบบการจัดการธุรกิจฟิต เนสเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	1. ประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย ช่องทาง 2. หาแหล่งตลาดกลุ่มใหม่ 3. ความซื่อสัตย์ คุณธรรม และ จริยธรรม 4. หาแหล่งเงินเพื่อการลงทุน

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา
			5. ประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายช่องทาง 6. หาแหล่งตลาดกลุ่มใหม่ 7. ความซื่อสัตย์ คุณธรรม และ จริยธรรม 8. หาแหล่งเงินเพื่อการลงทุน 9. บริหารจัดการสมาชิกกลุ่มธุรกิจฟิตเนส 10. พนักงานผูกพันและรักต่อองค์กร 11. แปรนัยตัวเองเพื่อการจดจำ 12. รูปแบบการบริหารองค์กรของผู้บริหาร
3	พัชรมน รัชพลเดช , อนุพงษ์ แต่ศิลป์สาริต	รูปแบบการจัดการธุรกิจ มวยไทยอาชีพในประเทศไทย	1. การจัดการของสนามมวย 2. จัดการสภาพแวดล้อมกายภาพสนามมวย 3. การจัดการด้านภูมิปัญญามวยไทย 4. การจัดการด้านผู้ชม 5. การพัฒนาการจัดการแข่งขัน
4	นาคิน คำศรี , นภพร ทัศนัยนา , ประวิทย์ ทองไชย , ต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล	มาตรฐานและรูปแบบ การบริหารจัดการ สถาบันสอนมวยไทย	1. รูปแบบการบริหารจัดการสถาบัน ได้แก่ วางแผน จัดองค์กร ชี้นำ ควบคุม 2. มาตรฐานสถาบัน ได้แก่ อาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกและ ความปลอดภัย 3. การบริหารหลักสูตรการเรียนการสอน ได้แก่ มวยไทยพื้นฐาน มวยไทย ก้าวหน้า มวยไทยขั้นสูง มวยไทยอาชีพ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา
5	อนุวัฒน์ ถีออยู่	การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน คุณภาพค้าขายไทย ในประเทศไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารค้าขายไทย 2. การฝึกซ้อมและอุปกรณ์การฝึกซ้อม 3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกีฬา 4. การอนุรักษ์และเผยแพร่ศิลปะมวยไทย 5. สถานที่ อุปกรณ์ความสะดวกปลอดภัย 6. ความรู้ การพัฒนานักมวยและบุคลากร 7. การจัดการแข่งขันของนักมวย 8. การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติกีฬามวย 9. เกียรติประวัติค้าขายไทย
6	เตชิตา ไชยอ่อน	ความคาดหวังของลูกค้า ชาวต่างชาติที่มีต่อคุณภาพ การให้บริการของค้าขาย ไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ สินค้าและบริการ บุคลากร ราคา สถานที่ การส่งเสริมการตลาด 2. คุณภาพการให้บริการค้าขายไทย ได้แก่ เอาใจใส่ ให้ความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือ ตอบสนองความต้องการ รูปธรรมบริการ
7	ชัยลักษณ์ หงส์โต , ธีระวัฒน์ จันทร์ทิพย์	อนาคตการบริหารค้าขาย ไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการการเงิน 2. อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 3. คุณภาพการให้บริการ 4. ความปลอดภัยและมาตรการฉุกเฉิน 5. การตลาดทางการกีฬา 6. คุณธรรม จริยธรรม 7. นวัตกรรม ความรู้ เทคโนโลยีการกีฬา

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ที่	ผู้วิจัย	ชื่องานวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา
			8. การวางแผนทรัพยากรองค์กร 9. ผู้นำและการบริหารจัดการ 10. กฎหมายทางการกีฬา
8	ภาณุวัฒน์ ศรีมาฆะ , อุมภาพร มุณีแนม	การปรับตัวของ ผู้ประกอบการค้ามวยไทย ท่ามกลางสถานการณ์การ ระบาดของโควิด-19 จังหวัด ภูเก็ต	1. สุขลักษณะด้านอาคารสถานที่ 2. การจัดอุปกรณ์ 3. การป้องกันสำหรับผู้ปฏิบัติงาน
9	ธนวุฒิ ปลื้มสำราญ , เสาวนีย์ สิทธิขำบัณฑิต , ปัญญา ชีระวิทย์เลิศ	รูปแบบการบริหารจัดการ กิจกรรมกีฬามวยไทย เพื่อสร้างเจตคติที่เอื้อต่อ การเสริมสร้างความมั่นคง	1. การวางแผน 2. การดำเนินงาน 3. การประสานงาน 4. การควบคุม 5. การจัดการ 6. บุคลากร 7. วัสดุอุปกรณ์ 8. งบประมาณ
10	บุสรินทร์ คุนิอาจ	ส่วนประสมตลาดบริการที่มี ความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ ของนักท่องเที่ยวต่างชาติ ในการเข้าร่วมกิจกรรมมวย ไทยจังหวัดภูเก็ต	1. ผลិតภัณฑ์ 2. ราคา 3. การจัดจำหน่าย 4. การส่งเสริมการตลาด 5. พนักงาน ผู้ให้บริการ 6. ลักษณะทางกายภาพ 7. กระบวนการ
11	นปภัทร์ ชูสุวรรณ	ปัจจัยด้านการตลาดที่มีอิทธิ ต่อความต้องการเดินทาง ท่องเที่ยวเพื่อมาชมมวยไทย ของนักท่องเที่ยวต่างชาติ	1. ปัจจัยส่วนบุคคล 2. ปัจจัยทางจิตวิทยาและพฤติกรรม 3. ทฤษฎีแรงจูงใจ 4. ส่วนประสมทางการตลาด

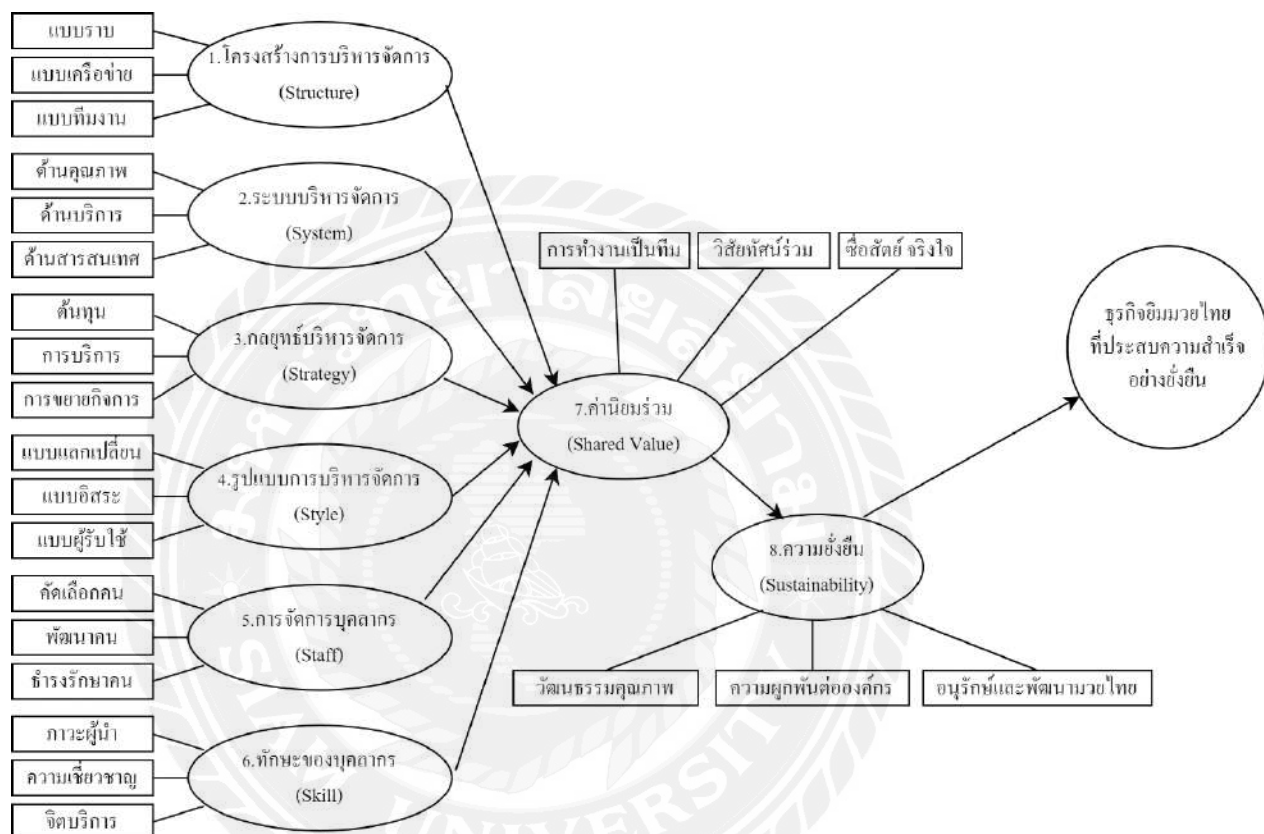
ตารางที่ 2.2 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการจัดการธุรกิจिमมวยไทย

แนวคิด	ปัจจัย	1. โครงสร้างบริหารจัดการ	2. ระบบบริหารจัดการ	3. กลยุทธ์บริหารจัดการ	4. รูปแบบบริหารจัดการ	5. การจัดการบุคลากร	6. ทักษะของบุคลากร	7. ค่านิยมร่วม	8. ความยั่งยืน
1. ฌฐ อมรภิญโญ			✓	✓		✓	✓	✓	✓
2. วุฒิวัฒน์ จูติจรสธน โฆติ และคณะ		✓		✓	✓			✓	✓
3. พัชรมน รักษพลเดชและคณะ		✓		✓					✓
4. นาคิน คำศรีและคณะ		✓	✓						✓
5. อนุวัฒน์ ถือออยู่		✓	✓	✓	✓			✓	✓
6. เชชิตา ไชยอ่อน				✓	✓			✓	
7. ธัญลักษณ์ หงส์โต และคณะ		✓	✓	✓			✓	✓	✓
8. ภาณุวัฒน์ ศรีมาฆะ และคณะ			✓			✓			
9. ธนาวุฒิ ปลื้มสำราญ และคณะ		✓	✓			✓		✓	
10. บุสรินทร์ คูนิอาจ				✓			✓		
11. นปภัตร์ ชูสุวรรณ				✓		✓		✓	✓
12. จิรพันธุ์ สวัตนนาคิน				✓					✓
13. อภิเดช วิสีปต์			✓						
14. สุชามาศ โคนชู และคณะ			✓		✓			✓	
15. ชีระวัฒน์ จันทิก และคณะ			✓	✓		✓		✓	
รวมความถี่		6	9	10	4	5	3	9	8

จากตารางที่ 2.2 การผลการสังเคราะห์ปัจจัยการจัดการธุรกิจิมมวยไทย ผู้วิจัยได้คัดเลือกปัจจัยการจัดการธุรกิจิมมวยไทยโดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ซึ่งสรุปปัจจัยได้ 8 ปัจจัย

ประกอบด้วย โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความ
ยั่งยืน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยใช้วิธีการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย และเพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย จากนั้นเป็นการพัฒนาตัวแบบจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย เพื่อเป็นแนวทางหรือแบบแผนในการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้เสนอการดำเนินการวิจัยเป็นลำดับดังนี้

- 3.1 รูปแบบของการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 การรายงานผลการวิจัย

3.1 รูปแบบของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัย โดยเริ่มจากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) เป็นการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากสื่อต่างๆ ได้แก่ เอกสารวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ ข้อมูลออนไลน์ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยในครั้งนี้ จากนั้นใช้วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจอิมมวอยไทย เพื่อศึกษาถึงสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทย และเพื่อการอธิบายปรากฏการณ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการ

ธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย แล้วใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยทำการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อที่จะศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย สุดท้ายใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำข้อสรุปที่ได้จากปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย พัฒนาให้เป็นตัวแบบของการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยมีการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบ ดังนี้คือ

3.1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) ในรูปแบบการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กับผู้ประกอบการอิมมวอยไทยหรือผู้บริหารอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์แบบรายบุคคล (Individual Interview) เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทย และเพื่อการพัฒนาตัวแบบของการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย กลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

3.1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยสร้างแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยทำการคัดเลือกแบบเจาะจง กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นผู้ประกอบการอิมมวอยไทยหรือผู้บริหารอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามัน ของประเทศไทย จำนวน 8 คน

2. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการตอบแบบสอบถาม จำนวน 330 ชุด ทำการสอบถามโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น จากผู้ประกอบการอิมมวอยไทย ผู้จัดการอิมมวอยไทย ผู้ฝึกสอนอิมมวอยไทย และผู้ใช้บริการอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายตามลำดับ จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอิมมวอยไทยที่มีในจังหวัดภูเก็ตจำนวน 45 อิม ในจังหวัดกระบี่จำนวน 41 อิม และจังหวัดพังงาจำนวน 15 อิม รวมทั้งสิ้นจำนวน 101 อิม โดยได้รับแบบสอบถามกลับมาที่สมบูรณ์ จำนวน 318 ชุด

3.3 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กระบวนการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ทำการกำหนดประเด็นคำถามให้ตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย
3. จัดกลุ่มประเด็นคำถาม และลักษณะประเภทของข้อคำถาม ดังนี้

3.1 จัดกลุ่มประเด็นคำถามที่ใกล้เคียงกัน หรืออยู่ในกลุ่มเดียวกันไว้ด้วยกัน

3.2 กำหนดว่าข้อคำถามแต่ละข้อควรมีลักษณะคำถามแบบใด โดยประกอบด้วยคำถามแบบประมาณค่าและคำถามแบบปลายเปิด

4. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มี 2 ส่วน คือ 1) เป็นแนวคำถามหรือประเด็นคำถาม สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ และ 2) เป็นแบบสอบถาม สำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคำถาม 3 ลักษณะคือ คำถามนำ คำถามหลัก และคำถามเพื่อสรุป เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดเห็นที่หลากหลาย และเป็นการยืนยันข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในอิมมวยไทย สถานที่ตั้งอิมมวยไทยในจังหวัด

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในแบบสอบถามแบบปลายปิด เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอิมมวยไทย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ คำถามปลายเปิด

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การตรวจสอบความตรง ตามเนื้อหา (Content Validity) และ ประเด็นข้อคำถาม ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อคำถามในแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้น ให้กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านประกอบด้วย

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ แก้วพลอย

คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนาภรณ์ เมืองมุงคุณ

คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐานกุล กุฎิกักดี

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

เพื่อทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และประเมิน ข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะนามวัตถุประสงค์การวิจัย เยาวดี วิบูลย์ศรี (2556) ดังสมการที่ (1)

$$IOC = \sum \frac{R}{N}$$

โดยที่ IOC = ค่าดัชนีความสอดคล้อง

R = คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

คะแนน +1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

คะแนน 0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

คะแนน -1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่คำนวณ คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรง ใช้ได้ และข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย แต่มีคุณลักษณะเหมือนกัน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้เลือกยิมมวยไทยในจังหวัดภูเก็ต เป็นพื้นที่ในการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ซึ่งไม่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ โดยการเลือกกลุ่ม

ตัวอย่างทั้งหมดและนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความค่าความเชื่อมั่นจำนวน 30 ชุด โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) (สูวิมล ตีรกานันท์, 2550) ดังนี้

สูตรที่ใช้

$$\alpha = \left[\frac{n}{(n-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

โดยที่ α = สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของเครื่องมือ
 n = จำนวนข้อคำถามในเครื่องมือ
 s_i^2 = ความแปรปรวนของระดับคำถามแต่ละข้อ
 s_t^2 = ความแปรปรวนของระดับรวมของผู้ตอบทั้งหมด

โดยถือเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่มีค่าระหว่าง 0.60-1.00 เป็นเกณฑ์ชี้วัดว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง โดยผลการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่าแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่น ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha)

ที่	ประเด็น	Cronbach's Alpha
1	Structure : โครงสร้างขององค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.980
2	System : ระบบการจัดการองค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.882
3	Strategy : กลยุทธ์้องค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.877
4	Style : รูปแบบการจัดการองค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.746
5	Staffs : บุคลากรขององค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.895
6	Skill : ทักษะของบุคลากรในองค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.900
7	Shared Value : ค่านิยมร่วมในองค์กรธุรกิจिमมวยไทย	.896
8	Sustainability : ด้านความยั่งยืนของธุรกิจिमมวยไทย	.905
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจिमมวยไทยในภาพรวม		.959

3.5 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นปฐมภูมิ และดำเนินการเก็บข้อมูลในภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และแจกแบบสอบถามเป็นขั้นทุติยภูมิร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ข้อมูลขั้นปฐมภูมิ (Primary Data) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วารสาร นิตยสาร วิชาการ บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ในหัวข้อ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจिमมวยไทย

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้มา ซึ่งข้อมูลสำคัญในการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจिमมวยไทย และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการสร้างตัวแบบการจัดการธุรกิจिमมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่ผู้วิจัยได้รวบรวมที่เกี่ยวข้องสำหรับการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย โดยนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อนำไปสร้างข้อคำถามหรือประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้รวบรวมประเด็น จัดกลุ่ม และวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลข้อสำหรับการจัดทำแบบสอบถามสำหรับการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย โดยนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบผลการวิจัย เพื่อนำภาพรวมของมุมมอง ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะไปแก้ไขปรับปรุงผลการวิจัย แล้วนำมาเสนอผลการวิจัย

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นการยืนยันตัวแบบสำหรับการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย ที่สามารถนำไปสร้างตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย

3.7 การรายงานผลการวิจัย

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย (จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ และจังหวัดพังงา) โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย สำหรับผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร ได้นำไปศึกษาหรือประยุกต์ใช้กับการประกอบการอิมมูวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยการนำเสนอผลการวิจัยดังนี้คือ

1. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดการธุรกิจอิมมูวไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ทำการเขียนบรรยาย

2. นำผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจอิมมูวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ใน 3 จังหวัดจากแบบสอบถาม ทำการใช้สถิติสหสัมพันธ์ SEM สมการโครงสร้าง วิเคราะห์และอธิบายปรากฏการณ์เป็นความเรียง

3. นำผลการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะมีการนำทฤษฎีไปร่วมอธิบายถึงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่าง คำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดง ความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย เป็นการศึกษา รวบรวมข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย และเพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย จากนั้นเป็นการพัฒนาตัวแบบจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยเพื่อเป็นแนวทางหรือแบบแผนในการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย โดยดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกัน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการอิมมวอยไทย จำนวน 8 ท่าน โดยวิเคราะห์ผ่านเนื้อหาสาระ (Content Analysis) การจับประเด็นสำคัญ และนำข้อมูลที่ได้มา เชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ นำมาตีความ ขยายความ และหาข้อสรุปเพื่อการจัดการ ธุรกิจอิมมวอยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ตามปัจจัยด้านการจัดการตามแนวคิด 7S ของแมคคินซี ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วมกับแนวคิดความยั่งยืน งานวิจัยนี้เรียกว่าปัจจัย 8S ซึ่งเป็นตัวแปรต้น เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการเก็บข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามจำนวน 330 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ทราบจำนวนประชากรซึ่งเป็นผู้ให้บริการในธุรกิจอิมมวอยไทย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการอิมมวอยไทย ผู้จัดการอิมมวอยไทย ผู้ฝึกสอนอิมมวอยไทย และพนักงานผู้ให้บริการอิมมวอยไทย ในจังหวัด ภูเก็ต พังงา และกระบี่ จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) และ AMOS โดยใช้การวิเคราะห์ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบยืนยันองค์ประกอบของตัวแปร (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ความน่าจะเป็นสำหรับค่านี้สำคัญ

ทางสถิติ ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้กำหนดค่าไว้ที่ 0.05 ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการนำเสนอข้อมูลด้วยการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive) ซึ่งในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 8 ท่าน แบ่งการวิเคราะห์เป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

4.1.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจिमมวยไทย

4.1.2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจिमมวยไทย

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 318 ชุด (จากจำนวนที่แจกไป 330 ชุด) แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการธุรกิจिमมวยไทย โดยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจिमมวยไทย

4.2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อการจัดการธุรกิจिमมวยไทย

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลจากการได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ประกอบการิมมวยไทยทั้งในจังหวัดภูเก็ต พังงา และกระบี่ จำนวน 8 ım ประกอบด้วย

- 1) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณวิวัฒน์ ไทเกอร์มวยไทย ภูเก็ต
- 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณสิงห์ ชินปีมวยไทย ภูเก็ต
- 3) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณสมนึก พัดบุรี สิงห์ป่าตอง ภูเก็ต
- 4) การสัมภาษณ์เชิงลึก พ.ต.ท.ทชากร สวนคำศรี เคแมกซ์มวยไทย กระบี่
- 5) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณสุทธินันท์ ฤทธิบริรักษ์ ชุนศึกิมมวยไทย กระบี่
- 6) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณอนุชิต เสตสัน ลูกถ้ำเสือ กระบี่

7) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณชวลิต อึ้งคู่ ประธานชมรมมวยสมัครเล่น พังงา

8) การสัมภาษณ์เชิงลึก คุณปรีชา โชคเกื้อ ราไว้มวยไทย พังงา

ในการวิเคราะห์ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการทั้ง 8 ยิมมวยไทยในการวิจัยครั้งนี้ โดยการวิเคราะห์ผ่านเนื้อหาสาระ (Content Analysis) การจับประเด็นสำคัญและนำข้อมูลที่ได้มาเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ นำมาตีความ ขยายความและหาข้อสรุปเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

4.1.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจยิมมวยไทย

ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่าการประกอบการธุรกิจยิมมวยไทย ต้องเริ่มจากการรักและชอบมวยไทย และที่สำคัญต้องมีการตลาดที่ดีคือ ต้องมีเครือข่าย และพยายามขยายเครือข่าย (Connection) ให้เพิ่มขึ้น ทั้งต้องมีความรู้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ หากลูกค้าผู้มาใช้บริการยิมมวยคุณ คือ ชาวต่างชาตินั้นส่วนใหญ่ชาวต่างชาติจะเชื่อมั่นในการทำงานอย่างเป็นระบบของยิมมวยไทย อีกทั้งการให้บริการที่เป็นมิตร อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือลูกค้าอย่างมืออาชีพ ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า มุมมองการทำธุรกิจยิมมวยไทย ต้องมองให้เป็นอุตสาหกรรมมวย ภายในยิมพร้อมให้บริการศิลปะการต่อสู้ที่หลากหลาย เรียกได้ว่ามีทุกอย่าง ทั้งมวยไทย มวยกรง (ยีนสู๊ นอนสู๊) เป็นการทำธุรกิจมวยที่ต้องมีการวิจัยเพื่อการพัฒนาธุรกิจให้มาก ต้องมีการวางแผนงานให้ชัดเจน ทั้งต้องมีความตั้งใจในการทำงาน คำนึงถึงคุณภาพ คือ ต้องเป็นมืออาชีพ ในการทำงานทุกคน ทุกฝ่ายต้องทำให้เป็นระบบ และต้องมีคุณธรรม ยุติธรรม สนองนโยบายแห่งรัฐ โดยจ่ายภาษีให้ถูกต้อง ตรงเวลา ต้องใส่ใจในรายละเอียดในทุกกิจกรรม มีการพัฒนางานตลอดเวลา ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า การเริ่มทำธุรกิจมวยไทยหรือโรงเรียนมวยไทย (Academy) เริ่มจากต้องมีใจรัก มีความสุข สนุกกับการทำงาน ใส่ใจในรายละเอียดต่างๆ ของธุรกิจ ใส่ใจในผลงาน เมื่อเราเป็นมืออาชีพ ลูกค้าที่มีคุณภาพจะมาเอง ทั้งรายได้ ผลกำไรจะมาเอง ซึ่งได้ผลเป็นที่น่าพอใจเกินคาด ซึ่งได้บอกอีกว่า หากมีแต่เงินลงทุนโดยไม่เข้าใจเรื่องหมัดมวย ตอบได้คำว่า เดียวว่า จะล้มเหลวแน่นอน ไม่สามารถทำดำเนินธุรกิจได้ จำเป็นยิ่งที่ต้องมีทักษะในอาชีพมวย ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า การที่จะทำธุรกิจยิมมวยไทยให้ประสบความสำเร็จ สามารถที่จะนำวิชามวยไทยไปเผยแพร่ในต่างประเทศได้ ต้องมีมุมมองทั้งในเรื่องของการอนุรักษ์ศิลปะแม่ไม้มวยไทย ความเป็นมาของมวยไทยที่ต้องนำเสนอ ดีแพ้ให้เกิดความภาคภูมิใจว่า เป็นภูมิปัญญาของบรรพบุรุษไทยที่ควรหวงแหน เป็นการต่อสู้ด้วยสองมือ สองเท้า สองเข่า สองศอก ที่มีการตั้งท่ามวยและ

เคลื่อนไหวช้า เร็ว ตามจังหวะ อย่างงดงาม แต่การออกอาวุธที่รุนแรง พร้อมโจมตีคู่ต่อสู้ได้อย่างหนักหน่วง ซึ่งนักมวยไทยนั้น มีความกตัญญู เคารพครูบาอาจารย์ ทั้งให้เกียรติคู่ต่อสู้ และมีน้ำใจนักกีฬาเป็นที่สุด อีกมุมมองหนึ่งจะต้องมีการพัฒนามวยไทย พัฒนาทักษะมวยไทยให้หลากหลายรูปแบบ และในการแข่งขันชกมวยไทยในเวทีมวยรายการต่างๆ จะมีกติกาการแข่งขันที่คอบใจทย์ผู้ชมในเรื่องความสนุกสนาน เร้าใจ การตัดสินของกรรมการที่ยุติธรรม จะเห็นได้ว่าเมื่อประมาณช่วง 10 กว่าปีก่อน มวยไทยมีความเด่นมาก ได้รับความนิยมนอย่างสูง แต่ในปัจจุบันเริ่มมีมวยกรงที่มีรูปแบบการต่อสู้ที่คอบใจทย์ผู้ชม ผู้สนใจ ได้ดีทีเดียว ทั้งมีการต่อสู้รูปแบบอื่น การต่อสู้ของชาติต่างๆ เริ่มแพร่หลายมากขึ้น เราจะต้องเอาของจริงมาสอนให้ความรู้ผู้มาเรียนให้เต็มที่ เราจะต้องให้มวยไทยเป็นพระเอก ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า ยิมเราจึงต้องสอนมวยไทยให้กับลูกค้ำอย่างเต็มที่ โดยเริ่มตั้งแต่ให้ลูกค้ำผู้มาเรียน ได้รู้และเข้าใจถึงประวัติศาสตร์มวยไทย ที่มีอย่างยาวนานกว่า 100 ปี มวยไทยมีคุณค่า เป็นมวยที่มีระดับไม่ใช่แค่เป็นมวยที่ต่อสู้กันข้างถนน เพื่อให้ลูกค้ำผู้มาเริ่มเรียนมวยไทยได้เกิดแรงบันดาลใจ มีความมุ่งมั่นตั้งใจเรียน ขยันฝึกฝน เพื่อจะได้เรียนรู้อย่างเต็มที่ โดยที่ลูกค้ำที่มาเรียนรู้มวยไทย 90 เปอร์เซ็นต์ เขาอยากเรียนเพื่อให้รู้ ไม่ใช่เพื่อการประกอบอาชีพ เขาอยากมีความรู้เรื่องมวยไทย และการออกกำลังกาย เพราะมวยไทยนั้นเป็นการออกกำลังกายทุกส่วนของร่างกาย ถือว่าดีที่สุดในกีฬา ฟิตเนส เสียอีก ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า ลูกค้ำชาวต่างชาติส่วนหนึ่ง เขาศึกษามาก่อนที่จะเรียนมวยไทย แต่คนไทยรุ่นใหม่เสียอีกที่ไม่มีความรู้เรื่องมวยไทย ชาวต่างชาติผู้สนใจซึ่งกว่าคนไทยรุ่นใหม่ และภาคภูมิใจที่มีความรู้ มีการฝึกฝนมวยไทยจนกระทั่งเป็นมวย คือ เขาใช้อาวุธมวยไทยอย่างครบครัน ทั้งยังย้ำว่า วงการการศึกษาของไทยเรา ควรนำมวยไทยเข้าสู่โรงเรียน ให้เยาวชนคนรุ่นใหม่ได้เรียนมวยไทย ให้ชาวบ้านได้เรียนมวยไทย แต่เท่าที่เห็นคนไทยโดยเฉพาะ คนชนชั้นกลางส่วนใหญ่ จะให้บุตรหลาน ได้เรียนรู้ฝึกฝน เทควันโด คาราเต้ ซึ่งมีราคาเรียนที่แพง ซึ่งเป็นค่านิยมไปเสียแล้ว แต่กลับไม่เรียนรู้มวยไทย อาจเป็นเพราะ กลัวเจ็บ รุนแรง มองว่าไม่สวยงาม แต่สำหรับชาวต่างชาติดีกกลับตั้งใจเรียนมวยไทยอย่างจริงจัง ทั้งนำมวยไทยไปผสมไปบูรณาการกับวิทยาศาสตร์การกีฬา ชาวต่างชาติภูมิใจมากที่ได้มาเรียนกับแชมป์มวยไทย ซึ่งเขามีวินัยในการฝึกฝน ฝึกซ้อมเป็นอย่างดี เมื่อนักมวยซ้อมพร้อมอย่างแข็งแกร่ง เมื่อทำการแข่งขันบนเวทีมวยย่อมเจ็บตัวน้อย นี่ถือเป็นเหตุและผลของมวยไทยซึ่งเป็นที่กีฬาปะทะ ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในการทำธุรกิจยิมมวยไทยนั้น จะต้องพิจารณาถึง ท่าเลที่ตั้ง

เป็นสำคัญ ต้องให้สามารถเดินทางไปมาได้สะดวก บริเวณโดยรอบอิมมวย มีความเป็นส่วนตัว สถานที่สะอาด โปร่งโล่งสบาย อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีการจัดวางอุปกรณ์มวยเป็นสัดส่วนและมีความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สิน โดยทรัพย์สินนั้นหมายถึงทั้งทรัพย์สินถาวร ไม่ว่าจะเป็นอาคารสถานที่ สนามฝึกซ้อม และอุปกรณ์การฝึกซ้อม ตลอดจนทรัพย์สินทางปัญญา ทั้งความรู้ ความชำนาญในศิลปะมวยไทย หรือหลักสูตรการฝึกซ้อมที่เป็นเอกลักษณ์ของอิมมวยไทยนั้น ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและคุณค่าของธุรกิจอิมมวยไทย ทั้งนี้อิมมวยไทยหลายแห่งเห็นว่า ทรัพย์สินถาวรต้องได้รับการดูแลรักษา ทำความสะอาดพื้นที่ที่ฝึกซ้อม การตรวจสอบความปลอดภัยของอุปกรณ์มวย เพื่อให้มั่นใจว่าผู้มาใช้บริการจะได้รับประสบการณ์ที่ปลอดภัยและน่าประทับใจ สำหรับในส่วนของทรัพย์สินทางปัญญา หลายอิมให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะที่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้า เป็นหลักสูตรมวยไทยสำหรับผู้เริ่มต้น หลักสูตรมวยไทยเพื่อการออกกำลังกาย หรือหลักสูตรมวยไทยเพื่อการเรียนรู้เชิงวัฒนธรรม นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาเอกลักษณ์เฉพาะตัวของครุมวยหรือเทรนเนอร์ในอิมมวยไทย เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่โดดเด่น และดึงดูดลูกค้า อิมมวยไทยแห่งหนึ่งกล่าวว่า การดำเนินธุรกิจต้องมองไปในระยะยาว ไม่เพียงแต่สร้างรายได้ในปัจจุบัน แต่ต้องคำนึงถึงการวางแผนเพื่อความยั่งยืนในอนาคต การบริหารจัดการรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังกล่าวถึงการขยายตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ โดยการเปิดสอนมวยไทยผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าในต่างชาติ

อีกประเด็นสำคัญที่กล่าวถึงคือการสร้างแบรนด์ของอิมให้เป็นที่รู้จัก โดยการสร้างเอกลักษณ์และจุดเด่นเฉพาะตัว ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบโลโก้ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด หรือการทำงานร่วมกับนักมวยมืออาชีพที่มีชื่อเสียง ซึ่งช่วยเพิ่มความน่าสนใจให้กับอิมในสายตาของผู้มาใช้บริการ รวมถึงการส่งเสริมความน่าเชื่อถือ อิมมวยไทยแห่งหนึ่งกล่าวเสริมว่า การดูแลความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม เพราะนอกจากการมอบประสบการณ์ที่ดีในด้านการเรียนการสอนแล้ว ยังควรให้ความสำคัญกับการติดตามผล เช่น การสอบถามความคิดเห็นจากลูกค้าหลังจบคอร์ส เพื่อปรับปรุงบริการให้ดีขึ้น หรือการจัดโปรแกรมสำหรับลูกค้าเก่า ให้มีส่วนร่วมพิเศษหรือกิจกรรมพิเศษที่ช่วยสร้างความประทับใจต่ออิมมวยไทย ผู้ประกอบการอิมมวยไทยบางรายยังมองว่า การส่งเสริมให้ลูกค้าเข้าใจถึงคุณค่าทางวัฒนธรรมของมวยไทยเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์

สำคัญ ทั้งการเล่าถึงประวัติศาสตร์และปรัชญาของมวยไทยในช่วงการฝึกซ้อม รวมถึงการส่งเสริมให้ลูกค้ายตระหนักถึงความสำคัญของการรักษามรดกทางวัฒนธรรมนี้ไว้ นอกจากนี้ยังมีการบูรณาการศิลปะการต่อสู้แบบดั้งเดิมของมวยไทยเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ การออกกำลังกายเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อสร้างความแตกต่างและดึงดูดความสนใจจากผู้ที่สนใจมวยไทยในรูปแบบที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

สุดท้ายยิมมวยไทยหลายแห่งย้ำว่า การเปิดรับความคิดเห็นและการปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบันเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ว่าจะเรียนรู้เทรนด์ใหม่ๆ ในวงการฟิตเนสและการต่อสู้ หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการตลาดและการจัดการ ระบบจองคลาสออนไลน์ การทำการตลาดผ่าน โซเชียลมีเดีย หรือการพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับยิมมวยไทย โดยเฉพาะ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มศักยภาพและหลากหลาย

4.1.2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย

ในการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้ง 8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย ประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านกลยุทธ์ ด้านรูปแบบ ด้านการจัดการบุคลากร ด้านทักษะของบุคลากร ด้านค่านิยมร่วม และด้านความยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

1) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ

ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในด้านโครงสร้างการบริหารจัดการยิมมวยไทยนั้น จะต้องวางแผนให้เป็นแบบสื่อสารและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันทั่วถึง โดยโครงสร้างองค์กรจะต้องกระชับ มีสายบังคับบัญชาที่สั้น ง่ายแก่ผู้ปฏิบัติงาน ต้องสามารถตัดสินใจในการบริการลูกค้าตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันที ซึ่งโครงสร้างองค์กร ต้องมีลักษณะยืดหยุ่น เป็นลักษณะเอื้อให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน เป็นการทำงานด้วยกันแบบช่วยกัน ไม่มีเจ้านายที่คอยสั่งการเด็ดขาด คนทำงานต้องมีแนวคิด มีอิสระในการทำงาน เขาจึงจะทำงานให้กับยิมมวยไทยได้เป็นอย่างดี อีกยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในเรื่องโครงสร้างการบริหารงานของยิมมวยไทยนั้น จะเน้นโครงสร้างที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยทุกคนทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด และมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการช่วยเหลือกัน โดยสามารถแทนที่ในการทำงานได้ทุกเมื่อ ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในด้านโครงสร้างการบริหารงานของยิมมวยไทย จะเน้นความชัดเจน ทุกฝ่ายต้องพูดคุยหารือได้อย่างรวดเร็ว เพื่อแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วถึง ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า โครงสร้างการบริหารจัดการเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ ยิมมวยไทยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการวางแผน โครงสร้างองค์กรที่สามารถสื่อสารและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว โดยลักษณะสำคัญของโครงสร้างที่เหมาะสม ได้แก่การทำให้โครงสร้างองค์กรมีความกระชับและมีสายบังคับบัญชาที่สั้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นอีกหนึ่งลักษณะที่ถูกเน้นย้ำ ซึ่งยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า การทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยไม่มีเจ้านายที่มีลักษณะสั่งการแบบเด็ดขาด ช่วยให้นักงานมีอิสระและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่งผลให้พวกเขามีแรงจูงใจที่จะพัฒนางานอย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกัน การวางโครงสร้างที่ชัดเจนมีความสำคัญเช่นกัน เพื่อให้ทุกฝ่ายในองค์กรสามารถพูดคุยหารือและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที

อีกยิมมวยไทยได้มีมุมมองหนึ่งที่น่าสนใจ คือ การจัดโครงสร้างที่เน้นการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมให้นักงานทำหน้าที่ของตนเองอย่างดีที่สุด รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมที่ทุกคนสามารถช่วยเหลือและแทนที่งานของกันและกันได้เมื่อจำเป็น เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ ยังมีการเน้นถึงความจำเป็นของการพัฒนาทักษะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ รวมถึงการปลูกฝังค่านิยมที่ส่งเสริมความร่วมมือและความเป็นหนึ่งเดียวในทีม โครงสร้างที่ดีไม่เพียงแต่ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ แต่ยังสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจในระยะยาว การเปิดโอกาสให้นักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นสำคัญ รวมถึงการรับฟังข้อเสนอแนะจากทีมงาน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความภูมิใจในงานของพวกเขา

สรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับยิมมวยไทยควรมีลักษณะกระชับ ยืดหยุ่น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้นักงานมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ จะช่วยสร้างความพร้อมในการรับมือกับปัญหา และส่งผลให้ธุรกิจสามารถแข่งขันในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านระบบบริหารจัดการ

ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในการบริหารจัดการยิมมวยไทยต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยบุคลากรทุกฝ่ายทำหน้าที่ให้สอดคล้องกัน ทุกคนทุกฝ่ายต้องคำนึงถึงคุณภาพงานเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริการ หรือ ฝ่ายปฏิบัติการใดๆ ต้องคำนึงถึงคุณภาพ โดยเฉพาะครูมวยไทย ผู้ฝึกสอนมวยไทย ต้องเป็นบุคคลคุณภาพ มีทักษะมวยไทยอย่างดี มีวินัย ตรงต่อเวลา และสอนมวยไทยด้วยความจริงจัง แต่ต้องเป็นบรรยากาศสนุกสนาน มีความสุขทั้งผู้สอนและผู้เรียน ให้ความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าผู้มาเรียนมวยไทยว่า จะได้รับสิ่งที่ดีที่สุด คุ่มค่า คุ่มราคา ยิมมวยไทยอีก

แห่งหนึ่งบอกว่า ระบบบริหารจัดการภายในอิมมวไทยนั้นต้องดำเนินการอย่างมีระเบียบและเป็นระบบ เพื่อให้การทำงานทุกส่วนในองค์กรสอดคล้องกันและสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เพียงแต่การจัดการในแง่ของการบริการลูกค้า แต่ยังรวมถึงการดูแลด้านการฝึกสอนและการบริหารงานภายในอิมมวไทยอีกด้วย การประสานงานในระบบบริหารจัดการ หนึ่งในปัจจัยที่ถูกกล่าวถึงบ่อยที่สุดในการสัมภาษณ์ คือ ความสำคัญของการประสานงานที่ดีของแต่ละฝ่ายในอิมมวไทย ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริการ หรือฝ่ายปฏิบัติการ ทั้งหมดนี้ต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน และไม่เพียงแต่ประสานงานเท่านั้น แต่ยังคงคำนึงถึงคุณภาพของการบริการในทุกขั้นตอน ฝ่ายบริการต้องมีการติดต่อประสานงานกับลูกค้าอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การรับบริการของลูกค้าเป็นไปอย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันฝ่ายปฏิบัติการต้องมั่นใจว่าครูผู้ฝึกสอนอิมมวไทยมีทักษะที่ดีและสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทของครูอิมมวไทยและผู้ฝึกสอน ในการบริหารจัดการของอิมมวไทย ครูอิมมวไทยถือเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทโดยตรงในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนการสอน ครูอิมมวไทยต้องมีทักษะในกีฬามวยไทยและคุณสมบัติส่วนบุคคลที่ดี เช่น ความมีวินัย ความตรงต่อเวลา และความจริงจังในการสอน นอกจากนี้ ครูต้องสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ไม่เครียดหรือกดดันเกินไป ทำให้ผู้เรียนรู้สึกสนุกสนานและมีความสุขในการฝึกซ้อม พร้อมทั้งช่วยให้พวกเขาารู้สึกว่าได้รับประสบการณ์ที่ดีและคุ้มค่า การคำนึงถึงคุณภาพและการสร้างความเชื่อมั่น อิมมวไทยให้ความสำคัญอย่างมากกับการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ผู้บริหารอิมมวไทยแห่งหนึ่งกล่าวว่า ระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพจะช่วยให้ลูกค้ารู้สึกมั่นใจว่าจะได้รับสิ่งที่ดีที่สุดจากการเรียนมวยไทย ไม่ว่าจะเป็นการฝึกสอนที่มีคุณภาพ การบริการที่ตรงตามความต้องการ หรือการให้บริการในราคาที่สมเหตุสมผล ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าการใช้บริการที่อิมมวไทยนั้นคุ้มค่าและได้รับความพึงพอใจสูงสุด การพัฒนาบุคลากรและการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง นอกจากการรักษาคุณภาพแล้ว ยังมีความสำคัญที่ต้องพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ด้วยการรับข้อเสนอแนะจากลูกค้าและบุคลากรภายในอิม เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มทักษะใหม่ๆ ให้กับทีมงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพ

3) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านกลยุทธ์บริหารจัดการ

อิมมวไทยแห่งหนึ่งบอกว่าได้สะท้อนมุมมองในด้านกลยุทธ์บริหารจัดการทางการตลาด เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และการสร้างแบรนด์ของทางอิมมวว่า ในปัจจุบันทางอิมมวมีสมาชิกประมาณ 15 ล้านคนทั่วโลก เมื่อทางอิมมวได้สื่อสารข่าวสารต่างๆ ผ่านโลกโซเชียล จะเป็นประโยชน์อย่างมากที่ทำให้อิมมวเป็นที่รู้จัก ผู้คนจากทั่วโลกได้รับรู้และเข้าใจว่า ทางอิมมวกำลัง

มีกิจกรรมใด มีโปรแกรมการแข่งขันใดอยู่ในขณะนี้ เป็นการเน้นย้ำว่า ยิมมวยรู้อะไรโลกยอมรู้ ซึ่งวันนี้ทางยิมมวยเชื่อว่า การสื่อสารที่ทรงพลังที่สุด คือการสื่อสารผ่านโลกโซเชียล ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ทางยิมมวยจะใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่ในยิมมวย โดยทางผู้บริหารจะส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จต่างๆ ร่วมกัน ให้มีการวางกลยุทธ์ดีๆ เพื่อให้ธุรกิจเติบโตไปได้เป็นอย่างดี ให้เป็นมืออาชีพที่ยั่งยืน ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า กลยุทธ์ลดต้นทุน มีการทำการตลาดแบบไม่ต้องเสียค่าโฆษณา โดยการเชิญชวนสปอนเซอร์ไฟต์เตอร์ประมาณ 100 กว่าคนใน 40 ประเทศ ได้เดินทางมาเรียนมวยไทยที่ยิมมวยไทย แล้วเขาเหล่านั้นเมื่อมีการเรียนมวยไทย หรือ การฝึกซ้อมมวย ก็จะนำภาพบรรยากาศโพสต์ สื่อสารในโลกโซเชียล เป็นการทำการตลาดให้กับยิมมวย โดยที่สปอนเซอร์ไฟต์เตอร์ได้มาเรียนมวยไทยฟรี 1 เดือน แต่ทางยิมไม่ต้องเสียเงินค่าประชาสัมพันธ์ เป็นการประหยัดเงินค่าลงทุน

ผู้บริหารยิมมวยไทยแห่งหนึ่งได้สะท้อนมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์และการสร้างแบรนด์ของยิมมวยไทยในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะการใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในโลกยุคดิจิทัลอย่างโซเชียลมีเดีย ซึ่งได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการเผยแพร่ข้อมูลและสร้างการรับรู้ในหมู่ผู้คนทั่วโลก การใช้โซเชียลมีเดียในการสร้างแบรนด์ หนึ่งในกลยุทธ์ที่ยิมมวยไทยใช้เพื่อสร้างการรับรู้และขยายฐานสมาชิกไปทั่วโลก คือการใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางหลักในการประชาสัมพันธ์ เมื่อยิมมวยไทยได้สื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมของยิมมวยไทย โปรแกรมการแข่งขัน หรือกิจกรรมพิเศษผ่านทางโซเชียลมีเดีย จะช่วยให้ผู้คนจากทั่วโลกสามารถรับรู้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งถือเป็นการส่งเสริมให้ยิมมวยเป็นที่รู้จักในวงกว้าง โดยผู้บริหารยิมมวยแห่งหนึ่งกล่าวว่า "ยิมมวยรู้อะไร โลกยอมรู้" นั้นหมายความว่า การสื่อสารในโลกยุคดิจิทัลสามารถขยายขอบเขตการรับรู้ไปได้โดยไม่จำกัด และถือเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการเข้าถึงผู้คนในทุกมุมโลก การสร้างนวัตกรรมและกลยุทธ์ในการเติบโต ผู้บริหารยิมมวยไทยแห่งหนึ่งยังกล่าวถึงการใช้ประสบการณ์จากการดำเนินงานที่ผ่านมาในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจไปข้างหน้า โดยการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาและการสร้างกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้ธุรกิจยิมมวยไทยเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน การวางกลยุทธ์ที่ดีจึงถือเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความเป็นมืออาชีพและความสำเร็จในระยะยาว โดยเฉพาะการสร้างความมั่นใจในลูกค้าและการรักษาคุณภาพของการบริการ กลยุทธ์ลดต้นทุนและการทำการตลาดแบบประหยัด อีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ยิมมวยไทยได้ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการทำการตลาดแบบไม่ต้องเสียค่าโฆษณา โดยการเชิญชวนนักมวยดั่งระดับโลก มาร่วมฝึกซ้อมมวยไทยที่ยิมมวยไทย ซึ่งทำให้ยิมสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ได้เป็นอย่างดี ผู้ฝึกสอนและนักมวยดั่งระดับโลก ที่มาร่วมเรียนจะโพสต์ภาพบรรยากาศการฝึกซ้อมในโซเชียลมีเดีย ซึ่งถือเป็นการทำการตลาดให้กับยิมมวยไทยโดยอัตโนมัติ ภาพและข้อมูลที่โพสต์

ในโซเซียลมีเดียนี้ช่วยให้yimมวยไทยได้รับการเผยแพร่และสร้างการรับรู้โดยไม่ต้องจ่ายเงินค่าโฆษณา

สรุป การใช้กลยุทธ์ที่มีความคิดสร้างสรรค์และการใช้ช่องทางการสื่อสารดิจิทัลในการทำการตลาดได้สร้างผลกระทบที่ดีต่อธุรกิจyimมวยไทย โดยเฉพาะการใช้โซเซียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์และการสร้างแบรนด์ ซึ่งช่วยให้yimมวยไทยสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ทั่วโลกอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ กลยุทธ์ลดต้นทุนในการทำการตลาดยังช่วยให้yimมวยไทยประหยัดค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์และได้ผลลัพธ์ที่ดีในการขยายฐานลูกค้าและสมาชิกไปทั่วโลก yimมวยไทยสามารถดำเนินธุรกิจอย่างมีความยั่งยืนได้ในระยะยาวจากการใช้กลยุทธ์เหล่านี้ อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านรูปแบบบริหารจัดการ

yimมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในการบริหารจัดการyimมวยไทยนั้น จะเน้นรูปแบบการบริหารจัดการแบบให้ความสำคัญในการตัดสินใจแก่บุคลากรในการให้บริการกับลูกค้า โดยทางผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากรให้ความสำคัญทุกคนทุกเวลา ให้ความสำคัญเป็นมิตร เป็นเพื่อนและให้ความช่วยเหลือลูกค้าให้กำลังใจลูกค้า ในการฝึกฝนมวยไทย yimมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ทางyimมวยไทยจะให้ความสำคัญเพื่อแก่ลูกค้า ทั้งคอยให้กำลังใจ มีความตั้งใจในการฝึกฝนอย่างเต็มที่ ผู้ฝึกสอนมวยไทยต้องถ่ายทอดความรู้มวยไทยให้กับลูกค้าอย่างเต็มที่ตามที่ลูกค้าต้องการ และต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลัก

yimมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า รูปแบบการบริหารจัดการในyimมวยไทยนั้นให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและการให้บริการลูกค้า โดยการให้อิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากรถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักที่ทำให้yimมวยไทยสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญแก่บุคลากร รูปแบบการบริหารจัดการที่yimมวยไทยแห่งนี้เน้นการให้ความสำคัญแก่บุคลากรในการตัดสินใจ เพื่อให้พวกเขาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บริหารในทุกกรณี การให้อิสระนี้ช่วยให้พนักงานสามารถตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีความมั่นใจและสามารถดูแลลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีทั้งในที่ทำงานและในการบริการลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า yimมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า จะต้องเน้นย้ำให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยทางyimมวยไทยมองว่า ความสำเร็จในการ

บริหารจัดการไม่ได้มาจากแค่การฝึกสอนหรือการให้บริการเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการที่บุคลากรในทีมสามารถสร้างความเชื่อมโยงและความไว้วางใจกับลูกค้าได้ บุคลากรจะต้องให้ความสนใจและการบริการที่ดีตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการให้คำแนะนำในการฝึกซ้อม หรือการคอยให้กำลังใจลูกค้าในระหว่างการเรียนรู้อิมมูไทย การสนับสนุนและให้กำลังใจลูกค้า ในการบริหารจัดการอิมมูไทยแห่งนี้ยังเน้นการให้กำลังใจและการสนับสนุนลูกค้าในทุกขั้นตอนของการฝึกฝน โดยผู้ฝึกสอนอิมมูไทยจะคอยสังเกตและช่วยเหลือผู้เรียนอย่างใกล้ชิด การแสดงความตั้งใจในการฝึกฝนอิมมูไทยเป็นอย่างดีและให้ความช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน ถือเป็น การแสดงถึงความใส่ใจที่มีต่อการพัฒนาของลูกค้า นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลัก โดยการฝึกสอนอิมมูไทยจะต้องปรับเทคนิคและการฝึกให้เหมาะสมกับสภาพร่างกายและความสามารถของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการที่อิมมูไทย ควรมุ่งเน้นการให้ความอิสระแก่บุคลากรในการตัดสินใจ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การสนับสนุนและให้กำลังใจลูกค้าในการฝึกซ้อมอิมมูไทยอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการรักษาความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลัก รูปแบบการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงานและการให้บริการอย่างใส่ใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจอิมมูไทยสามารถสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าได้อย่างยั่งยืน

5) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านการจัดการบุคลากร

อิมมูไทยแห่งหนึ่งบอกว่า เปิดใจรับสิ่งใหม่ ปัจจัยที่สำเร็จ ต้องเริ่มจากความรักในธุรกิจอิมมูไทย ความใส่ใจ พุดคุยทุกวัน เข้าใจปัญหา แก้ปัญหาได้ ใส่ใจลูกน้อง เพื่อให้ลูกน้องทำงานดี ช่วงโควิด 200 คน ปิดไม่ทำงานจ่ายเงินเดือนให้ลูกน้อง ไปภูธรมาจ่ายลูกน้อง เพราะเรารู้ว่าอนาคตมันต้องกลับมา ลูกน้องความเป็นอยู่ดี จะยิ้มแย้มแจ่มใส พร้อมให้บริการ อย่าค่าลูกน้อง ทุกคนสำคัญ ต้องเอาความคิดไปแชร์ให้ลูกน้อง ทุกคนที่ทำงาน มีประสบการณ์ แม้ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชี ต้องมีฐานความรู้ดี กฎกติกา วัฒนธรรมองค์กรทุกคนต้องทำตาม เราทำจริงตามกฎแต่ฟังเหตุผลอยู่กันด้วยความไว้วางใจ เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้องคุณทำงานดีคุณจะได้รับสิ่งดีทุกคน ทุกแผนกสำคัญ สะท้อนการทำงานเป็นทีม อิมมูไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า มุมมองที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการบุคลากรในธุรกิจอิมมูไทย โดยการจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเริ่มต้นจากการมีความ

รักในธุรกิจ และการใส่ใจในทุกแง่มุมของการทำงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมให้พนักงานและบุคลากรทุกคนในอิมมวอยไทย มีความมุ่งมั่นและพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ความรักในธุรกิจและความใส่ใจ อิมมวอยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จคือความรักในธุรกิจอิมมวอยไทย การที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความใส่ใจในงานและเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ช่วยให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ทันที่ การพูดคุยและฟังความคิดเห็นของทุกคนทุกวัน ถือเป็น การสร้างบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน และทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในองค์กร เมื่อบุคลากรได้รับการสนับสนุนและความใส่ใจจากผู้บริหาร จะเกิดการทำงานที่เต็มไปด้วยความมุ่งมั่นและสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับองค์กร การดูแลและให้ความสำคัญกับพนักงานในช่วงวิกฤต ตัวอย่างที่สำคัญที่ผู้บริหารอิมมวอยไทยได้แบ่งปันคือการดูแลพนักงานในช่วงวิกฤตโควิด-19 แม้ว่าในช่วงเวลานั้นอิมมวอยจะต้องปิดทำการและไม่มีรายได้ แต่ผู้บริหารยังคงจ่ายเงินเดือนให้กับพนักงานถึง 200 คน โดยไม่ตัดลดค่าจ้างหรือหยุดจ่ายเงินเดือน พวกเขาได้ไปกู้เงินจากธนาคารมาเพื่อให้พนักงานได้รับค่าจ้างตามปกติ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการใส่ใจและความรับผิดชอบที่มีต่อพนักงาน แม้ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก การที่พนักงานได้รับค่าจ้างอย่างต่อเนื่องช่วยให้พวกเขามีกำลังใจและรักษาความมั่นใจในองค์กรได้ และทำให้พนักงานพร้อมที่จะกลับมาทำงานเต็มที่เมื่อสถานการณ์ดีขึ้น การสร้างความไว้วางใจและการเป็นตัวอย่างที่ดี การสร้างความไว้วางใจในองค์กร ถือเป็นอีกหนึ่งหลักการสำคัญในการจัดการบุคลากร อิมมวอยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า การไม่ใช้วิธีการดูค่าหรือทำให้พนักงานรู้สึกท้อแท้ แต่ควรให้ความเคารพและพูดคุยเพื่อเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น การรับฟังเหตุผลจากพนักงานและยึดถือกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด จะช่วยสร้างความมั่นคงและความเชื่อมั่นในองค์กรได้ นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารทำงานตามกฎอย่างจริงจังและตั้งใจเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับพนักงาน ก็จะทำให้พนักงานได้รับแรงบันดาลใจในการทำงานและพร้อมที่จะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมและการมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง อีกหนึ่งประเด็นที่ได้รับการเน้นย้ำคือความสำคัญของการทำงานเป็นทีม จะช่วยให้อิมมวอยไทยประสบความสำเร็จในการให้บริการลูกค้า ทุกคนในทีมจะต้องมีความรู้พื้นฐานที่ดีและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมบุคลากรในทุกระดับทั้งในฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชี หรือฝ่ายบริการลูกค้า ก็เป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะความรู้ที่ดีและทักษะที่มีประสิทธิภาพจะทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีผลสำเร็จ

โดยสรุปความสำเร็จของธุรกิจไม่ได้มาจากการบริหารจัดการเพียงแค่ตัวบุคลากร แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี โดยการดูแลพนักงานให้ได้รับการสนับสนุนและให้ความใส่ใจในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุยเพื่อแก้ปัญหาหรือการให้ความช่วยเหลือในช่วงวิกฤต นอกจากนี้ การสร้างความไว้วางใจและการทำงานเป็นทีมยังเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้ทุกแผนกในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้กับธุรกิจอิมมูไทยในระยะยาว

6) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านทักษะของบุคลากร

อิมมูไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในการจัดการธุรกิจอิมมูไทยนั้น บุคลากรถือว่าสำคัญมาก เพราะเป็นผู้ให้บริการลูกค้าโดยตรง จำเป็นต้องมีการควบคุม กำกับดูแล และต้องพัฒนาให้บุคลากรได้มีทักษะในการให้บริการลูกค้าอย่างดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นความตรงต่อเวลา ความเอาใจใส่ในงาน มีรอยยิ้มและอารมณ์ดี ทั้งต้องฝึกฝนการสื่อสารภาษาอังกฤษให้มีทักษะเพิ่มขึ้น หรืออาจจะต้องฝึกสื่อสารภาษาจีนอีกด้วย เพื่อตอบสนองลูกค้าที่หลากหลาย อิมมูไทยแห่งหนึ่ง ได้สะท้อนถึงมุมมองสำคัญในการพัฒนาทักษะของบุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้าโดยตรง บุคลากรในอิมมูไทยไม่เพียงแต่ต้องมีทักษะในการสอนมวยไทยอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังต้องมีทักษะในการให้บริการลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจและให้ลูกค้ารู้สึกถึงความใส่ใจในทุกขั้นตอนของการฝึกฝน ความสำคัญของการพัฒนาทักษะในการบริการลูกค้า ผู้บริหารอิมมูไทยอีกแห่งหนึ่งได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะของบุคลากรในการให้บริการลูกค้า โดยบุคลากรต้องมีความตรงต่อเวลา มีความเอาใจใส่ในงาน และแสดงออกถึงความเป็นมิตร การยิ้มแย้มและรักษาอารมณ์ที่ดีในทุกสถานการณ์ เพราะการให้บริการที่มีคุณภาพและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในธุรกิจนี้ การที่ลูกค้ารู้สึกได้รับการดูแลอย่างดีจะทำให้พวกเขามีความมั่นใจและพร้อมกลับมาใช้บริการซ้ำ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร ในยุคปัจจุบันที่โลกเชื่อมโยงกันด้วยเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะการสื่อสารเป็นสิ่งที่คุณภาพทุกคนในอิมมูไทยต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้ภาษา การที่บุคลากรสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายภาษาจะช่วยเพิ่มความสะดวกในการบริการและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า การฝึกฝนภาษาอังกฤษเป็นทักษะสำคัญในการสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติที่มาใช้บริการอิมมูไทย

หรือแม้กระทั่งการเรียนรู้ภาษาจีน ซึ่งจะเป็นประโยชน์เมื่อมีลูกค้าจากประเทศจีนมาฝึกฝนมวยไทย การมีทักษะด้านภาษาไม่เพียงแต่ช่วยให้การสื่อสารสะดวกขึ้น แต่ยังทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณสามารถเข้าใจและมีความสะดวกในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในยิมมวย

การสร้างทักษะในการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมถือเป็นทักษะที่ไม่สามารถมองข้ามได้ในธุรกิจยิมมวยไทย เนื่องจากการให้บริการลูกค้าต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่ายในยิม ไม่ว่าจะเป็นครูฝึกมวยไทย พนักงานบริการ หรือฝ่ายสนับสนุนต่างๆ ทุกคนต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกันและประสานงานอย่างราบรื่น บุคลากรในทุกฝ่ายต้องมีการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ของตนเองเท่านั้น แต่ต้องสามารถสนับสนุนงานของผู้อื่นได้ในกรณีจำเป็น การฝึกฝนและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารยิมมวยไทยยังกล่าวถึงความสำคัญของการฝึกฝนและพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในยิมมวยไทยต้องมีทักษะพื้นฐานที่ดี และยังต้องมีการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าได้ เช่น การเรียนรู้เทคนิคใหม่ๆ ในการฝึกซ้อมมวยไทย หรือการพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการและการสื่อสารกับลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

สรุปการพัฒนาทักษะของบุคลากรในยิมมวยไทยเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับการให้บริการลูกค้าให้มีคุณภาพ บุคลากรในยิมมวยไทยไม่เพียงแต่ต้องมีทักษะการสอนมวยไทย แต่ยังมีทักษะในการบริการลูกค้า ไม่ว่าจะเป็น ความตรงต่อเวลา ความเอาใจใส่ในงาน และการรักษารอยยิ้มที่เป็นมิตร นอกจากนี้การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และการทำงานเป็นทีมยังเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า การฝึกฝนทักษะอย่างต่อเนื่องและการเปิดรับสิ่งใหม่ๆ จะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจยิมมวยไทยในระยะยาว

7) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านค่านิยมร่วม

ยิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ในการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย ต้องเน้นให้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย มีการทำงานเป็นทีม ต้องทำงานสัมพันธ์กัน ยิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่งบอกว่า ในธุรกิจยิมมวยไทยนั้น การทำให้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย เห็นภาพการดำเนินงานอย่างเข้าใจไปด้วยกันสำคัญยิ่งนัก โดยผู้บริหารต้องสื่อสารให้ทุกคนได้มีค่านิยมร่วมกัน มองการพัฒนา ยิมมวยไทยเป็นภาพเดียวกัน โดยยิมมวยไทยแห่งหนึ่ง ได้สะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัย

สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามัคคีในทีมงาน การทำให้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาธุรกิจอิมมูวไทยให้เติบโตและประสบความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ที่ดี อิมมูวไทยอีกแห่งหนึ่งได้บอกว่าการจัดการธุรกิจอิมมูวไทยนั้น การทำงานเป็นทีมถือเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ทุกฝ่ายในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ โดยบุคลากรทุกคนต้องทำงานสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจร่วมกันในภารกิจและเป้าหมายขององค์กร จะช่วยให้การดำเนินงานในทุกระดับเป็นไปอย่างราบรื่นและไม่เกิดความขัดแย้ง การทำงานเป็นทีมยังช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนทักษะและการพัฒนาของบุคลากรในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง การสื่อสารค่านิยมร่วมในองค์กร การสื่อสารค่านิยมร่วมระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในอิมมูวไทยนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมาเพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และค่านิยมเดียวกัน เช่น การมองการพัฒนาอิมมูวไทยในลักษณะเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นและร่วมกันสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่ดี การสื่อสารค่านิยมร่วมไม่เพียงแต่จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจในองค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะทุกคนในทีมจะมีเป้าหมายเดียวกัน การสร้างภาพลักษณ์ที่ชัดเจนของธุรกิจอิมมูวไทย เมื่อบุคลากรทุกคนในอิมมูวไทยมีค่านิยมร่วมกันในการพัฒนาอิมมูวไทย เป็นผลให้ทุกฝ่ายสามารถมองภาพรวมของธุรกิจได้ในทิศทางเดียวกัน ช่วยลดความสับสนและทำให้การตัดสินใจต่างๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ชัดเจนให้กับลูกค้าอีกด้วย เมื่อองค์กรมีความเป็นเอกภาพและทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีจากการบริการ ซึ่งสามารถเสริมสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าได้ การส่งเสริมค่านิยมร่วมในระยะยาว ผู้บริหารอิมมูวไทยแห่งหนึ่งได้กล่าวว่า การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กรไม่ใช่เพียงแค่การสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจเท่านั้น แต่จะต้องมีการส่งเสริมค่านิยมเหล่านั้นอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรม การสนับสนุน และการพัฒนาทักษะต่างๆ ของบุคลากรทุกคน เพื่อให้ค่านิยมร่วมที่องค์กรสร้างขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวันของบุคลากรได้ และส่งผลในทางบวกต่อการดำเนินธุรกิจ

สรุป การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กรอิมมวยไทยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการสื่อสารและส่งเสริมค่านิยมที่ชัดเจนให้ทุกฝ่าย ในองค์กรมีความเข้าใจและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาค่านิยมร่วม จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรและช่วยให้ธุรกิจอิมมวยไทยเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

8) ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านความยั่งยืน

อิมมวยไทยแห่งหนึ่งบอกว่า ธุรกิจอิมมวยไทยจะเติบโตนำไปสู่ความยั่งยืนนั้น จะต้องเริ่มต้นจากการที่บุคลากรในอิมมวยไทยต้องรักมวยไทย ชีวิตและจิตใจต้องมีมวยไทยอยู่ในความคิด คำนึงเสมอ และที่สำคัญมีความสุขทุกครั้งที่ต้องทำงานหรือได้เป็นผู้ให้บริการในอิมมวยไทย ต้องมีมุมมองที่ดีต่อมวยไทย นั่นคือ ต้องตระหนักรับรู้ว่า มวยไทย เป็นศิลปะประจำชาติไทย เป็นที่ภาคภูมิใจที่คนไทย สังคมไทยควรค่าแก่การอนุรักษ์ไว้ให้กับลูกหลานไทย ทั้งต้องการเผยแพร่มวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย ทั้งมีมุมมองว่า วันนี้การที่มีการแข่งขันมวยไทยหลากหลายกติกา ทั้งมวยไทย 3 ยก 5 ยก หรือ นวมเล็ก นวมใหญ่ ถือเป็นเรื่องที่ดี เป็นการพัฒนามวยไทยให้เป็นที่รู้จัก ให้เป็นที่ชื่นชม เป็นการส่งเสริมให้ มวยไทยได้เพิ่มจำนวนผู้ชม ผู้สนใจในกีฬามวยไทยให้มากขึ้น ซึ่งผู้ประกอบการอิมมวยไทยคนหนึ่งสะท้อนว่า ในการทำธุรกิจอิมมวยไทยไม่ได้มีผลกำไรเป็นกอบเป็นกำ แต่เป็นที่ธุรกิจที่มีความสุข

อิมมวยไทยอีกแห่งหนึ่ง ได้สะท้อนถึงแนวทางในการสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจอิมมวยไทย ซึ่งไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการสร้างกำไรทางธุรกิจ แต่ยังเน้นที่การรักษาและเผยแพร่ศิลปะมวยไทยเพื่อให้คงอยู่และเจริญเติบโตในระยะยาว โดยบุคลากรในอิมมวยไทยต้องมีความรักและความภาคภูมิใจในมวยไทย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้อธุรกิจเติบโตและสามารถยั่งยืนได้ ความรักในมวยไทยและความเป็นมิตรกับการทำงาน ผู้บริหารอิมมวยไทยอีกแห่งบอกว่า บุคลากรในอิมมวยไทยจะต้องรักและหลงใหลในมวยไทยอย่างแท้จริง เพราะความรักในศิลปะมวยไทยเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนธุรกิจไปข้างหน้าอย่างมีพลัง บุคลากรทุกคนในอิมมวยไทยต้องมีมุมมองที่ดีและตระหนักถึงคุณค่าของมวยไทยที่เป็นศิลปะประจำชาติไทย การทำงานในธุรกิจนี้ไม่ควรเป็นเพียงแค่การหากำไรทางธุรกิจเท่านั้น แต่ควรเป็นการทำงานที่เต็มไปด้วยความสุขและความภาคภูมิใจในการให้บริการแก่ลูกค้า ทุกครั้งที่บุคลากรได้ทำงานในอิมมวยไทย พวกเขาควรมีความสุขและรู้สึกว่

ตนเองกำลังทำสิ่งที่สำคัญและมีคุณค่าให้กับสังคม การส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปะมวยไทย ผู้บริหารมวยไทยแห่งหนึ่งได้บอกว่า การส่งเสริมและเผยแพร่มวยไทยให้เป็นที่รู้จักในระดับโลก เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจมวยไทย โดยมวยไทยไม่เพียงแต่เป็นกีฬาที่มีการฝึกฝนเพื่อการแข่งขันเท่านั้น แต่ยังเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและศิลปะของชาติไทยที่มีคุณค่ามากมาย การเผยแพร่มวยไทยไปทั่วโลกจะช่วยให้มวยไทยได้รับการยอมรับและสร้างความน่าสนใจในวงกว้าง ซึ่งจะช่วยเพิ่มจำนวนผู้ชมและผู้สนใจในกีฬามวยไทย การพัฒนามวยไทยให้ทันสมัย ผู้บริหารยังได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนามวยไทยให้ทันสมัยและเป็นที่รู้จักในหลายรูปแบบ โดยเฉพาะการจัดการแข่งขันมวยไทยที่มีหลากหลายกติกา เช่น มวยไทย 3 ยก 5 ยก หรือการใช้การชกกับนวมขนาดต่างๆ การมีหลากหลายรูปแบบการแข่งขันเหล่านี้ช่วยให้มวยไทยได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นและสามารถดึงดูดผู้ชมจากหลากหลายกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น การพัฒนามวยไทยให้มีหลายรูปแบบยังช่วยให้ผู้ที่สนใจมวยไทยสามารถเลือกที่จะเข้าร่วมการแข่งขันในประเภทที่ตนเองถนัด ซึ่งจะช่วยให้มวยไทยมีผู้สนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจมวยไทยกับความสุข อีกหนึ่งมุมมองที่สำคัญ คือ ความสุขในการทำธุรกิจมวยไทย ผู้บริหารได้กล่าวว่า ธุรกิจนี้อาจจะไม่ได้มีผลกำไรเป็นกอบเป็นกำเหมือนธุรกิจอื่นๆ แต่เป็นธุรกิจที่เต็มไปด้วยความสุข ความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้าและการเห็นการพัฒนาของนักมวยไทยเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการรู้สึกประทับใจและมีความสุขในการทำงาน ทุกครั้งที่เห็นลูกค้าเรียนรู้และพัฒนาทักษะในมวยไทยจนประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการรู้สึกว่าการทำธุรกิจนี้มีคุณค่าและเป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขาภูมิใจในสิ่งที่ทำ

สรุป ความยั่งยืนในธุรกิจมวยไทยไม่เพียงแต่หมายถึงการสร้างกำไรทางธุรกิจ แต่ยังหมายถึงการรักษาและส่งเสริมมวยไทยให้คงอยู่ในสังคมไทยและแพร่หลายไปทั่วโลก โดยบุคลากรต้องมีความรักและความภาคภูมิใจในมวยไทย การพัฒนารูปแบบการฝึกฝนและการแข่งขันที่ทันสมัยจะช่วยเพิ่มจำนวนผู้สนใจและแฟนคลับของมวยไทย ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจไปสู่ความยั่งยืนในอนาคต

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ทางสถิติและอักษรเพื่อความสะดวกต่อการอธิบาย และความเข้าใจตรงกัน ในการนำเสนอข้อมูล ดังนี้คือ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
P	แทน	ระดับของความมีนัยสำคัญทางสถิติ
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที (T-test)
T	แทน	ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว (Tolerance)
VIF	แทน	ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว (Variance Inflation Factor)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ (F-Distribution)
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Squared)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multiple R)
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
S.E. _e	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimate)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
χ^2/df	แทน	ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Normed Chi-Square)
RMSEA	แทน	ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)
SRMR	แทน	ดัชนีรากที่สองกำลังสองเฉลี่ย (Standard Root of Mean Square Residuals)
CFI	แทน	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (Comparative Fit Index)
TLI	แทน	ดัชนีที่แสดงการยอมรับของโมเดล (Tucker Lewis Index)
Sig.	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig. < .05)

**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig. < . 01)
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน เป็นค่าที่แสดงน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standard Error) ของอิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่มีต่อตัวแปรตาม
Adjusted R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว
Correlations	แทน	ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ

ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับดังนี้

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์ จำนวน 318 คน โดยใช้การวิเคราะห์ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานที่ตั้งยิมมวยไทย และประสบการณ์การปฏิบัติงานในยิมมวยไทย มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวม

ปัจจัยด้านสถานภาพ	จำนวน 318 คน	ร้อยละ 100.00	ลำดับที่
1. เพศ			
- ชาย	246	77.36	1
- หญิง	72	22.64	2
2. อายุ			
- ต่ำกว่า 30 ปี	70	22.01	3
- 31 - 40 ปี	116	36.48	1
- 41 - 50 ปี	89	27.99	2
- 51 ปีขึ้นไป	43	13.52	4
3. ระดับการศึกษาสูงสุด			
- ประถมศึกษา	17	5.35	5
- มัธยมศึกษาตอนต้น	63	19.81	4
- มัธยมศึกษาตอนปลาย	65	20.44	3
- ปวช./ปวส.	96	30.19	1
-ปริญญาตรี	74	23.27	2
- สูงกว่าปริญญาตรี	3	0.94	6

4. ตำแหน่งงาน			
- ผู้ประกอบการอิมมวยไทย	31	9.75	3
- ผู้จัดการอิมมวยไทย	26	8.18	4
- ผู้ฝึกสอนมวยไทย	164	51.57	1
- พนักงานผู้ให้บริการ	97	30.50	2
5. ประสบการณ์ในอิมมวยไทย			
- ต่ำกว่า 2 ปี	90	28.30	2
- ตั้งแต่ 3 - 4 ปี	84	26.42	3
- มากกว่า 5 ปี	144	45.28	1
6. สถานที่ตั้งอิมมวยไทย			
- กระบี่	68	21.38	2
- พังงา	34	10.69	3
- ภูเก็ต	216	67.92	1

จากการวิเคราะห์ผลในตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 77.36 และเป็นเพศหญิงจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 22.64 โดยมีช่วงอายุ 31-40 ปี เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 36.48 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.99 ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 22.01 และช่วงอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 13.52 ตามลำดับ โดยมีระดับการศึกษาสูงสุดระดับ ปวช./ปวส. เป็นส่วนใหญ่จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 30.19 รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 23.27 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 65 คนคิดเป็นร้อยละ 20.44 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.81 ระดับประถมศึกษาจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.35 และปริญญาโท/เอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.94 ตามลำดับ โดยมีตำแหน่งงานภายในอิมมวยไทย ส่วนใหญ่ เป็นผู้ฝึกสอนมวยไทยจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 51.57 รองลงมาคือพนักงานผู้ให้บริการ จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในอิมมวยไทยมากกว่า 5 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 45.28 รองลงมาคือต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 และตั้งแต่ 3-4 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 26.42 ตามลำดับ

โดยสถานที่ตั้งอิมมวยไทยของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดภูเก็ตจำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 67.92 รองลงมาคือจังหวัดกระบี่จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 21.38 และจังหวัดพังงาจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.69 ตามลำดับ

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการธุรกิจिमมวยไทย โดยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการธุรกิจิมมวยไทย จำนวน 318 คน โดยใช้การวิเคราะห์ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการธุรกิจิมมวยไทย งานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้ (ตารางที่ 4.2 - 4.10)

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจิมมวยไทย โดยภาพรวม

การจัดการและการพัฒนา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำคัญ	ลำดับ
โครงสร้าง	4.39	.66	มากที่สุด	8
ระบบ	4.45	.62	มากที่สุด	7
กลยุทธ์	4.59	.59	มากที่สุด	3
รูปแบบการบริหาร	4.49	.67	มากที่สุด	5
การจัดการบุคลากร	4.53	.59	มากที่สุด	4
ทักษะ	4.47	.56	มากที่สุด	6
ค่านิยมร่วม	4.61	.52	มากที่สุด	2
ความยั่งยืน	4.64	.53	มากที่สุด	1
ภาพรวม	4.56	.60	มากที่สุด	

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 พบว่า องค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจิมมวยไทย โดยภาพรวม มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

อันดับ 1 คือ ด้านความยั่งยืนมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .53)

อันดับ 2 คือ ด้านค่านิยมร่วมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .52)

อันดับ 3 คือ ด้านกลยุทธ์มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .59)

อันดับ 4 คือ ด้านการจัดการบุคลากรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .59)

อันดับ 5 คือ ด้านรูปแบบการบริหารมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = .67)

อันดับ 6 คือ ด้านทักษะมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .56)

อันดับ 7 คือ ด้านระบบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .62)

อันดับ 8 คือ ด้านโครงสร้างมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .66)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจอิมมูไทย จำแนกตามด้าน โครงสร้าง

ด้านโครงสร้าง	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
มีโครงสร้างที่กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	170 (53.46)	134 (42.14)	9 (2.83)	5 (1.57)	- (0.00)	4.47	.63	มากที่สุด	1
กำหนดกรอบการทำงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	163 (51.26)	126 (39.62)	27 (8.49)	2 (0.63)	- (0.00)	4.42	.65	มากที่สุด	2
ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการทำงานให้แก่พนักงาน	131 (41.19)	173 (54.40)	8 (2.52)	6 (1.89)	- (0.00)	4.35	.69	มากที่สุด	4
มีการวางกลไกในการประสานงาน และการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว	168 (52.83)	115 (36.16)	32 (10.06)	3 (0.94)	- (0.00)	4.41	.64	มากที่สุด	3
มีโครงสร้างที่ทำให้ทุกฝ่ายสามารถ ใ ช้	120 (37.74)	178 (55.97)	13 (4.09)	7 (2.20)	- (0.00)	4.29	.65	มากที่สุด	5

ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกัน ได้									
------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 พบว่า ด้านโครงสร้างโดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .66) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงสุดคือ มีโครงสร้างที่กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .63) รองลงมาคือกำหนดกรอบการทำงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .65) มีการวางกลไกในการประสานงาน และการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .64) มีกรอบกำหนดงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .65) ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการทำงานให้แก่พนักงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .69) และมีโครงสร้างที่ทำให้ทุกฝ่ายสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกัน ได้ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = .65)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจिमมวยไทย จำแนกตามด้านระบบ

ด้านระบบ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
มีระบบการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการประกอบการิมมวยไทย	155 (48.74)	140 (44.03)	17 (5.35)	6 (1.89)	- (0.00)	4.40	.50	มากที่สุด	4
มีระบบติดตามและประเมินผลจากผู้ใช้บริการเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง	144 (45.28)	165 (51.89)	7 (2.20)	2 (0.63)	- (0.00)	4.42	.56	มากที่สุด	2
มีระบบการประสานงานการติดต่อสื่อสาร กับลูกค้า	168 (52.83)	131 (41.19)	13 (4.09)	6 (1.89)	- (0.00)	4.45	.61	มากที่สุด	1

และผู้ให้บริการ ที่สะดวก และรวดเร็ว									
นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้งาน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน	146 (45.91)	161 (50.63)	9 (2.83)	2 (0.63)	- (0.00)	4.42	.64	มากที่สุด	3
มีระบบแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น ในงานอย่าง ทันท่วงที	145 (45.60)	159 (50.00)	11 (3.46)	3 (0.94)	- (0.00)	4.40	.73	มากที่สุด	5

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 พบว่า ด้านระบบโดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือ มีระบบการประสานงาน การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้ให้บริการ ที่สะดวกและรวดเร็ว มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .61) รองลงมาคือมีระบบติดตามและประเมินผลจากผู้ให้บริการเพื่อพัฒนา คุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .56) นำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .64) มีระบบการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการประกอบการอิมมว ยไทย มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .50) และมีระบบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน งานอย่างทันท่วงที มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .73)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการ พัฒนาธุรกิจอิมมว ยไทย จำแนกตามด้านกลยุทธ์

ด้านกลยุทธ์	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำคัญ	ลำดับ
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ให้ความสำคัญต่อการลด ต้นทุนในการประกอบการ	205 (64.47)	96 (30.19)	17 (5.35)	- (0.00)	- (0.00)	4.59	.74	มากที่สุด	3
มุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มในการ ให้บริการลูกค้า	181 (56.92)	111 (34.91)	23 (7.23)	3 (0.94)	- (0.00)	4.48	.62	มากที่สุด	5
ใช้กลไกด้านราคาในการ แข่งขันกับคู่แข่ง	185 (58.18)	119 (37.42)	14 (4.40)	- (0.00)	- (0.00)	4.54	0.56	มากที่สุด	4

มีการให้บริการที่หลากหลาย ตามความต้องการของลูกค้า เฉพาะกลุ่ม	230 (72.33)	76 (23.90)	12 (3.77)	- (0.00)	- (0.00)	4.69	.48	มากที่สุด	1
มีแผนการดำเนินการในการ ขยายกิจการ	207 (65.09)	110 (34.59)	1 (0.31)	- (0.00)	- (0.00)	4.65	.52	มากที่สุด	2

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.5 พบว่า ด้านกลยุทธ์โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .59) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือมีการให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = .48) รองลงมาคือมีแผนการดำเนินการในการขยายกิจการ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .52) ให้ความสำคัญต่อการลดต้นทุนในการประกอบการ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .74) ความสัมพันธ์ที่ดีใกล้ชิดกับผู้มาใช้บริการ ตอบสนองอย่างทันท่วงที มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .52) ใช้กลไกด้านราคาในการแข่งขันกับคู่แข่ง มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .56) และมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มในการให้บริการลูกค้า มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .62)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจिमมวยไทย จำแนกตามด้านรูปแบบการบริหาร

รูปแบบการจัดการ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ผู้บริหารได้ให้ความรู้แก่พนักงานในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	206 (64.78)	96 (30.19)	16 (5.03)	- (0.00)	- (0.00)	4.60	.82	มากที่สุด	1
ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	191 (60.06)	80 (25.16)	43 (13.52)	4 (1.26)	- (0.00)	4.44	.55	มากที่สุด	4
ให้ความไว้วางใจในการตัดสินใจของพนักงาน	178 (55.97)	78 (24.53)	50 (15.72)	12 (3.77)	- (0.00)	4.33	.53	มากที่สุด	5
มีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในองค์กร	173 (54.40)	137 (43.08)	8 (2.52)	- (0.00)	- (0.00)	4.52	.61	มากที่สุด	3
ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน	183 (57.55)	126 (39.62)	9 (2.83)	- (0.00)	- (0.00)	4.55	.77	มากที่สุด	2

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.6 พบว่า ด้านรูปแบบการบริหารโดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = .67) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือผู้บริหารได้ให้ความรู้แก่พนักงานในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .82) รองลงมาคือผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .77) มีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในองค์กรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = .61) ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ใน

การทำงาน เพื่อการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .55) และมีให้ความไว้วางใจในการตัดสินใจของพนักงาน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .53)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจอิมมวอยไทย จำแนกตามด้านการจัดการบุคลากร

ด้านการจัดการบุคลากร	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
มีการคัดเลือกพนักงานโดยพิจารณาจากผู้ที่มีความพึงพอใจและสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	184 (57.86)	123 (38.68)	9 (2.83)	2 (0.63)	- (0.00)	4.54	.60	มากที่สุด	2
มีการคัดเลือกพนักงานโดยพิจารณาจากผู้ที่มีความขยัน ซื่อสัตย์ และมีวินัย	193 (60.69)	98 (30.82)	19 (5.97)	8 (2.52)	- (0.00)	4.50	.66	มากที่สุด	5
ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	196 (61.64)	104 (32.70)	18 (5.66)	- (0.00)	- (0.00)	4.56	.54	มากที่สุด	1
ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข	186 (58.49)	115 (36.16)	17 (5.35)	- (0.00)	- (0.00)	4.53	.58	มากที่สุด	4
ให้ผลตอบแทน โบนัส สวัสดิการแก่พนักงานอย่างเหมาะสม	177 (55.66)	134 (42.14)	7 (2.20)	- (0.00)	- (0.00)	4.53	.55	มากที่สุด	3

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.7 พบว่า ด้านการจัดการบุคลากรโดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .59) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความสำคัญอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .54) รองลงมาคือมีการคัดเลือกพนักงานโดยพิจารณาจากผู้ที่มีการปฏิบัติงานและสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = .60) ให้ผลตอบแทน โบนัส สวัสดิการแก่พนักงานอย่างเหมาะสม มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .65) ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .58) และมีการคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความขยัน ซื่อสัตย์ และมีวินัย มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .66)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจिमมวยไทย จำแนกตามด้านทักษะ

ด้านทักษะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง	180 (56.60)	107 (33.65)	31 (9.75)	- (0.00)	- (0.00)	4.47	.58	มากที่สุด	4
ผู้ฝึกสอนมวยไทยในองค์กรของท่านมีทักษะในการสอนมวยไทยอย่างมืออาชีพ	179 (56.29)	101 (31.76)	37 (11.64)	- (0.00)	- (0.00)	4.57	.58	มากที่สุด	1
ผู้ฝึกสอนมวยไทยในองค์กรของท่านมีความโดดเด่นในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้มวยไทย	129 (40.57)	160 (50.31)	29 (9.12)	- (0.00)	- (0.00)	4.31	.61	มากที่สุด	5

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจอิมมวไทย จำแนกตามด้านทักษะ (ต่อ)

ด้านทักษะ	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
ผู้บริหารและพนักงานมีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการและทักษะในการดูแลลูกค้าที่มาใช้บริการในอิมมวไทย	187 (58.81)	92 (28.93)	39 (12.26)	- (0.00)	- (0.00)	4.47	.53	มากที่สุด	3
ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีจิตบริการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	176 (55.35)	134 (42.14)	8 (2.52)	- (0.00)	- (0.00)	4.53	.51	มากที่สุด	2

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.8 พบว่า ด้านทักษะ โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .56) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือผู้ฝึกสอนอิมมวไทยในองค์กรของท่านมีทักษะในการสอนอิมมวไทยอย่างมืออาชีพ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = .58) รองลงมาคือผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีจิตบริการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .51) ผู้บริหารและพนักงานมีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการและทักษะในการดูแลลูกค้าที่มาใช้บริการในอิมมวไทย มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .53) ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .58) และผู้ฝึกสอนอิมมวไทยในองค์กรของท่านมีความโดดเด่นในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ อิมมวไทย มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = .61)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจिमมวยไทย จำแนกตามด้านค่านิยมร่วม

ด้านค่านิยมร่วม	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับความสำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
ผู้บริหารและพนักงาน ในองค์กรของท่านมีความเข้าใจต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน	194 (61.01)	117 (36.79)	6 (1.89)	1 (0.31)	- (0.00)	4.58	.52	มากที่สุด	4
มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่รับรู้ร่วมกันอย่างชัดเจน	194 (61.01)	122 (38.36)	1 (0.31)	1 (0.31)	- (0.00)	4.60	.55	มากที่สุด	3
ผู้บริหารกับพนักงาน มีการพูดคุย ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง	217 (68.24)	92 (28.93)	7 (2.20)	2 (0.63)	- (0.00)	4.65	.56	มากที่สุด	2
มีการทำงานเป็นทีมโดยที่สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน	189 (59.43)	117 (36.79)	9 (2.83)	3 (0.94)	- (0.00)	4.55	.46	มากที่สุด	5
เน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ	217 (68.24)	93 (29.25)	7 (2.20)	1 (0.31)	- (0.00)	4.65	.50	มากที่สุด	1

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.9 พบว่า ด้านค่านิยมร่วม โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .52) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือ เน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .50) รองลงมาคือ ผู้บริหารกับพนักงาน มีการพูดคุย ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .56) มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่รับรู้ร่วมกันอย่างชัดเจน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = .55) ผู้บริหารและพนักงาน ในองค์กรของท่านมีความเข้าใจต่อ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} =$

4.58, S.D. = .52) และมีการทำงานเป็นทีมโดยที่สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .46)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการและการพัฒนาธุรกิจिमมวยไทย จำแนกตามด้านความยั่งยืน

ด้านความยั่งยืน	ระดับความสำคัญ (ร้อยละ)					ค่าเฉลี่ย \bar{X}	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ สำคัญ	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
มีการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน	207 (65.09)	106 (33.33)	3 (0.94)	2 (0.63)	- (0.00)	4.63	.52	มากที่สุด	4
ให้ความช่วยเหลือ ดูแลพนักงาน เสมือนครอบครัวเดียวกัน	209 (65.72)	104 (32.7)	4 (1.26)	1 (0.31)	- (0.00)	4.64	.58	มากที่สุด	3
มวยไทย เป็นสิ่งที่ตนเองรัก และ ห่วงแหนยิ่ง ควรค่าแก่การอนุรักษ์	202 (63.52)	109 (34.28)	7 (2.20)	- (0.00)	- (0.00)	4.61	.53	มากที่สุด	5
มวยไทย ควรได้รับการสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาศิลปะมวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย	215 (67.61)	97 (30.50)	5 (1.57)	1 (0.31)	- (0.00)	4.65	.53	มากที่สุด	1
มวยไทย ควรกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปะมวยไทย	212 (66.67)	99 (31.13)	6 (1.89)	1 (0.31)	- (0.00)	4.64	.51	มากที่สุด	2

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.10 พบว่า ด้านความยั่งยืนโดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .53) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับสูงที่สุดคือมวยไทย ควรได้รับการสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาศิลปะมวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย มีความสำคัญอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = .53) รองลงมาคือ มวยไทย ควรกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปะมวยไทย มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .51) ให้ความช่วยเหลือ ดูแลพนักงาน เสมือนครอบครัวเดียวกัน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .58) มีการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = .52) และมวยไทย เป็นสิ่งที่ตนเองรักและห่วงหาเนียง ควรค่าแก่การอนุรักษ์ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .53)

4.2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจมวยไทย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจมวยไทย 8S ประกอบด้วย โครงสร้างระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน โดยใช้ Confirmatory Factor Analysis (CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ 8S ในการจัดการธุรกิจมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย

ตัวแปรสังเกตได้	องค์ประกอบ 8 S				
	b	β	SE	t	R ²
โครงสร้าง	1.05	0.61	0.08	12.63**	0.55
ระบบ	0.92	0.44	0.21	4.41**	0.25
กลยุทธ์	0.70	0.52	0.11	6.45**	0.31
รูปแบบ	1.31	0.31	0.27	4.91**	0.30
บุคลากร	0.81	0.28	0.16	5.18**	0.28
ทักษะ	0.79	0.44	0.17	4.74**	0.14
ค่านิยมร่วม	0.90	0.64	0.16	5.71**	0.30
ความยั่งยืน	0.86	0.67	0.17	5.03**	0.21

$\chi^2 = 335.14$, df = 230, P-value = 0.00, RMSEA = 0.038, SRMR = 0.022, CFI = 0.923, TLI = 0.908, $\chi^2/df = 1.46$

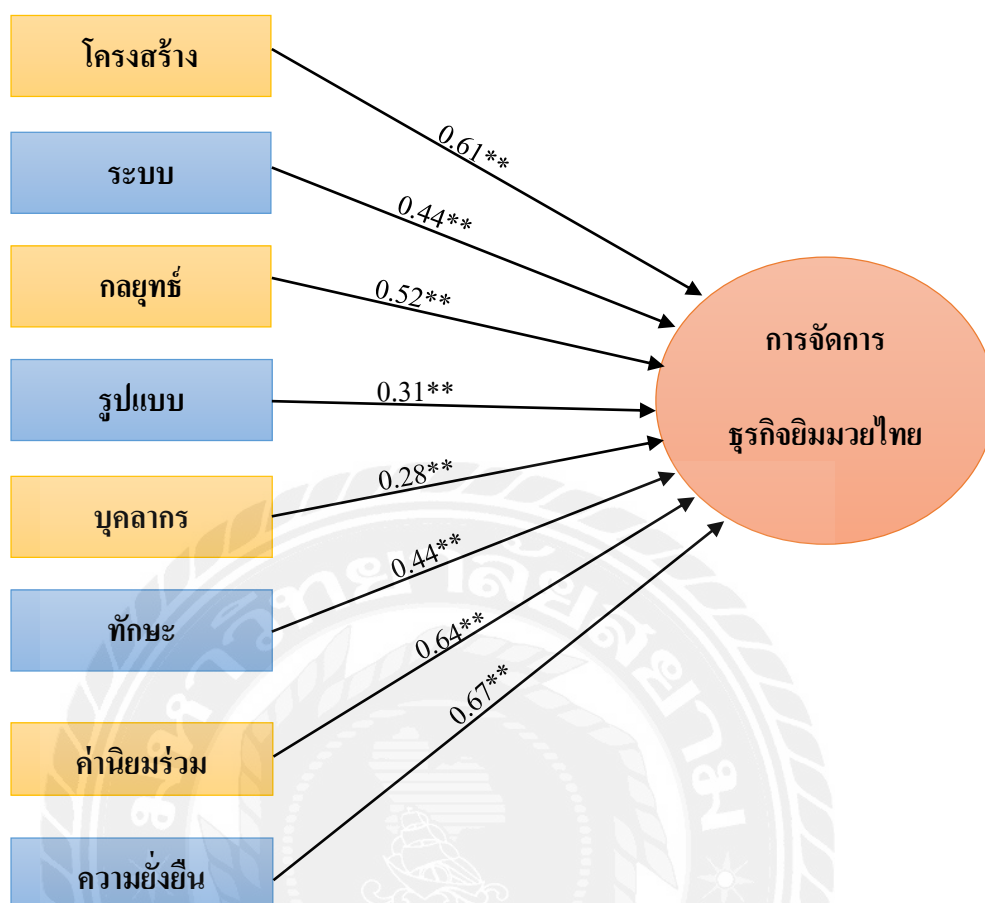
*p < .05, ** p < .01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ 8S ในการจัดการธุรกิจมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของโมเดลการวัดเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ขององค์ประกอบในแต่ละตัวแปรที่อยู่ในโมเดลว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริงตามทฤษฎี และแนวคิดที่

ได้ตรวจสอบมาทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ตามโมเดลการวัดของตัวแปรการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ประกอบด้วย 8S คือ โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และ ความยั่งยืน พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 335.14$, $df = 230$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $CFI = 0.923$, $TLI = 0.908$, $\chi^2/df = 1.46$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.14 - 0.55 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) มีค่าสูงสุดคือ ด้านความยั่งยืน (0.67) รองลงมา ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วม (0.64) ด้านโครงสร้าง (0.61) ด้านกลยุทธ์ (0.52) ด้านระบบ (0.44) ด้านทักษะ (0.44) ด้านรูปแบบการบริหาร (0.31) และต่ำสุดคือ ด้านบุคลากร (0.28) ตามลำดับ ดังภาพที่

4.1





ภาพที่ 4.1 องค์ประกอบเชิงยืนยันชั้นการจัดการของธุรกิจมว้ยไทย
(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

4.2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อการจัดการธุรกิจมว้ยไทย

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 8S โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย χ^2/df CFI, GFI, AGFI, RMSEA, และ SRMR ผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า $\chi^2 = 390.601$, $df = 238$, $\chi^2/df = 1.641$, $P\text{-value} = 0.00$, $CFI = 0.889$, $GFI = 0.913$, $AGFI = 0.891$, $RMSEA = 0.045$, $SRMR = 0.022$, $TLI = 0.871$ ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ใน

โมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices : MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์ โดยยินยอมให้ผ่านความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดการปรับแก้โมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model Fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 รายละเอียดการปรับ โมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ครั้งที่	คู่ความสัมพันธ์ของค่าความคลาดเคลื่อนที่ปรับ	χ^2	df	CFI	GFI	AGFI	RMSEA	SRMR
เริ่ม	ก่อนปรับค่า	390.601	238	0.889	0.913	0.891	0.045	0.022
1	e8 กับ e18	381.912	237	0.894	0.915	0.892	0.044	0.022
2	e2 กับ e17	374.036	236	0.899	0.916	0.893	0.043	0.022
3	e5 กับ e22	366.724	235	0.904	0.918	0.896	0.042	0.022
4	e8 กับ e9	360.248	234	0.908	0.919	0.897	0.041	0.022
5	e5 กับ e11	354.163	233	0.912	0.921	0.898	0.039	0.022
6	e6 กับ e12	345.810	232	0.917	0.922	0.899	0.039	0.022
7	e13 กับ e23	340.124	231	0.920	0.923	0.900	0.039	0.022
8	e3 กับ e23	335.138	230	0.923	0.924	0.901	0.038	0.022

(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

จากตารางที่ 4.12 ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับโมเดลจำนวน 8 ครั้งแล้ว พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตามค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนประกอบด้วย $\chi^2 = 335.138$, $df = 230$, $\chi^2/df = 1.457$, $P\text{-value} = 0.00$, $CFI = 0.923$, $GFI = 0.924$, $AGFI = 0.901$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $TLI = 0.908$

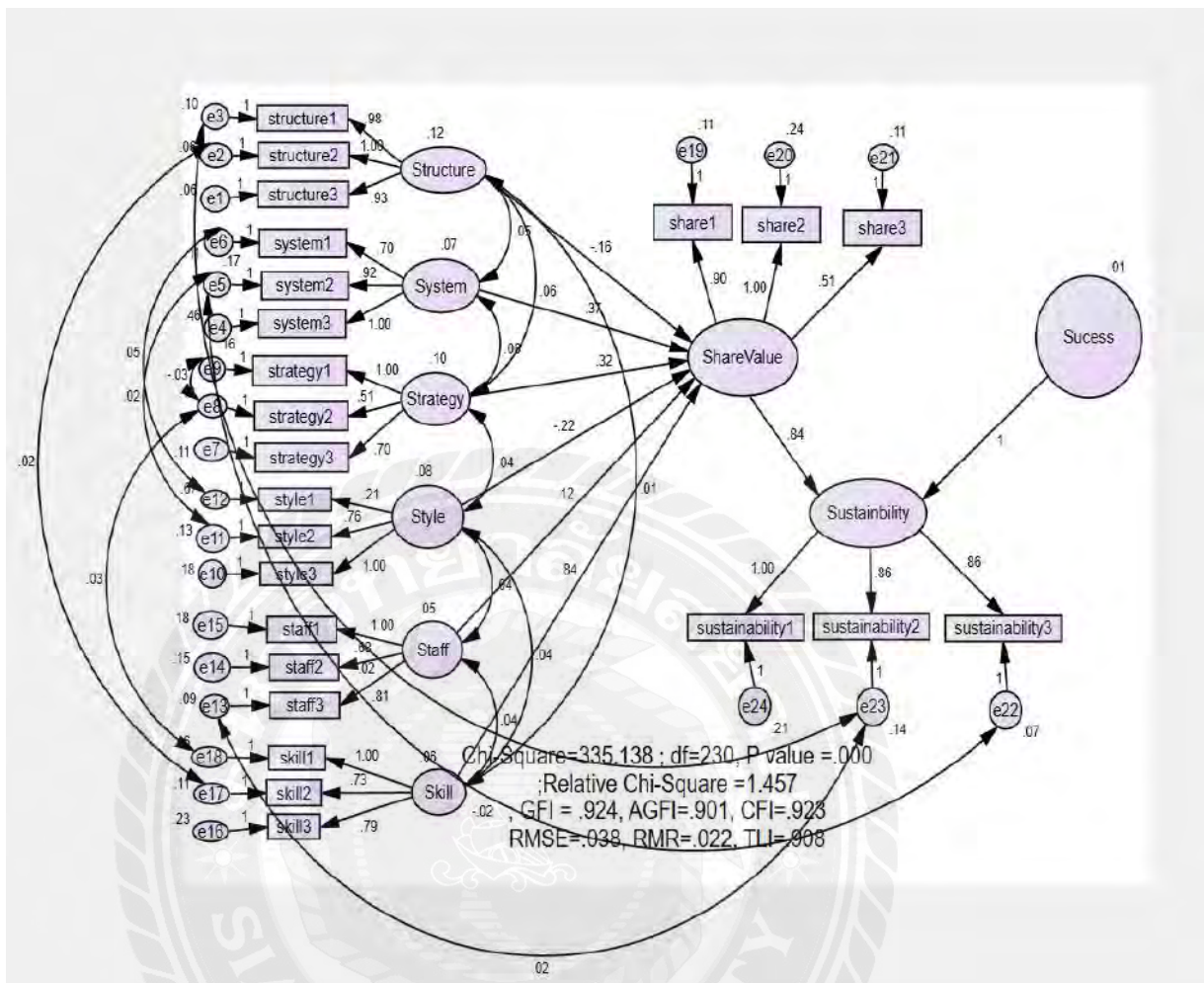
ตารางที่ 4.13 คำนีตรวสอบความตรงของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการตรวจสอบดัชนี
ความ สอดคล้องของโมเดลขององค์ประกอบการจัดการธุรกิจिमมวขไทย

ดัชนีความ สอดคล้อง	เกณฑ์วัด ความสอดคล้อง	อ้างอิงเกณฑ์วัดความสอดคล้อง	ค่าที่ได้	การพิจารณา
χ^2/df	น้อยกว่า 2	Bollen (1989); Diamantopoulos, Siguaw, & Siguaw (2000); Schumacker & Lomax (2010)	1.46	ตามเกณฑ์
P-value	น้อยกว่า 0.05	Bollen (1989); Jöreskog & Sörbom (1996); Diamantopoulos et al. (2000); Sharma, Mukherjee, Kumar, & Dillon (2005); Steiger & Differences (2007); Fan & Sivo (2009)	0.000	ตามเกณฑ์
TLI	มากกว่า 0.90	Bentler (1990); Hu & Bentler (1999);	0.908	ตามเกณฑ์
CFI	มากกว่า 0.90	Bentler (1990); Diamantopoulos et al. (2000); Sharma et al. (2005); Steiger & Differences (2007); Fan & Sivo (2009)	0.923	ตามเกณฑ์
SRMR	น้อยกว่า 0.05	Hu & Bentler (1999); Diamantopoulos et al. (2000); Sharma et al. (2005); Steiger & Differences (2007); Fan & Sivo (2009); Schumacker & Lomax (2010)	0.022	ตามเกณฑ์

ตารางที่ 4.13 คำนีตรวจสอบความตรงของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดลขององค์ประกอบการจัดการธุรกิจिमมวยไทย (ต่อ)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์วัดความสอดคล้อง	อ้างอิงเกณฑ์วัดความสอดคล้อง	ค่าที่ได้	การพิจารณา
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	Jöreskog & Sörbom (1996); Diamantopoulos et al. (2000); Sharma et al. (2005); Steiger & Differences (2007); Fan & Sivo (2009); Schumacker & Lomax (2010)	0.038	ตามเกณฑ์

จากตารางที่ 4.13 ค่าดัชนีตรวจสอบความตรงของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดลขององค์ประกอบการจัดการธุรกิจिमมวยไทยตามเกณฑ์ ดังนี้ $\chi^2/df = 1.46$, P-value = 0.00, TLI = .908, CFI = 0.923, SRMR = 0.022 และ RMSEA = 0.038



ภาพที่ 4.2 โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) การบริหารจัดการของธุรกิจมวยไทย (ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

บทที่ 5

สรุปอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจिमมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจิมมวยไทย ทั้งเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจิมมวยไทยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน ของประเทศไทย จากนั้นเป็นการพัฒนาตัวแบบจัดการธุรกิจิมมวยไทย เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการธุรกิจิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ซึ่งได้มีการสรุปอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะตามหัวข้อดังต่อไปนี้คือ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 การอภิปรายผลข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.2.2 การอภิปรายผลข้อมูลเชิงปริมาณ

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งใช้วิธีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกัน โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการทั้ง 8 คน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจอิมมวไทย

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจอิมมวไทย สามารถสรุปได้ 10 ประเด็นคือ 1) ความรักและชอบมวไทย 2) การตลาดที่ดี 3) การจัดการอย่างเป็นระบบ 4) การให้บริการที่เป็นมิตร 5) การวางแผนงานที่ชัดเจน 6) การคำนึงถึงคุณภาพและความเป็นมืออาชีพ 7) การอนุรักษ์ศิลปะแม่ไม้มวไทย 8) การมีความความกตัญญู เคารพครูบาอาจารย์ทั้งให้เกียรติคู่ต่อสู้และมีน้ำใจนักกีฬา 9) การพัฒนาพัฒนาทักษะมวไทย 10) ทำสิ่งที่ตั้งสะดวก สะอาด มีความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สิน

2. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวไทย

ในการประกอบการธุรกิจอิมมวไทยนั้น ปัจจัย 8S อันประกอบด้วยโครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบ การจัดการบุคลากร ทักษะของบุคลากร ค่านิยม และความยั่งยืน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการอิมมวไทยให้ประสบความสำเร็จพร้อมปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที โดยมีผลการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้ง 8 ด้านดังนี้

2.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้าน โครงสร้างการบริหารจัดการอิมมวไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) มีสายบังคับบัญชาที่สั้นกระชับ ง่ายแก่ผู้ปฏิบัติงาน 2) มีลักษณะยืดหยุ่น เอื้อให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน 3) มีอิสระในการทำงาน 4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 5) การแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที

2.2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านระบบบริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้านระบบการบริหารจัดการอิมมวไทยสามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) ทุกคนทุกฝ่ายต้องคำนึงถึงคุณภาพงานเป็นหลัก 2) ต้องเป็นบุคคลคุณภาพ 3) มีทักษะมวไทยอย่างดี มีวินัย ตรงต่อเวลา 4) สอนมวไทยด้วยความจริงจังและมีความสุขทั้งผู้สอนและผู้เรียน 5) ให้ความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าถึงความคุ้มค่า คุ่มราคา

2.3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านกลยุทธ์บริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้านกลยุทธ์บริหารจัดการอิมมวไทยสามารถสรุปได้ 4 ประเด็นคือ 1) กลยุทธ์ทางการตลาด 2) การสร้างแบรนด์ 3) การสื่อสารผ่านโลกโซเชียล 4) กลยุทธ์การลดต้นทุน

2.4 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านรูปแบบบริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจिमมวยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) ให้ความอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร 2) ให้ความสนใจ ความเป็นมิตร แก่บุคลากร 3) ให้ความช่วยเหลือลูกค้า 4) ถ่ายทอดความรู้มวยไทยให้กับลูกค้าอย่างเต็มที่ 5) คำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้า

2.5 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านการจัดการบุคลากร

ผลการศึกษาด้านการจัดการบุคลากรธุรกิจिमมวยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) การเปิดใจรับสิ่งใหม่ 2) ความรักในธุรกิจिमมวยไทย 3) ความใส่ใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส พร้อมให้บริการ 4) มีฐานความรู้ที่ดี ทำตามกฎกติกาและวัฒนธรรมองค์กร 5) ความไว้วางใจ และการเป็นตัวอย่างที่ดี

2.6 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านทักษะของบุคลากร

ผลการศึกษาด้านทักษะของบุคลากรธุรกิจिमมวยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) การควบคุม กำกับดูแลบุคลากร 2) การพัฒนาให้บุคลากร 3) ทักษะในการให้บริการลูกค้า 4) ความตรงต่อเวลา 5) การฝึกฝนการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาจีน หรือภาษาต่างประเทศอื่น

2.7 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านค่านิยมร่วม

ผลการศึกษาด้านค่านิยมร่วมธุรกิจिमมวยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การสื่อสารให้เข้าใจทั่วทั้งองค์กร 3) ความเข้าใจในวิสัยทัศน์และค่านิยมเดียวกัน 4) ความมุ่งมั่นและสร้างสรรค์ 5) ความเป็นเอกภาพ

2.8. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านความยั่งยืน

ผลการศึกษาด้านความยั่งยืนธุรกิจिमมวยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) ความรักและความภาคภูมิใจในมวยไทย 2) ความสุขที่ได้รับในธุรกิจिमมวยไทย 3) การอนุรักษ์ศิลปมวยไทย 4) การพัฒนามวยไทย 5) การเผยแพร่ศิลปมวยไทย

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผลการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 318 คน เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานที่ตั้งยิมมวยไทย และประสบการณ์การปฏิบัติงานในยิมมวยไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชายจำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 77.36 โดยส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 36.48 และส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุด ระดับ ปวช./ปวส. จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 30.19 มีตำแหน่งงานภายในยิมมวยไทยส่วนใหญ่ เป็นผู้ฝึกสอนมวยไทยจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 51.57 ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในยิมมวยไทยมากกว่า 5 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 45.28 โดยสถานที่ตั้งยิมมวยไทยของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดภูเก็ตจำนวน 216 คน ซึ่งจากมุมมองของผู้วิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านสถานภาพของบุคลากรในยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน สังเกตได้ว่า การดำเนินธุรกิจยิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันมีบุคลากรในยิมมวยไทยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในวัยทำงานและจบการศึกษาสายอาชีวศึกษาหรือสายอาชีพ โดยจะเป็นผู้ฝึกสอนมวยไทยและมีประสบการณ์การปฏิบัติงานในยิมมวยไทยมากกว่า 5 ปี ซึ่งบุคลากรกลุ่มนี้อยู่ในวัยทำงานและมีประสบการณ์พร้อมเป็นกำลังหลักของยิมมวยไทยและอยู่ในวัยทำงานที่พร้อมพัฒนางาน จึงควรส่งเสริมให้เป็นกลุ่มนำ โดยพัฒนาให้เป็นมีอาชีพ และเป็นที่น่าสังเกตได้ว่าสถานที่ตั้งยิมมวยไทยส่วนใหญ่อยู่นั้นอยู่ในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งถือได้ว่าจังหวัดภูเก็ตเป็นแม่ทัพของกลุ่มจังหวัดอันดามันที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวและผู้มาใช้บริการในธุรกิจยิมมวยไทย แต่ด้วยพื้นที่จังหวัดภูเก็ตมีขนาดจำกัดทางผู้ประกอบการธุรกิจยิมมวยไทยควรจะขยายธุรกิจไปยังจังหวัดพังงา จังหวัดกระบี่ เพื่อให้กลุ่มจังหวัดอันดามันเป็นศูนย์กลางของธุรกิจยิมมวยไทยต่อไป

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการธุรกิจยิมมวยไทยโดยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการธุรกิจยิมมวยไทยในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน พบว่า องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจยิมมวยไทย โดยภาพรวม มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .60) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า

อันดับ 1 คือ ด้านความยั่งยืนมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .53)

อันดับ 2 คือ ด้านค่านิยมร่วมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .52)

อันดับ 3 คือ ด้านกลยุทธ์มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .59)

อันดับ 4 คือ ด้านการจัดการบุคลากรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .59)

อันดับ 5 คือ ด้านรูปแบบการบริหารมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = .67)

อันดับ 6 คือ ด้านทักษะมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .56)

อันดับ 7 คือ ด้านระบบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .62)

อันดับ 8 คือ ด้านโครงสร้างมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .66)

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจอิมมวไทย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจอิมมวไทย ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน โดยใช้ Confirmatory Factor Analysis (CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบ พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ 8S ในการจัดการธุรกิจอิมมวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของ โมเดลการวัดเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ขององค์ประกอบในแต่ละตัวแปรที่อยู่ในโมเดลว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริงตามทฤษฎี และแนวคิดที่ได้ตรวจสอบมาโดยทำการวิเคราะห์โมเดลการวัดสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) ตามโมเดลการวัดของตัวแปรการจัดการและการพัฒนาธุรกิจอิมมวไทย ประกอบด้วย 8S คือ โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 335.14$, $df = 230$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $CFI = 0.923$, $TLI = 0.908$, $\chi^2/df = 1.46$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.14 - 0.55 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) มีค่าสูงสุดคือ ด้านความยั่งยืน (0.67) รองลงมา ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วม (0.64) ด้านโครงสร้าง (0.61) ด้านกลยุทธ์ (0.52) ด้านระบบ (0.44) ด้านทักษะ (0.44) ด้านรูปแบบการบริหาร (0.31) และต่ำสุดคือ ด้านบุคลากร (0.28) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อการจัดการธุรกิจอิมมวไทย

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 8S เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย $f\chi^2/df$ CFI, GFI, AGFI, RMSEA, และ SRMR ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรกพบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือไม่เป็นไปตาม

เกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากค่าที่ได้จากการตรวจสอบคือ $4.12 \chi^2 = 390.601$, $df = 238$, $\chi^2/df = 1.641$, $P\text{-value} = 0.00$, $CFI = 0.889$, $GFI = 0.913$, $AGFI = 0.891$, $RMSEA = 0.045$, $SRMR = 0.022$, $TLI = 0.871$ จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับ โมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับ โมเดล (Model Modification Indices : MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์ โดยยินยอมให้ผ่อนคลายเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยหลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับ โมเดลจำนวนทั้งหมด 8 ครั้งแล้ว พบว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตามค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 335.138$, $df = 230$, $\chi^2/df = 1.457$, $P\text{-value} = 0.00$, $CFI = 0.923$, $GFI = 0.924$, $AGFI = 0.901$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $TLI = 0.908$ ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งใช้วิธีการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกัน โดยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 การอภิปรายผลข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการทั้ง 8 คน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผลข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามลำดับดังนี้

1. การอภิปรายผลการสัมภาษณ์เชิงลึก สภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจอิมมวอยไทย

ผลการศึกษาสภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจอิมมวอยไทย สามารถสรุปได้ 10 ประเด็นคือ 1) ความรักและชอบมวอยไทย 2) การตลาดที่ดี 3) การจัดการอย่างเป็นระบบ 4) การให้บริการที่เป็นมิตร 5) การวางแผนงานที่ชัดเจน 6) การคำนึงถึงคุณภาพและความเป็นมืออาชีพ 7) การอนุรักษ์ศิลปะแม่ไม้มวอยไทย 8) การมีความความกตัญญู เคารพครูบาอาจารย์ ทั้งให้เกียรติคู่ต่อสู้ และมีน้ำใจนักกีฬา 9) การพัฒนาพัฒนาทักษะมวอยไทย 10) ท่าเลที่ตั้งสะดวก สะอาด มีความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งสอดคล้องกับวินัย พูลศรี, 2555 ได้กล่าวถึง สภาพปัญหาอิมมวอยไทยในปัจจุบัน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างกระแสและปลูกจิตสำนึกให้คนไทยมีส่วนช่วย

สร้างความภาคภูมิใจและพัฒนาต่อยอดเพื่อให้กีฬามวยไทยแบบมืออาชีพ เป็นกลไกขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ ให้ได้คุณภาพ มาตรฐาน มุ่งสู่ความยั่งยืน

2. การอภิปรายผลการสัมมนาเชิงลึกปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจมวยไทย

ในการประกอบการธุรกิจมวยไทยนั้น ปัจจัย 8 อันประกอบด้วยโครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบ การจัดการบุคลากร ทักษะของบุคลากร ค่านิยม และความยั่งยืน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการมวยไทยให้ประสบความสำเร็จ พร้อมปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที โดยมีผลการสัมมนาเชิงลึกทั้ง 8 ด้านดังนี้

2.1 ผลการสัมมนาเชิงลึกมุมมองด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้าน โครงสร้างการบริหารจัดการมวยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) มีสายบังคับบัญชาที่สั้นกระชับ ง่ายแก่ผู้ปฏิบัติงาน 2) มีลักษณะยืดหยุ่น เอื้อให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน 3) มีอิสระในการทำงาน 4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 5) การแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับ อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้กล่าวถึงโครงสร้างว่า เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม

2.2 ผลการสัมมนาเชิงลึกมุมมองด้านระบบบริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้านระบบการบริหารจัดการมวยไทยสามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) ทุกคนทุกฝ่ายต้องคำนึงถึงคุณภาพงานเป็นหลัก 2) ต้องเป็นบุคคลคุณภาพ 3) มีทักษะมวยไทยอย่างดี มีวินัย ตรงต่อเวลา 4) สอนมวยไทยด้วยความจริงจังและมีความสุขทั้งผู้สอนและผู้เรียน 5) ให้เชื่อมั่นแก่ลูกค้าถึงความคุ้มค่า คุ้มราคาซึ่งสอดคล้องกับ วิทยา สุหฤตดำรง (2546) ได้อธิบายว่า ระบบ คือกลุ่มของส่วนประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน (Interdependent) ซึ่งมีรูปแบบที่สลับซับซ้อนและรวมอยู่ด้วยกัน ส่วนประกอบของระบบสามารถมีลักษณะทางกายภาพที่สามารถจับต้องได้ เช่น กระบวนการ ความสัมพันธ์ นโยบายขององค์กร การไหลของข้อมูล ปฏิกริยาที่มีต่อกันระหว่างบุคคล และสภาวะจิตใจ ความรู้สึก คุณค่าและความเชื่อ

2.3 ผลการสัมมนาเชิงลึกมุมมองด้านกลยุทธ์บริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้านกลยุทธ์บริหารจัดการมวยไทยสามารถสรุปได้ 4 ประเด็นคือ 1) กลยุทธ์ทางการตลาด 2) การสร้างแบรนด์ 3) การสื่อสารผ่านโลกโซเชียล 4) กลยุทธ์การตลาด

ต้นทุน ซึ่งสอดคล้องกับปัทมพร เรืองเชิงชุม (2557) และการวางแผนกลยุทธ์โดย Michael E. Porter (1985) ที่เน้นเรื่องการวางตำแหน่งในตลาดให้แตกต่างจากคู่แข่ง จนถึงยุคปัจจุบันที่เน้นเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยม ซึ่งผสมกันระหว่างกระบวนการกับความเป็นผู้ประกอบการ ตามแนวคิดของ James Collin ทั้งนี้ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การถ่ายทอด กลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติ 4) การทบทวนกลยุทธ์

2.4 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านรูปแบบบริหารจัดการ

ผลการศึกษาด้านรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจอิมมวไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) ให้ความอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร 2) ให้ความใส่ใจ ความเป็นมิตร แก่บุคลากร 3) ให้ความช่วยเหลือลูกค้า 4) ถ่ายทอดความรู้มวไทยให้กับลูกค้าอย่างเต็มที่ 5) คำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Yuenyong (2024) ได้อธิบายถึงลีลาการบริหาร (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำขององค์กร จะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

2.5 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านการจัดการบุคลากร

ผลการศึกษาด้านการจัดการบุคลากรธุรกิจอิมมวไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) การเปิดใจรับสิ่งใหม่ 2) ความรักในธุรกิจอิมมวไทย 3) ความใส่ใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส พร้อมให้บริการ 4) มีฐานความรู้ที่ดี ทำตามกฎกติกาและวัฒนธรรมองค์กร 5) ความไว้วางใจ และการเป็นตัวอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับกฤติน กุลเพ็ง (2556) ได้อธิบายว่า บุคลากร (Staff) เป็นสิ่งที่องค์กรในอนาคตมุ่งสู่แนวคิดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ โดยเริ่มจากการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) การเป็นหุ้นส่วน (Partnership) การมีอิสระในการทำงานรวมทั้งการเพิ่มผลผลิต โดยใช้พนักงานที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.6 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านทักษะของบุคลากร

ผลการศึกษาด้านทักษะของบุคลากรธุรกิจอิมมวไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) การควบคุม กำกับดูแลบุคลากร 2) การพัฒนาให้บุคลากร 3) ทักษะในการให้บริการลูกค้า 4) ความตรงต่อเวลา 5) การฝึกฝนการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาจีน หรือภาษาต่างประเทศอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Demir, E., & Kocaoglu, B. (2019) ได้อธิบายว่า ทักษะเป็นความโดดเด่น ความ

เชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวมว่า มีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญด้านใด

2.7 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านค่านิยมร่วม

ผลการศึกษาด้านค่านิยมร่วมธุรกิจอิมมวอยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การสื่อสารให้เข้าใจทั่วทั้งองค์กร 3) ความเข้าใจในวิสัยทัศน์และค่านิยมเดียวกัน 4) ความมุ่งมั่นและสร้างสรรค์ 5) ความเป็นเอกภาพซึ่งสอดคล้องกับเกศรา รักษาติ (2549) ได้อธิบายว่า ค่านิยมร่วม เป็นค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กร เป็นรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กรโดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นอิทธิพลภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวัน ขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรจะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

2.8 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกมุมมองด้านความยั่งยืน

ผลการศึกษาด้านความยั่งยืนธุรกิจอิมมวอยไทย สามารถสรุปได้ 5 ประเด็นคือ 1) ความรักและความภาคภูมิใจในมวอยไทย 2) ความสุขที่ได้รับในธุรกิจอิมมวอยไทย 3) การอนุรักษ์ศิลปะมวอยไทย 4) การพัฒนามวอยไทย 5) การเผยแพร่ศิลปะมวอยไทย ซึ่งสอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตโต (2551) ได้อธิบายว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน มีลักษณะที่เป็นบูรณาการ คือทำให้เกิดเป็นองค์รวม หมายความว่า องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะต้องประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มีดุลยภาพ หรืออีกนัยหนึ่ง คือ การทำให้กิจกรรมมนุษย์สอดคล้องกับเกณฑ์ของธรรมชาติ

5.2.2 การอภิปรายผลข้อมูลเชิงปริมาณ

การจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย โดยค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในงานวิจัยครั้งนี้ โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน พบว่า องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย โดยภาพรวม มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

อันดับ 1 คือ ด้านความยั่งยืนมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = .53)

อันดับ 2 คือ ด้านค่านิยมร่วมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = .52)

อันดับ 3 คือ ด้านกลยุทธ์มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = .59)

อันดับ 4 คือ ด้านการจัดการบุคลากรมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .59)

อันดับ 5 คือ ด้านรูปแบบการบริหารมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = .67)

อันดับ 6 คือ ด้านทักษะมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .56)

อันดับ 7 คือ ด้านระบบมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .62)

อันดับ 8 คือ ด้านโครงสร้างมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .66)

ซึ่งสอดคล้องกับ ฉัฐ อมรภิญโญ (2556) ได้ศึกษา “เรื่องรูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการย่อยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย” งานวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะของผู้ประกอบการรายย่อย หาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อย และเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นของตัวแปรที่มีผลต่อการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืน พบว่าข้อมูลคุณลักษณะที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการมี 4 ด้วย ประกอบด้วย ความรู้ทักษะการบริหาร ความตั้งใจ ทุน และประสบการณ์ จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อย พบ 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ปัจจัยทางด้านส่วนตัวและปัจจัยทางด้านการบริหาร เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อยประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย คือ ด้านความรู้ทักษะการบริหาร ด้านทุน ด้านความตั้งใจ และด้านประสบการณ์

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการธุรกิจอิมมวไทย ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน โดยใช้ Confirmatory Factor Analysis (CFA) เพื่อยืนยันองค์ประกอบ พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ 8S ในการจัดการธุรกิจอิมมวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของโมเดลการวัดเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ขององค์ประกอบในแต่ละตัวแปรที่อยู่ในโมเดลว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริงตามทฤษฎี และแนวคิดที่ได้ตรวจสอบมาโดยทำการวิเคราะห์โมเดลการวัดสมการเชิงโครงสร้าง

(SEM) ตามโมเดลการวัดของตัวแปรการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ประกอบด้วย 8S คือ โครงสร้างระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืน พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 335.14$, $df = 230$, $P\text{-value} = 0.00$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $CFI = 0.923$, $TLI = 0.908$, $\chi^2/df = 1.46$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.14 - 0.55 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) มีค่าสูงสุดคือ ด้านความยั่งยืน (0.67) รองลงมา ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วม (0.64) ด้านโครงสร้าง (0.61) ด้านกลยุทธ์ (0.52) ด้านระบบ (0.44) ด้านทักษะ (0.44) ด้านรูปแบบการบริหาร (0.31) และต่ำสุดคือ ด้านบุคลากร (0.28) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับวุดิวัฒน์ จูติจรุสชนโชติ ประเพศ ไกรจันทร์ และ ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2564) ได้ ศึกษา รูปแบบการจัดการธุรกิจ พัฒนาสเพื่อการค้าอย่างยั่งยืน ที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการของธุรกิจพัฒนาขนาดเล็ก โดยศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการธุรกิจพัฒนาขนาดเล็กเพื่อการค้าอย่างยั่งยืน และเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการธุรกิจพัฒนาขนาดเล็กเพื่อการค้าอย่างยั่งยืน ใช้ระเบียบวิจัยแบบผสมผสาน พบว่า 1) สภาพการดำเนินการของธุรกิจพัฒนาขนาดเล็ก จะเน้นการให้บริการเป็นหลัก โดยคนในองค์กรต้องมีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน การให้บริการที่ดีครอบคลุมไปถึงเครื่องมือ อุปกรณ์ในการให้บริการลูกค้าต้องมีความพร้อมอยู่เสมอและได้มาตรฐาน 2) องค์ประกอบของรูปแบบด้านสภาพการดำเนินการจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย ด้านรูปแบบ กลยุทธ์ของธุรกิจพัฒนา ด้านการจัดการบุคคลเข้า 3) การพัฒนารูปแบบประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ สภาพการดำเนินการจัดการธุรกิจพัฒนา การดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และ 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การทำประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย/ หลายช่องทาง การหาแหล่งตลาดกลุ่มใหม่ การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และจริยธรรม การหาแหล่งเงินเพื่อการลงทุน การบริหารจัดการสมาชิกกลุ่มธุรกิจพัฒนา การสร้างพนักงานให้มีความผูกพันและมีความรักต่อองค์กร การสร้างแบรนด์ตัวเองเพื่อการจดจำ และรูปแบบการบริหารองค์กรของผู้บริหาร

ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่มีต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 8S เพื่อการตรวจสอบความ สอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย $f\chi^2/df$ CFI, GFI , AGFI , RMSEA , และ SRMR ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ค่าดัชนีความ

กลมกลืนของโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากค่าที่ได้จากการตรวจสอบคือ $4.12 \chi^2 = 390.601$, $df = 238$, $\chi^2/df = 1.641$, $P\text{-value} = 0.00$, $CFI = 0.889$, $GFI = 0.913$, $AGFI = 0.891$, $RMSEA = 0.045$, $SRMR = 0.022$, $TLI = 0.871$ จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับ โมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ใน โมเดลด้วยค่าดัชนีปรับ โมเดล (Model Modification Indices : MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์ โดยยินยอมให้ผ่อนคลายเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยหลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับ โมเดล จำนวนทั้งหมด 8 ครั้งแล้ว พบว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 335.138$, $df = 230$, $\chi^2/df = 1.457$, $P\text{-value} = 0.00$, $CFI = 0.923$, $GFI = 0.924$, $AGFI = 0.901$, $RMSEA = 0.038$, $SRMR = 0.022$, $TLI = 0.908$ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ นาคิน คำศรี นภพร ทศนัยนา ประวิทย์ ทองไชย และต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล (2564) ได้ศึกษาเรื่อง มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย เป็นงานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างมาตรฐานของรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินกรอบแนวคิดโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อหาฉันทามติ เกี่ยวกับกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย และประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการ โดย การสนทนากลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลจากการคำนวณค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่าระดับความสำคัญและฉันทามติ ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานและรูปแบบ การบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยซึ่งพิจารณาจากค่าของค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พบว่าองค์ประกอบสำคัญทั้ง 3 องค์ประกอบ 47 ตัวบ่งชี้มีค่าฉันทามติอยู่ในระดับสูง ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อย กว่า 1.5 และความสำคัญขององค์ประกอบอยู่ในระดับสูง ค่ามัธยฐานมากกว่า 3.50 โดยที่มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยที่ดีควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 รูปแบบการ บริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 15 ตัวบ่งชี้ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะและการควบคุม ด้านที่ 2 มาตรฐานสถาบันสอนมวยไทยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 20 ตัวบ่งชี้ คือ มาตรฐานด้านอาคารสถานที่

มาตรฐานด้านวัสดุอุปกรณ์ มาตรฐานด้านการจัดการ มาตรฐานด้าน บุคลากร และมาตรฐานด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัย ด้านที่ 3 การบริหารหลักสูตรการเรียน การสอนและการออกกำลังกายสถาบันสอนมวยไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 22 ตัวบ่งชี้ คือ ระดับ มวยไทยขั้นพื้นฐาน ระดับมวยไทยขั้นก้าวหน้า ระดับมวยไทยขั้นสูง และระดับมวยไทยเพื่อการอาชีพ โดยจาก สรุปผลจากกรอบแนวคิดและผลการประเมินกรอบแนวคิดที่สังเคราะห์ขึ้น พบว่ากรอบแนวคิดของการ มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทยที่เหมาะสมควรจะประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ รูปแบบการบริหารจัดการ มาตรฐานสถาบันสอนมวยไทย และการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการออกกำลังกาย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัย ตัวแบบการจัดการธุรกิจिमมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ทำให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจิมมวยไทย และทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจิมมวยไทย ซึ่งได้นำมาพัฒนาเป็นตัวแบบจัดการธุรกิจิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทยดังแสดงในภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แสดงตัวแบบการจัดการธุรกิจอัยมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย (ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

ซึ่งจากแนวคิด 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7s Framework) และแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ทั้งสองแนวคิดให้บูรณาการร่วมกัน เพื่อตอบโจทย์ความยั่งยืนของธุรกิจอัยมมวยไทย เป็นแนวคิด 8-S โดยได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจอัยมมวยไทยอย่างยั่งยืน

ซึ่งตัวแบบตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ตามภาพที่ 5.1 ที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์จากผลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินธุรกิจอิมมวอยไทย เพื่อให้สามารถจัดการกับธุรกิจอิมมวอยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันได้อย่างยั่งยืน ด้วยเป็นภาพมองจากบริบทกลุ่มจังหวัดอันดามันที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ซึ่งการการท่องเที่ยวในเชิงกีฬามวอยไทยได้รับความนิยมนับอย่างสูงในกลุ่มจังหวัดอันดามัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดภูเก็ต และเมื่อมองไปถึงสภาพแวดล้อม สถานะธุรกิจอิมมวอยไทย จะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการอิมมวอยไทยจะเริ่มต้นมาจากความรักในศิลปะมวอยไทย ต้องการเชิดชมมวอยไทยให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายนำมาซึ่งความภาคภูมิใจ และผู้ประกอบการมักจะเลือกทำเลที่ตั้งอิมมวอยไทยที่เดินทางไปมาได้สะดวก อากาศปลอดโปร่ง โล่งสบาย มีความสะอาด ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน และที่สำคัญต้องมีผู้ฝึกสอนมืออาชีพ เมื่อมองถึงปัจจัยทั้ง 8 ด้านจะสังเกตได้ว่า ด้านโครงสร้างการจัดการอิมมวอยไทยต้องกระชับ ยืดหยุ่นส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยมีระบบการจัดการอิมมวอยไทยที่ต้องให้ความสำคัญที่ความคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการได้อย่างทันที นั่นคือ ระบบต้องเอื้อให้ทุกคน ทุกฝ่าย มีวินัย และตรงต่อเวลา อีกทั้งมีกลยุทธ์การจัดการอิมมวอยไทยที่เน้นการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำ ประทับใจในคุณค่าที่ได้รับจากอิมมวอยไทย มีช่องทางการสื่อสารที่ทรงพลังในโซเชียลช่องทางที่หลากหลาย และต้องเพิ่มผลผลิตให้กับอิมมวอยไทยโดยการลดต้นทุน เพื่อผลกำไร สำหรับรูปแบบการบริหารจัดการอิมมวอยไทย ผู้ประกอบการต้องให้อิสระทางความคิดการตัดสินใจกับบุคลากรทุกฝ่ายในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์กับอิมมวอยไทย จะต้องให้ความเป็นมิตร คอยให้ความช่วยเหลือทีมงาน อย่างรวดเร็วทันที ในส่วนของการจัดการบุคลากรอิมมวอยไทย จะต้องออกกฎกติกาในการทำงานอย่างชัดเจน และในการปฏิบัติงานต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาอิมมวอยไทยร่วมกัน ทั้งนี้ในด้านทักษะของบุคลากรอิมมวอยไทย ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองของบุคลากรทุกคน ทุกฝ่าย โดยเฉพาะด้านจิตบริการ และการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ประการสำคัญ ต้องคำนึงถึงค่านิยมร่วมของอิมมวอยไทย ที่ต้องสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน ทั้งวิสัยทัศน์ในการบริหาร ค่านิยมองค์กร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เพื่อจะนำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจอิมมวอยไทย ที่ทุกคน ทุกฝ่าย จะต้องมีความรัก ความภาคภูมิใจในมวอยไทย ในการเป็นส่วนหนึ่งของอิมมวอยไทย ต้องมองภาพให้ชัดทั้งด้านการอนุรักษ์ การพัฒนา

และการเผยแพร่ให้เป็นที่ประจักษ์ ซึ่งธุรกิจอิมมูไทยที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ต้องให้ความสำคัญ ความใส่ใจในรายละเอียดด้านการผลิตทั้งกระบวนการอย่างมีคุณภาพตอบสนองผู้มาใช้บริการได้อย่างประทับใจ มีการทำตลาดที่ทรงพลังพร้อมการสร้างภาพลักษณ์ที่โดดเด่น แตกต่างจากอิมมูไทยอื่น ทั้งต้องคำนึงถึงคุณค่าของอิมมูไทยอย่างแท้จริง

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ตัวแบบการจัดการธุรกิจอิมมูไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย การที่อิมมูไทยเป็นธุรกิจเพื่อการเรียนรู้ศิลปะอิมมูไทยและเป็นการส่งเสริมสุขภาพทำให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาผู้เรียนรู้อิมมูไทยให้มีคุณค่า และเพิ่มปริมาณจำนวนผู้เรียนมากขึ้น เป็นการสร้างผลกำไรในระยะยาวให้แก่ธุรกิจอิมมูไทย
2. ช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอิมมูไทย และสร้างชื่อเสียงให้แก่อิมมูไทย
3. ช่วยให้อิมมูไทยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนรู้อิมมูไทย ทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างยั่งยืน
4. ช่วยให้อิมมูไทย สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ต้องพบเจอกับปัญหาอุปสรรคหรือเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น
5. ช่วยให้นักกลางในอิมมูไทยได้เพิ่มพูนทักษะความสามารถผ่านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

โดยผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะแนวทางต่างๆ เพื่อส่งเสริมในการจัดการธุรกิจอิมมูไทย ให้เอื้อต่อการตอบสนองการเรียนรู้ของผู้เรียนอิมมูไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานภาครัฐ ควรส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอิมมูไทยอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการให้ช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และบุคลากรในอิมมูไทยให้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ เพื่อจะได้ร่วมกันพัฒนาอิมมูไทยให้เป็นที่นิยมแพร่หลายและมีชื่อเสียงดังไกลไปทั่วโลก
2. หน่วยงานภาครัฐ ควรมีมาตรการส่งเสริมหรือกระตุ้นธุรกิจอิมมูไทยให้สามารถบริหารจัดการ เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจอิมมูไทยอย่างยั่งยืนโดยในช่วงแรกควรมีการสนับสนุนด้าน

เงินทุนเพื่อพัฒนาอิมมูไทย จากนั้นในทุกปี ภาครัฐควรให้การลดหย่อนภาษีแก่อิมมูไทย ที่ผ่านหลักเกณฑ์ได้รับรองมาตรฐาน จากการประเมินของภาครัฐหรือจากสมาคมอิมมูไทยที่ได้รับความเห็นชอบจากภาครัฐ

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ธุรกิจอิมมูไทยควรให้ความสำคัญกับการจัดการภายในอิมมูไทย ทั้ง 8 ด้าน คือ โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ รูปแบบการจัดการ บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม และความยั่งยืนโดยนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจอิมมูไทยได้สำเร็จอย่างยั่งยืน แม้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

2. ธุรกิจอิมมูไทยต้องจัดโครงสร้างในการจัดการให้มีความกระชับ มีสายบังคับบัญชาไม่มากจนเกินไป โครงสร้างต้องมีความ Lean หรือเป็น โครงสร้างแบบแนวราบ (Flat Organizational Structure) เพื่อให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวในการบริหารงานของอิมมูไทย มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ อย่างชัดเจน ครอบคลุมภาระงานเพื่อให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทของตนเอง ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และส่งเสริมในการให้อำนาจแก่พนักงาน (Empowerment) อย่างเหมาะสมกับลักษณะงาน เพื่อให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการในอิมมูไทยได้ทันทั่วถึงต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

3. ธุรกิจอิมมูไทยต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในอิมมูไทยตั้งแต่ กิจกรรมการอบรม การประชุม การสื่อสาร การจัดเก็บ รวบรวม ประมวลผล และการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกร่วมกันเป็นทีมผ่านระบบเทคโนโลยี เพื่อให้การดำเนินงานทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และช่วยให้บุคลากรมีความสามารถในการใช้งานระบบเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ธุรกิจอิมมูไทยต้องให้ความสำคัญกับด้านความสุขในการทำงานของบุคลากร โดยต้องให้เกียรติและให้ความสำคัญกับทุกคน มีการสร้างสมดุลงาน สมดุลชีวิต สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลาย และสร้างความรู้สึกรักภูมิใจให้แก่บุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทแรงกายแรงใจทำงานเพื่ออิมมูไทยด้วยใจรักและผูกพันต่ออิมมูไทย ซึ่งจะช่วยยกระดับธุรกิจอิมมูไทยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมวอยไทย เช่น การทำตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) การจ้างพนักงานภายนอก (Outsource)
2. ควรทำการศึกษางานวิจัย และพัฒนาตัวชี้วัดการจัดการและการพัฒนาธุรกิจอิมมวอยไทยที่ยั่งยืน เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจอิมมวอยไทย ในประเทศไทย
3. เนื่องจากช่วงเวลาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามสภาพปัจจุบันที่เกิดขึ้นจริงในขณะนั้นของธุรกิจอิมมวอยไทย ซึ่งอยู่ในช่วงคาบเกี่ยวกับการเกิดวิกฤตของสถานการณ์โรคระบาด Covid 19 ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาในบริบทของสภาพการณ์เป็นปกติ หรือสอบถามถึงแนวทางการพัฒนาธุรกิจอิมมวอยไทยในประเทศไทย



บรรณานุกรม

- กมลภพ ทิพย์ปาละ. (2555). กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคในอำเภอเมืองเชียงใหม่ในการซื้อ
กล้องสะท้อนภาพเลนส์เดี่ยวระบบดิจิทัล [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการตลาด].
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กฤติน กุลเพ็ง. (2556). การวางแผนและวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์
การพิมพ์.
- กฤษติญา มุลศร. (2562). กรอบแนวคิดแมคคินซี 7S และการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ส่งผลต่อ
ผลสัมฤทธิ์ธุรกิจ. วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา, 8(1), 40-53.
- กลุ่มงานบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน (2564). แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้
ฝั่งอันดามัน พ.ศ. 2566-2570. [https://drive.google.com/file/d/1r-
2EH_Ai4SxVLivBqcmAqDOiQ-RLBwd/view](https://drive.google.com/file/d/1r-2EH_Ai4SxVLivBqcmAqDOiQ-RLBwd/view)
- กวี วงศ์พุด. (2542). ภาวะผู้นำ. ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- เกศรา รักชาติ. (2549). องค์การแห่งการตื่นรู้. เนชั่นมัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน).
- จักษ์ พันธุ์เพชร, พลดา เดชพลมาตย์ และ ณัฐนิชา สมฤทธิ์. (2562). โครงสร้างและรูปแบบการ
บริหารงานด้านจราจร สำนักงานตำรวจแห่งชาติ [รายงานการวิจัย]. สำนักงานตำรวจ
แห่งชาติ. [https://dol.thaihealth.or.th/Media/Index/03461e0c-bde3-ea11-80ec-
00155d09b41f](https://dol.thaihealth.or.th/Media/Index/03461e0c-bde3-ea11-80ec-00155d09b41f)
- จิรพันธุ์ สุวัฒน์นาคิน. (2561). การพัฒนาศิลปะการต่อสู้ป้องกันตัวเชิงพาณิชย์: กรณีศึกษาบริษัท
อูลตราไทเกอร์ จำกัด. วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 7(2), 107-120.
- ชนะดา วีระพันธ์. (2555). ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการขององค์การบริหารส่วน
ตำบลบ้านเก่า อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการ
จัดการภาครัฐและภาคเอกชน]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญชัย ชมดิษฐ์. (2548). การศึกษารูปแบบกิจกรรมการพัฒนาและสร้างเสริมกีฬามวยไทย: แบบ
บูรณาการในโครงการมหกรรมกีฬาภูมิปัญญาไทย. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- ชาญณรงค์ สุหงษา. (2545). คู่มือการสอนมวยไทยเบื้องต้น. สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- ชติ บดีรัฐ. (2567). การบริหารงานตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี 7-S เพื่อสร้างองค์การแห่งการ
เรียนรู้. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 9(9), 1490-1498.
- ณัชนัน แก้วชัยเจริญกิจ. (2550). บทบาทของครูผู้สอนในการจัดกิจกรรมและวิธีการปฏิบัติตาม
แนวทางของ *Active Learning*. <http://www.itie.org>

- ณัฐ อมรภิญโญ. (2556). รูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนประเทศไทย. *วารสารวิชาการศรีปทุมชลบุรี*, 9(3), 57-66.
- ดรณศักดิ์ ตติยะลาภะ. (2563). การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการดำเนินงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์จังหวัดปทุมธานี.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2565). *หลักการและแนวทางการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน*.
<https://setsustainability.com/page/sustainability-management-process>
- ต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล. (2553). การวิจัยและพัฒนาหลักสูตรรายวิชามวยไทย ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. ใน *รายงานการประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ครั้งที่ 7 : ก้าวอย่างตามพ่อสานต่อการศึกษา พัฒนาชาติไทย* (หน้า 1154-1162). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน.
- เดชิตา ไชยอ่อน. (2558). ความคาดหวังของลูกค้าชาวต่างชาติที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของค่ายมวยไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2548). *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร*. ประชุมช่าง.
- ชนาวุฒิ ปลื้มสำราญ และคณะ. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมกีฬามวยไทยเพื่อสร้างเจตคติที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความมั่นคง. *วารสารคณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 17(1), 27-39.
- ชัยลักษณ์ หงส์โต และคณะ. (2564). อนาคตการบริหารค่ายมวยไทย. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ*, 47(2), 20-37.
- ชัยลักษณ์ หงส์โต และคณะ. (2564). การบริหารค่ายมวยไทยสู่แชมป์เปี้ยน. *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)*, 27(2), 103-114.
- นปภัตร์ ชูสุวรรณ. (2559). ปัจจัยด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความต้องการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อชมมวยไทยของนักท่องเที่ยวต่างชาติ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว]. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นาकिन คำศรี, นภพร ทศนัยนา, ประวิทย์ ทองไชย และ ต่อศักดิ์ แก้วจรัสวิไล. (2564). มาตรฐานและรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันสอนมวยไทย. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ*, 47(2), 361-375.

- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ และ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2549). การจัดการความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. กรมการพัฒนาชุมชน.
- บุศรินทร์ คูนิอาจ และ วีราวรรณ มารังกูร. (2559). ส่วนประสมตลาดบริการที่มีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติในการเข้าร่วมกิจกรรมมวยไทยในจังหวัดภูเก็ต [รายงานการวิจัย]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปัทมพร เรืองเชิงชุม. (2557). สู้ด้อยอด 50 เครื่องมือบริหารจัดการออมตะที่ใช้ได้ผลจริงในทุกยุคสมัย. *MBA-KKU Journal*, 7(1), 147-150.
- ประชา ดันเสณีย์. (2550) รูปแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท (มหาชน) ในกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของตลาด หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย [รายงานการวิจัย]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail? Resolve_DOI=10.14457/RU.the.2007.157
- ปรัชญา เห็นสว่าง และชาญชัย จิวจินดา. (2563). ปัจจัยความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ ร้านอาหารไทยในประเทศสหรัฐอเมริกา. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*, 8(3), 106-115.
- พรทิพย์ รุ่งเรือง และ ชวลีย์ ณ ถลาง. (2564). การส่งเสริมการท่องเที่ยวกีฬาเชิงผจญภัย จังหวัด นครนายก. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 24(1), 101-115.
- พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ. ปยุตโต. (2551). การพัฒนาที่ยั่งยืน (พิมพ์ครั้งที่ 11). มูลนิธิโกลบอลคิมทอง.
- พัชรมน รัชชพลเดช และ อนุพงษ์ แต่ศิลาปะสาธิต. (2560). รูปแบบการจัดการธุรกิจมวยไทยอาชีพ ในประเทศไทย. *Veridian E-Journal*, 10(1), 1255-1269.
- ภานุวัฒน์ ศรีมามะ และคณะ. (2564). การปรับตัวของผู้ประกอบการค้ามวยไทยท่ามกลาง สถานการณ์การระบาดของโควิด-19 จังหวัดภูเก็ต. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทย นานาชาติ*, 17(1), 164-181.
- _____. (2549). ยุทธศาสตร์การสร้างเสริมกิจกรรมและพัฒนาสื่อต้นแบบเพื่อพัฒนากีฬา มวย ไทย. วิทยาลัยมวยไทยศึกษาและการแพทย์แผนไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ยุวดี นิรัตน์ตระกูล. (2556). มวยไทย Keep Fighting. TAT Review.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2556). การวัดผลและการสร้างแบบสอบถามสัมฤทธิ์ (พิมพ์ครั้งที่ 11). สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. บริษัทศิริวัฒนา อินเตอร์พรีน.
- เลื่อมใส ใจแจ้ง. (2546). สมาคมสันติบาตรเทศบาลแห่งประเทศไทย. บริษัทการพิมพ์.

- วศินี ทนพลกรัง. (2558). *สถาบัน โยคะและมวยไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการ
จัดการสาระและการสร้างคุณค่า]. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วสุธิดา นักเกษม และ ปฐมพงษ์ บำเริบ. (2566). การจัดการสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนใน
มหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 7(2),
657-676.
- วิทยา สุหฤทดำรง. (2547). *วิถีแห่งลोजิสติกส์และโซ่อุปทาน*. อี ไอ สแควร์ พับลิชซิ่ง.
- วินัย พูลศรี. (2555). *มวยไทย: การจัดการมรดกภูมิปัญญาของชาติไทยสู่รูปแบบธุรกิจสากล*
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวัฒนธรรมศาสตร์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วุฒิวัฒน์ จิตจิรธชน โษติ และคณะ. (2564). รูปแบบการจัดการธุรกิจฟิตเนสเพื่อการเติบโตอย่าง
ยั่งยืน. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(1), 441-454.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. ชีระฟิล์ม.
- สมิต สัมภูกร. (2542). *การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ*. วิญญูชน.
- สันติ บางอ้อ. (2546). *การพัฒนาชนบทอย่างยั่งยืน*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2560). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์จีพีไอ
เบอร์พริ้นท์.
- สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (2540). *ศิลปะมวยไทย*. คณะกรรมการวัฒนธรรม
กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานจังหวัดภูเก็ต. (2566). *แผนพัฒนาจังหวัดภูเก็ต ปี พ.ศ. 2566-2570*. สำนักงานจังหวัดภูเก็ต.
- สำราญ สุขแสวง. (2560). *ศาสตร์และศิลปะมวยไทย*. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านจอมบึง.
<https://anyflip.com/jvnqq/uaxe/basic/201-205>
- สุชามาศ โภคชูและคณะ. (2562). คุณภาพในการให้บริการของยิมมวยไทย. *วารสารเครือข่าย
ส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2(3), 12-21.
- สุนันทา ทวีผล. (2550). *ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการด้านให้คำปรึกษาแนะนำ
ปัญหาด้านกฎหมายของสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 3 (สคช.)*
[วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ดิรกานันท์. (2550). *การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ แนวทางสู่การ
ปฏิบัติ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). *กลยุทธ์การตลาด : การวางแผนการตลาด*. ชีระฟิล์มและไอซีเท็กซ์.

- อนุวัฒน์ ถี้อยู่. (2554). *การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค่ายมวยไทยในประเทศไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณยัฒนัฒนิต สาขาพลศึกษา]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิชาติ อ่อนสร้อย. (2555). *มวยไทย*. รันทิวทัศน์จำกัด.
- อภิเดช วิสีปัด. (2561). *ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการในค่ายมวยไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณยัฒนัฒนิต]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อลิศรา เพ็ชรอรุณ, ละมุล รอดขวัญ และ มังกร แก้วครุณศิลป์. (2565). การบริหารโรงเรียนโดยใช้แนวคิด 7S ของแมคคินซีตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. *วารสารสวนสุนันทาวิชาการและวิจัย*, 16(1), 92-112.
- อำนาจ วัดจินดา. (2558). *ประเมินองค์การด้วย McKinsey 7S*. http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns_detail&ColumnID=647
- Barnard, C. I. (1968). *The function of the executive cambridge*. Harvard University Press.
- Channon, D. F., & Caldart, A. A. (2015). McKinsey 7S model. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1(1), 1-2.
- Chmielewska, M., Stokwizewski, J., Markowska, J., & Hermanowski, T. (2022). Evaluating organizational performance of public hospitals using the McKinsey 7-S framework. *BMC Health Services Research*, 22, 1-12.
- Cox, A. M., Pinfield, S., & Rutter, S. (2019). Extending McKinsey's 7S model to understand strategic alignment in academic libraries. *Library Management*, 40(5), 313-326.
- Demir, E., & Kocaoglu, B. (2019). The use of McKinsey's 7S framework as a strategic planning and economic assessment tool in the process of digital transformation. *Press Academia Procedia*, 9(1), 114-119.
- House, E. R. (1978). *The logic of evaluation argument*. UCLA Center for study of evaluation. <https://searchworks.stanford.edu/view/1319984>
- Kotler Philip. (1997). *Marketing management: Analysis planning implementation and control* (8th ed.). Prentice-Hall.
- Kotler Philip. (2014). *Marketing management* (14th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson Education.

- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269–299.
<https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Mark, M. D., Nicholas J. A., Richard B. C. (2003). *Fundamentals of Operations Management*. McGraw-Hill. https://books.google.co.th/books/about/Fundamentals_of_Operations_Management.html?id=z3-3QgAACAAJ&redir_esc=y
- Maslow, A. H. (1998). *Motivation and personality*. Harper & Row.
https://archive.org/details/motivationperson0000masl_o5g6
- McClelland, D. C. (1999). *Identifying competencies with behavioral-event interviews*.
www.eiconsortium.org/research/business_case_for_ei.htm
- McFarland, D. E. (1979). *Foundation & Practices* (5thed). Macmillan Publishing Inc.
<https://archive.org/details/managementfounda00mcfa/page/n679/mode/2up>
- Moonsri, K. (2019). A Conceptual Framework of McKinsey's 7S and Total Quality Management to Business Result. *Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies*, 8(1). 40-53.
- Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage*. Free Press.
- Spencer, L. M., Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for Superior Performance*.
www.joe.org/joe/1999december/iw4.html
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.
<https://archive.org/details/handbookofleader0000stog/page/n5/mode/2up>
- Yuenyong, P., & Silphiphat, K. (2024). Perspectives of National Water Resources Office Personnel on Management Based on the McKinsey 7-S Framework. *Journal of Administration and Social Science Review*, 7(4), 113-122.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. Prentice-Hall.
<https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/4/0134895134.pdf>



ภาคผนวก

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม Item-objective Congruence of Index (IOC)

ตารางที่ 1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมูไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3	รวม	เฉลี่ย
Structure : โครงสร้างขององค์กรธุรกิจอิมมูไทย						
1	องค์กรของท่าน มีโครงสร้างที่กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	1	1	1	3	1
2	องค์กรของท่าน กำหนดกรอบการทำงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน	1	0	1	2	0.67
3	ผู้บริหารมอบอำนาจตัดสินใจในการทำงานให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
4	องค์กรของท่าน มีการวางกลไกในการประสานงาน และการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว	0	1	1	2	0.67
5	องค์กรของท่าน มีโครงสร้างที่ทำให้ทุกฝ่ายสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันได้	1	1	1	3	1
6	องค์กรของท่าน เน้นการทำงานแบบ หนึ่งคนทำได้หลายงาน หนึ่งงานทำได้หลายคน	0	0	1	1	0.33
System : ระบบการจัดการองค์กรธุรกิจอิมมูไทย						
7	องค์กรของท่าน มีระบบการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการประกอบการอิมมูไทย	1	1	1	3	1
8	องค์กรของท่าน มีระบบติดตามและประเมินผลจากผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1
9	องค์กรของท่าน มีระบบการประสานงาน การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้ใช้บริการ ที่สะดวกและรวดเร็ว	0	1	1	2	0.67
10	องค์กรของท่าน นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1
11	องค์กรของท่าน มีระบบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานอย่างทันที่	1	1	1	3	1

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3	รวม	เฉลี่ย
Strategy : กลยุทธ์องค์กรธุรกิจอิมมูไทย						
12	องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการลดต้นทุนในการประกอบกิจการ	0	1	1	2	0.67
13	องค์กรของท่านมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มในการให้บริการลูกค้า	1	1	1	3	1
14	องค์กรของท่านใช้กลไกด้านราคาในการแข่งขันกับคู่แข่ง	1	1	1	3	1
15	องค์กรของท่านมีการให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	1	1	1	3	1
16	องค์กรของท่านมีแผนการดำเนินการในการขยายกิจการ	1	1	1	3	1
Style : รูปแบบการจัดการองค์กรธุรกิจอิมมูไทย						
17	ผู้บริหารได้ให้ความรู้แก่พนักงานในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1
18	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ	1	0	1	2	0.67
19	องค์กรของท่านให้ความไว้วางใจในการตัดสินใจของพนักงาน	1	1	1	3	1
20	องค์กรของท่าน มีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในองค์กร	0	1	1	2	0.67
21	ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน	1	1	1	3	1
22	องค์กรของท่าน ให้บริการที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับของลูกค้า	0	1	0	1	0.33

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3	รวม	เฉลี่ย
Staffs : บุคลากรขององค์กรธุรกิจिमมวยไทย						
23	องค์กรของท่าน มีการคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความเหมาะสมและสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	1	1	1	3	1
24	องค์กรของท่าน มีการคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความขยัน ซื่อสัตย์ และมีวินัย	1	0	1	2	0.67
25	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	1	1	0	2	0.67
26	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข	1	1	1	3	1
27	องค์กรของท่าน ให้ผลตอบแทน โบนัส สวัสดิการแก่พนักงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
28	องค์กรของท่าน ให้คุณค่ากับพนักงานที่มีคุณภาพและคุณธรรม	1	0	0	1	0.33
Skill : ทักษะของบุคลากรในองค์กรธุรกิจिमมวยไทย						
29	ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงาน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงาน และหลีกเลี่ยงความขัดแย้งในองค์กร	0	0	1	1	0.33
30	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1
31	ผู้ฝึกสอนมวยไทยในองค์กรของท่านมีทักษะในการสอนมวยไทยอย่างมืออาชีพ	1	1	0	2	0.67
32	ผู้ฝึกสอนมวยไทยในองค์กรของท่านมีความโดดเด่นในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้มวยไทย	1	1	1	3	1
33	ผู้บริหารกระตุ้นและจูงใจพนักงาน พร้อมให้คำแนะนำในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง	1	0	0	1	0.33
34	ผู้บริหารและพนักงานมีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการและทักษะในการดูแลลูกค้าที่มาใช้บริการในิมมวยไทย	1	1	0	3	1
35	ผู้บริหารมีความสามารถโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับของสังคมและวงการมวยไทย	0	1	0	1	0.33

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3	รวม	เฉลี่ย
36	ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีจิตบริการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า	1	1	0	3	1
Shared Value : ค่านิยมร่วมในองค์กรธุรกิจिमมวไทย						
37	ผู้บริหารและพนักงาน ในองค์กรของท่านมีความเข้าใจต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน	1	1	0	3	1
38	องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่รับรู้ร่วมกันอย่างชัดเจน	1	0	1	2	0.67
39	ผู้บริหารกับพนักงาน มีการพูดคุย ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	1	1	0	3	1
40	องค์กรของท่านมีการทำงานเป็นทีมโดยที่สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน	1	1	0	3	1
41	องค์กรของท่าน ได้มีการวางแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน	0	1	0	1	0.33
42	องค์กรของท่าน เน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ	1	1	0	3	1
43	องค์กรของท่าน เน้นการปฏิบัติงานด้วยจิตบริการ เป็นกันเอง มอบความประทับใจให้กับลูกค้าผู้มาใช้บริการ	1	0	0	1	0.33
Sustainability : ด้านความยั่งยืนของธุรกิจिमมวไทย						
44	องค์กรของท่าน มีการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน	1	1	0	3	1
45	องค์กรของท่าน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลพนักงาน เสมือนครอบครัวเดียวกัน	1	0	1	2	0.67
46	องค์กรของท่าน เห็นว่า มวยไทย เป็นสิ่งที่ตนเองรัก และ หวังเห็นยิ่ง ควรค่าแก่การอนุรักษ์	1	1	0	2	0.67
47	องค์กรของท่าน เห็นว่า มวยไทย ควรได้รับการสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาศิลปะมวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย	1	1	0	3	1
48	องค์กรของท่าน เห็นว่า มวยไทย ควรกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปะมวยไทย	1	1	0	3	1

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3	รวม	เฉลี่ย
49	องค์กรของท่าน ได้จัดสภาพแวดล้อมภายในอิมมูไทย ให้เกิดการเรียนรู้ ศิลปะมวยไทย และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของมวยไทย ให้เกิดความประทับใจแก่ลูกค้าผู้มาใช้บริการ	1	0	0	1	0.33



แบบสอบถามการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมูไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้น เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมูไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน โดยแบ่งคำถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถาม เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมูไทย

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะ ตามมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ข้อมูลที่ท่านได้ตอบในแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะปกปิดเป็นความลับและไม่ส่งผลกระทบต่อท่านทั้งสิ้น โดยผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวม จึงขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำคู่มือฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วง และเพื่อเป็นแนวทางการจัดการธุรกิจอิมมูไทยในอนาคต

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความร่วมมือของท่านผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย นายรังสรรค์ พลสมัคร

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ ต่ำกว่า 30 ปี 31 - 40 ปี
 41 - 50 ปี 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น
 มัธยมศึกษาตอนปลาย ปวช. / ปวส.
 ปริญญาตรี ปริญญาโท / เอก
4. ตำแหน่งงาน
 ผู้ประกอบการอิมมวยไทย ผู้จัดการอิมมวยไทย
 พนักงานผู้ฝึกสอนมวยไทย พนักงานผู้ให้บริการอิมมวยไทย
 อื่นๆ โปรดระบุ
5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในอิมมวยไทย
 ต่ำกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 3 - 4 ปี
 มากกว่า 5 ปี
6. สถานที่ตั้งอิมมวยไทยในจังหวัด
 กระบี่ พังงา

ภูเก็ต

ตอนที่ 2 เป็นคำถาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจอิมมูวไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความคิดเห็นในระดับมาก

3 หมายถึง ความคิดเห็นในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความคิดเห็นในระดับน้อย

1 หมายถึง ความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
Structure : โครงสร้างขององค์กรธุรกิจอิมมูวไทย						
1	องค์กรของท่าน มีโครงสร้างที่กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
2	องค์กรของท่าน กำหนดกรอบการทำงานในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน					
3	ผู้บริหารมอบอำนาจตัดสินใจในการทำงาน ให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม					
4	องค์กรของท่าน มีการวางกลไกในการประสานงาน และการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว					
5	องค์กรของท่าน มีโครงสร้างที่ทำให้ทุกฝ่ายสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันได้					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
System : ระบบการจัดการองค์กรธุรกิจอิมมวไทย						
6	องค์กรของท่าน มีระบบการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานการประกอบการอิมมวไทย					
7	องค์กรของท่าน มีระบบติดตามและประเมินผลจากผู้ใช้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง					
8	องค์กรของท่าน มีระบบการประสานงาน การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและผู้ใช้บริการ ที่สะดวกและรวดเร็ว					
9	องค์กรของท่านนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
10	องค์กรของท่านมีระบบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานอย่างทันที่					
Strategy : กลยุทธ์องค์กรธุรกิจอิมมวไทย						
11	องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการลดต้นทุนในการประกอบการ					
12	องค์กรของท่านมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มในการให้บริการลูกค้า					
13	องค์กรของท่านใช้กลไกด้านราคาในการแข่งขันกับคู่แข่ง					
14	องค์กรของท่านมีการให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม					
15	องค์กรของท่านมีแผนการดำเนินการในการขยายกิจการ					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
Style : รูปแบบการจัดการองค์กรธุรกิจอิมมวไทย						
16	ผู้บริหารได้ให้ความรู้แก่พนักงานในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ					
17	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ					
18	องค์กรของท่านให้ความไว้วางใจในการตัดสินใจของพนักงาน					
19	องค์กรของท่าน มีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในองค์กร					
20	ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน					
Staffs : บุคลากรขององค์กรธุรกิจอิมมวไทย						
21	องค์กรของท่าน มีการคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความเหมาะสมและสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
22	องค์กรของท่าน มีการคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีความขยัน ซื่อสัตย์ และมีวินัย					
23	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข					
24	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุข					
25	องค์กรของท่าน ให้ผลตอบแทน โบนัส สวัสดิการแก่พนักงานอย่างเหมาะสม					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
Skill : ทักษะของบุคลากรในองค์กรธุรกิจอิมมวไทย						
26	องค์กรของท่าน ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง					
27	ผู้ฝึกสอนมวยไทยในองค์กรของท่านมีทักษะในการสอนมวยไทยอย่างมืออาชีพ					
28	ผู้ฝึกสอนมวยไทยในองค์กรของท่านมีความโดดเด่นในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้มวยไทย					
29	ผู้บริหารและพนักงานมีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการ และทักษะในการดูแลลูกค้าที่มาใช้บริการในอิมมวไทย					
30	ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรของท่าน มีจิตบริการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า					
Shared Value : ค่านิยมร่วมในองค์กรธุรกิจอิมมวไทย						
31	ผู้บริหารและพนักงาน ในองค์กรของท่านมีความเข้าใจต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน					
32	องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่รับรู้ร่วมกันอย่างชัดเจน					
33	ผู้บริหารกับพนักงาน มีการพูดคุย ปรึกษาหารือ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
34	องค์กรของท่านมีการทำงานเป็นทีม โดยที่สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน					
35	องค์กรของท่าน เน้นการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
Sustainability : ด้านความยั่งยืนของธุรกิจมวยไทย						
36	องค์กรของท่าน มีการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน					
37	องค์กรของท่าน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลพนักงาน เสมือนครอบครัวเดียวกัน					
38	องค์กรของท่าน เห็นว่า มวยไทย เป็นสิ่งที่ตนเองรัก และหวงแหนยิ่ง ควรค่าแก่การอนุรักษ์					
39	องค์กรของท่าน เห็นว่า มวยไทย ควรได้รับการสร้างสรรค์ในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาศิลปะมวยไทยให้เป็นที่แพร่หลาย					
40	องค์กรของท่าน เห็นว่า มวยไทย ควรกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปะมวยไทย					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะของท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง



ข้อคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก

“ ตัวแบบการจัดการธุรกิจिमมวยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามันของประเทศไทย ”

ดุชนินิพนธ์ ปรัชญาดุชนินิพนธ์ิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม

ผู้วิจัย รังสรรค์ พลสมักร

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานะของธุรกิจิมมวยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามัน
- 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจิมมวยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามัน
- 3) เพื่อพัฒนาตัวแบบจัดการธุรกิจิมมวยไทย ในกลุ่มจังหวัดอันดามัน

2. ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก

- 1) มุมมองของท่านที่มีต่อธุรกิจิมมวยไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามันในปัจจุบัน
- 2) ในสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อธุรกิจิมมวยไทยอย่างไร
- 3) บุคลากรผู้ให้บริการในธุรกิจิมมวยไทย ต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง
- 4) ความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มาเรียนมวยไทย เป็นอย่างไร
- 5) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจิมมวยไทย
- 6) มุมมองต่อความสำเร็จของการประกอบธุรกิจิมมวยไทย และในอนาคตธุรกิจิมมวยไทยควรเป็นอย่างไร

...ขอบคุณครับ...

ภาพบรรยากาศ การลงพื้นที่เก็บข้อมูลภาคสนาม



ภาพบรรยากาศ การลงพื้นที่เก็บข้อมูลภาคสนาม (ต่อ)



ภาพบรรยากาศ การลงพื้นที่เก็บข้อมูลภาคสนาม (ต่อ)



1. พระราชบัญญัติมวยไทยพุทธศักราช 2542

เมื่อกีฬามวยเป็นกีฬาและศิลปะการต่อสู้ที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพได้ รัฐจึงจำเป็นต้องควบคุมดูแลการแข่งขันมวยให้มีมาตรฐาน จัดสวัสดิการแก่นักมวยและบุคคลในวงการมวยอย่างเหมาะสม โดยการตราพระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 เพื่อส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ เผยแพร่ กีฬามวย และคุ้มครองความปลอดภัย สวัสดิภาพอนามัยของนักมวย ซึ่งพระราชบัญญัตินี้มีสาระสำคัญ พอสังเขปดังนี้

1) บทนิยามสำคัญ

“กีฬามวย” หมายความว่า การแข่งขันชกมวยตามกติกาของศิลปะมวยไทยหรือกีฬามวยสากล

“นักมวย” หมายความว่า ผู้ซึ่งเข้าแข่งขันกีฬามวย

“นายสนามมวย” หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่จัดการหรือดำเนินกิจการสนามมวย

“ผู้จัดการนักมวย” หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่เป็นผู้แทนและจัดการดูแลผลประโยชน์ของนักมวยโดยได้รับค่าตอบแทน

“ผู้จัดรายการแข่งขันมวย” หมายความว่า ผู้จัดให้มีการแข่งขันกีฬามวย

“หัวหน้าค่ายมวย” หมายความว่า ผู้เป็นเจ้าของค่ายมวย

“ผู้ตัดสิน” หมายความว่า ผู้ห้ามมวยบนเวทีและผู้ให้คะแนนในการแข่งขันกีฬามวย

“การล้มมวย” หมายความว่า การเข้าแข่งขันกีฬามวยโดยแสรังชกแพ้ย และให้หมายรวมถึงการเข้าแข่งขันกีฬามวยโดยได้มีการกำหนดผลการแข่งขันไว้เป็นการล่วงหน้า หรือมีเจตนาเพื่อให้ผลการแข่งขันกีฬามวยเป็นไปตามที่กำหนดผลล่วงหน้า

“เงินรางวัล” หมายความว่า เงินที่ให้เป็นการตอบแทนแก่นักมวยในการแข่งขันกีฬามวย แต่ละครั้งตามที่ได้ทำความตกลงไว้

“บุคคลในวงการกีฬามวย” หมายความว่า นักมวย ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการนักมวย หัวหน้าค่ายมวย นายสนามมวย และผู้จัดรายการแข่งขันมวย

2) คณะกรรมการกีฬามวย

กำหนดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการกีฬามวยขึ้นประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นประธานกรรมการ ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้แทนการ

ท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย ผู้แทนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข ผู้แทนกระทรวงแรงงาน นายกสมาคมกีฬามวยอาชีพแห่งประเทศไทย และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกิน 7 คน และให้ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการกีฬามวยเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการกีฬามวยมีอำนาจและหน้าที่สำคัญคือ ส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์และเผยแพร่กีฬามวย โดยวางแผนและกำหนดมาตรการต่าง ๆ เกี่ยวกับกีฬามวย เพื่อคุ้มครองความปลอดภัยและสวัสดิภาพของนักมวย และพิจารณาและเสนอความเห็นในการออกกฎระเบียบเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติหน้าที่และจรรยาบรรณของบุคคลในวงการกีฬามวย

3) การส่งเสริมและคุ้มครอง

กำหนดให้คณะกรรมการกีฬามวยมีอำนาจให้ทุนทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดเพื่อส่งเสริมสวัสดิการให้แก่บุคคลที่อยู่ในวงการกีฬามวย ในกรณีที่ประสบอุบัติเหตุเจ็บป่วยจากการแข่งขันกีฬามวยและยังมีอำนาจให้ทุน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดเพื่อส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ และเผยแพร่กิจกรรมกีฬามวย และให้คณะกรรมการกีฬามวยจัดให้มีระเบียบและกติกามาตรฐานสำหรับการแข่งขันกีฬามวย เพื่อใช้ในการแข่งขันกีฬามวย โดยจัดให้มีมาตรการเพื่อความปลอดภัยสำหรับนักมวย และกำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายเงินรางวัลหรือค่าตอบแทนให้แก่นักมวย ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด

4) การควบคุม

กำหนดให้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการกีฬามวยขึ้น มีฐานะเป็นหน่วยงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการกีฬามวย มีอำนาจบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ พนักงาน และลูกจ้างในสำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย

ให้นายทะเบียนจัดทำทะเบียนประวัติบุคคลในวงการกีฬามวย โดยให้ออกบัตรประจำตัวนักมวย ผู้ฝึกสอน และหัวหน้าค่ายนักมวยตามระเบียบที่คณะกรรมการกีฬามวยกำหนด

การควบคุมกีฬามวยให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ ให้นายทะเบียนหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ที่นายทะเบียนมอบหมาย มีอำนาจเข้าไปในสนามมวยในระหว่างเวลาที่ทำการอยู่ เพื่อตรวจสอบใบอนุญาต สภาพและลักษณะของสถานที่ทำการ เครื่องมือเครื่องใช้และยานพาหนะ

เพื่อการพยาบาลที่ใช้ในการแข่งขันกีฬามวย ตลอดจนเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬามวย และยังสามารถเรียกบุคคลในวงการกีฬามวยหรือตัวแทนมาให้ถ้อยคำ หรือชี้แจงหรือให้ส่งเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการกีฬามวยเพื่อทำการพิจารณาและทำการตรวจสอบ

การจัดแข่งขันกีฬามวย การจัดตั้งสนามมวย การจดทะเบียนนักมวย ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน หัวหน้าค่ายมวย ผู้จัดการนักมวย นายสนามมวย และผู้จัดรายการแข่งขันกีฬามวย จะต้องทำการขอรับใบอนุญาตหรือต้องได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนตามเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ นักมวยที่จะจดทะเบียนได้ ต้องเป็นบุคคลที่มีสัญชาติไทย มีอายุไม่ต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์ ไม่เป็นโรคพิษสุราเรื้อรังหรือติดยาเสพติดให้โทษหรือเป็นโรคที่คณะกรรมการกีฬามวยกำหนด ไม่เป็นคนวิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสียหาย ซึ่งคณะกรรมการกีฬามวยเห็นว่าจะนำมาซึ่งความเสียหายแก่วงการกีฬามวย และนักมวยที่จดทะเบียนแล้วต้องสังกัดค่ายมวยใดค่ายมวยหนึ่งในการชกแต่ละครั้งแต่เพียงค่ายมวยเดียว และต้องปฏิบัติตามระเบียบของค่ายมวยโดยเคร่งครัด

หากนายทะเบียนหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ที่นายทะเบียนมอบหมายพบการฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ สามารถทำการเพิกถอนทะเบียนเป็นการชั่วคราวหรือสั่งพักใช้ใบอนุญาตโดยมีกำหนดระยะเวลาตามที่เห็นสมควร แต่ไม่เกินครั้งละ 6 เดือน ในส่วนของนายสนามมวย ผู้ตัดสิน หัวหน้าค่ายมวย ผู้จัดการแข่งขันกีฬามวย ยังมีหน้าที่ตามที่พระราชบัญญัตินี้ กำหนดเป็นการเฉพาะด้วย นอกจากนี้ยังมีหลักเกณฑ์อันเป็นข้อห้ามที่เกี่ยวข้องกับการให้ประโยชน์แก่บุคคล ในวงการกีฬามวย ซึ่งจะทำให้นักมวยทำการล้มมวย ผู้ตัดสินไม่ตัดสินตามระเบียบและกติกา

5) กองทุนกีฬามวย

กำหนดให้มีการจัดตั้งกองทุนกีฬามวย ในวงการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนสำหรับใช้จ่ายเกี่ยวกับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุ้มครอง และควบคุมกีฬามวย โดยกองทุนกีฬาประกอบด้วยเงินทุนประเดิมที่รัฐบาลจัดสรรให้เงินอุดหนุนจากวงการกีฬาแห่งประเทศไทย เงินหรือทรัพย์สินที่ผู้ถือหุ้นให้ดอกผลและประโยชน์ที่เกิดจากกองทุน เงินที่ได้จากค่าธรรมเนียม และค่าปรับตามพระราชบัญญัตินี้และรายได้ที่เกิดจากการดำเนินการกองทุน นอกจากนี้ ยังได้

กำหนดบทลงโทษว่าผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ ต้องรับโทษตามที่พระราชบัญญัติกีฬามวยนี้กำหนดไว้

ข้อควรพิจารณาที่สำคัญ พระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 ได้รับการตราขึ้นเพื่อควบคุมดูแลการแข่งขันมวย และส่งเสริมสนับสนุนกีฬามวยให้มีมาตรฐาน โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมระหว่างนักมวยกับผู้จัดการ นักมวย หัวหน้าค่ายมวย ผู้จัดการการแข่งขันมวยและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนได้รับความพึงพอใจ จากบุคคลในวงการกีฬามวยว่ากฎหมายดังกล่าว จะส่งเสริมและอำนวยประโยชน์ต่อวงการกีฬามวยของไทยได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม พระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 นั้น ยังคงมีประเด็น ข้อกฎหมายที่น่าสนใจและสมควรได้รับการพิจารณาต่าง ๆ ดังนี้

5.1) นักมวยที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์ พระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 กำหนดให้นักมวยที่จะจดทะเบียนได้ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์และการจดทะเบียนผู้เยาว์ เป็นนักมวยต้องได้รับความยินยอมเป็นหนังสือจากผู้แทน โดยชอบธรรม ซึ่งผู้เยาว์ที่จดทะเบียนเป็นนักมวยแล้วสามารถทำนิติกรรมอันเกี่ยวกับการเข้าแข่งขันกีฬามวยได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้แทน โดยชอบธรรม อย่างไรก็ตามแม้ว่านักมวยที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์จะยังไม่อาจจดทะเบียนเป็นนักมวยได้ แต่นักมวยที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์สามารถเข้าแข่งขันกีฬามวยได้ ตามมาตรา 26 วรรคสอง ที่กำหนดให้ผู้จัดการแข่งขันกีฬามวยจะต้องได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนตามหลักเกณฑ์การอนุญาตให้จัดการแข่งขันกีฬามวยในกรณีนักมวยที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปีบริบูรณ์ จะกระทำได้เฉพาะ มีอุปกรณ์ในการป้องกันความปลอดภัยในขณะที่เข้าแข่งขัน อนึ่ง คำว่า “อุปกรณ์ในการป้องกัน ความปลอดภัย” ในที่นี้กฎหมายมิได้กำหนดบทนิยามเอาไว้ แต่ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายย่อม หมายถึงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีไว้เพื่อดำเนินงานหรือคุ้มครองนักมวยที่เข้าแข่งขันให้พ้นอันตรายอันอาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างการแข่งขัน ซึ่งเครื่องป้องกันศีรษะ (HEADGUARD) และนมถือเป็นอุปกรณ์ ในการป้องกันความปลอดภัยตามความหมายดังกล่าว

5.2) การสังกัดค่ายมวย พระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 มาตรา 3 กำหนดให้ นักมวยที่จดทะเบียนต้องสังกัดค่ายมวยใดค่ายมวยหนึ่งในการชกแต่ละครั้งแต่เพียงค่ายมวยเดียว และต้องปฏิบัติตามระเบียบของค่ายมวยที่ได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการกีฬามวยโดยเคร่งครัด ประกอบกับระเบียบคณะกรรมการกีฬามวยว่าด้วยการสังกัดและย้ายสังกัดค่ายมวย พ.ศ. 2544 ข้อ

10 กำหนดให้นักมวยมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของค่ายมวยที่ตนสังกัดอยู่และต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณของนักมวยโดยเคร่งครัด และตกลงมอบให้หัวหน้าค่ายมวย มีอำนาจในการกำหนดแผนการฝึกซ้อม การเข้าร่วมแข่งขัน การกำหนดเงินรางวัลและโต้แย้งสิทธิต่าง ๆ แทนนักมวย และข้อ 11 กำหนดให้นักมวยที่สังกัดค่ายมวยจะต้องเข้าแข่งขันในนามของค่ายมวยที่ตนสังกัดและใช้ชื่อแข่งขันตามที่กำหนดในสัญญาเท่านั้น ในกรณีที่นักมวยจะเข้าแข่งขันในนามอื่นให้กระทำได้โดยความขอมเป็นลายลักษณ์อักษรจากหัวหน้าค่ายมวย

ดังนั้นในกรณีที่มิให้นักมวยขึ้นชกมวยโดยไม่สังกัดค่ายหรือไม่ได้รับอนุญาตจากค่ายมวย จึงถือว่าการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 หรือกฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ซึ่งนายทะเบียนจะมีอำนาจ ตามมาตรา 39 เพิกถอนทะเบียนนักมวยได้โดยมีกำหนดระยะเวลาตามที่เห็นสมควรแต่ไม่เกินครั้งละ 6 เดือน โดยมีใช้กรณีที่นักมวยจะต้องรับโทษจำคุกอย่างใดที่หลายคนเข้าใจกันผิด เว้นแต่จะได้มีการฝ่าฝืนกระทำการใด ๆ ในระหว่างเวลาที่ถูกเพิกถอนทะเบียนดังกล่าวอีก จึงจะต้องรับโทษจำคุกไม่เกิน 6 เดือน หรือปรับไม่เกิน 10,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

2. มาตรฐานสถานประกอบการด้านกีฬาและสุขภาพ

มาตรฐานสถานประกอบการกิจการด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยกองออกกำลังกายเพื่อสุขภาพกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 1) จัดทำขึ้นโดย คณะอนุกรรมการพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบการด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านอุปกรณ์ออกกำลังกาย ด้านการให้บริการ ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ และด้านความปลอดภัยและมาตรการกรณีเหตุฉุกเฉิน (กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข, 2557) โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.6.1 มาตรฐานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

- 1) อาคารและคุณลักษณะภายใน มีความมั่นคง แข็งแรง เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร
- 2) มีแผนผังสถานที่ ป้ายสัญลักษณ์ ทางหนีไฟ ป้ายห้ามสูบบุหรี่ และระเบียบการใช้บริการที่ชัดเจน

- 3) อาคารสูง หรืออาคารขนาดใหญ่พิเศษ ต้องติดตั้งเครื่องดับเพลิงแบบมือถือ 1 เครื่องต่อพื้นที่อาคารทุก 1,000 ตารางเมตร สำหรับอาคารขนาดเล็ก ต้องติดตั้งเครื่องดับเพลิงแบบมือถือ 1 เครื่อง ต่อพื้นที่อาคารทุก 100 ตารางเมตร ซึ่งแต่ละเครื่อง ต้องติดตั้งห่างกันไม่เกิน 45 เมตร และอยู่สูงจากระดับพื้นอาคารไม่เกิน 1.5 เมตร หนักไม่น้อยกว่า 4 กิโลกรัม สามารถมองเห็นได้ง่าย และนำไปใช้ได้โดยสะดวก
- 4) จัดให้มีแสงสว่างไม่น้อยกว่า 200 ลักซ์
- 5) ห้องออกกำลังกายที่มีเครื่องปรับอากาศ ควรมีคุณภาพการปรับอากาศที่ดี มีอุณหภูมิอยู่ระหว่าง 20-25 องศาเซลเซียส และห้องออกกำลังกายที่ไม่มีเครื่องปรับอากาศ ควรมีการถ่ายเทอากาศที่เพียงพอ ไม่มีกลิ่นอันไม่พึงประสงค์
- 6) เสียงมีความเข้มของเสียงในห้องออกกำลังการเฉลี่ยสูงสุดไม่เกิน 90 เดซิเบล (เอ)
- 7) มีการแบ่งพื้นที่ให้บริการออกกำลังกาย เป็นสัดส่วนที่ชัดเจน เช่น พื้นที่ต้อนรับ พื้นที่สำหรับติดตั้งอุปกรณ์ออกกำลังกาย และพื้นที่กิจกรรมการออกกำลังกายกลุ่ม
- 8) พื้นที่จัดอุปกรณ์ มีระยะห่างระหว่างอุปกรณ์ไม่น้อยกว่า 60 เซนติเมตร และช่องทางเดินรวมไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร
- 9) พื้นที่กิจกรรมการออกกำลังกายกลุ่มมีพื้นที่ให้บริการไม่น้อยกว่า 2 x 2 ตารางเมตรต่อคน
- 10) มีห้องส้วม แยกชาย-หญิง 1 ห้องต่อผู้ใช้บริการไม่เกิน 15 คน ผู้ใช้บริการไม่เกิน 40 คน มีห้องส้วมแยกชาย-หญิง 2 ห้อง ผู้ใช้บริการไม่เกิน 80 คน มีห้องส้วมแยกชาย-หญิง 3 ห้องและเพิ่มขึ้นต่อจากนี้ในอัตราส่วนห้องแยกชาย-หญิง 1 ห้องต่อจำนวนผู้ใช้บริการไม่เกิน 50 คน มีห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า ห้องอาบน้ำ ล็อคเกอร์เก็บของ และอ่างล้างมือแยกชาย-หญิง ที่สะอาดและเพียงพอ

2.6.2 มาตรฐานด้านอุปกรณ์ออกกำลังกาย

- 1) กำหนดให้มีอุปกรณ์ หรือรูปแบบวิธีการในการสร้างเสริมสุขภาพ ได้แก่ การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อ และการสร้างเสริมการยึดเหนี่ยวกล้ามเนื้อ
- 2) มีระบบและรายงานการตรวจเช็คอุปกรณ์ออกกำลังกายให้มีความแข็งแรง ทนทาน สะอาดและพร้อมใช้งานทุกวัน
- 3) มีป้ายคำแนะนำ คำเตือนในการใช้อุปกรณ์ออกกำลังกายเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ติดไว้ให้เห็นได้ชัดเจน
- 4) จัดให้มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการให้บริการด้านสุขภาพ ได้แก่ เครื่องชั่งน้ำหนัก และวัดส่วนสูง เครื่องวัดความดันโลหิต สายวัดรอบเอว

2.6.3 มาตรฐานด้านการให้บริการ

- 1) มีการตรวจคัดกรองภาวะสุขภาพแก่สมาชิก ก่อนการให้บริการครั้งแรก เพื่อคัดกรองความเสี่ยง ได้แก่ การชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง BMI รอบเอว ความดันโลหิต การจัดทำประวัติสุขภาพ และการตอบแบบสอบถามประเมินความพร้อมก่อนออกกำลังกาย
- 2) จัดให้มีคำแนะนำ หลักการ ขั้นตอนการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ โปรแกรมการออกกำลังกาย การประเมินผลสมรรถภาพทางกายและสัดส่วนของร่างกาย
- 3) จัดทำป้ายคำแนะนำ คำเตือน ในการออกกำลังกาย โดยติดไว้ให้เห็นอย่างชัดเจน ได้แก่ ป้ายคำแนะนำหลักการและขั้นตอนการออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพ วิธีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่เหมาะสมกับเพศและวัย ข้อควรระวังในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และข้อพึงต้องปฏิบัติสำหรับผู้ที่มีความเสี่ยงในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

4) มีน้ำดื่มที่สะอาดและมีปริมาณเพียงพออยู่ใกล้บริเวณออกกำลังกาย โดยไม่คิดค่าบริการ

2.6.4 มาตรฐานด้านบุคลากรผู้ให้บริการ

1) บุคลากรให้บริการออกกำลังกาย ต้องมีคุณสมบัติจบการศึกษา ขั้นต่ำปริญญาตรีทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์การกีฬา พลศึกษา และผ่านการอบรมหลักสูตรผู้ฝึกสอนการออกกำลังกาย (Instructor Exercise) ที่จัดโดยกรมอนามัย หรือหลักสูตรที่ได้รับการเห็นชอบร่วมกันระหว่างกรมอนามัยและสถาบันการศึกษา

2) บุคลากรผู้ให้บริการออกกำลังกาย ได้รับการฟื้นฟูวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมสุขภาพ อย่างน้อยปีละครั้ง

3) บุคลากรผู้ให้บริการด้านออกกำลังกาย ทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาหลักการและขั้นตอนการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ กำหนดโปรแกรมการออกกำลังกายให้เหมาะสมกับเพศ วัย และสภาพร่างกายคัดกรองสุขภาพก่อนกำหนดโปรแกรมการออกกำลังกาย และประเมินสมรรถภาพทางกายของสมาชิกทั้งก่อนและหลังการรับบริการ

4) มีบุคลากรรับผิดชอบให้คำแนะนำการใช้อุปกรณ์ 1 คน ต่อ อุปกรณ์ออกกำลังกายทุกชนิดไม่เกิน 15 เครื่อง และกรณีการออกกำลังกายกลุ่ม มีบุคลากรรับผิดชอบให้คำแนะนำ 1 คน ต่อผู้ให้บริการ 30 คน

2.6.5 มาตรฐานด้านความปลอดภัยและมาตรการกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

1) มีแผนเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน และการซ้อมแผน ได้แก่ แผนการช่วยชีวิต และแผนการระงับอัคคีภัย อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และมีระบบการส่งต่อผู้ป่วยที่เป็นลายลักษณ์อักษร ได้แก่ หมายเลขโทรศัพท์ สถานพยาบาลใกล้เคียงติดไว้ในที่มองเห็นชัดเจน

2) มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลพร้อมใช้ตลอดเวลา

อุปกรณ์ปฐมพยาบาล (First aid kit) คือ อุปกรณ์เบื้องต้นสำหรับช่วยเหลือผู้ที่ได้รับบาดเจ็บ โดยชุดปฐมพยาบาลควรเก็บไว้ในกล่องพลาสติกที่มีฝาปิดได้สนิท หรืออุปกรณ์ที่กั้นน้ำ และติดหมายเลขโทรศัพท์ฉุกเฉินของสถานพยาบาลต่าง ๆ ไว้ด้วย โดยสิ่งที่บรรจุอยู่ในชุดปฐมพยาบาลประกอบด้วยชุดอุปกรณ์ทำแผล และยารักษาโรคเบื้องต้น ดังนี้

1) ถุงมือ สำหรับผู้ช่วยเหลือ เพื่อป้องกันมิให้ผู้ช่วยเหลือสัมผัสกับ เลือด อาเจียน และสารคัดหลั่งต่างๆ

2) ยาล้างแผล เช่น แอลกอฮอล์ ยาฆ่าเชื้อโรค

3) ผ้าทำแผล (ผ้าก๊อช) ขนาดต่างๆ

4) พลาสเตอร์เทปปิดแผลขนาดต่างๆ ใช้สำหรับปิดแผลหลังจากล้างทำความสะอาดแล้ว

5) กรรไกร ใช้ตัดผ้าก๊อชหรือตัดผ้าหรือขากางเกง เช่น เกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน

6) เทปติดแผล

7) ฝาปิดตา ให้สำหรับการบาดเจ็บที่นัยน์ตา เช่น กระจกตาถูกบาด ฟันละอองเข้าตา เป็นต้น

8) เข็มกลัด ใช้ติดผ้าสามเหลี่ยม ผ้าคล้องคอ ผ้ายัด

9) สำลี ไม้พันสำลี ใช้สำหรับทายาล้างแผลรอบ ๆ แผล

10) ผ้ายัด (อีลาสติกแบบเอด) ใช้สำหรับพันเมื่อเกิดการบาดเจ็บ กล้ามเนื้อ ข้อ เพื่อลดการบวม ลดการเคลื่อนไหว หรือใช้พันยึดกับอุปกรณ์อื่น ๆ เพื่อตามกระดูก

11) ผ้าสามเหลี่ยมคล้องแขน

12) ถุงพลาสติก 1 ใบ สำหรับใส่เศษขยะ เช่น ผ้าเปื้อนเลือด เป็นต้น

13) ยาฉุกเฉินสำหรับรับประทาน โดยกล่องบรรจุยาชนิดนี้ ต้องปิดมิดชิด และมีข้อความระบุข้างกล่องชัดเจนว่า เป็นยาสำหรับรับประทาน ได้แก่ ยาลดไข้ แก้ปวดสำหรับบาดแผลที่มีอาการปวด ผลเกลือ

แร่ สำหรับการบาดเจ็บที่มีการเสียดสีหรือบาดเจ็บจากความร้อนที่มีบริเวณกว้าง หรือผู้ที่มีอาการอาเจียนและท้องเสีย

นาถิณ คำศรี และคณะ (2564) จากวารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ ปีที่ 47 ฉบับที่ 2 เดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2564 ได้สรุป มาตรฐานสถาบันสอนมวยไทย ประกอบด้วย

1) มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ โดยกำหนดให้มีขนาดพื้นที่ไม่น้อยกว่า 400 ตารางเมตร พื้นที่สำหรับฝึกซ้อมมวยต้องปูด้วยวัสดุที่มีความนุ่ม เช่น ยาง ฝ้ายอ่อน ฟองน้ำ หรือวัสดุอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มีความหนาไม่น้อยกว่า 1 เซนติเมตร มีเวทีมวยสำหรับฝึกซ้อมอย่างน้อย 1 เวที มีห้องเปลี่ยนเครื่องแต่งกายชายและหญิง แยกกันอย่างละ 1 ห้อง มีพื้นที่ในการฝึกสำหรับสอนสมาชิก ประมาณ 20 คน มีห้องปฐมพยาบาลหรือชุดอุปกรณ์ปฐมพยาบาล มีกระแจงเงาเพื่อคู่มือทำทางในการฝึก มาตรฐานด้านวัสดุอุปกรณ์มีขนาดและคุณภาพตามมาตรฐานสถานประกอบการ มีเวที คือ สถานที่ที่ประกอบขึ้นเพื่อใช้ในการแข่งขัน หรือฝึกซ้อมมวยไทยและออกกำลังกาย โดยต้องสร้างให้แข็งแรงปลอดภัย มีเชือกกันเวทีมี 4 เส้น มีกระสอบ เป้า ป้องกันหน้าท้อง เป้ายาวสำหรับเตะ มีเป้าสั้น หรือเป้าโค้ง และนมสวมที่เพียงพอ มีชุดที่เหมาะสมกับการเรียนมวยไทยและอุปกรณ์ประกอบชุดมวยไทยตามความเหมาะสม มีศูนย์ฟิตเนสและเครื่องมือในการออกกำลังกายและเสริมสร้างสมรรถภาพ และมีห้องทดสอบสมรรถภาพ ห้องแอร์โรบิกมวยไทยและห้องพยาบาล

2) มาตรฐานด้านการจัดการ (บริการ) มีการทดสอบสมรรถภาพทางกายและสุขภาพ คัดกรองระดับทักษะมวยไทยของผู้เรียนก่อนการเรียน มีการจัดการชั้นเรียนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ผู้ฝึกตามหลักสูตรการเรียนมวยไทยของสถาบัน มีป้ายประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการเรียนและการออกกำลังกาย และวิธีการฝึกมวยไทยในแต่ละระดับ มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ อุปกรณ์การเรียนและการฝึกมวยไทยอย่างสม่ำเสมอ มีเจ้าหน้าที่ดูแลความเรียบร้อยทั้งเครื่องมือ อุปกรณ์ และชั้นเรียน การอำนวยความสะดวกและให้คำแนะนำ มีป้ายประชาสัมพันธ์และให้คำแนะนำรวมถึงเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ มีอุปกรณ์การฝึกสมรรถภาพทางกายเพิ่มเติม เช่น ความแข็งแรง ความอดทน ความคล่องแคล่ว เป็นต้น มีห้องสุขภาวะที่

เพียงพอ เช่น ห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องอาบน้ำ ที่สะอาดถูกหลักอนามัย มีห้องพักผ่อน ห้องจัดเก็บสิ่งของมีค่าส่วนตัวของผู้มาเรียนรวมถึงห้องเกี่ยวกับนันทนาการ

3) มาตรฐานด้านบุคลากรการบริการและการสอน คุณสมบัติของบุคลากรต้อง ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรครูมวยไทย หรือผู้ฝึกสอนมวยไทยจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาของประเทศไทย หรือสมาคมมวยไทยสมัครเล่นแห่งประเทศไทย หรือสำเร็จการศึกษาทางด้านมวยไทยหรือพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬา จากสถาบันการศึกษาของรัฐ และได้ลงทะเบียนเรียนวิชามวยไทย และการเป็นผู้ฝึกสอนมวยไทย อย่างน้อย 1 หน่วยกิต หรือผ่านการฝึกอบรมมวยไทยจากค่ายมวยไทยในประเทศที่ถูกกฎหมายตาม พ.ร.บ. กีฬามวย พ.ศ. 2542 แล้ว (ผ่านการรับรองและมีใบรับรองการฝึกอบรม) หรือผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรครูมวยไทยจากสถาบันสอนมวยไทย เป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 20 ชั่วโมง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติกีฬามวย พ.ศ. 2542 และองค์ประกอบ เกณฑ์มาตรฐานสถานประกอบกิจการ ด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ 5 ด้าน อันประกอบด้วย ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านอุปกรณ์ออกกำลังกาย ด้านการให้บริการ ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ และด้านความปลอดภัยและมาตรการกรณีเหตุฉุกเฉิน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล รุ่งสรรค์ พลสมัคร
วัน/เดือน/ปี เกิด 19 สิงหาคม 2515
สถานที่เกิด ภูเก็ต
ที่อยู่ 21/37 หมู่ที่ 6 ถนนเทพกระษัตรี ตำบลรัชฎา อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต 83000

การศึกษา
ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2)
สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
สถาบันราชภัฏภูเก็ต
ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาอุตสาหกรรมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
ปริญญาเอก ปรัชญาคุณภูมิบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสยาม

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

การเผยแพร่งานวิจัย

รุ่งสรรค์ พลสมัคร, เฉลิมเกียรติ วงศ์นิชทวี และ พิเชษฐ์ มุสิกะโปดก. (2568). การจัดการธุรกิจอิม
มวขไทยในกลุ่มจังหวัดอันดามัน.วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 15(1). (TCI กลุ่ม

1)