

การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน
เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

นฤมล สุ่มสวัสดิ์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**THE DEVELOPMENT OF APPROACH TO THE ASSESSMENT
OF INTERNAL ENVIRONMENT FOR TOUR BUSINESS
ENHANCEMENT**

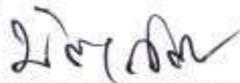
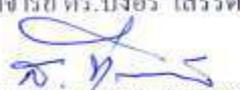
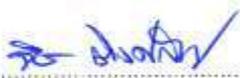
NARUMOL SOONSAWAD

**A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements
for Doctor of Philosophy in Technology Management
Academic Year 2016**

Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University

ชื่อเรื่องคุณูปนิพนธ์ การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนี้ เกี่ยว
ชื่อนักศึกษา นางสาวนฤมล สุนสวัสดิ์

คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณูปนิพนธ์

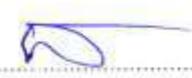

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บึงอร เสวีรัตน์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร ดิงศภัทย์)

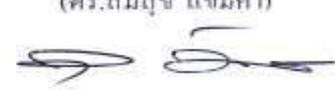
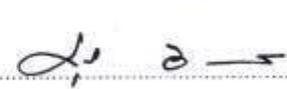
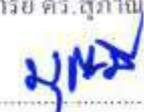
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอนุมัติให้คุณูปนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อริวรรณ เอี่ยมสะอาด)

.....อธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกดา เกณฑ์มา)

คณะกรรมการสอบคุณูปนิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย แหวนเพชร)

.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ ภัทรธรรม)

.....กรรมการ
(ดร.สมสุข แซ่ม้า)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุพงษ์ อินฟ้าแสง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาณี อินทร์จันทร์)

.....กรรมการ ผู้แทนจากคณะกรรมการบริหาร
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี กวินเสกสรรค์) โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว
ชื่อผู้วิจัย	นฤมล สุนสวัสดิ์
สาขาวิชา	การจัดการเทคโนโลยี
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร ดิงศภัทัย
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว และ 2) พัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายจากองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งกิจการธุรกิจนำเที่ยวนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไปที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร แห่งละ 1 คน จำนวน 220 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหาร 2) ด้านผู้บริหาร 3) ด้านการจัดการทรัพยากร 4) ด้านลูกค้า 5) ด้านการนำเที่ยว 6) ด้านการประเมินผลและการควบคุม

2. แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญ 4 หัวข้อหลัก คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ องค์ประกอบสำคัญ กระบวนการประเมิน และแบบประเมิน โดยพบว่า องค์ประกอบสำคัญ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านการบริหาร จำนวน 9 ตัวชี้วัด ด้านผู้บริหาร จำนวน 8 ตัวชี้วัด ด้านการจัดการทรัพยากร (สิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 4 ตัวชี้วัด การเงิน จำนวน 4 ตัวชี้วัด กำลังคน จำนวน 8 ตัวชี้วัด ผู้นำเที่ยว จำนวน 6 ตัวชี้วัด) ด้านลูกค้า จำนวน 4 ตัวชี้วัด ด้านการนำเที่ยว จำนวน 6 ตัวชี้วัด และด้านการประเมินผลและการควบคุม จำนวน 6 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ: การพัฒนาแนวทาง การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน องค์การธุรกิจนำเที่ยว

Title	The Development of Approach to the Assessment of Internal Environment for Tour Business Enhancement
Author	Narumol Soonsawad
Program	Technology Management
Major Advisor	Associate Professor Dr.Bung-On Serreerat
Co-advisor	Associate Professor Dr.Sombat Teekasap
Co-advisor	Assistant Professor Dr.Chark Tingsabhat
Academic Year	2016

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the factors used in assessing the internal environment for tour business enhancement and 2) to develop the approach to the assessment of internal environment for tour business enhancement. The sample included 220 managers or agents assigned by the organizations located in Bangkok registering as tour agents both for foreign and Thai tourists. Data were collected using interview and questionnaire, and were statistically analyzed in percentage, MEAN, standard deviation, and confirmatory factor analysis.

The findings revealed as follows:

1. There were six factors used in assessing the internal environment for tour business enhancement, i.e., 1) administration 2) executives 3) management of resources 4) customers 5) touring and 6) assessment and control.

2. The approach to the assessment of internal environment for tour business enhancement involved four issues: assignment of objectives, components, assessment process, and assessment form. The six components delineated nine indicators for administration, eight indicators for executives, management of resources (four indicators for facilities, four indicators for finance, eight indicators for manpower, and six indicators for tour guide), four indicators for customers, six indicators for touring, and six indicators for assessment and control.

Keywords: Approach to Development, Assessment of Internal Environment, Tour Business

กิตติกรรมประกาศ

คุณฐิณิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความกรุณาจากผู้มีพระคุณหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักร ดิงศภักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ที่ให้คำแนะนำตั้งแต่เริ่มทำงานวิจัย ตลอดจนงานวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และกรุณาแนะนำในการ ปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.วิโพภรณ์ วัฒนานิมิตกุล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ ดร. เพ็ญพร ทองคำสุก ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสถิติ ดร. ละเอียด น้อยศิลา คุณสุทธิพงษ์ เพื่อนพิภพ และ คุณก่อพงศ์ ล่าฟ้าเริงรณ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งขอขอบพระคุณ ดร.ชัยวิชญ์ ม่วงหมี ที่กรุณาให้คำแนะนำเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยนี้ จะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้หากขาดการให้ความร่วมมือ จากผู้เชี่ยวชาญด้านการ ท่องเที่ยวและบริษัททัวร์ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.วันทนี สว่างอารมณ์ นักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถด้านการท่องเที่ยว คุณชัยพร สุภณิมิตพิเศษกุล และ คุณอารยา แซ่เล่า เจ้าของสถาน ประการธุรกิจนำเที่ยว ที่กรุณาให้สัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล อันเป็น แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณธุรกิจนำเที่ยวที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกบริษัท ที่กรุณาตอบแบบสอบถามของผู้วิจัย

สุดท้ายผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัว และญาติพี่น้อง เพื่อนๆ ที่เป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยได้ ฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ในการวิจัยครั้งนี้ จนประสบความสำเร็จในที่สุด

นฤมล สุนสวัสดิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยวธุรกิจนำเที่ยว.....	15
ความสำคัญของการท่องเที่ยวต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ.....	25
การส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย.....	27
แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและการประเมินสภาพแวดล้อม.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	92
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	92
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	96
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	104
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป.....	111
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	112
ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนา องค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	123
ตอนที่ 4 แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจ นำเที่ยว.....	138
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ.....	166
สรุปผลการวิจัย.....	166
อภิปรายผล.....	174
ข้อเสนอแนะ.....	179
บรรณานุกรม.....	181
ภาคผนวก.....	189
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	190
ภาคผนวก ข หนังสือราชการ.....	193
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์เครื่องมือ.....	207
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	250
ภาคผนวก จ ประกาศนียบัตรภาษาอังกฤษ.....	264
ภาคผนวก ฉ หนังสือตอบรับการลงบทความวิจัย.....	273
ประวัติผู้วิจัย.....	275

สารบัญญัตราง

ตารางที่		หน้า
1	การสร้างงานและรายได้ของธุรกิจนำเที่ยว ปี 2011 – 2012 และ 2022.....	25
2	สรุปปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	77
3	ข้อค้นพบที่ได้จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	88
4	จำนวนองค์การธุรกิจนำเที่ยว จำแนกตามเขตของกรุงเทพมหานคร เฉพาะในเขตที่เมืองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนตั้งแต่ 30 บริษัท ขึ้นไป.....	93
5	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างขององค์การธุรกิจนำเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร เฉพาะที่เมืองค์การธุรกิจนำเที่ยวจดทะเบียนตั้งแต่30บริษัทขึ้นไป	94
6	โครงสร้างแบบสอบถามการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	98
7	โครงสร้างของแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview).....	99
8	สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	100
9	ผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา IOC (Item objective congruence).....	103
10	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	104
11	เกณฑ์ยอมรับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	108
12	จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปขององค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	111
13	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวโดยภาพรวม.....	113
14	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการบริหาร.....	114
15	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านผู้บริหาร.....	115
16	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร.....	116
17	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านลูกค้า.....	120
18	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการนำเที่ยว.....	121
19	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการประเมินผลและการควบคุม.....	122
20	เกณฑ์ยอมรับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	124
21	วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการบริหาร.....	125
22	วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านผู้บริหาร.....	126

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
23	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการจัดการ ทรัพยากร.....	128
24	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านลูกค้า.....	130
25	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการนำเที่ยว....	131
26	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการประเมิน และการควบคุม.....	132
27	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของการวิเคราะห์แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	134
28	สรุปผลการตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย.....	138

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
2 รากแก้วของการพัฒนาองค์กา.....	42
3 สภาพภายใน สภาพภายนอก สัมผลบวก สัมผลลบ.....	47
4 สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมการแข่งขัน สภาพแวดล้อมภายใน.....	48
5 ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง.....	95
6 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปร ด้านการบริหาร.....	125
7 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปร ด้านผู้บริหาร.....	127
8 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้าน การจัดการทรัพยากร.....	129
9 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้าน ลูกค้า.....	130
10 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปร ด้านการนำเที่ยว.....	131
11 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้าน ประเมินผลและการควบคุม.....	133
12 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนารูปแบบการ ประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว.....	133
13 การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ ธุรกิจนำเที่ยว.....	139

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การท่องเที่ยวเป็นภาคส่วนที่แข็งแกร่งที่สุดในการสนับสนุนเศรษฐกิจโลก (Naisbitt, 1994, p.103-104) เป็นแหล่งรายได้และเป็นแหล่งภาษีที่ใหญ่ที่สุดของหลายประเทศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รายได้จากการท่องเที่ยวกระจายไปสู่ผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้แรงงานหลายระดับจำนวนมาก ทำให้เกิดการลงทุนและการใช้จ่ายภาครัฐ

การท่องเที่ยวมีประโยชน์ในการพักผ่อน แลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรม การศึกษา และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนผู้เดินทางและเจ้าบ้านแม้ว่าจะมีต้นทุนทางสังคมไม่น้อย เนื่องจากมีการสร้างมลภาวะ และทำลายสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม แต่ก็ยังคุ้มค่าในการวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยว เนื่องจากการท่องเที่ยวให้ผลประโยชน์แก่ทั้งประชาชนและประเทศชาติอย่างมากมาย (Goeldner & Ritchie, 2003) โดยเฉพาะประเทศไทย มีรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก จากสถิติจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้ปี 2553 – 2556 พบว่า ในปี 2553 มีนักท่องเที่ยว 15,936,400 คน มีรายได้ 592,794.09 ล้านบาท ปี 2554 มีนักท่องเที่ยว 19,230,470 คน (เพิ่มขึ้น 20.67%) มีรายได้ 776,217.20 ล้านบาท ปี 2555 มีนักท่องเที่ยว 22,353,903 คน (เพิ่มขึ้น 16.24 %) ปี 2556 มีนักท่องเที่ยว 26,546,725 คน (เพิ่มขึ้น 18.76%) มีรายได้เท่ากับ 1,171,651.42 ล้านบาท (กรมการท่องเที่ยว, 2557)

ในกระแสโลกาภิวัตน์ ประชาชนทั่วโลกมีเสรีภาพที่จะไปมาหาสู่กัน การเปลี่ยนแปลงกำลังเกิดขึ้นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้คือ การรวมตัวของสิบประเทศ ได้แก่ ประเทศบรูไน กัมพูชา อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย เมียนมาร์ ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ เวียดนาม และประเทศไทย เป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asian economic community) (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2558) ทำให้มีการไหลข้ามประเทศของแรงงาน และเงินทุน การประกอบการของประเทศสมาชิกส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้ประกอบการและศักยภาพธุรกิจไทยอย่างครบวงจร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก ธุรกิจแฟรนไชส์และธุรกิจบริการท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยวจะมีการแข่งขันอย่างรุนแรงระหว่างธุรกิจท่องเที่ยวของไทยและของประเทศสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการกิจการธุรกิจท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก

องค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระยะสั้นและระยะยาวด้วยความสมดุล

องค์การสากลว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization) กำหนดมาตรฐาน ISO 9004:2009 (2009) ด้วยหลักการที่ว่า การบริหารงานเพื่อความสำเร็้อย่างยั่งยืนขององค์กรเกิดขึ้นได้จากการบริหารงานที่มีประสิทธิผล คำนึงถึงสภาพแวดล้อมโดยการเรียนรู้ นำไปใช้ ปรับปรุงและทำให้เกิดนวัตกรรมตามความเหมาะสม การออกแบบและดำเนินการระบบการจัดการจะต้องคำนึงถึงวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุพันธกิจให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการปรับปรุงต่อเนื่อง และจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม อันมีพื้นฐานมาจากการสำรวจสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

ประเทศไทยมีทรัพยากรการท่องเที่ยวที่อุดมสมบูรณ์ มีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลายทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ทางประวัติศาสตร์ และทางวัฒนธรรม จึงได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถจัดการท่องเที่ยวที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวได้หลายรูปแบบ การจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวที่มีประสิทธิผล จะต้องทราบสภาพแวดล้อมขององค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จึงเป็นภารกิจที่ต้องกระทำอย่างเข้มงวด เพื่อให้ทราบ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรอันเป็นพื้นฐานในการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ การจัดการการตลาด (Campbell & Craig, 2005) ซึ่งตามปกติก่อนการกำหนดยุทธศาสตร์ จะมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอกจะใช้สภาพการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ เป็นปัจจัยวิเคราะห์ เพื่อทราบ โอกาสและอุปสรรค ส่วนสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มักนำ การจัดการ การตลาด การผลิต การจัดการองค์กร การเงิน มาเป็นประเด็นในการวิเคราะห์ เพื่อทราบ จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการหรือองค์กร อันจะทำให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ขยายตัว (บุกรุก เด็บโต) ยุทธศาสตร์คงตัว (กิจการร่วมค้า จำงานนอก แยกตัว) หรือ ยุทธศาสตร์หดตัว (พื้นตัว นิ่ง หาโอกาสลุกขึ้น) (Coulter, 2005)

การนำพาองค์กรให้ได้กำไรสูงสุดบนความยั่งยืน จำเป็นต้องทำการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อค้นหาปัจจัยที่จะนำมาใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากจุดแข็งและโอกาส โดยหลีกเลี่ยงหรือขจัดจุดอ่อนและอุปสรรค (นฤมล สุนสวัสดิ์, 2553, น.121) รวมทั้งการประเมินสภาพแวดล้อมของวงการและคู่แข่งด้วย (Bourgeois III.,1996) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน (Strengths, Weaknesses) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นการวิประเมิน โอกาสและอุปสรรค (Opportunities, Threats) หลังจากวิเคราะห์จุดแข็งกับจุดอ่อน โอกาสกับอุปสรรคแล้ว จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดยุทธศาสตร์ยุทธวิธีและดำเนินการทางการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

จุดแข็งเป็นข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งและความจำเป็นของตลาดที่องค์กรรับใช้หรือคาดหวังว่าจะรับใช้ จุดอ่อนเป็นข้อจำกัดหรือข้อบกพร่องเมื่อเทียบกับคู่แข่ง โอกาสกับอุปสรรค ได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกใดเป็นประโยชน์เรียกว่าโอกาส สภาพแวดล้อมใดที่ทำให้องค์กรเสียผลประโยชน์เรียกว่าอุปสรรค หรือภัยคุกคาม หรือแรงข่ม ซึ่ง Pearce II & Robinson (2009) เสนอว่าสามารถใช้สภาพแวดล้อมในระดับนานาชาติ เช่น องค์กรระหว่างชาติ การส่งออก ตลาดต่างประเทศ มาเป็นปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับจุดแข็งกับจุดอ่อนขององค์กรได้มาจากการประเมินปริมาณและคุณลักษณะของทรัพยากร ความสามารถ วิธีการสร้างทักษะ สมรรถนะขององค์กร สมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน จุดแข็งขององค์กรสามารถนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น สร้างให้องค์กรมีความสามารถในการทำกำไร ก่อเกิดการพัฒนายั่งยืน (Sustainable development) ขณะที่จุดอ่อน หมายถึงผลการปฏิบัติการที่อ่อนด้อย ทำให้ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างยากลำบาก เป็นสถานการณ์ที่องค์กรต้องจัดหรือหลบหลีก องค์กรใช้การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในการวางแผนการตลาดและวางแผนยุทธศาสตร์

เนื่องจากธุรกิจนำเข้าเที่ยวเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศเช่นเดียวกับการส่งออก การท่องเที่ยวเป็นสินค้าส่งออกที่มองไม่เห็น (Invisible export) ดังนั้น ในธุรกิจนำเข้าเที่ยวอันเป็นตัวขับเคลื่อนให้การท่องเที่ยวดำเนินไปอย่างราบรื่น การประเมินสภาพแวดล้อมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากิจการ ทั้งด้านการวางแผนดำเนินการและการวางแผนการตลาด หากกิจการใช้ปัจจัยที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ ก็จะทำให้การวางแผนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน อันนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของกิจการธุรกิจนำเข้าเที่ยว (นิคม จารุมณี, 2544) โดยองค์กรที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนและดำเนินกิจการที่สำคัญ ก็คือ องค์กรธุรกิจนำเข้าเที่ยว กรมการท่องเที่ยว (2557) สํารวจองค์กรธุรกิจนำเข้าเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร ในช่วงปี พ.ศ. 2552-2556 พบว่า มีจำนวนองค์กรธุรกิจนำเข้าเที่ยว จดทะเบียนรวมทั้งสิ้น 25,636 บริษัท และยกเลิกจำนวน 3,912 บริษัท (คิดเป็น 15.26%) ดังรายละเอียด ดังนี้

ปี พ.ศ.2552 ต่ออายุ 2,028 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 2,500 บริษัท ยกเลิก 833 บริษัท (คิดเป็น 18.40%)

ปี พ.ศ.2553 ต่ออายุ 1,885 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 2,252 บริษัท ยกเลิก 730 บริษัท (คิดเป็น 17.65%)

ปี พ.ศ.2554 ต่ออายุ 2,371 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 1,973 บริษัท ยกเลิก 673 บริษัท (คิดเป็น 15.49%)

ปี พ.ศ.2555 ต่ออายุ 7,790 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 1,954 บริษัท ยกเลิก 1,378 บริษัท (คิดเป็น 14.14%)

ปี พ.ศ.2556 ต่ออายุ 1,193 บริษัท จดทะเบียนใหม่ 1,690 บริษัท ยกเลิก 295 บริษัท (คิดเป็น 10.23%)

จากสถิติขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนและยกเลิกการจดทะเบียนกับกรมการท่องเที่ยวมีเป็นจำนวนมาก สาเหตุของการยกเลิกมาจากการขาดทุน และเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่นเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ผู้วิจัยมีความประสงค์ทราบถึงวิธีการดำเนินการขององค์การธุรกิจนำเที่ยวว่าเป็นเช่นไร ประกอบกับการที่จะนำพาให้กิจการของธุรกิจนำเที่ยวได้กำไรสูงสุด บนความยั่งยืน จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อค้นหาปัจจัยที่จะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการสำรวจการใช้ปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกิจการธุรกิจนำเที่ยวที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ในช่วงเดือนพฤษภาคม – มิถุนายน 2556 โดยใช้แบบสอบถามด้วยวิธีบังเอิญ จำนวน 160 บริษัท พบว่า ธุรกิจนำเที่ยวใช้ปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันหลากหลาย แบ่งออกได้เป็น 10 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ใช้หน้าที่ขององค์การ ประกอบด้วย การตลาด การจัดหา การผลิต การเงิน การบัญชี การจัดการทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

กลุ่มที่ 2 ใช้หน้าที่ของการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดตั้ง การนำ การควบคุม การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การงบประมาณ การรายงานผล นวัตกรรม และการเป็นตัวแทน

กลุ่มที่ 3 ใช้ทรัพยากรการจัดการ ประกอบด้วย คน เงิน เครื่องจักร และวัตถุดิบ

กลุ่มที่ 4 ใช้โซ่คุณค่า ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก คือ โลจิสติกส์ขาเข้า การผลิต โลจิสติกส์ขาออก การตลาดและการขาย การบริการ กิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดหา

กลุ่มที่ 5 ใช้บัตรคะแนนสมดุล ประกอบด้วย การเรียนรู้ กระบวนการธุรกิจภายใน ลูกค้านำ การเงิน

กลุ่มที่ 6 ใช้ส่วนผสมทางการตลาด ประกอบด้วย สินค้า สถานที่ ส่งเสริม ราคา กระบวนการ ผู้ปฏิบัติงาน ประจักษ์พยานทางกายภาพ การบริการเป็นรายบุคคล

กลุ่มที่ 7 ใช้กรอบงาน 7S ประกอบด้วย โครงสร้าง ยุทธศาสตร์ ระบบ ผู้ปฏิบัติงาน สไตส์ ทักษะ และคุณค่าร่วม

กลุ่มที่ 8 ใช้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ประกอบด้วย ผู้จัดการ หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 9 ใช้ปัจจัยการผลิตตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วย ทุน การเป็นผู้ประกอบการ ที่ดิน และแรงงาน

กลุ่มที่ 10 ใช้กระบวนการและระบบ หรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการ และผลการส่งออก

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้ง 10 กลุ่ม มาจัดกลุ่มใหม่ ได้กลุ่มปัจจัย 6 ด้าน แล้วนำไปให้ผู้บริหารหรือตัวแทนขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความครบถ้วน หลังจากแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะแล้ว จึงนำไปสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้เกี่ยวข้องในองค์กรธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 3 คน สรุปปัญหาได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหาร โครงสร้างขององค์กรยังไม่มีแบ่งงานตามแผนงานให้เหมาะสม การมอบหมายงาน การให้อำนาจในการตัดสินใจยังไม่ชัดเจน และยังขาดการจัดการเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

2. ปัญหาด้านผู้บริหาร ผู้บริหารส่วนใหญ่มีปัญหาด้านภาวะผู้นำ ในเรื่องความรับผิดชอบ การใช้อำนาจหน้าที่ จริยธรรม ขาดการสื่อสารและการจูงใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง การบริหารยังไม่มีประสิทธิภาพในเรื่องการกำหนดกฎระเบียบ การมอบหมายงาน การจัดสรรทรัพยากรให้งานต่าง ๆ การให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน การสอนงานและการให้คำแนะนำ

3. ปัญหาด้านการจัดการทรัพยากร มีปัญหาเรื่องการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคนด้านผู้นำเที่ยว ดังมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีปัญหาด้านการติดต่อ ขาดวัสดุ อุปกรณ์ ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต พาหนะ และไมโครโฟน

3.2 ด้านการเงิน มีปัญหาการขาดแผนการควบคุมขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน การจัดหาแหล่งเงินทุนในการประกอบการ และระบบบัญชี

3.3 ด้านกำลังคน ขาดการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกคน การจัดการการฝึกอบรมและพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และยังไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

3.4 ด้านผู้นำเที่ยว มีปัญหาในการนำเที่ยว ขาดการพัฒนาผู้นำเที่ยวให้มีความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ พละนาถัย เจตคติ ประสพการณ์ในการนำเที่ยว การสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ จิตบริการ และจิตอาสา

4. ปัญหาด้านลูกค้า การสื่อสารและการตอบสนองความต้องการลูกค้ายังขาดประสิทธิภาพ ขาดระบบการส่งข่าวสาร การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

5. ปัญหาด้านการนำเที่ยว ระบบการการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำทัวร์ใหม่ยังไม่มีประสิทธิภาพ การนำเที่ยวไม่เป็นไปตามเวลาและเส้นทางที่กำหนด การใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ายังไม่มีประสิทธิภาพ

6. ปัญหาด้านการประเมินผลและควบคุม ขาดระบบการบันทึกผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัย 6 ด้าน คือ การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร ลูกค้า การนำเที่ยว การประเมินผลและการควบคุม เพื่อพัฒนาเป็นแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน อันจะช่วยให้องค์การธุรกิจนำเที่ยวลดการเลิกกิจการ ช่วยลดผลกระทบกับเศรษฐกิจของประเทศ ที่สำคัญผลการวิจัยจะนำไปวางแผนด้านการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวและเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวให้มีความแข็งแกร่งในการแข่งขัน โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว และเพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีคำถามของการวิจัย ดังนี้

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวมีอะไรบ้าง
2. แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว มีลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ผู้วิจัยขอเสนอสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H₁) : การบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 2 (H₂) : ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 3 (H₃) : การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 4 (H₄) : ลูกค้าเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 5 (H₅) : การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สมมติฐานที่ 6 (H₆) : การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ได้แบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งประกอบด้วย การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร (สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว) ลูกค้า การนำเที่ยว และการประเมินผลและการควบคุม ขอบเขตด้านประชากร คือ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายขององค์การธุรกิจนำเที่ยว บริษัทละ 1 คน ที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งธุรกิจนำนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไป (Inbound & outbound tour operator) ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร (เนื่องจากเป็นสถานที่ตั้งของเมืองหลวง มีสถานที่ท่องเที่ยวจำนวนมาก และเป็นเมืองที่มีพลเมืองหนาแน่นมากที่สุดของประเทศ) ตั้งแต่ 30 บริษัทขึ้นไป จำนวน 10 เขต รวม 480 บริษัท และขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการในช่วง เดือนมกราคม 2555 ถึงเดือน กรกฎาคม 2557

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งธุรกิจนำนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไป ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ตั้งแต่ 30 บริษัทขึ้นไป จำนวน 10 เขต รวม 480 บริษัท ๆ ละ 1 คน (กรมการท่องเที่ยว, 2555)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งกิจการธุรกิจนำนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไป (Inbound & outbound

tour operator) ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร เฉพาะเขตที่มีบริษัทนำเที่ยวตั้งแต่ 30 บริษัทขึ้นไป (บริษัทละ 1 คน) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่า ของตัวแปรด้วยวิธีการนำตัวแปรทั้งหมดมารวมกันและคูณด้วย 20 ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้มีจำนวนตัวแปรทั้งสิ้น 11 ตัวแปร ซึ่งสามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 220 คน (Lindeman, Merenda & Gold, 1980)

องค์ประกอบของตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม ที่ผู้วิจัยได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Certo & Certo (2006); Palmer & Hartley (2000); Hill Abraham, (2006); Harrison & Caron (2009); Rue & Holl& (2009); Schiller (2012); Craig & Grant (1993); Harrison & Caron (2009); Wheelen & Hunger (2008); Pearce II & Robinson (2009); Lovelock (2007); Campbell & Craig (2005); Kaplan & Norton (2004); Lovelock (2007); ISO 9000 : 2015; ISO 13485 : 2016; Simoneaux & Stroud (2011); Kaoru (1985) ISO 9001 : 2015 โดยการบูรณาการตัวแปรที่สำคัญเข้าด้วยกันอย่างสอดคล้อง สร้างเป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น สำหรับตัวแปรที่จะนำเสนอต่อไปนี้เป็นตัวแปรหลักที่จะปรากฏอยู่บนกรอบแนวคิดของงานวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร (สิ่งแวดล้อม ความสะดวก การเงิน กำลังคน ผู้นำที่เชี่ยวชาญ) ลูกค้า การนำเที่ยว และการประเมินผลและการควบคุม

ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

1. นำปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในมาพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว
2. นำแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในมาพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว
3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลวิจัยไปส่งเสริมการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทันต่อเหตุการณ์ สามารถวางแผนเพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยว ให้สามารถเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว เพื่อให้องค์การพิจารณาในการดำเนินงาน เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ

การประเมิน หมายถึง การทบทวนการปฏิบัติเพื่อบ่งชี้โอกาสสำหรับการปรับปรุงศักยภาพ การปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน การสำรวจ ความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง ธุรกิจเกี่ยวกับการนำนักท่องเที่ยวเดินทางไปท่องเที่ยวหรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยจัดให้มีการบริการหรือการอำนวยความสะดวก อันได้แก่ สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์ หรือบริการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 4 พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ.2551) ผู้ประสงค์จะประกอบธุรกิจนำเที่ยวให้ยื่นคำขอรับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเที่ยวจากนายทะเบียน (มาตรา 15) โดยผู้ขออาจเป็นบุคคลธรรมดา (มาตรา 16) หากเป็นนิติบุคคลต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายไทยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการเกี่ยวกับการท่องเที่ยว โดยไม่มีลักษณะต้องห้าม (มาตรา 17)

องค์การธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง นิติบุคคลตามกฎหมายไทยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการเกี่ยวกับการนำนักท่องเที่ยวเดินทางไปท่องเที่ยวหรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยจัดให้มีการบริการหรือการอำนวยความสะดวก เช่น สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์ (มาตรา 4 พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ.2551)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง การสำรวจปัจจัยหรือองค์ประกอบภายในของธุรกิจนำเที่ยวแล้วพิจารณาว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนของธุรกิจนำเที่ยวนั้น

จุดแข็ง หมายถึง สิ่งที่องค์การทำได้ดี สิ่งที่องค์การมี เป็นข้อดีส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

จุดอ่อน หมายถึง สิ่งที่องค์การทำไม่ได้ดี สิ่งที่องค์การขาดแคลน เป็นข้อด้อยควรหลีกเลี่ยงหรือปรับปรุง

สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง สิ่งต่างๆ อันเป็นทรัพยากรขององค์การ เช่น หน้าที่ขององค์การ หน้าที่ของการจัดการ ทรัพยากรการจัดการ โซ่คุณค่า บัตรคะแนนสมดุลงาน ส่วนผสมทางการตลาด กรอบงาน 7S ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์การ ปัจจัยการผลิต กระบวนการและระบบ ซึ่งองค์การสามารถกำกับ ดูแลหรือจัดการหรือดำเนินการตามที่ต้องการ

การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง ขั้นตอนและแบบอย่างที่สร้างขึ้นหรือพัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์ปัจจัยหรือองค์ประกอบ

ภายในของธุรกิจนำเที่ยวเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อบ่งชี้โอกาสสำหรับการปรับปรุงศักยภาพในการปฏิบัติงานใน ให้มีประสิทธิผล ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ องค์ประกอบสำคัญ กระบวนการประเมิน และแบบประเมิน สำหรับองค์ประกอบสำคัญ มี 6 ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร (สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว) ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการควบคุมและประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการบริหาร หมายถึง ระบบและกลไกขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย มีการกำหนดนโยบาย การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรม โครงการ การจัดทำโครงสร้างขององค์การรวมถึง การแบ่งงานตามแผนงาน คำบรรยายลักษณะของงาน การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่าง มีการมอบหมายงานให้สิทธิอำนาจในการตัดสินใจ โดยคำนึงการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ และความรับผิดชอบต่อสังคม

2. ด้านผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวในด้านความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ มีจริยธรรม ใช้การสื่อสารและการจูงใจ สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง โดยเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ โดยจัดสรรทรัพยากรแรงงานต่างๆ และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการสอนงานและการให้คำแนะนำ

3. ด้านการจัดการทรัพยากร หมายถึง การใช้ปัจจัยในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก เงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว

3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง อาคารสถานที่ขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่สามารถติดต่อได้สะดวกและน่าเชื่อถือมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานและในการนำเที่ยว เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต พาหนะ และไมโครโฟน

3.2 การเงิน หมายถึง รายรับ-รายจ่ายขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ที่ต้องมีแผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนในการประกอบการ รวมทั้งมีการบันทึกรายการที่เกี่ยวข้องกับเงิน และมีการรายงานทางการเงิน

3.3 กำลังคน หมายถึง องค์การธุรกิจนำเที่ยวมีการวางแผนกำลังคน การสรรหา และการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาคน การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาและระหว่างแผนกงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก/ฝ่าย รวมทั้งให้ความสำคัญกับคนที่มีความรู้ความสามารถ

3.4 ผู้นำเที่ยว หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในการนำเที่ยวขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ต้องมีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกภาพและพละทานามัย มีทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำ

เที่ยว ตลอดจนสามารถสื่อสาร ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศได้ มีจิตใจให้บริการ จิตอาสา และต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน

4. **ด้านลูกค้า** หมายถึง ผู้ที่ใช้บริการขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งควรต้องได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะ ข่าวสาร การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่น รวมทั้งการบอกกล่าวความคิดเห็นของลูกค้า

5. **ด้านการนำเที่ยว** หมายถึง การกำหนดรายการเที่ยว การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำทัวร์ใหม่ ๆ มีการปรับปรุงเส้นทาง การนำเที่ยวตามเวลาและเส้นทาง โดยให้ลูกค้าได้รับความปลอดภัย มีการสื่อสารกับลูกค้า และใช้เทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

6. **ด้านการประเมินผลและควบคุม** หมายถึง -องค์การธุรกิจนำเที่ยวมีการทบทวนความรู้ของการปฏิบัติเพื่อป้อนโอกาสสำหรับการปรับปรุงศักยภาพการปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ สรุปได้เป็นปัจจัย 10 กลุ่ม มาปรับเนื้อความ พัฒนาเป็นปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจนำเที่ยว ดังนี้คือ

1. หน้าที่ขององค์การ ใช้แนวคิดของ Anthony (1985), Byars (1992), Abraham (2006), นันทิยา หุตานุวัตร และ ณรงค์ หุตานุวัตร (2551)
2. หน้าที่ของการจัดการ ใช้แนวคิดของ Fry (1995), Anthony (1985), Wheelen & Hunger (2008), Palmer & Hartley (2009) และ Spulber (2004)
3. ทรัพยากรการจัดการ ใช้แนวคิดของ Anthony (1985), Byars (1992), Rue & Holl& (2009), Campbell & Craig (2005), วิจิต อุ่ออัน (2551 และ Thompson & Strickl& (1999)
4. โซ่คุณค่า ใช้แนวคิดของ Coulter (2005), Rue & Holl& (2009), Wheelen & Hunger (2008), นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2551), Hill & Jones (2007), และ Spulber (2004)

5. บัตรคะแนนสมดุล ใช้แนวคิดของ Anthony (1985), Rue & Holl (2009), Hitt, Irel & Hoskisson (2003), Campbell & Craig (2005), Wheelen, & Hunger (2008), Simoneaux & Stroud (2011), และ สมยศ นาวิการ (2544)

6. ส่วนผสมทางการตลาด ใช้แนวคิดของ Anthony (1985), Byars (1992), Campbell & Craig (2005), วิจิต อุ๋อัน (2551), Hill & Jones (2007), และ Kotler & Keller (2009)

7. กรอบงาน 7S ใช้แนวคิดของ Byars (1992), Wheelen & Hunger (2008), Palmer & Hartley (2009), Hill & Jones (2007), Simoneaux & Stroud (2011), และ สมยศ นาวิการ (2544)

8. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ใช้แนวคิดของ Okumus, Levent & Chathoth (2011)

9. ปัจจัยการผลิต ใช้แนวคิดของ Campbell & Craig (2005), วิจิต อุ๋อัน (2551), และ Hill & Jones (2007)

10. กระบวนการและระบบ ใช้แนวคิดของ Hill & Jones (2007), ISO 9000: 2005, ISO 13485: 2003 และเกณฑ์รางวัลแห่งชาติ (Thailand quality award)

ผู้วิจัยได้สำรวจองค์การธุรกิจนำเที่ยวจำนวน 50 แห่ง พบว่า องค์การธุรกิจนำเที่ยวใช้กลุ่มปัจจัยหลากหลายในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน บางองค์การใช้กลุ่มเดียว บางองค์การใช้สองกลุ่ม หรือหลายๆ กลุ่ม จึงได้นำกลุ่มปัจจัย 10 กลุ่ม มากระจายเป็นหัวข้อ ได้จำนวน 262 หัวข้อ แล้วนำไปสำรวจบริษัทนำเที่ยว จำนวน 160 บริษัท ได้คำตอบจากการตอบหัวข้อ “สำคัญที่สุด” จำนวน 59 หัวข้อ จึงนำผลสรุป จำนวน 59 หัวข้อ มาจัดกลุ่มโดยนำหัวข้อที่มีความหมายเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน มาอยู่กลุ่มเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบการจัดการงานคุณภาพ ISO 9001: 2008 และมาตรฐานการท่องเที่ยว (สำนักมาตรฐานการท่องเที่ยว) ได้ทั้งหมด 6 กลุ่ม หรือด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) ด้านการนำเที่ยว ด้านการประเมินผลและการควบคุม

หลังจากนั้น ได้นำแบบสอบถามจำนวน 6 ด้าน 59 หัวข้อ ไปถามผู้เชี่ยวชาญขององค์การธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบเนื้อหาให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงาน และได้สร้างแบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ขององค์การธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 3 คน เพื่อยืนยันความถูกต้องและความสามารถในการนำไปใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน องค์การธุรกิจนำเที่ยว สรุปได้เป็น 6 ด้าน คงเดิม จำนวนข้อ จาก 59 ข้อเหลือ 55 ข้อ ซึ่งกำหนดเป็นแบบตัวแปรอิสระ โดยในแต่ละด้านใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ด้านการบริหาร ใช้แนวคิดของ Certo & Certo (2006), Palmer & Hartley (2000), Hill & Jones (2007) Peter & Waterman (1982), ISO 9001:2015

2. ด้านผู้บริหาร ใช้แนวคิดของ Abraham, (2006), Harrison & Caron (2009), Certo & Certo (2006), Peter & Waterman (1982)

3. ด้านการจัดการทรัพยากร

3.1 สิ่งอำนวยความสะดวกใช้แนวคิดของ Rue & Holl& (2009), Schiller (2012), Hitt l& & Hoskisson (2003), Harrison & Caron (2009) และ Lovelock (2007)

3.2 การเงินใช้แนวคิดของ Craig & Grant (1993), Harrison & Caron (2009) และ Steiner (1997)

3.3 กำลังคน ใช้แนวคิดของ Wheelen & Hunger (2008), Pearce II & Robinson (2009), Hill & Jones (2007) ISO 9000: 2015 และ Peter & Waterman (1982)

3.4 ผู้นำที่เชี่ยวชาญ ใช้แนวคิดของ Lovelock (2007), Campbell & Craig (2005), Peter & Waterman (1982) Craig & Grant (1993) และ Lovelock (2007)

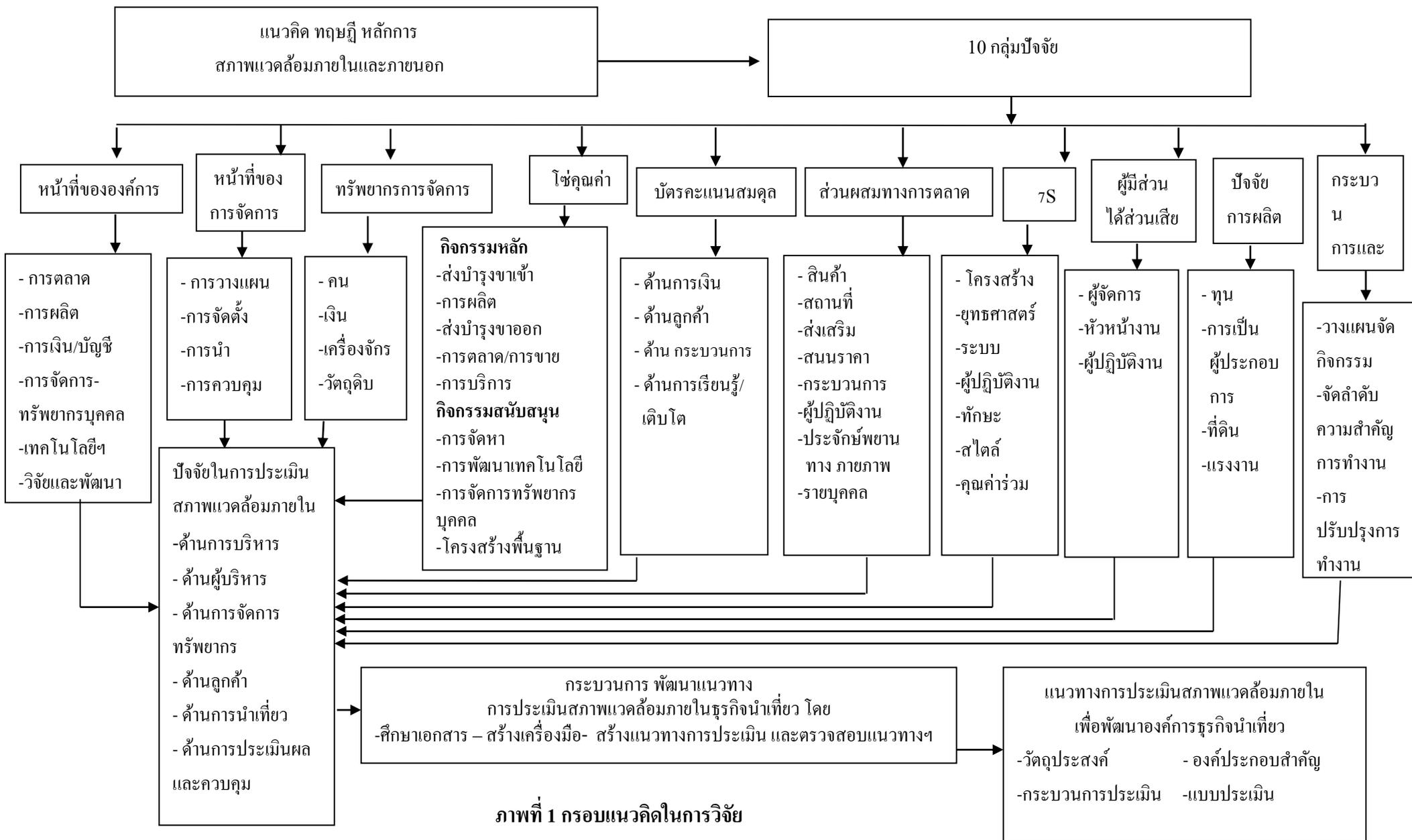
4. ด้านลูกค้าใช้แนวคิดของ Lovelock, Patterson & Walter (2001), Kaplan & Norton (2004), Lovelock (2007) และ Kotler & Keller (2007)

5. ด้านการนำที่เชี่ยวชาญใช้แนวคิดของ ISO 9000: 2015, ISO 13485: 2016, Peter & Waterman (1982), Campbell & Craig (2005), Pearce II & Robinson (2009), Wheelen & Hunger (2008) และ Porter (1998)

6. ด้านการประเมินผลและควบคุม ใช้แนวคิดของ Simoneaux & Stroud (2011), Kaplan & Norton (2004), Kaoru (1985) และ ISO 9001: 2015

ส่วนตัวแปรตาม คือ แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์กรธุรกิจนำที่เชี่ยวชาญ ซึ่งสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวคิดการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำที่เชี่ยวชาญ ได้ดังนี้

การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ
ธุรกิจนำเที่ยว ได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงนำเสนอหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการท่องเที่ยว ธุรกิจนำเที่ยว
2. ความสำคัญของการท่องเที่ยวต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
3. การส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย
4. แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและการประเมินสภาพแวดล้อม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยวธุรกิจนำเที่ยว

ธุรกิจนำเที่ยวเป็นเรื่องของการบริการ อันเป็นการสนองความต้องการของลูกค้า ด้วย
สินค้าที่ไม่มีตัวตน จับต้องไม่ได้ จึงกล่าวถึงความแตกต่างของสินค้ากับการบริการ

1. ความแตกต่างของสินค้ากับการบริการ

สินค้ามีความหมายถึงผลผลิตที่มีตัวตน จับต้องได้ สามารถสนองความต้องการของลูกค้า
สินค้ามีความหมายถึงการบริการด้วย ในอีกความหมายหนึ่ง การขายสินค้ามีการให้บริการหลังการ
ขายด้วย ส่วนคำว่า การบริการก็มีความหมายถึงการสนองความต้องการของลูกค้า เป็นสินค้าที่มอง
ไม่เห็นตัวตน จับต้องไม่ได้ นฤมล สุนทวิสต์ (2551) เห็นพ้องกับวัฒนา วัฒนพงศ์ (2545) และ
วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (2543) ที่ว่า เมื่อเปรียบเทียบสินค้าที่มีตัวตนกับการบริการ สินค้าของการ
บริการจะแตกต่างจากสินค้าที่มีตัวตนทั้งกระบวนการผลิต การส่งมอบ และการบริโภค การจัดการ
และการตลาดของการบริการจึงแตกต่างจากการจัดการและการตลาดของสินค้าที่มีตัวตน ซึ่งการ
บริการมีลักษณะ 1) สัมผัสและต้องไม่ได้ 2) แบ่งแยกไม่ได้ 3) มีความหลากหลาย และ 4) เสียง่าย
หรือสูญสลายได้ง่าย ดังนี้

1. สัมผัสและต้องไม่ได้ เป็นเรื่องของการปฏิบัติ ไม่ใช่สิ่งของหรือมีตัวตน การ
บริการไม่สามารถเห็น ฐิติกร ชิมรส หรือสัมผัสได้เหมือนสินค้าที่มีตัวตน
2. แบ่งแยกไม่ได้ ไม่สามารถแบ่งแยกการผลิตจากการบริโภคได้ การบริการมี
ลักษณะที่ผลิตไปพร้อม ๆ กับการบริโภคการบริการนั้น สินค้าจะผลิตขึ้นมาก่อนแล้วจึงขาย

หลังจากนั้นจึงบริโภค ส่วนการบริการจะขายก่อนแล้วจึงผลิตและบริโภคไปพร้อมกัน เช่น การโดยสารรถประจำทาง ผู้ขับรถผลิตการบริการ ผู้โดยสารใช้การบริการหรือบริโภคการโดยสารรถประจำทางพร้อมกันกับการบริการ

3. มีความหลากหลาย การบริการอาศัยคนให้บริการ จึงมีความหลากหลายในการส่งมอบบริการ ผู้ให้บริการมีสมรรถภาพแตกต่างกัน บางสถานการณ์การส่งมอบของแต่ละคนที่ต่างกัน ผู้ใช้บริการก็มีลักษณะแตกต่างกัน การให้บริการจึงเป็นไปได้ไปอย่างสม่ำเสมอได้ยาก

4. เสียง่ายหรือสูญสลายได้ง่าย เสียง่ายมีความหมายถึง ไม่สามารถเก็บไว้ได้ ไม่สามารถเก็บการบริการไว้ได้ ผลิตแล้วต้องบริโภค เช่น ห้องพักรวม เมื่อไม่ได้ใช้ในเวลานั้นก็ไม่มีโอกาสที่จะขายได้อีก เครื่องบินที่บินขึ้นไป โดยมีที่นั่งว่างเปล่า ก็ไม่สามารถขายที่นั่งได้อีก สิ่งที่จะให้บริการเสียหรือสูญสลายไปแล้ว

Lovelock, Jochen & Hean (2002) มีความเห็นตรงกันกับที่นิยาม การบริการว่าเป็นการกระทำหรือการปฏิบัติที่ฝ่ายหนึ่งเสนอแก่อีกฝ่ายหนึ่ง แม้กระบวนการอาจผูกติดกับสินค้า การปฏิบัติก็เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นทว่าสำคัญ แม้ว่าจะไม่ได้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตแต่ประการใด นั่นคือแม้ลูกค้าได้รับการบริการ การได้รับการบริการก็ไม่ได้เป็นเจ้าของบริการ ได้รับเพียงผลปฏิบัติที่ไม่มีตัวตน จับต้องไม่ได้ ลูกค้ายังเกี่ยวพันอยู่ในกระบวนการการผลิต แม้ในกรณีที่เป็นส่วนหนึ่งของสินค้า ก็มีปัจจัยนำเข้าและผลส่งออกที่แตกต่างหลากหลาย ยกที่ลูกค้าจะประเมินผลการบริการ ในการบริการยังไม่มีสินค้าคงคลังไม่อาจเก็บการบริการไว้ได้ เนื่องจากลักษณะเสียง่ายของการบริการ ซึ่ง International Organization for Standardization (2009) ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9004 : 2009 ซึ่งนิยามคำว่า บริการ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นโดยกิจกรรมต่างๆ ณ จุดให้บริการ ระหว่างองค์การกับลูกค้า และโดยกิจกรรมภายในขององค์การที่ให้บริการเพื่อให้เป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการการบริการ โดยกระบวนการในการให้บริการให้ผลลัพธ์การบริการ คือ การสนองตอบแก่ผู้รับบริการ อันเกิดจากกระบวนการหรือกิจกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มในการบริการ โดยใช้ข้อกำหนดเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆและพนักงานผู้ให้บริการ ทั้งนี้อาศัยปัจจัยนำเข้า คือ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริการของผู้ให้บริการ

1. ความสำคัญและความหมายของธุรกิจนำเที่ยว

ธุรกิจนำเที่ยวเป็นการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัด หรือการให้บริการ หรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร ทัศนจร หรือมัลติเพล็กซ์ ให้แก่นักท่องเที่ยว โดยมีมุ่งหมายถึง "การนำเที่ยว" เป็นสำคัญ โดยจะเป็นการนำเที่ยวทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ การบริหาร/การจัดการ โครงสร้างองค์การ ทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2551) และ Heizer & Render (2007) เห็นพ้องต้องกันว่า เพื่อคุณภาพขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ต้องพัฒนาองค์การให้เป็น

ที่เชื่อถือของนักท่องเที่ยวให้สามารถเติบโตอย่างยั่งยืน องค์การธุรกิจนำเที่ยวจึงพัฒนาคุณภาพ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านองค์การและการจัดการกำหนดนโยบาย แผนงาน ระเบียบข้อบังคับของ องค์การ ฝ่ายการจัดการมีความเป็นผู้นำ บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านธุรกิจนำเที่ยว มีความรู้ เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเที่ยว มีสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอ กับการปฏิบัติงาน มีระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความ มั่นคงและก้าวหน้าในการทำงาน มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมสังคม รับผิดชอบด้านบัญชี บัญชี เจ้าหนี้การค้า บัญชีลูกหนี้การค้า บัญชีแยกประเภท การเงิน การควบคุมเงินสด การแลกเปลี่ยน เงินตราต่างประเทศ การจัดซื้อ การบุคคล การตลาด การธุรกิจ และการบริหารงานทั่วไปด้านการ ให้บริการ

2. ด้านการดำเนินการธุรกิจนำเที่ยว รับผิดชอบด้านการจัดโปรแกรมนำเที่ยว การ ส่งเสริมการจำหน่ายโปรแกรมการท่องเที่ยว การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งก่อนและ ระหว่างการจ้ดนำเที่ยว จัดมัคคุเทศก์และทีมงานที่เหมาะสมกับ โปรแกรมและรายการนำเที่ยว จัดสิ่ง อำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว จัดการนำเที่ยวที่เน้นความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว จัด รายการนำเที่ยวที่ไม่เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีการจองตั๋ว การจัดการเวลา การกำหนดราคา รับจองตั๋วโรงแรมเครื่องบิน รถไฟ และบริการอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวการปฏิบัติการ การ ผลิตรายการทัวร์และการนำทัวร์ การจัดอุปกรณ์สิ่งของสนับสนุน การบำรุงรักษา การจัดการใน การนำทัวร์ การติดต่อสื่อสาร

3. ด้านจริยธรรมในวิชาชีพ บริหารจัดการธุรกิจนำเที่ยวโดยยึดหลักศีลธรรมของสังคม ปฏิบัติต่อนักท่องเที่ยวด้วยจิตสำนึกความตระหนักรู้ ในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยยึด หลักจริยธรรมอย่างเคร่งครัด

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2549) ให้ความหมายของธุรกิจนำเที่ยวไว้ว่า เป็นการวางแผน ดำเนินการ การจัดหาวันหยุดพักผ่อน การสำรองที่พัก การเที่ยวชมสถานที่ การซื้อสินค้าที่ระลึก หรือ เป็นธุรกิจผลิตรายการนำเที่ยว หรือธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยวและธุรกิจตัวแทนการเดินทาง (Tour operator or Tour wholesales & Travel agent) ที่จำหน่ายรายการนำเที่ยว การจำหน่ายตั๋วโดยสาร การจัดหาสำรองห้องพัก กิจกรรมบันเทิง การจัดเอกสารการเดินทาง การต้อนรับ การรับส่ง นักท่องเที่ยว การให้คำแนะนำด้านในการเดินทาง

ธุรกิจนำเที่ยว (Tour Business) มีความหมายถึง ธุรกิจเกี่ยวกับการนำนักท่องเที่ยวเดินทาง ไปท่องเที่ยวหรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยจัดให้มีบริการหรือการอำนวยความสะดวก

อย่างไรอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อันได้แก่ สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์ หรือบริการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (มาตรา 4 พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมััคคุเทศก์ พ.ศ. 2551)

ธุรกิจนำเที่ยวอาจขายบริการแก่นักท่องเที่ยวโดยตรง หรือขายผ่านตัวแทนธุรกิจท่องเที่ยว อาจดำเนินการ โดยการนำเอาบริการอำนวยความสะดวกด้านยานพาหนะ ที่พัก อาหาร และทัศนอาชรมารวมกันและขายในลักษณะเหมารวมที่เรียกว่า แพคเกจทัวร์ (Package tour) ธุรกิจนำเที่ยวดำเนินบทบาทที่แตกต่างจากธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เนื่องจากการซื้อบริการอื่นมาประกอบกันเป็นการนำเที่ยวแบบเหมารวม ทำให้ธุรกิจนำเที่ยวเปรียบเสมือนตัวกลางระหว่างผู้ผลิตหรือคู่สัญญา เช่น โรงแรม บริษัทเดินรถ ภัตตาคาร กับลูกค้าหรือนักท่องเที่ยว

ธุรกิจนำเที่ยวบางแห่งอาจเป็นเจ้าของบริการอื่น ๆ เอง เพื่อความสะดวกในการดำเนินการ เช่น เป็นเจ้าของโรงแรม รีสอร์ท ภัตตาคาร รถโดยสาร ธุรกิจนำเที่ยวขายส่ง (Travel/Tour wholesaler) เนื่องจากผู้ประกอบการนำเที่ยวจะซื้อบริการด้านต่าง ๆ จากผู้ผลิต เป็นจำนวนมาก เช่น ห้องพัก ตัวเข้าชมการแสดง หรือเช่าเหมารถโดยสาร ล้วนต้องมีการวางแผนและผลิตสินค้าท่องเที่ยวที่ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ ส่วนของการเดินทางไป – กลับจากจุดหมายปลายทาง เช่น ตัวเครื่องบิน และส่วนของการบริการที่เกิดขึ้นที่จุดหมายปลายทางหรือแหล่งท่องเที่ยว เช่น อาหาร ทัศนอาชรม และที่พักแรม

สรุป ธุรกิจนำเที่ยว เป็นบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในการอำนวยความสะดวกสถานที่พักอาหารทัศนอาชรม จัดรายการนำเที่ยวที่ไม่เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มีการจองตั๋ว การจัดการเวลา การกำหนดราคา รับจองตั๋ว โรงแรมเครื่องบิน รถไฟ และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ฯลฯ ให้แก่นักท่องเที่ยว โดยเน้นความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวดำเนินการจัดรายการนำเที่ยวที่ไม่เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งธุรกิจนำเที่ยวต้องพัฒนาด้านองค์การและการจัดการและด้านจริยธรรมในวิชาชีพ

1. ความสำคัญและความหมายของธุรกิจท่องเที่ยว

การท่องเที่ยว เป็นหัวใจสำคัญของทุกประเทศในปัจจุบัน ที่ต้องให้ความสำคัญในการสร้างรายได้หลักให้แก่ประเทศ มีผู้ที่ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

องค์การท่องเที่ยวระหว่างประเทศ (International union of official travel organization) นิยามคำว่า การท่องเที่ยว (Tourism) ว่า เป็นการเดินทางอย่างสมัครใจ จากที่อยู่อาศัยปกติ ไม่ว่าด้วยวัตถุประสงค์ใดก็ตามที่มีไว้เพื่อประกอบอาชีพหรือหารายได้ในกาะนั้น

นิคม จารุมณี (2544) กล่าวว่า การท่องเที่ยวประกอบด้วยองค์ประกอบ คือ การเดินทางจากที่อยู่อาศัยไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราวด้วยความสมัครใจ ที่มีไว้เพื่อการประกอบอาชีพหรือหารายได้

ฉลองศรี พิมลสมพงษ์ (2554) นิยาม การท่องเที่ยว (Tourism) ว่า เป็นการเดินทางเพื่อความ

ผลิตเพลินและการพักผ่อนหย่อนใจ และเป็นการเดินทางที่มีเงื่อนไข 3 ประการ คือ เดินทางจากที่อยู่อาศัยปกติ ไปยังที่อื่นเป็นการชั่วคราวด้วยความสมัครใจ ที่ไม่ใช่การประกอบอาชีพ

Goeldner & Ritchie (2003) นิยามคำว่า การท่องเที่ยวว่าเป็นกระบวนการ กิจกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยว ผู้ส่งมอบการท่องเที่ยว รัฐบาลเจ้าบ้าน ชุมชนเจ้าบ้าน และสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดใจและเป็นเจ้าบ้านแก่ผู้มาเยือน

ธุรกิจท่องเที่ยว (Tourism business) มีความหมายถึงการดำเนินกิจกรรมบริการด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ บริการการเดินทาง บริการด้านอาหารและการพักผ่อน และบริการด้านการนำเที่ยว เป็นการดำเนินการโดยหวังผลกำไร ซึ่ง Gee, Choy & Maken, (1984, p.14) อธิบายว่า ธุรกิจท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยว เช่น สายการบิน ที่พัก การขนส่งภาคพื้นดิน บริษัทนำเที่ยว ภัตตาคาร และร้านค้าปลีก รวมถึงธุรกิจสนับสนุนการท่องเที่ยว เช่น บริษัทจัดนำเที่ยว จัดทำวารสาร หรือผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการนำเที่ยว บริษัทที่ทำการวิจัยและวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยวและแหล่งท่องเที่ยว สถาบันการศึกษาเกี่ยวกับวิชาการท่องเที่ยวทั้งองค์การของรัฐหรือเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับ กุลวรา สุวรรณพิมล (2552) ที่ให้ความหมายของธุรกิจท่องเที่ยวว่า การดำเนินกิจกรรมด้านการบริการ เช่น ด้านการเดินทาง ด้านอาหารและที่พักแรม ด้านการนำเที่ยว ซึ่งเป็นการดำเนินการโดยหวังผลกำไร

การประกอบธุรกิจการท่องเที่ยว เป็นการจัด หรือการให้บริการ หรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร ทักษนาจร หรือมัคคุเทศก์ ให้แก่นักท่องเที่ยว โดยมุ่งหมายถึง "การนำเที่ยว" เป็นสำคัญ สำหรับธุรกิจนำเที่ยวจะเป็นการนำเที่ยวภายในประเทศ ต่างประเทศ องค์การธุรกิจนำเที่ยวเป็นการพานักท่องเที่ยวไปตามเส้นทาง สถานที่ที่ได้ตกลงกัน ทั้งนี้ มีหลักการหรือปรัชญาในการให้บริการ ดังคำกล่าวของ นิสา ชัชกุล (2554, น.235-237) ว่า มีความเป็นมืออาชีพ มีความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ

ธุรกิจการท่องเที่ยว เป็นการดำเนินกิจกรรมบริการด้านการท่องเที่ยว โดยหวังผลกำไร เป็นการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหรือการให้บริการหรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง ที่พัก อาหารและเครื่องดื่ม ทักษนาจร หรือการให้บริการอื่นที่เกี่ยวข้องแก่นักท่องเที่ยว

ดังนั้น ความสำคัญของธุรกิจนำเที่ยว และธุรกิจท่องเที่ยว จะได้ผลลัพธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยว ผู้ส่งมอบการท่องเที่ยว ที่มีคุณภาพ และส่งผลในภาพรวมในการสร้างรายได้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวให้แก่ประเทศชาติมีความเป็นมืออาชีพ มีความซื่อสัตย์และมีจรรยาบรรณ

3. ประเภทของธุรกิจนำเที่ยว

ธุรกิจนำเที่ยว สามารถจำแนกประเภทได้หลายวิธี ดังนี้

1. การจำแนกตามลักษณะ ของการจัดบริการนำเที่ยว ได้แก่

1.1 ธุรกิจนำเที่ยวภายในประเทศ (Domestic tour operator) หมายถึง การจัดนำนักท่องเที่ยวที่มีภูมิลำเนาในประเทศ เดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวภายในประเทศนั้น เช่น การจัดนำนักท่องเที่ยวไทยท่องเที่ยวในเมืองไทย

1.2 ธุรกิจนำนักท่องเที่ยวเข้ามา (Inbound tour operator) หมายถึง การจัดนำนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาจากต่างประเทศไปยังแหล่งท่องเที่ยวในประเทศ เช่น นำชาวจีนหรือชาวสวีเดนเดินทางมาท่องเที่ยวประเทศไทย

1.3 ธุรกิจนำนักท่องเที่ยวออกไป (Outbound tour operator) หมายถึงการจัดนำนักท่องเที่ยวภายในประเทศให้เดินทางไปแหล่งท่องเที่ยวต่างประเทศ เช่น นำคนไทยเดินทางไปท่องเที่ยวเนปาลหรือสหราชอาณาจักร

2. การจำแนกตามลักษณะและขอบเขตของการบริการ ได้แก่

2.1 ธุรกิจนำเที่ยวที่เสนอบริการแบบเหมารวม (Package tour) เป็นธุรกิจจัดนำเที่ยว โดยรวมค่าบริการต่าง ๆ ในราคาแบบเบ็ดเสร็จหรือเหมารวม การนำเที่ยวมีกำหนดสถานที่ท่องเที่ยวระยะเวลาที่แน่นอนมักเดินทางเป็นกลุ่ม แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

2.1.1 บริการเหมารวมที่มีผู้นำเที่ยว (Escorted tour) จะมีผู้ดูแล หรือที่เรียกว่าหัวหน้าทัวร์ (Tour escort) เพื่ออำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาการเดินทาง

2.1.2 บริการเหมารวมที่ไม่มีผู้นำเที่ยว (Unescorted tour) เป็นการนำเที่ยวที่ให้บริการด้านต่าง ๆ ในราคาแบบเบ็ดเสร็จโดยไม่มีหัวหน้าร่วมเดินทางอำนวยความสะดวก แต่จะมีผู้ประกอบการภาคพื้นดินมารับ โดยนักท่องเที่ยวจะถือตั๋ว (Voucher) ที่มีรายละเอียดการให้บริการต่าง ๆ ไปยื่นให้กับผู้ให้บริการ เช่น โรงแรม บริษัทนำเที่ยว และสวนสนุก เป็นต้น

2.2 ธุรกิจนำเที่ยวที่เสนอบริการเฉพาะกลุ่ม (Group inclusive tour) เป็นการจัดบริการ ตามความต้องการหรือความสนใจของกลุ่ม ที่มักจะเป็นสมาชิกของสโมสร สมาคม หรือองค์การธุรกิจ ได้แก่ การนำเที่ยวชมด้านศิลปวัฒนธรรม เช่น วัด ปราสาทราชวัง หรือด้านธรรมชาติ เช่น ดูนก เดินป่า ไร่ชา หรือด้านกีฬา เช่น กอล์ฟ ดำน้ำดูปะการัง สมาชิกองค์การต่าง ๆ นิยมเดินทางเป็นกลุ่ม เช่น 15 คนขึ้นไป เพราะประหยัดค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะในเรื่องค่ายานพาหนะ

2.3 ธุรกิจนำเที่ยวที่เสนอบริการอิสระ สำหรับนักท่องเที่ยวต่างประเทศและในประเทศ เฉพาะราย (Foreign individual tour & domestic individual tour) เป็นการจัดนำเที่ยวตามความต้องการของนักท่องเที่ยว เช่น การจัดที่พักแรม พาหนะ การรับ-ส่งที่สนามบินหรือสถานขนส่ง อาหารบางมื้อ โดยอาจจัดให้มีการนำชมสถานที่ท่องเที่ยวรวมอยู่ในโปรแกรมด้วยกัน

2.4 ธุรกิจนำเที่ยวที่เสนอบริการลักษณะพิเศษ (Specialty intermediaries h&lers) เป็นธุรกิจที่เป็นตัวกลางระหว่างผู้ผลิต เช่น โรงแรม ภัตตาคาร แหล่งท่องเที่ยว และ ฯลฯ กับลูกค้า ในการจัดนำเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล หรือประชุม นิทรรศการ หรือเป็นผู้จัดเดินทางท่องเที่ยวที่ได้รับมอบอำนาจจากบริษัท หรือเป็นนายหน้าบริษัทโดยสาร

3. สินค้าและบริการของธุรกิจการท่องเที่ยว

การจัดสินค้าและบริการในสายของสินค้าการท่องเที่ยวเพื่อการจำหน่ายดังนี้

3.1 ขาขายการนำเที่ยวแบบเหมาจ่าย (ที่ผู้ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวแบบค้าส่ง จัดทำขึ้น) ให้แก่นักท่องเที่ยว

3.2 เป็นตัวแทนจำหน่ายตัวโดยสารพาหนะเดินทางหลากหลายประเภท เช่น เป็นตัวแทนของสายการบินจำหน่ายตั๋วเครื่องบินของบริษัทที่มาตั้ง และที่ไม่ได้มาตั้งบริษัทในประเทศไทย

3.3 อำนวยความสะดวกในการจัดจอง จัดหาสินค้าและบริการในการเดินทาง เช่น การจองที่พัก การซื้อตั๋วเครื่องบินหรือที่นั่งยานพาหนะประกอบอื่น ๆ รถเช่า บัตรเข้าชมสถานที่ การแสดง การใช้บริการภัตตาคาร ร้านค้าของที่ระลึก และ ฯลฯ

3.4 บริการจัดทำหนังสืออนุญาตเข้าประเทศ (Visa) จัดทำประกันภัยการเดินทาง ตัวแลกเปลี่ยนเพื่อการเดินทาง การรับแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

3.5 บริการรับเข้า – ส่งออก (Transfer in-out) นักท่องเที่ยวจากสนามบินไปยังที่พัก และสถานที่ท่องเที่ยวและในการบริการเที่ยวกลับ ตลอดจนสัมภาระต่าง ๆ ของนักท่องเที่ยว

3.6 จำหน่ายของที่ระลึกและเอกสารคู่มือนำเที่ยว ตลอดจนให้คำแนะนำด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการท่องเที่ยว

3.7 โฆษณาประชาสัมพันธ์การบริการที่จัดจำหน่าย

การดำเนินการของตัวแทนจำหน่ายสินค้าและบริการท่องเที่ยว ไม่ต้องสั่งซื้อสินค้าหรือบริการมาสำรองไว้ จะติดต่อสั่งซื้อสินค้าและบริการจากผู้ผลิตเมื่อได้รับการติดต่อสั่งจองจากนักท่องเที่ยว จึงมีอัตราการเสี่ยงต่ำกว่าผู้ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวแบบค้าส่ง ตัวแทนจำหน่ายสินค้าและบริการท่องเที่ยวทำหน้าที่ประเมินความต้องการของนักท่องเที่ยว มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด สามารถเสนอแนะผู้ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวแบบค้าส่งได้ ตัวแทนจำหน่ายสินค้าและบริการท่องเที่ยวหนึ่งบริษัท สามารถเป็นตัวแทนจำหน่ายให้แก่ผู้ดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวแบบค้าส่งหลายบริษัทได้

สรุป ประเภทของธุรกิจนำเที่ยว สามารถจำแนกประเภท ตามลักษณะของการจัดบริการนำเที่ยว ได้แก่ ธุรกิจนำเที่ยวภายในประเทศและธุรกิจนำเที่ยวนักท่องเที่ยวออกไป ประเภทตามลักษณะ และขอบเขตของการบริการ ได้แก่ ธุรกิจนำเที่ยวที่เสนอบริการแบบเหมารวม และธุรกิจนำเที่ยวที่

เสนอบริการเฉพาะกลุ่ม ประเภทสินค้าและบริการของธุรกิจการท่องเที่ยว เป็นการการจัดสินค้าและบริการในสายของสินค้าการท่องเที่ยวเพื่อการจำหน่าย

4. มาตรฐานธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

ในการบริหารงานธุรกิจนำเที่ยว กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2556) ได้กำหนดมาตรฐานธุรกิจนำเที่ยว พ.ศ. 2556 และมาตรฐานมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2556 โดยมีมาตรฐานและตัวชี้วัด ดังนี้

4.1 มาตรฐานธุรกิจนำเที่ยว มีมาตรฐาน 3 ด้าน คือ

ด้านองค์กรและการจัดการ

1. มีการนำนโยบายและแผนงานของบริษัทไปปฏิบัติ
2. มีระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท
3. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและบริหารจัดการ โดยยึดถือความ โปร่งใส
4. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ด้านธุรกิจนำเที่ยวและมีความรู้เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

5. มีสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์สำนักงาน ที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน

6. มีระบบข้อมูล และสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว

7. มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง และก้าวหน้าในการทำงาน

8. ผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งดำเนินธุรกิจนำเที่ยว โดยไม่มีธุรกิจอื่นแอบแฝง

9. บริษัทมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในสังคม

ด้านการดำเนินธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย

1. มีโปรแกรมการท่องเที่ยวที่น่าสนใจ
2. มีการส่งเสริมการขาย
3. มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งก่อนและระหว่างการจัดนำเที่ยว
4. มีการจัดมัคคุเทศก์ และทีมงานในแต่ละโปรแกรมตรงกับกลุ่มนักท่องเที่ยวและรายการนำเที่ยว
5. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว
6. มีการจัดการนำเที่ยวที่เน้นความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว
7. มีการจัดการนำเที่ยวที่ไม่เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชนบทธรรมเนียมประเพณีไทย
8. มีการจัดการนำเที่ยวที่ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน

ด้านจริยธรรมในวิชาชีพ ประกอบด้วย

1. มีการบริหารจัดการธุรกิจน่าเชื่อถือ โดยยึดหลักศีลธรรมของสังคม
2. มีการปฏิบัติกับนักท่องเที่ยว ด้วยจิตสำนึกในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

โดยยึดหลักจริยธรรมอย่างเคร่งครัด

4.2 มาตรฐานมัคคุเทศก์ 2556 มีมาตรฐาน 3 ด้าน คือ

ด้านความรู้

1. ความรู้ภาษาไทย
2. ความรู้ภาษาต่างประเทศ
3. ความรู้เกี่ยวกับประเทศไทย
4. ความรู้เกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมไทย
5. ความรู้การท่องเที่ยวยั่งยืน
6. ความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัตินำเที่ยว และมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551
7. ความรู้บทบาท รับผิดชอบ
8. ความรู้ความปลอดภัย

ด้านทักษะการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. การปฏิบัติก่อนรับ-ส่งนักท่องเที่ยว
2. การปฏิบัติระหว่างการเดินทางนำเที่ยว
3. การปฏิบัติหน้าที่เมื่อสิ้นสุดการเดินทาง
4. การอำนวยความสะดวกด้วยความเต็มใจ
5. การดูแลสวัสดิภาพและความปลอดภัย

ด้านจรรยาบรรณ ประกอบด้วย

1. เทิดทูนชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
2. เลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย
3. ยึดมั่นในศาสนาที่ตนนับถือ
4. มีกิริยาและการแต่งการเหมาะสม
5. ตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ
6. ซื่อสัตย์ สุจริต
7. รู้จักประมาณตน
8. เข้าใจเพื่อนมนุษย์
9. พยายามให้ผู้อื่นมีความสุข

10. รักศรัทธาในอาชีพนี้

11. ยึดมั่นในพระราชบัญญัติการนำเที่ยวฯ

5. ระบบการบริหารงานคุณภาพ

ระบบการบริหารงานคุณภาพ เป็นระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นความสามารถขององค์กร ในการสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอ ให้ลูกค้าได้มั่นใจในผลการปฏิบัติงาน ขององค์กร การบริหารประกอบด้วยงาน 5 ด้าน คือ

1. ระบบการบริหารงานคุณภาพ
2. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
3. การบริหารทรัพยากร
4. การผลิตสินค้า/บริการ
5. การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุง

ระบบการบริหารงานคุณภาพ

ระบบการบริหารงาน เป็นการจัดการงาน จัดลำดับและความสัมพันธ์ของกระบวนการทำงาน ภายในองค์กร

ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นในการจัดระบบการจัดการงาน ทำให้บุคลากร มีจิตสำนึกในการ ทำงานเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า มีการสื่อสาร การทบทวนการบริหารงานเพื่อพิจารณา ความเหมาะสมของระบบการบริหาร

การบริหารทรัพยากร

จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะแก่การปฏิบัติงาน ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ให้แก่ลูกค้า ฝึกอบรมบุคลากร ให้มีทักษะ ความรู้ จัดโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการผลิต/บริการ มีอุปกรณ์ สนับสนุนการทำงาน

การผลิตสินค้า/บริการ

จัดให้มีความสัมพันธ์กับลูกค้า ทบทวนข้อกำหนดเกี่ยวกับสินค้า มีการสื่อสารกับลูกค้า ดำเนินการควบคุมการผลิตให้ได้มาซึ่งสินค้าที่สนองความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีการ ออกแบบสินค้า สอบทวนและยืนยันแบบ พัฒนาการออกแบบ จัดให้มีการควบคุมการผลิตให้เป็นไป ตามความต้องการของลูกค้า

การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุง

กำหนดกระบวนการวัด เฝ้าติดตาม การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงให้สินค้าเป็นไปตาม ข้อกำหนด เฝ้าติดตามความพึงพอใจของลูกค้า ในการปรับปรุงให้เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

โดยอาศัยนโยบาย วัตถุประสงค์ ผลการตรวจประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูล การทบทวนการจัดการ
 ดังนั้น เพื่อให้ธุรกิจนำเที่ยว สามารถประเมินสภาพแวดล้อมภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 บรรลุความพึงพอใจของลูกค้า ได้ใช้ระบบการจัดการคุณภาพของ ISO 9001 : 2008 ตามหัวข้อ
 ข้อกำหนด มาเป็นส่วนหนึ่งของแนวความคิดในการสร้างแนวทางประเมิน ดังนี้

1. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
2. การบริหารทรัพยากร
3. การผลิตสินค้า/บริการ
4. การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุง

ความสำคัญของการท่องเที่ยวต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

การท่องเที่ยวมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม เป็นอย่างมาก ด้านเศรษฐกิจ ทั่วทั้งโลก ในปี
 2001 มีการจ้างแรงงาน 207 ล้านตำแหน่ง ก่อเกิดรายได้ 3.5 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ ในปี ค.ศ. 2011
 มีการจ้างแรงงาน 260 ล้านตำแหน่ง ก่อเกิดรายได้ 7.0 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ WTTC ทำนายว่า ปี
 2012 จะลดการเติบโตลง คือมีการเติบโต 2.8% โดยในอีกสิบปีข้างหน้า คือ ปี ค.ศ. 2022 จะเติบโต
 เฉลี่ยร้อยละ 4.2 ต่อ (World travel & tourism council-WTTC, 2012, Online)

ในการได้เงินจากต่างประเทศ นอกจากการส่งออก การส่งเสริมการลงทุน การส่งคนไป
 ทำงานในต่างประเทศ การท่องเที่ยวนับเป็นแหล่งที่มาของเงินตราต่างประเทศที่ทุกประเทศจับตาม
 มองและดำเนินการ ประเทศไทยมีการส่งเสริมการท่องเที่ยวมาหลายสิบปี เริ่มตั้งแต่การรถไฟแห่ง
 ประเทศไทยริเริ่มดำเนินการ แล้วมาก่อนตั้งเป็นองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่ง
 ประเทศไทย แต่ละปีการท่องเที่ยวทำรายได้ให้แก่ประเทศมหาศาล ดังนี้

ตารางที่ 1 การสร้างงานและรายได้ของธุรกิจนำเที่ยว ปี 2011 – 2012 และ 2022

ปี	มีการจ้างแรงงาน(คน)	รายได้ (พันล้านบาท)	% ของ GDP
2011	1,833,000 คน (ร้อยละ 4.7 ของการจ้างงาน)	760.1	7.1 %
2012	1,945,500 คน (ร้อยละ 6.6 ของการจ้างงาน)	770.8	N.A
2022	3,059,000 คน (ร้อยละ 4.6 ของการจ้างงาน)	1,425.1	7.8%

(World travel & tourism council-WTTC, 2012, Online)

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า เฉพาะปี 2011 มีการจ้างแรงงาน 1,833.000 ราย (ร้อยละ 4.7
 ของการจ้างงาน) คาดว่าปี 2012 มีการจ้างแรงงาน 1,954,500 ราย (ร้อยละ 6.6 ของการจ้าง

แรงงาน ในปี ค.ศ. 2022 หรืออีกสิบปีข้างหน้า มีการจ้างแรงงาน 3,059,000 ราย (ร้อยละ 4.6 ของการจ้างงาน) เมื่อนับในโซ่คุณค่า (supply chain) จะมียาน 4,468,600 ราย ในปี 2011 หรือเท่ากับร้อยละ 11.4 ของการจ้างแรงงาน เมื่อทำนายถึงปี 2022 คืออีกสิบปีข้างหน้า จะมีการจ้างแรงงาน 4,660,000 ราย หรือเท่ากับร้อยละ 15.9 ของการจ้างแรงงานทั้งประเทศ อันเป็นการเพิ่มในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3.9 การท่องเที่ยวส่งผลกระทบต่อไม่เฉพาะในด้านเศรษฐกิจเท่านั้น การท่องเที่ยวยังมีผลกระทบต่อด้านสังคม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงชุมชนท้องถิ่น ประเด็นด้านสภาพแวดล้อม ประเด็นด้านวัฒนธรรม การสร้างภูมิทัศน์เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ นับวันเติบโตยิ่งขึ้นเนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น จึงส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่น

Goeldner & Ritchie (2003) สรุปความสำคัญของการท่องเที่ยวที่มีต่อชุมชนท้องถิ่นว่า การท่องเที่ยวส่งผลประโยชน์ทั้งด้านเศรษฐกิจและด้านอื่นๆมาให้แก่ประเทศ นอกจากผลประโยชน์ในการพักผ่อน แลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรม การศึกษา ยังสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนผู้เดินทางและเจ้าบ้าน แม้ว่าจะมีต้นทุนทางสังคมไม่น้อย เช่น สร้างมลภาวะทำลายสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม ก็ยังคุ้มค่าในการวางแผนพัฒนาการท่องเที่ยว เนื่องจากการท่องเที่ยวให้ผลประโยชน์แก่ทั้งประชาชนและประเทศชาติอย่างมากมาย

การท่องเที่ยวให้โอกาสการจ้างงานทั้งแรงงานมีทักษะและไร้ทักษะเนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่เน้นหนักการใช้แรงงาน เป็นแหล่งที่มาของเงินตราต่างประเทศ สร้างรายได้ เพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ สามารถได้ผลประโยชน์บนโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานยังช่วยกระตุ้นการค้า การอุตสาหกรรมในท้องถิ่น ทำให้สามารถพัฒนากิจกรรมเพื่อความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ อันเป็นการขยายความก้าวหน้า นอกจากนั้นยังเป็นที่มาของรายได้ให้แก่รัฐบาล ขยายขอบฟ้าทางการศึกษาและวัฒนธรรม ทำให้คนมีความรู้ลึกถึงคุณค่าในตัวของตน ปรับปรุงคุณภาพของชีวิตอันได้จากการปรับปรุงระดับรายได้และมาตรฐานการครองชีพ ช่วยในการรักษามรดกประเพณีทางสังคม ปกป้องปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้การจ้างงานแก่ศิลปิน นักดนตรี ศิลปินนักแสดงอื่นๆที่แสดงให้นักท่องเที่ยวชม อันเป็นการเกิดทุนมรดกทางวัฒนธรรม คนท้องถิ่นได้โอกาสใช้เครื่องอำนวยความสะดวกที่จัดให้นักท่องเที่ยว การท่องเที่ยวยังจัดอุปสรรคด้านภาษา ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านชนชั้น ด้านเชื้อชาติ ด้านการเมือง ด้านศาสนา สร้างภาพลักษณ์ที่ดีในแหล่งท่องเที่ยว สนับสนุนให้เกิดชุมชนคนโลกเดียวกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจและสันติสุขระหว่างประเทศการท่องเที่ยวก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเคลื่อนย้ายทางวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศโดยการจัดให้มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวการท่องเที่ยวส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างมวลชนและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการวางแผนและพัฒนาการ

ท่องเที่ยวสามารถใช้การท่องเที่ยวเป็นปัจจัยในการดำรงรักษาและอนุรักษ์วัฒนธรรมและมรดกทางประวัติศาสตร์ก่อเกิดการร่วมมือทางการศึกษาเพื่อสร้างแนวทางในการแลกเปลี่ยนแรงงานที่มีมาตรฐานทางการท่องเที่ยว

การร่วมมือกันทางเศรษฐกิจ (Economic integration) ระหว่างประเทศในภูมิภาคใกล้เคียง เช่นการกำหนดสมรรถภาพของบุคลากรในธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมในระดับชาติและในระดับอาเซียนสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN : Association of south east asian nations) กำหนดปี พ.ศ. 2558 ภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้จะเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555) เพื่อสร้างความร่วมมือทางเศรษฐกิจซึ่งมีอยู่แล้วให้ลึกและกว้างขึ้น โดยดำเนินการไปพร้อม ๆ กับอีก 2 เสาหลักได้แก่ประชาคมการเมืองและความมั่นคง (ASEAN Security community) และประชาคมทางสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-cultural community) บริษัทธุรกิจนำเที่ยวจากประเทศในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีเสรีในการเคลื่อนย้ายเงิน แรงงาน การประกอบการ ก็จะเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศของเรา ขณะเดียวกันเราก็สามารถเคลื่อนย้ายเงิน หรือทุน แรงงาน การประกอบการไปยังประเทศในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้การท่องเที่ยวมีการแข่งขันกันสูง ไม่ใช่เฉพาะการท่องเที่ยวในประเทศที่แข่งแย่งลูกค้ากันระหว่างธุรกิจนำเที่ยว การท่องเที่ยวของประเทศเพื่อนบ้านก็พยายามแย่งลูกค้า ให้ท่องเที่ยวยังประเทศของตน (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555) ไทยต้องเร่งเสริมสร้างสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันรองรับการเปิดเสรีทั้งการเคลื่อนย้ายสินค้าบริการการลงทุนเงินทุนและแรงงานฝีมือ

สรุป การท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งธุรกิจนำเที่ยวเป็นหน่วยงานเอกชนที่มีความสำคัญต่อการท่องเที่ยว อันเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศเช่นเดียวกับการส่งออก ธุรกิจนำเที่ยวเป็นตัวขับเคลื่อนให้การท่องเที่ยวดำเนินไปอย่างราบรื่น การประเมินหรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนับมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ ต่อการวางแผนเพื่อดำเนินการหรือการวางแผนการตลาดขององค์การเหล่านี้ หากองค์การได้ใช้ปัจจัยที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจ ก็จะทำให้การพัฒนาองค์การ การวางแผนมีประสิทธิภาพประสิทธิผล อันนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development)

การส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย

วิกิพีเดีย (2555, ออนไลน์) ระบุว่า การส่งเสริมการท่องเที่ยวเกิดขึ้นโดย พระดำริของพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระกำแพงเพชรอัครโยธิน ครั้งทรงดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการกรมรถไฟ ได้มีการส่งเรื่องราวเกี่ยวกับเมืองไทยไปเผยแพร่ในสหรัฐอเมริกา ใน พ.ศ.2467 ได้มีการจัดตั้ง

แผนกโฆษณาของการรถไฟขึ้น ทำหน้าที่รับรอง และ ให้ความสะดวก แก่นักท่องเที่ยวที่จะเดินทาง มาประเทศไทย รวมทั้งการโฆษณาเผยแพร่ประเทศไทยให้เป็นที่รู้จักของชาวต่างประเทศ มี สำนักงานตั้งอยู่ที่กรมรถไฟ เชียงสะพานพวงศ์ ต่อมาได้ย้ายมาตั้งที่สถานีรถไฟหัวลำโพง เมื่อ พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระกำแพงเพชรอัครโยธิน ทรงย้าย ไปดำรงตำแหน่งเสนาบดีกระทรวง พาณิชย์และคมนาคม งานด้านส่งเสริมการท่องเที่ยว ได้ย้ายไปอยู่ที่กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม ด้วย แต่ยังคงทำงานร่วมกับกรมรถไฟ มีสำนักงานตั้งที่ถนนเจริญกรุง หน้าไปรษณีย์กลาง

การส่งเสริมการท่องเที่ยวได้เริ่มขึ้นอย่างชัดเจนใน พ.ศ.2479 เมื่อ กระทรวงเศรษฐกิจหรือ กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม เสนอ โครงการบำรุงอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในประเทศสยามต่อ คณะรัฐมนตรี โดยเสนอแผนและวัตถุประสงค์ของการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 3 ประการ คือ

1. งานโฆษณาชักชวนนักท่องเที่ยว
2. งานรับรองนักท่องเที่ยว
3. งานบำรุงสถานที่ท่องเที่ยวและที่พัก

ในการเสนอโครงการนี้ กระทรวงเศรษฐกิจได้เสนอให้จัดเป็นรูปของสมาคมการ ท่องเที่ยวคณะรัฐมนตรีประชุมปรึกษา เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2479 มีมติรับหลักการของการบำรุง อุตสาหกรรมท่องเที่ยว แต่ไม่รับหลักการ ในการจัดตั้งให้เป็นรูปสมาคม ได้มีมติแต่งตั้ง คณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง ดำเนินงานโดยให้กระทรวงเศรษฐกิจ เป็นเจ้าของเรื่อง กระทรวง เศรษฐกิจได้มอบงานนี้ให้กรมพาณิชย์ เป็นผู้จัดทำ เพราะกรมพาณิชย์มีแผนกส่งเสริมพาณิชย์ และ ท่องเที่ยวอยู่กระทรวงเศรษฐกิจได้ดำเนินการเรื่องนี้ต่อมาจนเมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 เกิดขึ้น สำนักงานถูกระเบิด จึงเลิกกิจการไปชั่วคราว

เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2492 คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเห็นควรปรับปรุงหน่วยงาน ท่องเที่ยวขึ้นใหม่ จึงได้มีมติให้กรมโฆษณาการยกร่างโครงการปรับปรุงหน่วยงานส่งเสริมการ ท่องเที่ยวเสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา ในการประชุม เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ.2492 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ กรมโฆษณาการพิจารณาส่งเสริมการท่องเที่ยว กรมโฆษณาการได้ทำ ความตกลงกับกระทรวงเศรษฐกิจ ซึ่งในสมัยนั้นมีชื่อว่า กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม ขอโอน กิจการส่งเสริมการท่องเที่ยว จากกระทรวงพาณิชย์และคมนาคมมาอยู่กับกรมโฆษณาการ สำนัก นายกรัฐมนตรี และให้เรียกส่วนงานนี้ว่า "สำนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว" ใช้งบประมาณของ กรมโฆษณาการเป็นงบประมาณค่าใช้จ่าย ของสำนักงานนี้ ต่อมากรมโฆษณาการได้พิจารณาเห็นว่า กิจการส่งเสริมการท่องเที่ยวกำลังตื่นตัวในประเทศไทยมาก จึงได้จัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการ ท่องเที่ยวให้มีฐานะเทียบเท่ากอง เรียกว่า "สำนักงานท่องเที่ยว" โดยพระราชกฤษฎีกาจัดวาง ระเบียบราชการกรมโฆษณาการในสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2493

เมื่อ พ.ศ. 2501 เมื่อจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ไปพักรักษาตัวอยู่ ณ โรงพยาบาลวอลเตอร์รีด สหรัฐอเมริกา ได้ศึกษากิจการท่องเที่ยวด้วยความสนใจ และได้ดำริที่จะส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในประเทศไทยอย่างจริงจัง ในปีต่อมาเมื่อจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีประกาศพระราชกฤษฎีกาจัดแบ่งส่วนราชการ กรมประชาสัมพันธ์ พ.ศ. 2502 โดยตัด "สำนักงานท่องเที่ยว" ออก แล้วจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การอิสระ เรียกว่า "องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย" มีชื่อย่อว่า "อ.ส.ท." โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว พ.ศ. 2502

ในระยะแรกสถานที่ทำการขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้อาศัยอาคารของกรมประชาสัมพันธ์เป็นสำนักงาน ต่อมาได้ย้ายมาเปิดดำเนินงาน ณ สำนักงานถนนศรีอยุธยา เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2503 ได้ประกอบพิธีเปิด "องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย" เมื่อวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2503

องค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว พ.ศ. 2502 นั้น มีหน้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้ขยายตัวอย่างกว้างขวางรวดเร็ว จำเป็นต้องปรับปรุงอำนาจหน้าที่ของ อ.ส.ท. ให้มีขอบเขตการปฏิบัติงานกว้างขวางยิ่งขึ้นทั้งในด้านการพัฒนา อนุรักษ์ทรัพยากรทางการท่องเที่ยว และการส่งเสริมเผยแพร่ จึงได้มีการนำเสนอร่างพระราชบัญญัติ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และร่างพระราชบัญญัติจัดระเบียบธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อให้ หน่วยงานการท่องเที่ยวของรัฐ มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการพัฒนาส่งเสริมเผยแพร่ และ ดำเนินกิจการเพื่อเป็นการริเริ่มให้มีการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ตลอดจนคุ้มครองให้ความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยวด้วย สภานิติบัญญัติแห่งชาติซึ่งทำหน้าที่รัฐสภาในการประชุมครั้งที่ 41 วันศุกร์ที่ 20 เมษายน 2522 ได้พิจารณา ร่างพระราชบัญญัติทั้ง 2 ฉบับ แล้วปรากฏว่า ร่างพระราชบัญญัติจัดระเบียบธุรกิจ เกี่ยวกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ไม่ผ่านการพิจารณา ส่วนพระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้ผ่านการพิจารณา ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 96 ตอนที่ 72 วันที่ 4 พฤษภาคม 2522 จัดตั้ง "การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย" ขึ้น มีชื่อย่อว่า "ททท."

เนื่องจากการประกอบธุรกิจนำเที่ยวและอาชีพมัคคุเทศก์ได้มีการขยายตัวเป็นอันมากจำเป็นต้องมีกฎหมายกำหนดมาตรฐานในเรื่องนี้ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จึงได้ปรับปรุงแก้ไขร่างพระราชบัญญัติจัดระเบียบธุรกิจ เกี่ยวกับอุตสาหกรรมแล้วเสนอเป็นร่างพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ซึ่งได้รับความเห็นชอบ จากคณะรัฐมนตรี และสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ซึ่งทำหน้าที่รัฐสภาออกเป็นพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2535 และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 109 ตอนที่ 25 ลงวันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2535 ซึ่งมีผลใช้บังคับตามกฎหมายตั้งแต่วันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2535 เป็นต้นไป ให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่

ส่งเสริมและควบคุมการประกอบธุรกิจนำเที่ยว และ อาชีพมัคคุเทศก์ ให้เป็นระเบียบและได้มาตรฐาน ตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อประโยชน์ของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และ ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศต่อไป การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2555, ออนไลน์) ในปี พ.ศ. 2551 ได้ตราพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ขึ้น โดยยกเลิกพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2535 และพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551

พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 นิยามคำไว้ดังนี้ “ธุรกิจนำเที่ยว” หมายความว่า ธุรกิจเกี่ยวกับการนำนักท่องเที่ยวเดินทางไปท่องเที่ยวหรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยจัดให้มีบริการหรือการอำนวยความสะดวกอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อันได้แก่สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์หรือบริการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“นักท่องเที่ยว” หมายความว่าผู้เดินทางจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งเพื่อประโยชน์ในการพักผ่อนหย่อนใจการศึกษาหาความรู้ การบันเทิง หรือการอื่นใด

“มัคคุเทศก์” หมายความว่า ผู้ให้บริการเป็นปกติธุระในการนำนักท่องเที่ยวไปยังสถานที่ต่าง ๆ โดยให้บริการเกี่ยวกับคำแนะนำและความรู้ด้านต่าง ๆ แก่นักท่องเที่ยว

“ผู้นำเที่ยว” หมายความว่าผู้รับผิดชอบในการดูแลและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางไปท่องเที่ยวในต่างประเทศ

ปัจจุบันมีธุรกิจท่องเที่ยวที่จดทะเบียนบริษัททั่วประเทศ จำนวน 6,500 แห่ง (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2555)

สรุป การส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทยได้มีการส่งเสริมมาตั้งแต่ ใน พ.ศ. 2467 โดยได้มีการจัดตั้งแผนกโฆษณาของการรถไฟขึ้น ทำหน้าที่รับรอง และ ให้ความสะดวก แก่นักท่องเที่ยวที่จะเดินทางมาประเทศไทย รวมทั้งการโฆษณาเผยแพร่ประเทศไทยให้เป็นที่รู้จักของชาวต่างประเทศ และใน พ.ศ. 2551 มีพระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551 กำหนดในกฎกระทรวง

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและการประเมินสภาพแวดล้อม

ในการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic management) ก่อนที่จะพัฒนาวิสัยทัศน์ จัดตั้งวัตถุประสงค์ กำหนดยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ห่วงการและการแข่งขัน การวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรหรือบริษัท เป็นกิจกรรมเบื้องต้นที่พึงกระทำก่อน นั่นคือ การพิจารณาหรือประเมินว่า องค์กรจะใช้ยุทธศาสตร์ได้ดีเพียงใด โดยการบ่งชี้จุดแข็ง จุดอ่อน อันเป็นองค์ประกอบหรือ

สภาพแวดล้อมภายในของ/องค์กรหรือบริษัท กับการบ่งชี้โอกาส อุปสรรค อันเป็นองค์ประกอบ หรือสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร

กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย การก่อร่าง หรือการวางแผน การดำเนินการ การประเมิน-การควบคุม ใ้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ในการวางแผนพยายามหาทางทำให้ทรัพยากรและขีดความสามารถที่มีในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) เข้ากันได้กับสภาพตลาดภายนอก และแนวโน้มสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส อุปสรรค) การวางแผนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มักเรียกว่า การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ส่งผลในการกำหนดยุทธศาสตร์ อันนำไปสู่ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Bourgeois III, 1996)

การดำเนินธุรกิจก็เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ องค์กรธุรกิจหวังผลกำไร เป็นวัตถุประสงค์ กำไรขององค์กร ได้มาจากรายได้รายรับ จากการขายสินค้า/บริการ การขายสินค้าได้ดีมีลูกค้าซื้อ เป็นผลให้มีส่วนครองตลาดสูง ได้รับผลตอบแทนสูง เป็นเพราะลูกค้าตระหนักในคุณค่าของสินค้า/บริการที่มีคุณค่าสนองความต้องการของลูกค้าอันเกิดจากสมรรถภาพ คือฝีมือของผู้ปฏิบัติงานขององค์กรอันได้แก่ความรู้ ทักษะ เจตคติที่สามารถปฏิบัติในกระบวนการภายในขององค์กร ทั้งนี้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรนั่นเอง

1. ความสำคัญของสภาพแวดล้อม

Luecke, Richard & Collis, David J. (2548) ให้ความเห็นว่า องค์กรเริ่มต้นด้วยเป้าหมาย ซึ่งเป็นผลมาจากพันธกิจขององค์กร รับรู้สภาพแวดล้อมภายนอกและสมรรถนะภายในอย่างสม่ำเสมอ โดยการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรค (Threat) โดยที่จุดแข็งเป็นสมรรถนะที่ทำให้องค์กรหรือหน่วยธุรกิจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เอื้อให้องค์กรดำเนินการใดๆ ได้เป็นอย่างดี ถือเป็นสมรรถนะที่ควรรักษาและพัฒนาให้ต่อเนื่อง จุดอ่อน เป็นลักษณะที่เป็นข้อด้อยหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยธุรกิจอันอาจส่งผลให้องค์กรไม่สามารถดำเนินการใ้บรรลุเป้าหมายได้ องค์กรจำเป็นต้องค้นหาจุดอ่อนให้พบ เพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงแก้ไข โอกาสเป็นทั้งแนวโน้ม พลังขับเคลื่อน เหตุการณ์ และแนวคิดต่างๆ ที่องค์กรหรือหน่วยธุรกิจสามารถนำมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กร ส่วนอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม เป็นเหตุการณ์หรือแรงกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งอยู่นอกเหนืออำนาจการควบคุม องค์กรหรือหน่วยธุรกิจจำเป็นต้องวางแผนรับมือ หรือตัดสินใจดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อบรรเทาความรุนแรงที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร

อุปสรรคและโอกาส เกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่ ลูกค้า ข้อจำกัดด้านเวลา คู่แข่ง การกระจายสินค้า เทคโนโลยี เศรษฐกิจมหภาค กฎระเบียบ แนวโน้มวิถีการทำงาน อุปถัมภ์ครั้งยิ่งใหญ่ คู่ค้า พันธมิตรที่มีศักยภาพ ในขณะที่จุดแข็งและจุดอ่อนเกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน พลังของตราสินค้า โครงสร้างของต้นทุน การวิเคราะห์พัฒนาการของสินค้า การวิจัยและการพัฒนาที่พร้อมใช้งาน ความเป็นหนึ่งในวิทยาการ ทักษะของบุคคล วัฒนธรรมองค์การ

สภาพแวดล้อมมีผลกระทบต่อการตัดสินใจขององค์การ องค์การจึงต้องสำรวจ โอกาส อุปสรรคที่สภาพแวดล้อมภายนอกมีต่อองค์การ ส่วนการตรวจตรา ประเมินหรือวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในให้ทราบจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การเพื่อส่งเสริมหรือขจัดอุปสรรคที่มีต่อการดำเนินงานขององค์การไปสู่เป้าหมาย ดังคำนิยามสภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational environment) International Organization for Standardization (2009) ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9004 : 2009 หมายถึง ปัจจัยโดยรวมทั้งภายในและภายนอก และเงื่อนไขซึ่งส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์การและพฤติกรรมขององค์การที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เรียวชัย เอี่ยมวรมะ (2528, น.18) ยกกรณีชุนงู ปราชญ์การสงครามกล่าวว่า “เรารู้สถานภาพของตนดี และก็รู้สถานภาพของข้าศึกดี เมื่อเราออกสู้รบกับข้าศึกไม่ว่าเป็นร้อยครั้งหรือกี่ครั้งก็ตาม จะไม่ประสบภัยอันตรายใดใด ถ้าเรารู้สถานภาพของข้าศึก แต่ไม่รู้สถานภาพของเราดีพอ จะแพ้จะชนะก็กำกวม ถ้าไม่รู้สถานภาพของข้าศึกและของเราเองแล้ว เมื่อออกรบก็จะเกิดความพ่ายแพ้แก่ข้าศึกอย่างย่อยยับทุกครั้งไป” เช่นเดียวกับคำของ Wing (1988) ที่กล่าวว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งไร้ภัย ไม่รู้เขา ไม่รู้เรา ได้ชัยครั้งหนึ่ง แพ้พ่ายครั้งหนึ่ง ไม่รู้เขา ไม่รู้เรา รบทุกครั้งแน่แท้หายนะ”

การรู้เขา หรือรู้สถานภาพของข้าศึก มีความหมายถึงการรู้การแข่งขัน รู้จักคู่แข่ง ส่วนการรู้สถานภาพของตน หรือรู้เรา มีความหมายถึงการรู้จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การฝ่ายเรา

ในพุทธศาสนามีธรรมะที่เรียกว่า สัมปยุตธรรม เป็นธรรมะในการวิเคราะห์ตนเองและสภาพแวดล้อม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) (2552) กล่าวถึงธรรมะของสัตบุรุษ คนดีหรือคนที่แท้ มีคุณสมบัติเจ็ดประการ เรียกว่า สัมปยุตธรรม ดังนี้

1. ชัมมัญญตา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือรู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ กฎเกณฑ์แบบแผน หน้าที่ ซึ่งจะเป็เหตุให้กระทำสำเร็จผลตามความมุ่งหมาย รู้หลักธรรมที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ

2. อัถถัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักธรรมหรือหลักการ กฎเกณฑ์ หน้าที่ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะกระทำ เช่นรู้ว่าธรรมที่ตน

ศึกษาและปฏิบัตินั้นๆ มีความหมายและความมุ่งหมายอย่างไร ตลอดจนรู้จักประโยชน์ที่เป็นจุดมุ่งหมาย

3. อัตตัญญา รู้จักตน คือ รู้ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ของตนตามความจริง เพื่อประพฤติปฏิบัติได้เหมาะสมและให้เกิดผลดี

4. มัตตัญญา รู้จักประมาณ คือรู้จักความพอเหมาะพอดี เช่น รู้ประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ หรือรู้จักประมาณในการรับปัจจัยสี่

5. กาลัญญา รู้จักกาล เช่น รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร

6. ปริสัจญญา รู้จักชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมนุม และชุมชน รู้จักมารยาท ระเบียบวินัย ขนบธรรมเนียมประเพณี และข้อควรรู้ควรปฏิบัติอื่นๆต่อชุมชนนั้นๆ

7. บุคคลัญญา รู้จักบุคคล คือรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยอชยาศัยความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น เพื่อปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยถูกต้อง

สัปปริสธรรมนี้ เป็นวิธีการรู้จักสภาพภายในตนเองและสภาพแวดล้อมภายนอก นั่นคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวคือ ในข้อ 1. ถึง ข้อ 5. เป็นการวิเคราะห์ตนเอง โดยข้อ 1. และ ข้อ 2. เป็นหลักการทั่วไปในการวิเคราะห์ ข้อ 3. เป็นการวิเคราะห์ตนเอง ข้อ 4. และ ข้อ 5. เป็นการกำหนดการวิเคราะห์ในขอบข่ายของปริมาณและเวลา ส่วนข้อ 6. และ ข้อ 7. เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ รู้จักกลุ่มคน และคนแต่ละคนในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน ธรรมข้อนี้ แม้มุ่งให้รู้จักสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของตน ก็สามารถใช้ในมุมขององค์การได้

2. ความหมายสภาพแวดล้อม

Helms & Nexon (2010) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมขององค์การ อาจแบ่งได้เป็นสองประเภทคือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ กับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ประกอบด้วยพลังที่อยู่นอกองค์การ เช่น อิทธิพลทางการเมือง อิทธิพลทางเศรษฐกิจ อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม อิทธิพลทางเทคโนโลยี ส่วนสภาพแวดล้อมภายในมีความหมายถึง ผู้ปฏิบัติงาน ผู้จัดการ กฎระเบียบ วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อองค์การ

ซึ่งทุกองค์การจะต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เรียกว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situational analysis) เพื่อให้รู้จักตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อมภายนอก (รู้เขา) คือ สภาพการเปลี่ยนแปลงภายนอก รวมทั้งการแข่งขันที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์การ องค์การสามารถนำผลการวิเคราะห์สถานการณ์มาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ขององค์การ

International Organization for Standardization (2009) ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9004 : 2009 ให้คำนิยามสภาพแวดล้อมองค์กร (Organization's environment) ว่าเป็นการประสมประสานของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์องค์กร และพฤติกรรมขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ขณะที่ ISO 9000 : 2015 (2015) ระบุว่า ในการจัดการให้กำหนดกระบวนการ หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายการจัดการ การจัดการทรัพยากร และการผลิต เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า ซึ่งในขณะเดียวกัน ในขณะที่ผลจากการสำรวจหนังสือของสำนักพิมพ์ Elsevier เมื่อปี 2010 พบว่าหนังสือจำนวน 600 รายการ มี 151 รายการที่กล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT ใจความเกี่ยวกับการวิเคราะห์ สรุปได้ดังนี้

1. องค์กรควรเรียนรู้วิธีเตรียม SWOT การวิเคราะห์ SWOT เป็นการมองหรือประเมินสถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อระบุและวิเคราะห์สถานการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร เป็นกระบวนการการผูกสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Analysis of stakeholder's engagement process) มีประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งองค์กรเอกชนและองค์กรภาครัฐ

2. ก่อนที่จะตัดสินใจกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร ให้ทำการวิเคราะห์ SWOT อันเป็นการทำนายจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ไว้ล่วงหน้า ทำให้ล่วงรู้โอกาส หรืออุปสรรคที่จะมีต่อการดำเนินการ และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการถามว่าอะไรเป็นจุดแข็ง อะไรเป็นจุดอ่อน อะไรเป็นโอกาส อะไรเป็นอุปสรรค เป็นการพิจารณาประเด็นด้านยุทธศาสตร์ที่จะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ และการสื่อสารให้ผลทั้งการวางแผนธุรกิจ วางแผนการตลาด และภารกิจอื่นที่ใช้การวิเคราะห์ SWOT แม้ในการวางแผนฉุกเฉินหรือแผนสำรองก็ใช้การวิเคราะห์เช่นนี้

3. หลังจากองค์กรกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรแล้ว ก็จะใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อความชัดเจนและระบุคำตอบให้แก่จุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้น โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ในเส้นทางกระบวนการทางยุทธศาสตร์ ซึ่งบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550) และ Steiner (1997) กล่าวไว้ตรงกันว่า ก่อนกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ให้มีการวิเคราะห์ SWOT ก่อน แท้ที่จริง การวิเคราะห์ SWOT ทำได้ตลอดการวางแผน และการดำเนินการตามแผน เพราะทำให้เรารู้ว่าเราอยู่ที่ใด

4. การวิเคราะห์สถานการณ์ทำให้องค์กรได้รับรู้สารสนเทศจำนวนมากเพื่อรู้จักสภาพของตนเองและสภาพแวดล้อมขององค์กร มีความสำคัญต่อฝ่ายจัดการนวัตกรรมในการเติมความรู้ของตนอย่างต่อเนื่องว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรขึ้นในและนอกวงการ (Industrial) ช่วยให้ฝ่ายจัดการวิเคราะห์สาเหตุรากแก้ว (Root cause analysis) พัฒนาวิสัยทัศน์ที่ชี้ทิศทางทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อันสำคัญต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนการตลาดเชิงยุทธศาสตร์

5. การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วยปัจจัยภายนอก เช่น STEP, SLEPT, PESTLE (P=political, E=Economic, S=socio-culture, T=technological, L=legal, E=Environment), FIVE FORCES ของ Michael E. Porter (อุปสรรคของผู้เข้มารายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า อุปสรรคของสินค้าทดแทน ความเข้มข้นของการแข่งขันในวงการ) และการแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation) อันช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

6. นอกจากการรู้เรื่องภายนอกแล้ว การวิเคราะห์ SWOT ยังเป็นการตรวจประเมินภายใน (Internal audit) อันเป็นกระบวนการการมองตนเอง โดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ในการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน อาจแบ่งสถานการณ์เป็นส่วนคือ การตลาด การผลิต การเงิน และการทรัพยากรบุคคล

7. ผลจากการวิเคราะห์ ปกติมักใช้ตารางสี่ช่อง (Four-cell matrix) ระบุ SW-Strength & Weakness จุดแข็งจุดอ่อน เป็นองค์ประกอบภายใน OT-Opportunity & Threat โอกาสอุปสรรค เป็นองค์ประกอบภายนอก องค์ประกอบภายใน เป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้

8. การวิเคราะห์ SWOT เป็นการถามและตอบคำถามเชิงยุทธศาสตร์ที่ว่า Where are we now? (ตอนนี้เราอยู่ ณ ที่ตรงไหน) เป็นการวิเคราะห์ว่า เราเก่งอะไร อะไรที่เราไม่เก่ง เราจะเปลี่ยนแปลงอะไรได้บ้าง เราไม่อาจเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง อะไรบ้างที่เราต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่คำถามที่ว่า เราต้องการเป็นอะไรหรือไปถึงที่ตรงไหน เป็นการระบุจุดมุ่งหมายขององค์กร ในการทบทวนและจัดการกับความเสี่ง ผลลัพธ์ที่น่าจะได้รับจากการประเมินหรือทำนายสถานการณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นการนำข้อกำหนดของลูกค้า ลูกจ้าง ผู้ส่งมอบ รวมทั้งการพัฒนาทางเทคโนโลยีเข้ามาร่วมพิจารณา

9. การสืบสภาพ คัดกรอง และเลือก ใช้เครื่องมือที่ต่างกัน แต่ละวิธีขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการวินิจฉัย บางองค์การอาจใช้การสัมภาษณ์ การสำรวจ การวิเคราะห์ทางสถิติ การระดมสมอง การวิเคราะห์ฉากอนาคต (Scenario analysis) การจัดควบคุมด้านความเสี่ง บางองค์การทำการเอง มักใช้กลุ่มคนสามสี่คนเข้มาช่วยด้วยช่วยกัน บางองค์การใช้ที่ปรึกษาให้คำแนะนำช่วยเหลือ

10. การวิเคราะห์ SWOT เป็นการถักทอข้อเท็จจริงเข้าด้วยกันสร้างเป็นภาพที่สรุปสภาพเส้นทางขององค์กร ช่วยให้้องค์การบรรยายผลลัพธ์ในอนาคตขององค์กรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กร เป้าประสงค์ของกรอบงานการวิเคราะห์ SWOT คือ แสวงหาและวิเคราะห์ความมั่นคงที่มีต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์ชี้ให้เห็นเส้นทาง การดำเนินการ อันนำไปสู่การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

11. มิใช่เพียงวงการธุรกิจหรือการจัดการเท่านั้นที่สามารถใช้การวิเคราะห์ SWOT ผู้ประกอบอาชีพศิลปะ ก็สามารถใช้ได้ กล่าวคือ เมื่อวิเคราะห์ SWOT แล้ว ผู้จัดการและศิลปินจะมีรายการที่

จะช่วยชี้ให้เห็นว่าศิลปินควรพัฒนาอาชีพของตนอย่างไร จะได้วางแผน การวางแผนก็จะระบุเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT นอกจากนี้ International Organization for Standardization (2009) ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9004 : 2009 ระบุว่า องค์กรที่จะได้รับความสำเร็จอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องจัดการในด้านต่างๆ เพื่อการตัดสินใจบนฐานของข้อเท็จจริง คือ

1. ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร
2. ภาวการณ์ประโชชน์ ความจำเป็นและความคาดหวัง
3. ยุทธศาสตร์และนโยบาย
4. การจัดการทรัพยากร (ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรคน ผู้ส่งมอบและหุ้นส่วน โครงสร้างพื้นฐาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยี)
5. การจัดการกระบวนการ (การวางแผนและการควบคุม กระบวนการ ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของกระบวนการ)
6. การเฝ้าติดตาม การวัด การวิเคราะห์และการทบทวน
7. การปรับปรุง นวัตกรรมและการเรียนรู้

สภาพแวดล้อมขององค์กรจะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะมิจิจกรรมหรือสินค้าอะไร ไม่ว่าจะเป็้องค์การหวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร จึงเป็นเหตุให้้องค์การต้องเฝ้าติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ การเฝ้าติดตามเช่นนี้ควรที่้องค์การจะบ่งชี้ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับภาวการณ์ประโชชน์ กับทั้งความจำเป็นและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงของภาวการณ์ประโชชน์เหล่านั้น การเฝ้าติดตามสภาพแวดล้อมของ ้องค์การ ทำให้เก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสาร เพื่อการทบทวน เพื่อการตัดสินใจของผู้จัดการ จึงควรมี การวางแผนคุณวณันั่ม ใช้เป็นโอกาสสำหรับการปรับปรุงนวัตกรรมและการเรียนรู้ ควรมีการ ทบทวนกิจกรรมต่างๆ ที่ได้กระทำไป รวมทั้งการปรับเปลี่ยน ความยืดหยุ่น และการตอบโต้ ความสัมพันธ์ที่มีต่อวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของ้องค์การ ดังนั้น การจัดการเพื่อความสำเร็จที่ ยั่งยืนของ้องค์การ โดยใช้แนวทางการบริหารงานคุณภาพ International Organization for Standardization ได้กำหนดมาตรฐานสากล (2009) ISO 9004: 2009 กล่าวในคำนำว่า ้องค์การ สามารถบรรลุความสำเร็จอย่างยั่งยืนโดยการจัดการ้องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความตระหนัก ถึงสภาพแวดล้อมของ้องค์การ โดยการเรียนรู้และโดยการใ้การปรับปรุงหรือนวัตกรรมที่ เหมาะสม หรือทั้งสองอย่างการประเมินตนเองเป็นเครื่องมือสำคัญในการทบทวนระดับวุฒิภาวะ ของ้องค์การ ครอบคลุมความเป็นผู้นำ ยุทธศาสตร์ ระบบการจัดการทรัพยากร และกระบวนการ เพื่อบ่งชี้พื้นที่แห่งจุดแข็งจุดอ่อน และโอกาสสำหรับการปรับปรุง หรือนวัตกรรมที่เหมาะสม หรือ ทั้งสองอย่าง

องค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์การอย่างชัดเจน เพื่อให้พันธกิจ วิสัยทัศน์ และคุณค่าได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากภาคีผลประโยชน์ขององค์การ ควรเฝ้าติดตามสภาพแวดล้อมขององค์การอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตัดสินใจถึงความจำเป็นว่าจะกระทบและเมื่อเหมาะสม ก็แก้ไขยุทธศาสตร์และนโยบาย เพื่อกำหนดใช้ ทำให้ยุทธศาสตร์และนโยบายยั่งยืน องค์การควรมีกระบวนการที่จะเฝ้าติดตามอย่างต่อเนื่องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์การรวมทั้งความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า สถานการณ์การแข่งขัน เทคโนโลยีใหม่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การพยากรณ์เศรษฐกิจ หรือองค์ประกอบทางด้านสังคมวิทยา โดยเฉพาะในการบริหารทรัพยากรให้บริหารสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ทรัพยากรด้านต่างๆ ได้แก่ อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ วัตถุดิบ พลังงาน ความรู้ การเงิน บุคลากร ซึ่ง International Organization for Standardization ได้กำหนดมาตรฐานสากล (2006) ISO 10014 : 2006 กล่าวถึงการบริหารงานคุณภาพ: แนวทางสำหรับการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางการเงินและเศรษฐกิจ ระบุในการวางแผนด้านการเน้นลูกค้า ความเป็นผู้นำ การใช้ข้อเท็จจริงในการตัดสินใจ การสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกัน ล้วนให้ใช้การวิเคราะห์ SWOT โดยให้นิยาม Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis (SWOT) มีความหมายถึงกระบวนการระบุจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การ รวมทั้งอุปสรรคและโอกาสจากภายนอกองค์การ

ดังนั้น การบรรลุความสำเร็จขององค์การ องค์การต้องมีการวางแผนระยะยาว มีการเฝ้าติดตามและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ ระบุภาคีผลประโยชน์หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งปวง เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คนในองค์การ ผู้ส่งมอบและหุ้นส่วน สังคม ประเมินแนวโน้มผลกระทบแต่ละรายที่อาจมีต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ รวมทั้งตอบสนองความจำเป็นและความคาดหวังให้ได้สมดุล นอกจากนั้นยังผูกสัมพันธ์กับภาคีผลประโยชน์เพื่อให้ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารในกิจกรรมและแผนขององค์การ สร้างความสัมพันธ์ที่มีผลประโยชน์ร่วมกันกับผู้ส่งมอบ รวมทั้งการต่อรองการประนีประนอมยอมกัน บ่งชี้ความเสี่ยงระยะสั้นระยะยาวเพื่อที่องค์การจะได้ขจัดปัดเป่าให้ลดน้อยลง คาดการณ์ความจำเป็นทรัพยากรไว้ล่วงหน้า อันรวมทั้งสมรรถภาพของคนในองค์การ จัดสร้างกระบวนการต่างๆเพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์ขององค์การ มั่นใจว่าสามารถตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ประเมินความสอดคล้องของแผนการและขั้นตอนปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอเพื่อกระทำการปฏิบัติการป้องกันและปฏิบัติการแก้ไข มั่นใจว่าคนในองค์การมีโอกาสเรียนรู้เพื่อผลประโยชน์ของตนเองและธำรงรักษาความมีพลังขององค์การ สร้างและธำรงรักษากระบวนการเพื่อนวัตกรรมและการปรับปรุงต่อเนื่อง

ในขณะที่ International Organization for Standardization ได้กำหนดมาตรฐานสากล (2009) ISO 9004 : 2009 กล่าวไว้ป้องกันเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรจะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์หรือสินค้าอะไร ไม่ว่าจะเป็้องค์กรหวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร จึงเป็นเหตุให้องค์กรต้องเฝ้าติดตามอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ การเฝ้าติดตามเช่นนี้ควรที่องค์กรจะบังคับ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับภาคผลประโยชน์ กับทั้งความจำเป็นและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงของภาคผลประโยชน์เหล่านั้น

นอกจากนี้ International Organization for Standardization ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9004 : ISO 9001 : 2015 (2515) กำหนดให้องค์กรพิจารณาประเด็นภายใน และประเด็นภายนอก อันเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์และทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และจะกระทบต่อความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ตั้งใจไว้ ของระบบการจัดการองค์กร ทั้งให้องค์กรเฝ้าติดตามและทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับประเด็นภายใน และประเด็นภายนอกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องนั้น ซึ่งประเด็นต่างๆ อาจเป็นองค์ประกอบหรือเงื่อนไขในการพิจารณาว่า เป็นด้านบวกหรือด้านลบ การเข้าใจบริบทภายนอกสามารถเกิดจากกฎหมาย เทคโนโลยี การแข่งขัน ตลาดวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ และสังคม ไม่ว่าจะเป็องค์กรระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับภูมิภาคหรือท้องถิ่น ส่วนการเข้าใจบริบทภายใน เกิดจากการพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับคุณค่า วัฒนธรรม ความรู้ และการปฏิบัติงานขององค์กร

ในด้านองค์กรเอกชน สุวรรณิ เดชวรชัย (2545, น.3-8) กล่าวไว้ใน SWOT กับ ธุรกิจประกันภัยระบุว่า การประกอบกิจการของเอกชนต้องประสบกับการแข่งขัน ทั้งจากบริษัทในประเทศและบริษัทต่างชาติ บริษัทต่างๆจึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถทำให้ลูกค้่ามุ่งหวังของตนเกิดความพึงพอใจ การกำหนดยุทธศาสตร์ต้องอาศัยการพิจารณาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ ทิพวัลย์ ติรันประกิจ (2553, น.82-87) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย สถานการณ์ใดเป็นข้อดี การดำเนินกิจกรรมใดที่องค์กรทำได้ดี เรียกว่าจุดแข็ง ส่วนจุดอ่อนได้จากสิ่งที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กิจกรรมที่องค์กรทำได้ไม่ดี หรือขาดแคลน ต้องปรับปรุงหรือหลีกเลี่ยง ในด้านโอกาส เป็นการได้ข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อุปสรรคเป็นข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่จะขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงของตลาด ความแข็งแกร่งของกลุ่มแข่งขัน ซึ่งตรงกับสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม (2553, น. 63-64) ที่ระบุว่า เมื่อมีการ

วางแผนราชการ จะต้องดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกจะทำให้รู้จักสถานภาพหรือสถานะขององค์กร อันจะมีประโยชน์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร โดยจุดแข็ง เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน หมายถึงความสามารถและสถานการณ์ภายในหน่วยงานที่ส่งผลด้านบวก ซึ่งช่วยผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นสิ่งที่หน่วยงานทำได้ดี จุดอ่อน เป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบภายใน หมายถึงจุดด้อย ข้อจำกัดหรือความสามารถ สถานการณ์ภายในหน่วยงานที่ส่งผลด้านลบ โอกาส หมายถึงปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ของหน่วยงาน หรือสามารถนำมาพัฒนาให้เป็นผลดีต่อหน่วยงานในอนาคต ภัยคุกคาม หมายถึงปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการของหน่วยงาน หรือทำให้เกิดผลเสียหาย ส่งผลกระทบด้านลบต่อหน่วยงาน

Gronroos (2000) กล่าวว่า นักวิจัยหลายท่าน อาทิ Ansoff (1965) &rew (1987) Porter (1991) Mintzberg et al. (1998) เห็นพ้องกันว่า SWOT เป็นผลของการวิเคราะห์ที่เป็นพื้นฐานสำหรับการจัดแนวตัวแปรหรือประเด็นในองค์กรให้เป็นแนวเดียวกัน ในการวิเคราะห์ประเด็นภายนอกภายในที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนา นักวางแผนสามารถเข้าใจจุดแข็งที่จะเสริมพลังโอกาส มองเห็นจุดอ่อนที่ทำให้องค์กรก้าวเดินได้ช้าลง หรือสกัดการขยายอุปสรรคต่อองค์กรอันเป็นแนวทางให้องค์กรกำหนดยุทธศาสตร์ได้ชัดเจนแม่นยำยิ่งขึ้น

Fabac & Zver (2011, pp.201-205) ที่กล่าวว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและความเจริญเติบโตของพื้นที่นั้น สิ่งที่ต้องมีก่อนการพัฒนา ก็คือการดำรงอยู่ของ ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ในการท่องเที่ยว ได้ใช้การวิเคราะห์ Strength, Weakness, Opportunity, Threat และ Analytical hierarchical process ในการวิเคราะห์เพื่อวางรูปแบบอนาคตของพื้นที่ที่ศึกษา การพัฒนาเศรษฐกิจและการเจริญเติบโตของการท่องเที่ยวนี้

Thompson & Strickland III (2006) กล่าวว่าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หรือปัจจัยภายนอกขององค์กร มีการแบ่งเป็นสภาพแวดล้อมมหภาค ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางข้อกำหนดกฎหมาย สภาพทางลักษณะประชากร สภาพทางคุณค่าสังคมและสไตส์ชีวิต สภาพเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมการแข่งขัน ได้แก่ Fabact & Zver (2011, pp.201-205) ที่กล่าวว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเป็นการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและความเจริญเติบโตของพื้นที่นั้น สิ่งที่ต้องมีก่อนการพัฒนา ก็คือการดำรงอยู่ของ ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ในการท่องเที่ยว ได้ใช้การวิเคราะห์ Strength, Weakness, Opportunity, Threat และ Analytical hierarchical process ในการ

วิเคราะห์เพื่อวางรูปแบบอนาคตของพื้นที่ที่ศึกษาการพัฒนาเศรษฐกิจและการเจริญเติบโตของการท่องเที่ยว

ดังนั้น ในการจัดการองค์การ ไม่ว่าจะเป็้องค์การหวังผลกำไร เช่น บริษัท ห้างร้าน หรือ องค์การไม่หวังผลกำไร เช่น มูลนิธิ วัด หน่วยงานภาครัฐ อันได้แก่ กรม กอง หรือแผนก ก็จำเป็นต้องรู้สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งหมายถึง การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มด้านต่าง ๆ เช่น สภาพการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคมวัฒนธรรม สภาพเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าหรือผู้มาใช้สินค้า/บริการขององค์การ ความเป็นมาและความเป็นไปของกลุ่มเพื่อหาโอกาส อุปสรรค (อุปสรรค ภัยคุกคาม) ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักตัวองค์การเอง คือสำรวจตรวจตรา วิเคราะห์หาจุดแข็งจุดอ่อน ขององค์การ การหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เรียกว่าการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) หรือ การหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในหรือปัจจัยภายในขององค์การ

3. ความเป็นมาของการประเมินสภาพแวดล้อม

การประเมินสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญขององค์การธุรกิจ ที่นำไปพัฒนาและสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันในสภาวะปัจจุบันจากการได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ SWOT เกิดจากการวิจัยที่สถาบันวิจัยสแตนฟอร์ด (Stanford Research Institute) ในระหว่างปี ค.ศ. 1960-1970 เนื่องจากความจำเป็นที่ต้องการรู้ว่าทำไมการวางแผนบริษัทจึงล้มเหลว บริษัทที่มีชื่อติดอันดับนิตยสาร Fortune 500 บริษัทจึงลงทุนให้คณะวิจัยทำการวิจัย ในตอนนั้นบริษัทต่าง ๆ มีตำแหน่งผู้จัดการการวางแผนบริษัทแล้ว ทั้งด้านอเมริกาและอังกฤษ สิ่งที่ขาดไปคือตัวเชื่อมโยงที่บริหารจัดการมุ่งมั่นในโปรแกรมการปฏิบัติการทั้งหมดของแผนที่วางไว้ คณะวิจัยได้สัมภาษณ์บริษัท 1,100 แห่ง ด้วยแบบสอบถามที่มี 250 คำถาม ตอบโดยผู้บริหารกว่า 5,000 ราย ค้นพบองค์ประกอบ 7 ประการ คือ Value-คุณค่า, Appraise-ประเมิน, Motivation-การจูงใจ, Search-การค้นหา, Select-การคัดเลือก, Program-โปรแกรม, Act-ลงมือทำการ โดยการเฝ้าติดตามและทำซ้ำขั้นตอนที่ 1 2 และ 3 เรียก ระบบหลักนี้ว่า "Chain of logic" อันเป็นตัวเชื่อมระหว่างข้อตกลงและความมุ่งมั่นที่ขาดไปนั้น

จากการวิจัยพบว่าเราไม่อาจเปลี่ยนคุณค่า และวัตถุประสงค์ ทีมจึงเริ่มด้วยการถามประเมินค่า เช่นถามว่า อะไรดีหรือไม่ดีต่อการปฏิบัติการ โดยการถามว่าอะไรดีอะไรไม่ดีต่อในปัจจุบันและ

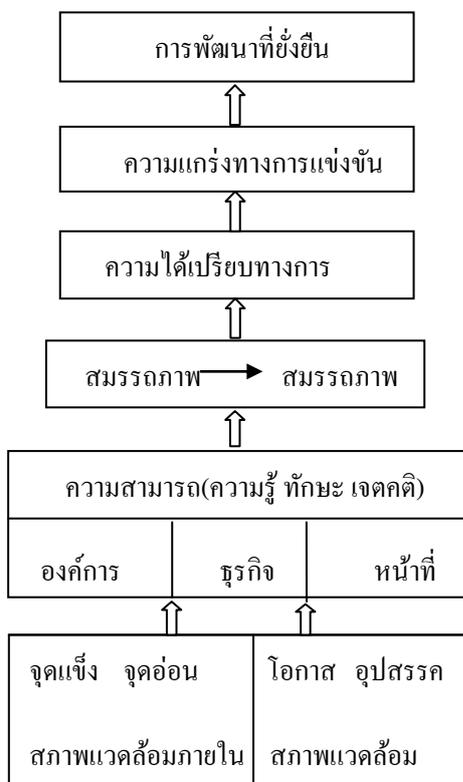
อนาคต สิ่งที่ดีต่อปัจจุบันเรียกว่า ความพึงพอใจ สิ่งที่ดีต่ออนาคตเรียกว่า โอกาส สิ่งที่ไม่ดีต่อปัจจุบันเรียกว่า ข้อผิดพลาด สิ่งที่ไม่ดีต่ออนาคตเรียกว่า อุปสรรค เรียกรวมว่า SOFT Analysis

ในปี 1964 ในที่สัมมนาเรื่องการวางแผนระยะยาวที่ Dolder Gr& ใน Zurich Switzerl& มีการเปลี่ยนตัว F เป็น W จึงได้ชื่อว่า SWOT Analysis โดยการวางแผน โปรแกรมมี 6 ประเด็น คือ 1. สินค้า (เราจะขายอะไร) 2. กระบวนการ (เราจะขายอย่างไร) 3. ลูกค้า (เราจะขายแก่ใคร ใครจะซื้อ) 4. การจำหน่าย (สินค้าจะถึงมือลูกค้าอย่างไร) 5. การเงิน (จะมีราคา ต้นทุน การลงทุนอะไรบ้าง) 6. การบริหารจัดการ (จะทำสิ่งทั้งหมดเหล่านี้ได้อย่างไร) ในแต่ละประเด็น แต่ละขั้นตอนมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค นั่นคือ รู้จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคในแต่ละประเด็นของการวางแผน

สรุปประวัติของการวิเคราะห์ SWOT Helms & Nexon (2010) สรุปว่าไม่ทราบที่มาของต้นกำเนิด ทราบว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ยุ่ยากซับซ้อนทางยุทธศาสตร์ โดยการลดปริมาณข้อมูลสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจ มีบางแห่งเสนอว่า ศาสตราจารย์ Albert Humphrey แห่งมหาวิทยาลัย Stanford ผู้นำโครงการในปี 1960-70 เป็นผู้ใช้วิธีการวิเคราะห์นี้ก่อนใคร บางรายบอกว่าเป็นผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย Harvard ขณะที่บางคนบอกว่า เป็นผลงานของ Igor Ansoff.

4. ความสำคัญของการประเมินสภาพแวดล้อม

การประเมินสภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์สถานการณ์เป็นเครื่องมือที่ทรงประสิทธิภาพสำหรับการจัดการความเปลี่ยนแปลง ตัดสินทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย การวิเคราะห์สถานการณ์ได้จากการตรวจสอบสภาพแวดล้อม บางครั้งจึงเรียกว่า การประเมินสภาพแวดล้อม การประเมินสถานการณ์ Simoneaux & Stroud (2011, p.75-78) กล่าวว่า การประเมินสภาพแวดล้อมหรือประเมินสถานการณ์ เป็นการส่องกระจก (มองข้างใน) และการมองออกไปที่ประตู (มองข้างนอก) ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผนธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่องค์การจะละเว้นมิได้ เป็นการช่วยให้องค์การรู้ว่า ตอนนี้องค์การอยู่ที่ใด ต้องการไปถึงไหน ที่ใด เนื่องจากรู้ตำแหน่งแห่งที่ปัจจุบันของตน สามารถเป็นเสาหลักช่วยให้องค์การรู้ว่าต้องการไปถึงที่ตรงไหน จึงกล่าวได้ว่า การรู้สภาพแวดล้อมภายใน (รู้เรา) การรู้สภาพแวดล้อมภายนอก (รู้เขา) เป็นรากฐานของการพิจารณาองค์การให้ยั่งยืน



ภาพที่ 2 รากแก้วของการพัฒนาองค์กร

(นฤมล สุ่นสวัสดิ์, 2557)

รากแก้วของการพัฒนาอย่างยั่งยืน เริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งจะได้จุดแข็งจุดอ่อน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะได้โอกาสและอุปสรรค อันทำให้รู้ว่าองค์กรมีข้อดีคือจุดแข็งและ โอกาสอะไร มีจุดอ่อนและอุปสรรคอะไร นั่นคือองค์กรมีความสามารถ (Capabilities) เพื่อจะได้นำสมรรถนะ สมรรถภาพหลัก (Core competency) มาใช้ในการแข่งขัน ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน และทำให้เป็นความแกร่งทางการแข่งขัน (Competitiveness) อันนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

Page (2011, p.247) กล่าวว่า เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า องค์กรต้องวิเคราะห์สินค้าและบริการของตน ในรูปของความชำนาญทางธุรกิจอย่างยั่งยืน ทั้งสินค้าและบริการของกลุ่มคู่แข่งที่ส่งผลกระทบต่อสินค้าและบริการของตน นี่เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ซึ่งพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่มีต่อสินค้าและบริการของตนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในและภายนอก นอกจากนั้น Jenster & Hussey (2001, p.14-18) ได้ตอบคำถามว่าใครบ้างที่เป็นการประเมิน แล้วแบ่งกลุ่มผู้มีความจำเป็นใช้ผลของการประเมินเป็นสี่กลุ่มคือ 1.การเตรียม

แผนยุทธศาสตร์ แม้จะไม่คิดว่าทุกองค์การจะทำแผนยุทธศาสตร์เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ทุกองค์การก็คิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ทรงประสิทธิผลไม่อาจอยู่ห่างจากความเป็นจริงของสถานการณ์ปัจจุบัน การประเมินองค์การจึงเป็นการตรวจสอบความเข้มแข็งขององค์การ 2. การทบทวนสถานการณ์ทางยุทธศาสตร์ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่อาจกระทบต่อการปฏิบัติงาน เช่น เปลี่ยนผู้จัดการ เปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหาร หรือเมื่อเวลาผ่านไปช่วงหนึ่งอาจทบทวนสถานการณ์ 3. การรวบรวม ในการสำรวจมูลค่าของกิจการที่จะควรรวม 4. การลดขนาด องค์การประเมินเพื่อช่วยให้ลดการขาดทุน หรือสามารถทำกำไรในสถานการณ์ยากลำบาก นอกจากนั้นยังสรุปว่า ในการสร้างยุทธศาสตร์จำเป็นต้องรู้สภาพภายในขององค์การ จึงต้องประเมิน 1. ความเปราะบาง เป็นความเสี่ยงที่องค์การต้องเผชิญ เช่น ปัญหาการสืบต่อของฝ่ายจัดการ 2. ความยืดหยุ่น ความสามารถขององค์การที่จะปรับตัวให้อย่างรวดเร็วเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงภายนอก 3. ความมีประสิทธิผล องค์การทำสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด 4. ทรัพยากร เป็นองค์ประกอบทางเศรษฐกิจที่องค์การสามารถจัดควบคุมได้ มีการใช้คน ใช้เงิน อย่างไร มีเทคโนโลยีใหม่เพียงใด 5. จิตความสามารถ มีสมรรถนะ สมรรถภาพ ความรู้ ทักษะ ในการใช้กับสถานการณ์ขององค์การองค์การสามารถใช้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เป็นเครื่องมือสำหรับการวางแผนยุทธศาสตร์ การตลาดเชิงยุทธศาสตร์ สามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคในองค์การหรือภาคส่วนการวางแผน ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดการกับความเปลี่ยนแปลง ใช้เป็นเครื่องมือในการทำความเข้าใจและตัดสินใจ เป็นกรอบงานในการทบทวนยุทธศาสตร์ การวางตำแหน่ง การอำนวยความสะดวก ข้อมูลที่ได้มาส่วนมากมักจากการระดมสมอง โดยได้

จุดแข็ง ทรัพยากรและความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ให้องค์การธำรงรักษา สร้าง ใช้

จุดอ่อน ด้านกลับของจุดแข็ง ให้องค์การปรับปรุง หรือละเลิก

โอกาส สิ่งที่ดีให้มีโอกาสและเติบโต ให้องค์การหาสิทธินั้น ใช้ให้เป็นประโยชน์

อุปสรรค การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ อันกระทบต่อผลกำไรและการเติบโต ให้องค์การเจรจา หาทางลดทอน

เมื่อองค์การสามารถยื่นหยัดได้ผลกำไรเหนือกว่าผลเฉลี่ยของวงการ กล่าวว่างค์การนั้นมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีอาจลอกเลียนแบบได้ง่าย เรียกว่าความสามารถที่พิเศษเฉพาะ หมายความว่าสินค้ามีความแตกต่าง จากสินค้าของคู่แข่ง ดังนั้นองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งการ เปลี่ยนแปลงภายในและการเปลี่ยนแปลงภายนอก องค์ประกอบภายนอกก็เป็นปัจจัยต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงต้องเฝ้าติดตามและทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

สรุป การประเมินสภาพแวดล้อมหรือการวิเคราะห์สถานการณ์เป็นเครื่องมือที่ทรงประสิทธิภาพในการรู้ว่าจะองค์การอยู่จุดใดอันจะได้เตรียมตัวมุ่งสู่จุดที่จะไปได้อย่างถูกต้อง มีการประเมินหรือวิเคราะห์สองประเภท คือ ประเมินภายนอก จะได้ทราบโอกาสและอุปสรรค ส่วนการประเมินภายใน จะได้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน ที่สภาพแวดล้อมมีต่อองค์การ

5. ความหมายของการประเมินหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ในการประเมินหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Steiner (1997, pp.123-148) กล่าวถึงการตรวจประเมินสถานการณ์ว่า เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ที่ให้ฐานในการได้มาซึ่งกระบวนการการวางแผนยุทธศาสตร์ กิจกรรมการตรวจประเมินครอบคลุมสิ่งที่เรียกว่า การประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน มิได้มีมติเอกฉันท์ว่าจะมีเนื้อหาอะไรบ้างในการประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน แต่โดยทั่วไปมีแนวคิดจากสารสนเทศ ดังนี้

1. สิ่งที่เราคิดว่าเกิดจากปัจจัยภายนอก
2. ฐานข้อมูล จากอดีต สถานการณ์ปัจจุบัน การคาดการณ์
3. สิ่งที่เราคิดว่าเกิดจากสถานการณ์ภายในองค์การ
4. ข้อบ่งชี้ถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน อันส่งผลไปถึงวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย โปรแกรมเส้นทางเชิงยุทธศาสตร์

องค์การสามารถใช้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคไม่เฉพาะการวางแผนธุรกิจ การวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนตลาด การพัฒนาสินค้า การประเมินคู่แข่งกัน ยังสามารถใช้ในการประเมินต่างๆ เช่น ประเมินบริษัท (องค์การ) ประเมินวิธีจัดจำหน่าย สินค้าหรือตราความคิดทางธุรกิจ โอกาสการควบรวมกิจการ ศักยภาพการเข้าหุ้นส่วน การเปลี่ยนแปลงผู้ส่งมอบ การจ้างเหมาบริการ กิจกรรม การวางแผนโครงการ โอกาสการลงทุน การวางแผนการเงินส่วนบุคคล การพัฒนาอาชีพ การวางแผนทางการศึกษา การเปลี่ยนแปลงชีวิต ความสัมพันธ์ รวมถึงการประเมินซึ่งการวางแผนครอบครัว

นอกจากวิธีการดังกล่าวข้างต้น ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ยังอาจใช้คำถามหรือประเด็นมาทำการวิเคราะห์ เช่น ในด้านจุดแข็งจุดอ่อน ถ้ามถึง ข้อได้เปรียบของการเสนอ จิตความสามารถ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน จุดขายที่เป็นอัตลักษณ์ ทรัพยากร ทรัพย์สิน บุคลากร ประสิทธิภาพ ความรู้ ข้อมูล ทุนสำรอง การตลาด ประเด็นด้านนวัตกรรม ทำเลที่ตั้ง ราคา คุณค่า คุณภาพ การได้รับการรับรอง กระบวนการ เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร วัฒนธรรม เจตคติ พฤติกรรม การจัดการ ความเป็นผู้นำ การสืบทอดตำแหน่ง

สำหรับในด้านโอกาส อุปสรรค สามารถได้จากการถามหรือประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาทางการตลาด ความแข็งแกร่งของกลุ่มแข่งขัน แนวโน้มวงการ หรือไลฟ์สไตล์ การพัฒนาเทคโนโลยี อิทธิพลของกระแสโลก ผลกระทบด้านการเมือง ผลกระทบด้านกฎหมาย ผลกระทบด้านสภาพแวดล้อม การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปสงค์ของตลาด ความคิด เทคโนโลยี การบริการใหม่ ตลาดใหม่ ตลาดเชี่ยวชาญเฉพาะส่วน คู่ค้าและหุ้นส่วนรายสำคัญ ตลาดแรงงาน คู่สัญญารายสำคัญ การพัฒนาสินค้าและธุรกิจ การเงินและเครดิต เศรษฐกิจในและต่างประเทศ องค์การระหว่างประเทศ ผลกระทบของภูมิอากาศ ฤดูกาล สารสนเทศและการวิจัย

Steiner (1997, p.123-148) กล่าวว่า การตรวจประเมินสถานการณ์มีหลายมิติ มิติแรกไม่มีเส้นทางเดียวในการตรวจประเมินสถานการณ์ ในบางองค์การ การตรวจประเมินสถานการณ์ค่อนข้างจะครบถ้วนเบ็ดเสร็จ บางองค์การทำการตรวจประเมินอย่างหลวมๆ ไร้โครงสร้าง มิติที่สอง ช่วงของการตรวจประเมินสถานการณ์เป็นช่วงที่กว้างมาก ครอบคลุมทุกอย่างที่สำคัญทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ ภาคส่วนใหญ่ในการตรวจประเมินสถานการณ์มักเกี่ยวกับกิจการ เช่น การผลิต การตลาด การเงิน การแข่งขัน และการจัดการ มิติที่สาม การตรวจประเมินสถานการณ์จะแตกต่างกัน แล้วแต่หน่วยที่เกี่ยวข้องในการวางแผน ในองค์การหรือหน่วยงานที่กระจายอำนาจ การตรวจประเมินสถานการณ์อาจนับเพียงหน่วยงานนั้นอย่างเดียว ในองค์การที่รวมอำนาจ อาจตรวจประเมินครอบคลุมทั้งองค์การ ในบางครั้ง การตรวจประเมินกระทำเพียงส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เช่น การตรวจประเมินแผนการตลาด อาจตรวจประเมินสถานการณ์ของผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่ง หรือกลุ่มของผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่ง มิติที่สี่ การตรวจประเมินสถานการณ์ไม่อาจ และไม่ควรรสำเร็จเสร็จสิ้นเพียงแต่ตอนเริ่มต้นกระบวนการวางแผนเท่านั้น ควรทำการตรวจประเมินสถานการณ์ต่อเนื่องติดต่อกันไปตลอดตั้งแต่เริ่มการวางแผน ต่อเนื่องกันจนจบการใช้แผน เนื่องจาก สภาพแวดล้อมขององค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าองค์การจะมีขนาดใด (ใหญ่หรือเล็ก) มีกิจกรรมหรือผลิตสินค้าใด หรือเป็นประเภทใด (เพื่อผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร) ทำให้องค์การต้องการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง การเฝ้าติดตามดังกล่าว ควรทำให้องค์การสามารถบ่งชี้ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคาดหวังและความจำเป็นที่เปลี่ยนแปลง

สรุป การประเมินสถานการณ์หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีทั้งภายในและภายนอกองค์การ อันจะได้ข้อบ่งชี้ด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยการดำเนินการประเมินหรือวิเคราะห์ต่อเนื่อง ตั้งแต่ก่อนวางแผน เริ่มวางแผน ตลอดไป ตลอดการใช้แผนยุทธศาสตร์

6. เป้าประสงค์หลักของการประเมินสถานการณ์ หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีเป้าประสงค์ 6 ประการ ดังนี้

6.1 การชี้แจงและวิเคราะห์แนวโน้ม แรงพลัง และปรากฏการณ์ที่สำคัญ อันมีแนวโน้มว่าจะกระทบต่อการก่อร่างและการใช้ยุทธศาสตร์ขององค์กร อันนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในขั้นตอนการวางแผน เพราะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ก็จะส่งผลกระทบต่อภารกิจ การตรวจประเมินสถานการณ์ ทำให้มีการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นว่า จะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรบ้าง แม้ว่าไม่อาจตรวจสอบข่าวสารข้อมูลได้ทุกชั้นไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม องค์กรก็ยังมีทางเตรียมการใช้ประโยชน์จากการตรวจประเมิน การตรวจสอบปรากฏการณ์ทางสภาพแวดล้อม บางครั้งอาจใช้จ่ายสูงก็ยังนำมาพิจารณาได้ว่าควรขุดลึกลงไปหรือไม่เพียงใด อีกประการหนึ่ง ในบางครั้ง ผู้จัดการระดับที่ต่างกันจะมองสภาพแวดล้อมในจุดเน้นที่แตกต่างกัน เช่น ผู้อำนวยการอาจมองที่อัตราดอกเบี้ยระยะสั้น เชื่อใจในสารสนเทศที่ได้รับจากนายธนาคาร หัวหน้าแผนกอาจเชื่อผลการวิเคราะห์ของสมาชิกในแผนก

6.2 การตรวจประเมินสถานการณ์ เน้นความสำคัญในการประเมินผลของผลกระทบของสภาพแวดล้อมอย่างเป็นระบบ โดยดูว่ามีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร ยังมีการตรวจประเมินอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ก็จะทราบสถานการณ์ที่แท้จริง

6.3 การตรวจประเมินสถานการณ์ เป็นการแบ่งปันและอภิปรายเกี่ยวกับข้อมูลทางสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร

6.4 การมีระบบตรวจประเมิน มีการทำงานกันอย่างใกล้ชิด ทำให้แต่ละคนประเมินผลสภาพแวดล้อมได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น

6.5 การรวมกลุ่มกันเข้า นอกจากเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการต่อยอดทางความคิด ยังกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

6.6 การสามารถบ่งชี้ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ได้จากการตรวจประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทำให้มีพื้นฐานในการประเมินพันธกิจยุทธศาสตร์ จนถึงงบประมาณได้ ดังคำกล่าวที่ว่า “ถ้ารู้ว่าเราอยู่ที่ตรงไหน แล้วจะไปยังณที่ใด เราก็จะตัดสินใจได้ว่าทำอะไรบ้าง จะทำอย่างไรได้บ้าง”

สรุป การประเมินสถานการณ์เป็นการบ่งชี้ วิเคราะห์แนวโน้ม แรงพลัง ปรากฏการณ์ ที่จะกระทบต่อการใช้ยุทธศาสตร์ขององค์กรซึ่งส่งผลถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการดำเนินการอย่างเป็นระบบ อภิปรายข้อมูล สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ทำงานกันอย่างใกล้ชิดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้สามารถบ่งชี้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคที่จะมีต่อการดำเนินการขององค์กร

7. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

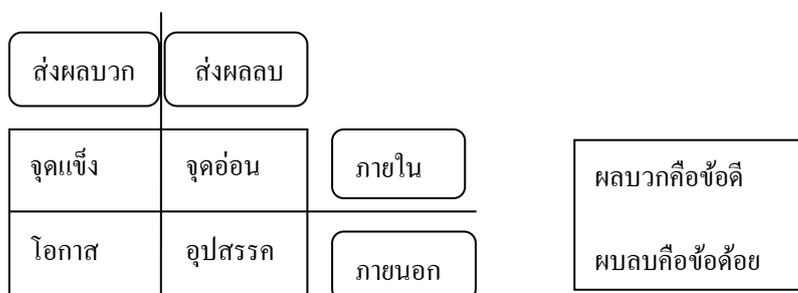
การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างมากสำหรับการทำความเข้าใจและตัดสินใจสถานการณ์ต่างๆของธุรกิจและองค์กร คำว่า SWOT เป็นคำที่ย่อจาก Strength-จุดแข็ง Weakness- จุดอ่อน Opportunity-โอกาส Threat-อุปสรรค บางครั้งเรียกการวิเคราะห์นี้ว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยแบ่งเป็นสถานการณ์ภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค กับ สถานการณ์ภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน บางแห่งเรียกว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม อันได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค กับ สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน ผลของการวิเคราะห์ (SWOT) จากสภาพแวดล้อมภายในหรือสถานการณ์ภายในจะได้ จุดแข็งหรือจุดอ่อน

จุดแข็ง มีความหมายถึงข้อดี สิ่งที่ต้องการทำได้ดี มีหรือทำได้ ในขณะที่ต้องการอื่น หรือคู่แข่งไม่มีหรือทำไม่ได้ มีความเข้มแข็งของปัจจัยการจัดการภายในองค์กรที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินภารกิจได้ตามความมุ่งหมายขององค์กร

ส่วน จุดอ่อน สิ่งที่ต้องการทำไม่ได้ดี ขาดแคลน ต้องปรับปรุง หรือหลีกเลี่ยง เป็นข้อด้อยหรือความอ่อนแอของปัจจัยการจัดการภายในองค์กรที่ทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินภารกิจให้ได้ผลตามความมุ่งหมายขององค์กร

ในขณะที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรือสถานการณ์ภายนอกจะส่งผลถึงโอกาส ซึ่งมีความหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอก กระแสหรือแนวโน้มภายนอกองค์กรที่ให้โอกาสในการทำธุรกิจที่เป็นผลดีต่อองค์กร เอื้อให้องค์กรดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ได้ดี

โดยที่ อุปสรรค มีความหมายถึง สิ่งที่จะขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินกิจการ เป็นปัญหาหรืออุปสรรคสำคัญที่ต้องการเผชิญการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆที่จะมีผลในทางลบต่อองค์กร ทำให้องค์กรทำงานอย่างยากลำบากเป็นกระแสหรือแนวโน้มด้านลบที่เกิดหรือจะเกิดต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ปรากฏดังภาพ



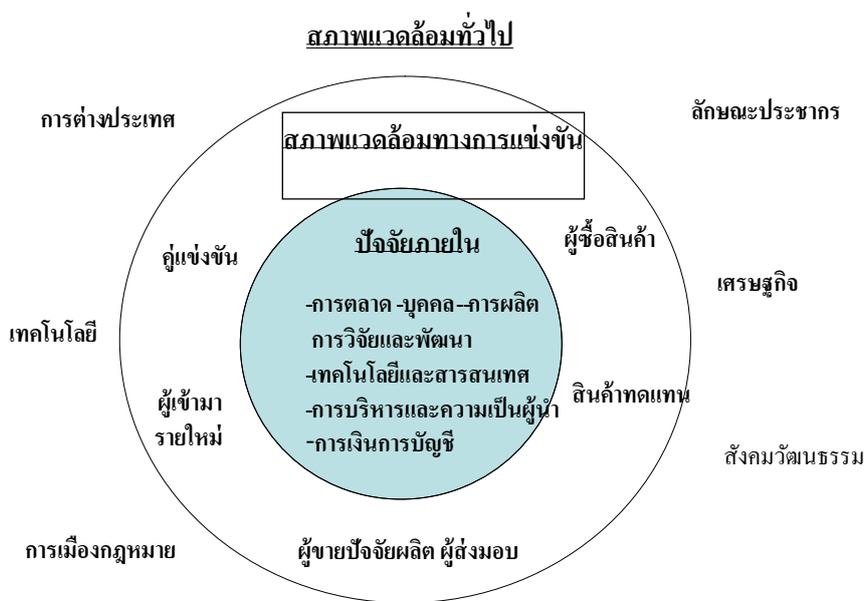
ภาพที่ 3 สภาพภายใน สภาพภายนอก ส่งผลบวก ส่งผลลบ
(นฤมล สุ่นสวัสดิ์, 2557)

สรุป จุดแข็ง จุดอ่อน เป็นผลของการวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร ส่วน โอกาส อุปสรรค เป็นผลของการวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กรอาจสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพภายใน สภาพภายนอก เป็นผลดี ข้อดีต่อองค์กร ดังนี้ คือ จุดแข็ง และ โอกาส เป็นข้อดีต่อองค์กร โดยที่ จุดอ่อน และ อุปสรรค เป็นข้อด้อยต่อองค์กร เป็นจุดที่องค์กรมีโอกาสจะปรับปรุงหรือทำให้ดีขึ้น

8. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ในการประเมินหรือวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร จำเป็นที่จะต้องรู้ว่า เกิดอะไรขึ้นภายนอกองค์กร บอกให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานขององค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ เศรษฐกิจ ลักษณะประชากร สังคมวัฒนธรรม การเมือง-กฎหมาย เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมเฉพาะทางวงการแข่งขัน ได้แก่ คู่แข่งปัจจุบัน ผู้จะเข้าวงการรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจต่อรองของผู้ขาย สินค้าทดแทน ซึ่งมีผู้ให้ความสนใจของการประเมินสถานการณ์ สรุปได้ดังนี้

Hitt, Irel & Hoskisson (2003) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรว่า นอกจากแบ่งเป็น สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน ยังอาจแบ่งเป็น สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน หรือสภาพแวดล้อมวงการ อันเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก และ สภาพแวดล้อมภายใน



ภาพที่ 4 สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมการแข่งขัน สภาพแวดล้อมภายใน (นฤมล สุ่นสวัสดิ์, 2553, น.124)

จากภาพ แสดงให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมการแข่งขัน หรือ สภาพแวดล้อมวงการ และปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายใน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป มีความหมายถึง สภาพแวดล้อมทั่วไปประกอบด้วยองค์ประกอบใน สังคมวงกว้างที่มีอิทธิพลต่อวงการและองค์การที่อยู่ในนั้น อาจแบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ คือ ลักษณะ ประชากร สังคมวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง/กฎหมาย เทคโนโลยี และโลกหรือการต่างประเทศ องค์การไม่อาจควบคุมองค์ประกอบเหล่านี้ได้ แต่สามารถรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการเพื่อ เข้าใจแต่ละส่วนกับการปรับใช้ให้เหมาะกับยุทธศาสตร์

2. สภาพแวดล้อมวงการ/อุตสาหกรรม เป็นองค์ประกอบชุดหนึ่ง คือ อุปสรรคจากผู้เข้ามาใหม่ ผู้ส่งมอบ ผู้ซื้อ สินค้าทดแทน และความเข้มข้นของการแข่งขันระหว่างคู่แข่งในวงการ อันมีผล โดยตรงต่อองค์การ ทั้งการแข่งขันและการตอบโต้ สภาพแวดล้อมวงการจะมีผลต่อศักยภาพการทำ กำไรของวงการ หากองค์การสามารถเอาชนะหรือป้องกันอุปสรรคได้ ก็สามารถมีอิทธิพลเหนือ สภาพแวดล้อมวงการ อันอาจส่งผลถึงการได้รับผลตอบแทนที่เหนือกว่าอัตราเฉลี่ยของวงการ

3. สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน หรือการแข่งขันในวงการที่พิจารณาความเข้มข้นของการ แข่งขันระหว่างคู่แข่งในวงการ วิธีรวบรวมและตีความสารสนเทศเกี่ยวกับคู่แข่ง เรียกว่า การวิเคราะห์ คู่แข่ง การเข้าใจสภาพแวดล้อมคู่แข่งขององค์การจะทำให้มองภาพการแข่งขันและสภาพแวดล้อม ทั่วไปสภาพแวดล้อมวงการได้ชัดเจนขึ้น

องค์การใช้ผลของการวิเคราะห์ทั้งสามลักษณะนี้ เพื่อเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอก มีอิทธิพล ในการพัฒนาความตั้งใจเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การ พันธกิจ ส่วนการดำเนินการ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั่วไปจะเน้นที่อนาคต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมวงการเน้นที่ความเข้าใจ องค์ประกอบและเงื่อนไขอันมีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำกำไรขององค์การ การวิเคราะห์คู่แข่ง เน้นที่การทำนายพลวัตการดำเนินการ การตอบโต้และความตั้งใจของคู่แข่ง

นฤมล สุนสวัสดิ์ (2551) กล่าวถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป อาจใช้หัวข้อ ดังนี้

1. ส่วนลักษณะประชากร (Demographical segment) เป็นการพิจารณาขนาดประชากร โครงสร้าง อายุ การแพร่กระจายทางภูมิประเทศ การประสมทางชนกลุ่มน้อย และการกระจายรายได้ ประกอบด้วย

1.1 ขนาดประชากร ประชากรโดยรวม เช่น จีนมีหนึ่งพันสามร้อยล้านคน อินเดียมีเจ็ดร้อย ล้านคน สหรัฐมีสามร้อยล้านคน ไทยมีเจ็ดสิบล้านคน กรุงเทพฯมีประชากรเจ็ดล้านคน

1.2 โครงสร้างอายุ ในประเทศหรือเขตแดนนั้น คนส่วนมากอายุเท่าไร วัยเด็กก่อนสามขวบ ครึ่ง วัยสามขวบครึ่งถึงเจ็ดขวบ วัยเจ็ดขวบถึงสิบห้าขวบ วัยสิบหกปีถึงยี่สิบปี วัยยี่สิบปีถึงยี่สิบห้าปี วัยยี่สิบหกถึงหกสิบ วัยเกินหกสิบปี ในแต่ละช่วงมีเป็นจำนวนเท่าไร มีชายเท่าไร หญิงเท่าไร เป็นต้น

นอกจากนั้น อัตราการเกิดแล้วอยู่รอดเป็นทารก อายุเฉลี่ยของประชากรชายเป็นเท่าไร ประชากรหญิงเป็นเท่าไร

1.3 การแพร่กระจายทางภูมิประเทศ เป็นความหนาแน่นของประชากรในแต่ละภาค แต่ละจังหวัด อำเภอหรือตำบล หมู่บ้าน

1.4 การประสมทางชนกลุ่มน้อย ประเทศส่วนมากไม่ได้ประกอบด้วยชนเผ่าเดียว ในเขตแดนแห่งหนึ่งอาจประกอบด้วยคนหลายเชื้อชาติ หลายภาษา แต่ละเชื้อชาติมีความแตกต่างความเหมือนกับชนกลุ่มใหญ่ของประเทศ

1.5 การกระจายรายได้ การเข้าใจว่าประชากรแต่ละกลุ่ม แต่ละพื้นที่ แต่ละภาคส่วน มีรายได้มากน้อยเพียงใด ทำให้เข้าใจอำนาจการซื้อ ทำให้มองเห็นมาตรฐานการครองชีพ ส่วนที่องค์การสนใจอีกประการหนึ่งก็คือ รายได้ของครัวเรือนและของแต่ละบุคคล เดิมแหล่งที่มาของรายได้อยู่ที่หัวหน้าครอบครัวเพียงคนเดียว ขณะนี้คนเดียวก็หารายได้หลายทาง คู่สมรสยังช่วยกันหาอีกแรงหนึ่ง

2. ส่วนเศรษฐกิจ (Economic segment) สุขภาพทางเศรษฐกิจของประเทศมีผลกระทบต่อการทำงานของแต่ละองค์การและวงการ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงศึกษาสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจเพื่อบ่งชี้การเปลี่ยนแปลง แนวโน้ม และการนำไปใช้ในยุทธศาสตร์ขององค์การ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจหมายความถึงลักษณะและทิศทางของเศรษฐกิจที่องค์การแข่งขันหรืออาจแข่งขันนั้น ตัวประกอบบางอย่างในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย การได้ดุลการค้า การเสียดุลการค้า งบประมาณเกินดุล งบประมาณเสียดุล อัตราการออมส่วนบุคคล อัตราการออมของบริษัทห้างร้าน หน่วยงาน องค์การ ผลผลิตขั้นมูลรวมประชาชาติ

3 ส่วนการเมือง/กฎหมาย (Political/legal segment) เป็นพื้นที่ที่องค์การและกลุ่มผลประโยชน์ต่อสู้กันเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ ทรัพยากรและเสียงในการตราและตรวจตราตัวบทกฎหมาย และข้อบังคับที่ชี้ให้มีปฏิสัมพันธ์กัน ในส่วนการเมือง/กฎหมายอาจเกี่ยวกับ กฎหมายภาษีอากร รัชญา การคลายกฎ กฎหมายฝึกฝีมือแรงงาน นโยบายและปรัชญาการเงินการคลัง เป็นต้น

4. ส่วนทางสังคมวัฒนธรรม (Cultural segment) เป็นส่วนเกี่ยวกับเจตคติของสังคม คุณค่าทางวัฒนธรรม เนื่องจากเจตคติและคุณค่าก่อรูปเป็นเสาหลักของสังคม มักเป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสภาพทางเทคโนโลยี การเมือง/กฎหมาย เศรษฐกิจ และความเป็นประชาธิปไตย

ในประเทศหนึ่งๆ มีสภาพทางสังคมวัฒนธรรมหลากหลาย บางภาคส่วนนิยมชมชอบใช้จ่ายเงินในทางสนุกสนาน บางส่วนเพื่อสุขภาพของตน บางกลุ่มหวังโยเงินออมหลังเกษียณ บ้างคิดคำนึงถึงสถานที่ทำงานก่อนบ้าน บ้างหวังโยครัวเรือนยิ่งกว่าสถานที่ทำงาน บางครอบครัวยังคงให้หัวหน้าครอบครัวเป็นแหล่งรายได้หลัก บางครอบครัวคู่สมรสช่วยกันหารายได้ ทำให้มีแรงงานหญิงในสถานประกอบการ การทำงานไม่ได้ทำที่บ้าน ต้องเดินทางไปต่างถิ่น มีการเคลื่อนย้ายของแรงงาน

จากชนบทสู่เมืองมากขึ้น ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่เปลี่ยนแปลง เปลี่ยนแปลงเจตคติเกี่ยวกับคุณภาพของชีวิต ผู้คนเป็นห่วงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมมากขึ้น

5. ส่วนทางเทคโนโลยี (Technological segment) มีความหมายถึงสถาบันและกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างความรู้ใหม่แล้วแปลความรู้นั้นเป็นผลผลิตใหม่ๆ สินค้าใหม่ๆ กระบวนการใหม่ๆ วัสดุอุปกรณ์ใหม่ๆ เป็นการสร้างนวัตกรรมทางสินค้า การปรับใช้ความรู้ เน้นการสนับสนุนเงินอุดหนุน การวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ๆ

6. ส่วนโลก (Global segment) เป็นการปฏิบัติทางตลาดระหว่างประเทศ ตลาดที่มีปัจจุบันเปลี่ยนแปลง เหตุการณ์สำคัญทางการเมืองระหว่างประเทศ ลักษณะสำคัญทางสถาบันและวัฒนธรรม รวมไปถึงองค์การระหว่างประเทศ เช่น องค์การการค้าโลก การรวมตัวกันของประเทศต่างๆ เช่น NATO, ASIAN ซึ่งข้อตกลงขององค์การหรือกลุ่มเหล่านี้มีผลกระทบต่อบริษัท

ในเรื่องโลกนี้อาจรวมถึงลักษณะธรรมชาติ หรือธรรมชาติ เช่น ฝนตก แดดออก กระแสลม คลื่นน้ำ อันมีผลต่อการประกอบกิจการ

ในด้านสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ประกอบด้วยการวิเคราะห์คู่แข่งขั้น ผู้ขายปัจจัยผลิตหรือผู้ส่งมอบ สินค้าทดแทน ผู้ซื้อสินค้า ผู้เข้ามารายใหม่

สรุป องค์การต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมที่มีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมการแข่งขันหรือสภาพแวดล้อมวงการ และสภาพแวดล้อมภายในเพื่อบริหารจัดการให้องค์การดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา

อนึ่ง มีผู้กล่าวถึงการวิเคราะห์หรือตรวจสอบสภาพแวดล้อม ไว้หลายราย ดังนี้

Coulter (2005) กล่าวว่า การวิเคราะห์ภายนอกเป็นกระบวนการประเมินเพื่อดูว่าสภาพแวดล้อมองค์การอยู่นั้นเป็นแนวโน้มด้านบวกหรือลบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ หากเป็นแนวโน้มหรือเปลี่ยนแปลงที่อาจช่วยองค์การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เรียกว่า โอกาส ในด้านตรงข้าม หากเป็นแนวโน้มหรือเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอันตรายต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ เรียกว่า อุปสรรค

St&ard Australia International (2004, p.189) อธิบายว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) ว่าเป็นการได้มาและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์ แนวโน้ม และความสัมพันธ์ในสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ กระบวนการเหล่านี้จะระบุอุปสรรค และโอกาส กับทั้งพลังการเปลี่ยนแปลงภายนอก ความรู้ที่ได้มานั้นนำมาใช้เพื่อให้ได้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับทั้งเป็นปัจจัยนำเข้าสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ ความสามารถขององค์การในการ

ใช้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นการเรียนรู้ขององค์กร การตรวจเกรดสภาพแวดล้อมเป็นทั้งการมองสารสนเทศ และค้นหาสารสนเทศ

สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวถึง การวิเคราะห์ภายนอก: การระบุโอกาสและอุปสรรคของอุตสาหกรรม ระบุว่าอยู่ในอุตสาหกรรมใด อุตสาหกรรมและส่วนของตลาด โดยพิจารณาโครงสร้างอุตสาหกรรม อุปสรรคของการเข้ามาและออกไป การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การกระจุกตัวของผลิตภัณฑ์ การประหยัดจากขอบเขตและขนาด ให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม โดยพิจารณาแบบจำลองพลังห้าอย่าง คือ อำนาจต่อรองของผู้จัดหา การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของลูกค้า การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน และ การแข่งขันท่ามกลางบริษัทที่มีอยู่ ทั้งนี้ดูการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันระหว่างพัฒนาของอุตสาหกรรม วงจรชีวิตของอุตสาหกรรม มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป คือ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางประชากร ทั้งนี้พิจารณาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ อันได้แก่สถานะของปัจจัย สถานะของอุปสงค์ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน โครงสร้างและการแข่งขัน

วิชิต อุ๋อัน (2551) เสนอการวิเคราะห์ภายนอกว่าหมายถึงการมองเหตุการณ์หรือปัจจัยแนวโน้มต่างๆภายนอกองค์กร ที่มีผลกระทบต่อด้านบวก และ/หรือด้านลบของการดำเนินงาน มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกยังมีความหมายรวมถึง คู่แข่งและปัจจัยต่างๆที่องค์กรไม่อาจควบคุมได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางกฎหมายและการเมือง สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ในการทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอก หรือการมองไปที่ประตูดู Simoneaux & Stroud (2011) เป็นการบ่งชี้โอกาสและอุปสรรค อันเกิดจากพลังภายนอก เช่น บรรยากาศทางการเมือง การเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ กฎหมายและกฎกระทรวง เทคโนโลยี แนวโน้มในวงการ ตลาดเป้าหมาย ช่องทางจำหน่าย การแข่งขัน ส่วนสำคัญของการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นการบ่งชี้และตระหนักถึงไม่เพียงโอกาสและอุปสรรคในปัจจุบัน หากยังแนวโน้มที่จะเกิดในอนาคตอีกด้วย โอกาสเป็นตัวแทนพื้นที่ที่องค์กรสามารถให้ความเจริญเติบโตหรือเพิ่มพูนความสามารถในการทำกำไรหรือความมีประสิทธิภาพ อุปสรรค เป็นแรงพลังจากภายนอกที่ให้ความบีบคั้น การลดลงทางเศรษฐกิจของกิจการ

การประเมินสถานการณ์หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ทำให้องค์กรทราบแนวโน้มภายนอก เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ต่อผลการดำเนินการขององค์กร

Hill & Jones (2009) กล่าวถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสามตอน คือ สภาพแวดล้อมตอนที่อยู่ใกล้ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมในวงการ ได้แก่ อุปสรรคการเข้าวงการ อำนาจผู้ส่งมอบ อำนาจผู้ซื้อ การมีให้ซึ่งสินค้าทดแทน การแข่งขันในวงการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติ ได้แก่ คู่แข่ง เจ้าหนี้ ลูกค้า แรงงาน ผู้ส่งมอบ

Palmer & Hartley (2009) แบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็นสภาพแวดล้อมมหภาค ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมการเมือง สภาพแวดล้อมทางสังคมและลักษณะประชากร สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย ตลาด ประกอบด้วย พลังทางตลาด การละเมิด พลังทางตลาด สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจนานาชาติ

Hill & Jones (2007) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายนอกว่า ประกอบด้วยวงการ โดยมี Porter's five forces model และสภาพแวดล้อมมหภาค ที่ประกอบด้วย พลังกฎหมายและการเมือง พลังลักษณะประชากร พลังโลก พลังเทคโนโลยี พลังสังคม พลังเศรษฐกิจมหภาค

Kotler & Keller (2012) กล่าวถึงการเข้าใจตลาด อุปสงค์ของตลาด และสภาพแวดล้อมการตลาด โดยการวิเคราะห์ตลาดผู้บริโภค การวิเคราะห์ตลาดธุรกิจ Abraham (2006) เสนอให้วิเคราะห์วงการ อันได้แก่ อุปสรรคของผู้เข้ามารายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อุปสรรคของสินค้าทดแทน และความเข้มข้นของการแข่งขันในวงการ การวิเคราะห์การแข่งขัน อันได้แก่ ส่วนแบ่งตลาด ขอบเขตทางภูมิประเทศ การแตกขยายตัว การคล่องรวมแนวตั้ง ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สมรรถภาพหลัก ความมุ่งมั่นทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ทั่วไป ยุทธศาสตร์ แหล่งทรัพยากรและขีดความสามารถ การประเมินวงการ ส่วนการวิเคราะห์ตลาด พิจารณา ตลาดเป้าหมาย ระดับการสอดแทรก ความจำเป็นของลูกค้านี้ปัจจุบัน ความจำเป็นของลูกค้านอนาคต ช่องทางการจัดจำหน่าย การบวกเพิ่มในช่องทาง ความอ่อนไหวด้านราคา แนวโน้มปัจจุบัน การวิเคราะห์แนวโน้มสภาพแวดล้อม เสนอให้มีการวิเคราะห์เศรษฐกิจ ข้อกำหนด กฎหมาย การเมือง ลักษณะประชากร เจตคติและสไตลชีวิต สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี กับแนวโน้มอื่นๆที่สังเกตได้

Kotler & Keller (2009) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส อุปสรรค) หน่วยธุรกิจจำเป็นต้องเฝ้าติดตามกำลังสภาพแวดล้อมมหภาค (ด้านประชากร เศรษฐกิจ ธรรมชาติ เทคโนโลยี การเมือง-กฎหมาย วัฒนธรรม และตัวกระทำสภาพแวดล้อมจุลภาค (ลูกค้านี้ คู่แข่ง ผู้ส่งมอบ ผู้จัดจำหน่าย ตัวแทนจำหน่าย) ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร หน่วยธุรกิจควรจัดตั้ง

ระบบการสืบค้นด้านการตลาดขึ้นมาเพื่อติดตามแนวโน้มและการพัฒนาที่สำคัญ เนื่องจากแนวโน้มหรือการพัฒนาแต่ละอย่าง ฝ่ายจัดการจำเป็นต้องชี้บ่งว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค

Campbell & Craig (2005) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมมหภาค-ธุรกิจภายนอกว่า ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางการเมือง สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางนิเวศ สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางธุรกิจนานาชาติ สภาพแวดล้อมจุลภาค-ธุรกิจภายนอก ประกอบด้วย ระบบตลาด: ราคาและต้นทุน ระบบตลาด: อุปสงค์และอุปทาน วงการและโครงสร้างตลาด รัฐบาลกับโครงสร้างตลาด ในการจัดการธุรกิจ เสนอโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ความเป็นผู้นำ อำนาจและการควบคุม การเปลี่ยนแปลงในองค์การ การจัดการคุณภาพและปรัชญาการปฏิบัติการ ธรรมเนียมปฏิบัติกับจริยธรรมธุรกิจ การผลิต การจัดการทรัพยากรบุคคล การตลาดกับสินค้าของธุรกิจ การเงินและการบัญชีของบริษัท

Spulber (2004) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ภายนอกไว้ดังนี้ วิเคราะห์ลูกค้ามุ่งหวัง ผู้ส่งมอบมุ่งหวัง คู่แข่งมุ่งหวัง หุ้นส่วนมุ่งหวัง โดยในด้านลูกค้ามุ่งหวังนั้นพิจารณาว่าลูกค้าคือใคร ลักษณะของลูกค้า ลักษณะของอุปสงค์ ความยินดีที่จะจ่ายและกำหนดการด้านอุปสงค์ ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ ส่วนผู้ส่งมอบ พิจารณาสินค้าและบริการ บริการด้านแรงงาน เทคโนโลยี เงินทุน โดยคุณลักษณะของผู้ส่งมอบว่าคือใคร มีลักษณะอะไร ต้นทุนและกำหนดการส่งมอบคืออะไร ความยืดหยุ่นของการส่งมอบ ส่วนลดด้านปริมาณ สำหรับคู่แข่งนั้น ใช้กรอบงานแรงบีบ 5 ประการของไมเคิล อี พอร์เตอร์ คือ ลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่แข่งในวงการ สินค้าทดแทน ผู้เข้ามารายใหม่ โดยการวิเคราะห์วงการ แรงดึงดูดใจของวงการ วิเคราะห์สภาพภายในวงการ กลุ่มยุทธศาสตร์สำรวจพลวัตของวงการ การเข้าตลาดและโครงสร้างตลาด นวัตกรรมและพลวัตวงการ ในส่วนท้ายสุดคือหุ้นส่วนนั้น เสนอให้เห็นความเป็นหุ้นส่วนกันของกิจการ สินค้าที่เป็นส่วนประกอบกัน โดยการเข้าร่วมกิจการกัน การเป็นพันธมิตรกัน

Hitt, Irel & Hoskisson (2003) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายนอกว่าประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ ลักษณะประชากร เศรษฐกิจ การเมือง/กฎหมาย สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมโลก สภาพแวดล้อมวงการ ได้แก่ อุปสรรคของผู้เข้ามารายใหม่ อุปสรรคของสินค้าทดแทน อำนาจของผู้ส่งมอบ อำนาจของผู้ซื้อ การแข่งขันในวงการ สภาพแวดล้อมคู่แข่งได้เน้นถึง วัตถุประสงค์ในอนาคต ยุทธศาสตร์ปัจจุบัน ข้อสมมุติฐาน และขีดความสามารถ

Grant (2002, p.66-186) แบ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อันประกอบด้วย เศรษฐกิจสากล/เศรษฐกิจชาติ เทคโนโลยี รัฐบาลและ

การเมือง โครงสร้างสังคม โครงสร้างลักษณะประชากร สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ซึ่งมีผลส่งถึงสภาพแวดล้อมในองค์การที่ประกอบด้วย ผู้ส่งมอบ คู่แข่งขัน และลูกค้า อีกส่วนหนึ่งเป็นการวิเคราะห์ทรัพยากรและขีดความสามารถ โดยแบ่งทรัพยากรออกเป็น ทรัพยากรที่จับต้องได้ ทรัพยากรที่สัมผัสจับต้องไม่ได้ และทรัพยากรบุคคล ส่วนขีดความสามารถได้แยกประเภทออกเป็นหน้าที่องค์การและกิจกรรมใช้คุณค่า

Steiner (1997) ได้กล่าวถึง คนภายนอก (Outside constituents) ว่ามีความหมายถึงปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มที่มีความสนใจอย่างสำคัญต่อกิจกรรมขององค์การอันควรนำความคิดเห็นเข้ามาร่วมพิจารณาในกระบวนการการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในกิจการขนาดเล็ก คนนอกที่สนใจกิจการอย่างมากคือ ผู้ถือหุ้น ส่วนมากผู้ถือหุ้นมักเข้ามาเป็นคนใน คือ เป็นผู้บริหารกิจการเอง ส่วนกิจการขนาดใหญ่ขึ้นมา นอกจากผู้ถือหุ้นยังรวมถึง ลูกค้า ผู้ส่งมอบ ผู้บริโภคน ผู้สนใจสภาพแวดล้อม ชุมชนที่องค์การประกอบกิจการอยู่ รัฐบาล และหน่วยงานสาธารณะ

นอกจากเรื่องการแข่งขันแล้ว สเตเนอร์ยังกล่าวถึงแรงพลังทางสภาพแวดล้อมอีกหลายอย่างที่สามารถมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ อันได้แก่ เศรษฐกิจ เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ อัตราดอกเบี้ย เงินเฟ้อ การจ้างงาน ผลผลิตจากโรงงาน ผลผลิตไฟฟ้า ลักษณะทางประชากร เช่น อัตราการเจริญพันธุ์ อัตราการเกิดแล้วอยู่รอด การเจริญเติบโตของประชากรในและนอกประเทศ ประชากรแยกตามอายุ การเติบโตของประชากรแยกตามจังหวัดหรือภูมิภาค สังคม เช่น อุปสงค์ของผู้บริโภค ประเพณี ความเชื่อถือ สภาพแรงกดดันของกลุ่ม การเมือง เช่น การเมืองท้องถิ่นมีท่าทีเป็นมิตรหรือศัตรู บรรยากาศทางการเมืองของรัฐบาลกลาง อำนาจสัมพัทธ์ขององค์การที่มีต่อหน่วยงานทางการเมือง แรงกดดันของข้อกำหนดกฎหมายของรัฐ เทคโนโลยี เช่น แนวโน้มของเทคโนโลยีใหม่ๆ ผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อตลาด และเทคนิคการผลิต กฎหมาย กฎกระทรวง ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับที่ตราขึ้นมาแล้ว และที่จะตราต่อไป อันอาจกระทบต่อการประกอบกิจการขององค์การ

ขณะเดียวกัน Fry & Stoner (1995) เสนอว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมมหภาค ได้แก่ พลังด้านเทคโนโลยี พลังด้านการเมือง พลังด้านสังคม พลังด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมในวงการ ได้แก่ ลักษณะของวงการ อัตราเติบโตของวงการ พลวัตของการแข่งขัน สภาพแวดล้อมจิตใจองค์กร ได้แก่ ผู้ส่งมอบ คู่แข่ง ค่าของต้นทุน กำลังแรงงาน ชุมชนรอบข้าง

Byars (1992) กล่าวว่า โอกาส และอุปสรรคขององค์การเกิดจากการวิเคราะห์การแข่งขัน ได้แก่ อุปสรรคของผู้เข้าวงการรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบ อำนาจต่อรองของลูกค้า

อุปสรรคของสินค้าทดแทน โครงสร้างวงการ และการกราดตรวจสภาพแวดล้อมภายนอก อันได้แก่
พลังด้านเศรษฐกิจ พลังด้านเทคโนโลยี พลังด้านการเมืองกฎข้อบังคับ พลังด้านสังคม

Anthony (1985) เสนอให้วิเคราะห์ เศรษฐกิจ คู่แข่ง กฎหมาย/การเมือง สังคม ลักษณะ
ประชากร เทคโนโลยี ตลาดแรงงาน ผู้ส่งมอบ ผู้จัดจำหน่าย ทรัพยากรกายภาพที่สำคัญ การขนส่ง ผู้
ส่งมอบพลังงาน รวมทั้งสภาพนานาชาติ ตลาดและลูกค้า

กลุ่มปัจจัยของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ในการวิเคราะห์ โอกาสกับอุปสรรคนั้น ผู้วิจัยได้กระจาย STEP, SLEPT, PEST, หรือ
PESTLE เป็น SPECTACLES DEE อันเป็นตัวอย่างจากสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

S-Social สังคมมีความหมายถึง การอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มของคน กลุ่มคน ลักษณะของคน
ของกลุ่มคน กลุ่มอาชีพต่างๆ สภาพความเป็นอยู่ การศึกษา สวัสดิการสังคม คุณภาพชีวิต

P-Politics การเมืองมีความหมายถึง พรรคการเมือง นโยบายการเมือง เสถียรภาพของ
รัฐบาลไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลกลางหรือท้องถิ่น ล้วนเป็นผู้ควบคุม ผู้ผ่อนคลายกฎ

E-Economics เศรษฐกิจมีความหมายถึง การจ้างงาน เงินหมุนเวียน อัตราแลกเปลี่ยนอัตรา
ดอกเบี้ยอัตราเงินเฟ้อ อัตราเงินหมุนเวียนในตลาด ค่าจ้างค่าแรง รายได้ต่อหัว อัตราการเจริญเติบโต
ทางเศรษฐกิจและโครงสร้างทางเศรษฐกิจอัตราการว่างงาน แนวโน้มตลาดหุ้น งบประมาณการ
ลงทุนการนำเข้าและส่งออก นโยบายการเงิน นโยบายการคลัง ค่าใช้จ่ายของรัฐ

C- Culture วัฒนธรรม มีความหมายถึง สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นประเพณี ความเชื่อ ความยึดถือ
ยึดมั่น การปฏิบัติของคนในสังคมเจตคติต่อคนต่างชาติ เจตคติต่ออาชีพ เจตคติต่อธุรกิจ

T-Technology เทคโนโลยี มีความหมายถึง ความก้าวหน้าทางสิ่งประดิษฐ์ ความคิดที่จะ
ช่วยการทำงาน การดำรงชีวิตของผู้คน พัฒนาการด้านการสื่อสารการขนส่งด้านคอมพิวเตอร์การ
ถ่ายทอดเทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์วงจรชีวิตของสินค้า

A-Aesthetic สุนทรียภาพ มีความหมายถึง ความสวยงาม ความเป็นระเบียบ ของคน ของ
กลุ่มคน ของสถานที่

C-Customer ลูกค้า ผู้มุ่งหวัง ผู้จะซื้อ ผู้ซื้อสินค้า ผู้อุดหนุน

L-Legal, law-regulatory กฎหมาย ข้อกำหนด ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับองค์การ
กฎหมายรัฐบาลกลาง บัญญัติท้องถิ่น กฎหมายแรงงานกฎหมายสิ่งแวดล้อม กฎหมายด้าน
โทรคมนาคม กฎหมายลิขสิทธิ์ ลิขสิทธิ์ ข้อกำหนดด้านมาตรฐานสากลนโยบายการค้าเสรี
ภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีอื่นๆ

E-Environment สิ่งแวดล้อม มีความหมายถึง สภาพดิน น้ำ ลม ไฟ ความร้อนความหนาว
ความมืดความสว่าง ลักษณะผิวแผ่นดิน

S-Sector ภาคส่วน มีความหมายถึง ภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม

D-Demography ลักษณะประชากร มีความหมายถึง คน เพศสภาพ รายได้ การศึกษาและ
ฝึกรวมของประชาชน การกระจายของอายุ จำนวนและอัตราการเจริญเติบโตของประชาชน
ครอบครัว ขนาดของครัวเรือนสุขภาพ ของประชาชน

E-Ethics จริยธรรม มีความหมายถึง ความมีศีลธรรม ความยึดมั่นในกฎ มารยาท กติกาที่
พึงมีพึงปฏิบัติต่อสังคมหรือความคาดหวังด้านจริยธรรมของสังคม

E-Ecology นิเวศวิทยา มีความหมายถึง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตกับ
สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม ระบบนิเวศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิต
ในสิ่งต่างๆที่แวดล้อม

นอกจากนั้น ยังพิจารณา สภาพการแข่งขัน โดยดูห้าแรงบีบบังคับทางการแข่งขันPorter (1998)
คือ (1) อุปสรรคของผู้เข้ามารายใหม่ (2) อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบ (3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ
(4) อุปสรรคของสินค้าทดแทน (5) ความเข้มข้นของการแข่งขันในวงการ

ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมโลก เช่น องค์การระหว่างชาติ บริษัทข้ามชาติ การรวมกลุ่มของ
ประเทศต่างๆ เช่น APEC, ASIAN, WTO การส่งออก การค้าเสรี การส่งเสริมการลงทุน การนำเงิน
มาลงทุนของนักลงทุนต่างประเทศประเด็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ความก้าวหน้าทางด้านเทคนิค
ของต่างประเทศ ก็มีอิทธิพลต่อโอกาส อุปสรรคขององค์การ อันส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการ
ขององค์การ

สรุปการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์ โอกาส และอุปสรรคที่ส่งผล
กระทบต่อองค์การ ได้แก่ สังคม การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ วัฒนธรรม เทคโนโลยี ลักษณะ
ประชากร เป็นต้น

9. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และกลุ่มปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน องค์การ (จุดแข็ง จุดอ่อน)

การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน หรือการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เป็นกระบวนการ
บ่งชี้และประเมินลักษณะเฉพาะขององค์การ รวมทั้งทรัพยากร ชีวความสามารถและสมรรถภาพ
หลักขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในให้สารสนเทศสำคัญเกี่ยวกับทรัพยากร ทักษะ
กิจกรรมการปฏิบัติงาน ขององค์การ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ มีอะไรดี อะไรที่ขาดแคลนหรือบกพร่อง
ในการเสนองานวิจัยนี้ กลุ่มปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน(วิเคราะห์)สภาพแวดล้อมภายในไว้ 10 กลุ่ม
ดังนี้

1. หน้าที่ขององค์การ (Organizational function)
2. หน้าที่ของการจัดการ (Management function)

3. ทฤษฎีการจัดการจัดการ (4M of management)
4. โซ่คุณค่า (Value chain)
5. บัตรคะแนนสมดุล (Balanced scorecard)
6. ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix)
7. กรอบงานของแมคคินซี (7 S Framework)
8. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในขององค์กร (Internal stakeholder)
9. ปัจจัยการผลิต (Factors of production)
10. กระบวนการ และระบบ (Process & system)

International Organization for Standardization (2015) ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9000 : 2015 นิยามคำว่า องค์กร (Organization) ไว้ว่า กลุ่มของคนกับทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่มีความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์กัน โดยอาจเป็นบริษัท บริษัท ห้างร้าน วิชากิจ หน่วยงานการกุศล พ่อค้าคนเดียว หรือส่วนของการผสมผสานเหล่านี้ ทั้งนี้องค์กรอาจเป็นองค์กรสาธารณะ หรือเอกชนก็ได้ องค์กรจะมีโครงสร้าง นั่นคือ การจัดเตรียมซึ่งความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรนั้นๆ

Coulter (2005) ให้ความหมายของคำว่า องค์กรเป็นการรวมกลุ่มกันของคน เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีวัตถุประสงค์ คน และโครงสร้าง (Objective, People & Structure) โดยการจัดแบ่งงาน จัดสายบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา การมอบอำนาจหน้าที่ จัดระเบียบงานตามความชำนาญ ในการแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่งาน จะแบ่งตามความชำนาญ คือ การตลาด การผลิต การเงิน/การบัญชี การจัดการทรัพยากรบุคคล การวิศวกรรม การสารสนเทศและเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา

1. หน้าที่ขององค์กร องค์กรแบ่งหน้าที่กันทำตามความชำนาญ ปกติมักแบ่งหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น 1.1 การตลาด 1.2 การผลิต 1.3 การเงิน 1.4 การบัญชี 1.5 การจัดการทรัพยากรบุคคล 1.6 สารสนเทศและเทคโนโลยี 1.7 การวิจัยและการพัฒนา ซึ่ง David (2005) กล่าวถึงหน้าที่ขององค์กรไว้ ดังนี้

1.1 การตลาด เป็นกระบวนการคาดการณ์สร้างสรรค์และเติมเต็มความต้องการความจำเป็นของลูกค้าด้วยสินค้า/บริการ หน้าที่ของการตลาดประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์ลูกค้า กำหนดลูกค้าเป้าหมาย (2) การขายสินค้า/บริการ (3) การวางแผนสินค้า/บริการ (4) การกำหนดราคา (5) การจำหน่ายจ่ายแจก (6) การวิจัยตลาด (7) การวิเคราะห์โอกาส การเข้าใจหน้าที่เหล่านี้ช่วยให้นักยุทธศาสตร์ซึ่งบ่งและประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของการตลาดได้ การตลาดอาจทำการวิเคราะห์ลูกค้าสำรวจความจำเป็น ความต้องการ ความปรารถนา และความคาดหวังของลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าใน

อนาคต จัดแบ่งกลุ่มคนให้เป็นกลุ่มลูกค้า กำหนดกลุ่มลูกค้าที่บริษัทต้องการเข้าถึง แล้วกำหนดท่าทีของบริษัทว่าจะเข้าสู่กลุ่มลูกค้าใด โดยผู้บริหารจัดการต้องให้ความสำคัญต่อสิ่งต่อไปนี้คือ

1.1.1 สินค้าคือสิ่งสนองความต้องการของลูกค้า การสำรวจวิเคราะห์ลูกค้าทำให้ทราบว่าสินค้าหรือบริการเช่นใด มีคุณภาพอย่างไร จึงจะสนองความต้องการของลูกค้าได้ สินค้าควรมีรูปร่างลักษณะ สี สัน วิธีการใช้ และการบำรุงรักษาอย่างไร อาจมีการทดสอบตลาด การวางตำแหน่งยี่ห้อ/ตรา การบรรจุภัณฑ์ การกำหนดลักษณะสินค้า สไตล์ของสินค้า การบริการหลังการขาย อีกส่วนหนึ่งคือวิธีการอะไรจะนำลูกค้ามาพบกับสินค้าหรือนำสินค้าพบกับลูกค้าเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ในส่วนนี้คือการส่งเสริมการตลาด

1.1.2 ส่งเสริมการตลาด ได้แก่การบอกกล่าวว่ามีอะไรขาย จะทำอย่างไรลูกค้าจึงรู้จักสินค้ารู้จัก แล้วทำอย่างไรจึงตัดสินใจรับสินค้าที่เสนอขายไปสนองความต้องการของตน ทำอย่างไรจึงมาซื้อแล้วซื้ออีกซื้อให้มากขึ้น วิธีการใดใช้คนไปปฏิบัติ วิธีการใดใช้สื่อไปทำการ ในส่วนนี้จึงเกี่ยวข้องกับการ โฆษณา การส่งเสริมการขาย ประชาสัมพันธ์ การขายตัวต่อตัว การบริหารงานขาย การสัมพันธ์กับลูกค้า การสัมพันธ์กับตัวแทน รวมทั้งการจัดนิทรรศการ เป็นต้น

เนื่องจากผลิตแล้วสินค้าไม่ได้ถึงมือผู้ซื้อเลยทันที จึงต้องมีการจัดเก็บโดยอาศัยคลังสินค้า และระบบการจัดจำหน่าย

1.1.3 สถานที่เกี่ยวกับการจัดจำหน่ายเป็นการนำสินค้าจากแหล่งผลิตไปถึงมือผู้ซื้อ มีกิจกรรมตั้งแต่คลังสินค้า ระดับสินค้าคงคลัง และสถานที่เก็บ ช่องทางจำหน่าย ขอบเขตที่ครอบคลุม ท่าเลที่ตั้ง ในการขายปลีก เขตขายของนักขาย การขนส่ง การขายผ่านตัวแทน ขายส่ง ขายปลีก หรือขายตรง เช่น การขายทางไปรษณีย์ หรือการขายหลายระดับชั้น

1.1.4 ราคาสินค้า/บริการ เป็นการกำหนดค่าของสินค้า อย่างน้อยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียห้ารายที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดราคา คือผู้บริโภค (ผู้ซื้อ) รัฐบาล ผู้ส่งมอบ ผู้จัดจำหน่าย และคู่แข่ง ราคาสินค้าเป็นจำนวนเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายเพื่อได้สินค้านั้น ลูกค้าจะคิดถึงว่า สินค้าหรือบริการมีคุณค่าคุ้มกับเงินที่จ่ายหรือไม่ ราคายังเกี่ยวกับส่วนลด และเงื่อนไขการขาย

นันทิยา หุตานุกวัตร และ ณรงค์ หุตานุกวัตร(2551) และ Spulber (2004) กล่าวถึงการวิเคราะห์ภายในว่าเกี่ยวกับ โครงสร้างและผลการปฏิบัติงานขององค์กร ความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ในด้านโครงสร้างแบ่งหน้าที่ขององค์กรภายในเป็นการตลาด การขาย การผลิต การวิจัยและพัฒนา การจัดซื้อ การบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศ

Campbell & Craig (2005) กล่าวถึงการจัดการธุรกิจ เสนอโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม องค์กร การเป็นผู้นำ อำนาจและการควบคุม การเปลี่ยนแปลงในองค์กร การจัดการคุณภาพและ

ปรัชญาการปฏิบัติการ ธรรมเนียมปฏิบัติกับจริยธรรมธุรกิจ การผลิต การจัดการทรัพยากรบุคคล การตลาดกับสินค้าของธุรกิจ การเงินและการบัญชีของบริษัท

1.2 การผลิต/การปฏิบัติการ เป็นหน้าที่ขององค์การในการเปลี่ยนรูปแปลงโฉม ปัจจัยนำเข้าให้เป็นสินค้า/บริการ บางองค์การที่ไม่ได้ผลิตสินค้า ก็เป็นการทำหน้าที่ให้ได้สินค้ามาจำหน่ายสำหรับองค์การให้บริการการผลิต ก็คือบริการซึ่งเกิดพร้อมกับการส่งมอบให้แก่ลูกค้า

สินค้าที่เป็นผลผลิตที่เกิดจากกิจกรรมและปัจจัยการผลิต อันมีแรงงาน วัตถุดิบ ทุน เครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต รวมทั้งเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น อาคารสถานที่ ซึ่งอาจเป็นสินค้าสำเร็จรูปหรือสินค้ากึ่งสำเร็จรูป ในการบริหารงานผลิตมีหน้าที่จัดการ 5 อย่างคือ

1.2.1 กระบวนการผลิต เป็นลำดับหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานการนำปัจจัยนำเข้า และวัตถุดิบมาการผลิต โดยใช้เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ จนเป็นผลผลิต ซึ่งรวมถึงการบรรจุหีบห่อ การเก็บพัก และการขนส่งด้วย

1.2.2 แรงงาน เป็นการบริหารจัดการคนทำงาน ทั้งแรงงานมีทักษะ ไร้ทักษะ หัวหน้างาน การออกแบบงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน รวมถึงการกระตุ้นใจ

1.2.3 ซีดความสามารถ เป็นการบริหารขีดความสามารถของคนที่จะทำงานและขีดความสามารถของกระบวนการผลิตโดยรวม เช่น การเลือกเครื่องจักร เทคโนโลยีการวางผังโรงงาน การวิเคราะห์การไหลของงาน การควบคุมกระบวนการ การวิเคราะห์ ซึ่งการขนส่ง การจัดสายการผลิตให้สมดุล รวมถึงการบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์ด้วย

1.2.4 การจัดการสินค้าคงคลัง เป็นการจัดการทั้งผลผลิตที่สำเร็จแล้ว สินค้าระหว่างผลิต และวัตถุดิบในการผลิตด้วย โดยคำนึงถึงจำนวนและเวลาที่ใช้ในการสั่งซื้อ การจัดเก็บ วัตถุดิบ และการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์

1.2.5 คุณภาพ เป็นการควบคุมการผลิตให้ได้ตามข้อกำหนด อาจมีการชักตัวอย่างมาตรวจสอบ ทำกิจกรรมประกันคุณภาพ ป้องกันความสูญเปล่า และควบคุมต้นทุน เป็นต้น

1.3 การเงินและการบัญชี สภาพการเงินนับเป็นมาตรวัดตำแหน่งการแข่งขันที่ดีที่สุดขององค์การ และดึงดูดใจผู้ลงทุน การรู้ถึงจุดแข็งจุดอ่อนทางการเงินขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการวิเคราะห์หน้าที่การเงิน/การบัญชี การรู้อัตราส่วนทางการเงิน จึงเป็นเรื่องสำคัญ

สภาพการเงินเป็นมาตรวัดสำคัญในการวางตำแหน่งการแข่งขัน การตัดสินใจจุดอ่อนจุดแข็งขององค์การดูได้จากอัตราส่วนทางการเงิน เช่น ความคล่องตัวทางการเงิน ความสามารถในการทำกำไร การใช้สินทรัพย์ การไหลของเงินสด รวมทั้งมูลค่าหุ้นในตลาดทุน การเงินประกอบด้วย

ตัดสินใจ 3 อย่างคือตัดสินใจด้านการลงทุน ด้านการเงิน และ ด้านการแบ่งผลกำไร อัตราส่วนทางการเงินใช้เป็นเครื่องมือพิจารณาจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร

การตัดสินใจด้านการลงทุน เป็นการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในกิจกรรมที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ของบริษัทประสบความสำเร็จ

การตัดสินใจด้านการเงิน เป็นการตัดสินใจด้าน โครงสร้างขององค์กรและการตรวจสอบการจัดหาเงินทุน เช่น การออกหุ้น การเพิ่มเงินกู้ การขายสินทรัพย์ โดยทำเป็นแผนระยะสั้นหรือระยะยาว อัตราส่วนทางการเงินที่ชี้ว่าการตัดสินใจทางการเงินมีประสิทธิผลหรือไม่ดูจากอัตราส่วน Debt-to-equity ratio และ debt-to-total assets ratio

การตัดสินใจด้านเงินปันผลหรือผลกำไรเกี่ยวกับร้อยละของเงินที่หามาได้จะแบ่งสรรปันส่วนให้แก่ผู้ถือหุ้นเท่าไรตัดสินใจว่าจำนวนเงินทุนควรมีคงเหลือเท่าไรอัตราส่วนทางการเงินที่ช่วยประเมินการตัดสินใจด้านเงินปันผลหรือผลกำไรคือ Earnings-per share-ratio, the dividends-per share-ratio และ price-earnings ratio.

1.4 ระบบสารสนเทศทางการจัดการ สารสนเทศผูกการทำงานเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งยังเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้แก่การตัดสินใจทุกอย่าง เป็นเสาหลักของทุกองค์กร สารสนเทศเป็นเครื่องมือที่ส่งผลต่อความได้เปรียบหรือเสียเปรียบทางการแข่งขัน การประเมินจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรในระบบสารสนเทศจึงเป็นมุมมองการปฏิบัติงานที่สำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1.4.1 ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ฝ่ายบริหารในการตัดสินใจ เป็นเสาหลักเสาหนึ่งของบริษัท สารสนเทศเป็นแหล่งแห่งการได้เปรียบเชิงแข่งขันในการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งของบริษัท ระบบสารสนเทศเป็นมิติสำคัญยิ่งยวดดังคำที่มีผู้กล่าวว่าสารสนเทศเป็นเส้นเลือดเส้นชีวิตของบริษัทเนื่องจากทำให้เข้าใจหน้าที่การประกอบกิจการ บริษัทจึงปรับปรุงการสื่อสาร การวิเคราะห์ปัญหาปรับปรุงการควบคุม

1.4.2 ระบบสารสนเทศเป็นการเก็บรวบรวมจัดเก็บจัดนำออกมาใช้ในการตอบคำถามของการปฏิบัติการและการยุทธศาสตร์ หัวใจสำคัญของระบบสารสนเทศคือฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลข่าวสารและบันทึกให้ฝ่ายบริหารได้นำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ระบบสารสนเทศที่ทรงประสิทธิภาพเช่นห้องสมุดที่เก็บรวบรวมจัดแบ่งพวกความรู้สารสนเทศและข้อมูลเพื่อให้คนในบริษัทนำไปใช้

1.4.3 ข้อมูลข่าวสารอาจได้มาจากภายในบริษัท เช่น แผนกขาย แผนกบัญชี แผนกการผลิต แผนกบุคคลหรืออาจเป็นด้านสังคมวัฒนธรรม ลักษณะประชากร สภาพแวดล้อมเศรษฐกิจการเมือง รัฐบาล กฎหมาย เทคโนโลยีและองค์ประกอบทางการแข่งขันจากภายนอก ระบบสารสนเทศเป็นแหล่งทรัพยากรหลักในการเฝ้าติดตามประเด็นแนวโน้มทั้งภายในและภายนอก

บริษัท ให้ข้อมูลด้านแรงบีบทางการแข่งขัน ช่วยในการดำเนินการประเมินผลและควบคุมยุทธศาสตร์

1.4.4 ในกรณีที่บริษัทมีความสลับซับซ้อน กระจายอำนาจแผ่ขยายไปในพื้นที่กว้างไกล หน้าที่ของระบบสารสนเทศก็ยิ่งมีความสำคัญ เนื่องจากต้นทุนลดลง อำนาจเพิ่มทวีของคอมพิวเตอร์องค์กรต่าง ๆ จึงใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการเก็บและค้นหาข้อมูลข่าวสาร ไม่ใช่เฉพาะการติดต่อสื่อสารกัน และมีการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการถ่ายโอนข้อมูลข่าวสาร ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ใช้อินเตอร์เน็ตในการติดต่อกับลูกค้า

1.5 การจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นงานที่ได้คนมีสมรรถภาพมาทำงานอาจเริ่มจากการวางแผนกำลังคนการสรรหาการสัมภาษณ์และคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการปฐมนิเทศการฝึกอบรมและพัฒนาการบริหารค่าจ้างการจัดการจูงใจและผลประโยชน์ตอบแทนการธำรงรักษาให้มีสุขภาพความปลอดภัยขวัญกำลังใจในการทำงานตลอดจนการสื่อสารการเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างที่อยู่ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขตลอดถึงการลาจากกันคือเลิกจ้าง

1.6 การวิจัยและการพัฒนา ก่อนการวิจัยสินค้ามีการค้นหาความจำเป็นของลูกค้า การวิจัยและพัฒนาเป็นกิจกรรมการแสวงหาคำหรือบริการใหม่ๆ เพื่อสนองตลาด โดยการได้สินค้าที่ดีกว่าของกลุ่มแข่ง มีคุณภาพดีกว่า กระบวนการผลิตดีกว่า เพื่อลดต้นทุน

2. หน้าที่ของการจัดการ Certo & Certo (2006) กล่าวว่า หน้าที่การจัดการ หมายถึง กิจกรรมที่ประกอบขึ้นเป็นกระบวนการจัดการ ประกอบด้วย

2.1 การวางแผน (Planning) การวางแผนเกี่ยวกับการเลือกงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร วางเค้าโครงวิธีทำงาน จะทำเมื่อไร กิจกรรมการวางแผนเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมาย ด้วยแผน ผู้จัดการจึงวางเค้าโครงได้ว่าองค์กรต้องทำอะไรจึงประสบความสำเร็จการวางแผนประกอบด้วยกิจกรรมทางการบริหารเพื่อเตรียมอนาคตมีงานการทำงานการกำหนดวัตถุประสงค์การวางยุทธศาสตร์การพัฒนานโยบายและการแบ่งสรรทรัพยากร

สิ่งที่แน่นอนเกี่ยวกับอนาคตขององค์กรก็คือการเปลี่ยนแปลง การวางแผนเป็นสะพานสำคัญระหว่างปัจจุบันกับอนาคตที่จะเพิ่มการบรรลุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ การวางแผนเป็นกระบวนการตัดสินใจว่าทางใดเป็นทางที่ทรงประสิทธิผลที่สุด ในการเข้าถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการเป็นการเตรียมเพื่อเอาชนะความยากลำบาก ที่ไม่คาดคิดเป็นการเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอ การวางแผนเป็นกระบวนการทำให้ฝันของคนหรือธุรกิจกลายเป็นผลสำเร็จ

การวางแผน ช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่ ไม่ให้เกิดการสูญเปล่า การวางแผนกำหนดว่าใครทำอะไรเมื่อไรที่ไหนใช้ทรัพยากรเท่าไรจึงสำเร็จดังวัตถุประสงค์ นอกจากนั้น ยังประเมินแรงพลังต้นทุนและการดำเนินการว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใดการ

วางแผนจึงเป็นเสาหลักของการก่อรูปยุทธศาสตร์ที่ทรงประสิทธิภาพ Bartol & Martin (1991) กล่าวว่า การวางแผนมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การช่วยให้องค์การสามารถบ่งชี้และรับผลประโยชน์จากโอกาสภายนอก ลดผลกระทบจากอุปสรรคแรงบีบ การวางแผนยังให้บริษัทปรับตัวไปตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดการจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการวางแผนที่ให้ องค์การทำงานเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ องค์การที่ประสบความสำเร็จจะควบคุมอนาคตของตนยิ่งกว่าปล่อยให้ตามยถากรรมตามแต่พลังภายนอกและเหตุการณ์จะพาไป

2.2 การจัดตั้ง (Organizing) การจัดตั้งเป็นการมอบหมายงานให้แก่แต่ละคน หรือแต่ละกลุ่มในองค์การไปทำ องค์การมีกลไกแผนไปสู่การปฏิบัติ คนในองค์การได้รับมอบหมายงานให้ไปปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ งานมีการจัดตั้งก็เพื่อผลส่งออกของแต่ละคนจะได้ เกื้อหนุนความสำเร็จของแผน ก่อผลต่อความสำเร็จของฝ่ายและส่งต่อถึงความสำเร็จขององค์การ ในที่สุด ซึ่ง การจัดตั้งหรือการจัดองค์การเป็นกิจกรรมการบริหารอย่างหนึ่งที่ Rue & Byass (2003) อ้างว่าในการจัด โครงสร้างของงานความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่เป็นการออกแบบของค์ การ กำหนดลักษณะพิเศษของงาน คำพรรณนางาน ลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา เอกภาพการบัญชาการ การประสานร่วมมือ การออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน

ดังนั้น การจัดองค์การเป็นการออกแบบว่าใครจะทำอะไรใครต้องรายงานใครเมื่อแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบก็จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิภาพในทรัพยากรที่แบ่งปันกัน การแบ่งงานอาจแบ่งเป็นแผนกงาน แบ่งตามหน้าที่ แบ่งตามหน่วยงานธุรกิจ แบ่งตามภูมิภาคหรือแบ่งตามเมทริกซ์

นอกจากนั้น ยังมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ไปทำงานซึ่งเป็นการให้คนอื่นทำงานแทน ผู้จัดการการให้สิทธิอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบงานให้ทำพร้อมกับสิทธิในการตัดสินใจที่จะทำหรือไม่ทำงานทำให้การทำงานคล่องตัวขึ้นเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานตรงนั้นใช้สิทธิอำนาจในการตัดสินใจ

การแต่งตั้ง การแต่งตั้ง เป็นการจัดให้มีคนเข้าปฏิบัติงาน เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การจัดการทรัพยากรบุคคล มีกิจกรรมตั้งแต่รับการสมัคร การสัมภาษณ์ การทดสอบ การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การพัฒนา การดูแล การประเมินผล การให้รางวัล การลงโทษ การส่งเสริม การย้ายงาน การลดขั้นลดเงินเดือน แรงงานสัมพันธ์รวมถึงการเลิกจ้าง

การจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นกิจกรรมหนึ่งในสี่ของทรัพยากรการจัดการหรือหนึ่งในสี่ของปัจจัยการผลิต เป็นต้นทุนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต จึงทวีความสำคัญเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

ความซับซ้อนและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรบุคคลทำให้องค์กรไม่ว่าขนาดเล็กหรือใหญ่ ต้องมีผู้บริหารประจำเต็มเวลาทุกวัน มีคิความเกี่ยวกับแรงงานนำสู่ศาล มีกฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ฯลฯออกมาให้ถือปฏิบัติ ซึ่งบางฉบับกำหนดบทลงโทษไว้ด้วยทั้งทางแพ่งและทางอาญา ผู้บริหารงานอื่นไม่อาจติดตามเท่าทันด้วยทกกฎหมายระเบียบข้อบังคับจึงต้องอาศัยความร่วมมือกับฝ่ายงานบุคคลเข้าร่วมตัดสินใจ เพื่อให้ทั้งองค์กรสนองตอบข้อกำหนดกฎหมายได้

2.3 การนำ (Leading) หมายถึง การมีอิทธิพลนำสมาชิกขององค์กรไปยังทิศทางที่เหมาะสม ทิศทางที่เหมาะสมคือทางที่ทำให้กิจการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป้าประสงค์สูงสุดของการนำคือเพื่อเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) สถานการณ์งานที่มุ่งให้ความสำคัญแก่คนมักก่อให้เกิดผลผลิตสูงในระยะยาว ยิ่งกว่าสถานการณ์ที่มุ่งงาน การนำอาศัยความเป็นผู้นำผู้นำจะสร้างอหยาศัยกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ความจำเป็นความห่วงใย ทำตัวเป็นตัวอย่างมีความยุติธรรมไว้วางใจได้หลังจากพัฒนาวิสัยทัศน์แล้ว จะให้แรงบันดาลใจคนทำงาน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์การนำประกอบด้วย

2.3.1 การจูงใจ ซึ่งเป็นกระบวนการโน้มน้าวชักนำให้คนทำงานไปบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด การจูงใจอธิบายว่าทำไมบางคนจึงทำงานหนัก บางคนไม่ยอมทำงาน วัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์จะมีโอกาสสำเร็จได้น้อยถ้าผู้ปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหารไม่ได้รับการชักนำโน้มน้าวให้ทำตามยุทธศาสตร์ที่ตนก่อตั้งไว้

2.3.2 พลวัตกลุ่ม ไม่ว่าจะป็นกลุ่มทางการหรือไม่เป็นทางการเป็นการรวมตัวกันเข้าของผู้ปฏิบัติงาน การรวมกันทำให้เกิดการเสริมพลัง (Synergy) คือพลังที่คนรวมกันแล้วจะมีค่ามากกว่าค่าของตัวเอง พลังทีมเป็นพลัง $2+2 = 5$ กลุ่มที่มีความเป็นพลวัตจะช่วยในการก่อร่างยุทธศาสตร์ดำเนินการและประเมินผลยุทธศาสตร์

2.3.3 การสื่อสาร เป็นวิธีสร้างความเข้าใจกัน โดยการสื่อสารสองช่องทางจะทำการส่งสารและรับสารนอกจากนี้ยังอาจเป็นการสื่อสารบนลงล่างจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารจากล่างขึ้นบนเป็นการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา การสื่อสารด้านข้าง เป็นการสื่อสารระหว่างแผนกต่อแผนก ทำให้คุยกันในเรื่องข้อห่วงใย ปัญหาให้คำแนะนำหรือคำเสนอแนะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.4 การควบคุม (Controlling) การควบคุมเป็นหน้าที่ของฝ่ายจัดการ ที่ทำเพื่อรวบรวมข้อมูลไปวัดผลการปฏิบัติงานภายในองค์กร เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานปัจจุบันกับมาตรฐานผลการปฏิบัติที่กำหนดไว้ จากการเปรียบเทียบ จึงตัดสินใจได้ว่า องค์กรควรคิดแปลงอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ การควบคุมเป็นกิจกรรมการจัดการ ให้ผลลัพธ์ที่

เกิดขึ้นเป็นไปตามผลลัพธ์ที่วางแผนไว้ ทั้งนี้ อาจรวมการควบคุมคุณภาพ การควบคุมการเงิน การควบคุมการขาย การควบคุมสินค้าคงคลัง การควบคุมค่าใช้จ่าย การวิเคราะห์ความผันแปร รางวัล และการลงโทษ

ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการควบคุม ให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามยุทธศาสตร์เพื่อ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการควบคุมมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
2. วัดผลการปฏิบัติงานของบุคคลกลุ่ม (แผนก) และองค์กร
3. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานงานที่กำหนดไว้
4. ลงมือปฏิบัติการแก้ไขให้ได้มาตรฐานงาน

การควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมาย เป็นการประเมินผล การปฏิบัติงานที่ทำได้ในทุกระดับขององค์กร ตั้งแต่ผลการปฏิบัติงานของบุคคลของแผนและของ องค์กรโดยรวม

สรุปได้ว่า หน้าที่ของการจัดการ ต้องทำเป็นกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดตั้ง การนำ และการควบคุม ซึ่งตรงกับ Bartol & Martin (1991) ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของการ จัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดตั้ง การนำ และการควบคุม ส่วน Rue & Byars (2003) กล่าวว่า หน้าที่ของการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดตั้งหรือการจัดองค์กร การจัดคน เข้าทำงาน การนำ และการควบคุม

ในการวิเคราะห์ภายใน ที่จะทราบจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร Byars, (1992) เสนอให้ วิเคราะห์ ตำแหน่งทางการเงิน ตำแหน่งทางผลิตภัณฑ์ ขีดความสามารถทางการตลาด ขีด ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรบุคคล สภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ รวมทั้งวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ในอดีต

3. ทรัพยากรการจัดการ (4M of management หรือ Management resources) ประกอบด้วย คน (Man) บางทีเรียกว่า กำลังคน เงิน (Money) เงินเป็นสื่อกลางการแลกเปลี่ยน เงินเป็นเรื่องของการ ได้มาและการใช้ไปซึ่งเงิน เครื่องจักร (Machine) หมายถึงถึงอุปกรณ์ ที่ทำให้การผลิตออกมา ได้รวดเร็ว ประหยัด ตรงตามที่ถูกสั่งการ วัตถุดิบ (Material) ส่วนประกอบสำคัญในการผลิต หากปัจจัยนำเข้ามีคุณภาพ ผลผลิตย่อมมีคุณภาพ ดังที่ Harrison & Caron (2009) อธิบายทรัพยากร การจัดการไว้ ดังนี้

3.1 คน บางทีเรียกว่ากำลังคนคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ขององค์กร การทำหน้าที่ต่างๆขององค์กรอาศัยความรู้ความสามารถของคน คนที่มีความรู้ ความสามารถจึงจะผลิตสินค้าได้คุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า คนเกี่ยวกับการจัดการ

ทรัพยากรบุคคล (Human resource management) อันเกี่ยวเนื่องตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การพัฒนาบุคคล (Human resource development) จนถึงการให้ผลตอบแทน (Compensation) การลาจากกันหรือเลิกจ้าง

3.2 เงิน เป็นสื่อกลางแห่งการแลกเปลี่ยน สามารถทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดี ประสิทธิภาพได้ เงินเป็นเรื่องการจัดการเงินและการใช้เงิน จึงเกี่ยวข้องกับต้นทุน การกำหนดราคา การมีรายได้ และการทำกำไร อันเป็นหน้าที่ของการตลาด เงินเกี่ยวกับความสามารถนำเงินไปลงทุน ให้ก่อคอกอผล ไปจัดหาทรัพยากรอื่นเข้ามาช่วยในการจัดการ ดังคำกล่าวที่ว่า มีเงินสดเหมือนเป็นพระราชานอกจากนั้นยังเกี่ยวกับการแบ่งสรรเงินแก่ลูกจ้าง แก่รัฐบาล แก่ผู้ถือหุ้น และการช่วยเหลือเกื้อกูลสังคม

3.3 วัตถุดิบ เป็นส่วนประกอบสำคัญในการผลิตสินค้า หากปัจจัยนำเข้ามีคุณภาพ ผลผลิตที่ออกมาย่อมมีคุณภาพ หากองค์กรมีวัตถุดิบที่ผู้อื่นไม่มี วัตถุดิบหายาก หากองค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบได้ย่อมเป็นความได้เปรียบขององค์กร ความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบ เช่น อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ราคาเหมาะสม องค์กรสามารถเข้าถึงง่าย ทำให้สามารถทำงานได้สะดวก

3.4 เครื่องจักร หมายถึงอุปกรณ์ อุปกรณ์ เครื่องมือในการผลิต รวมทั้งวิธีการการผลิต วิธีคิด และเทคโนโลยีการผลิต รวมถึง การวางแผนและการจัดระบบการผลิต สารสนเทศ และซอฟต์แวร์ (Software) ที่ฝังตัวอยู่ในเครื่องจักร ที่เหมาะสม ทำให้สามารถผลิตได้รวดเร็ว ประหยัด และตรงตามที่ลูกค้า การจัดการการผลิตหมายถึงการใช้เครื่องจักร อุปกรณ์ วิธีการผลิตจะก่อให้เกิดผลผลิตภาพ ทรัพยากรภายในองค์กรกับขีดความสามารถที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมยศ นาวิการ (2544) ให้หลักการว่า การวิเคราะห์ภายในประกอบด้วยทรัพยากร ความสามารถและข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน พิจารณาจากการสร้างคุณค่า ราคฐานของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ความสามารถดีเด่น ทรัพยากร และความสามารถ นั่นคือ ทรัพยากรที่มีตัวตน ทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและการทำกำไร ซึ่งได้จากการก้าวข้ามอุปสรรคของการลอกเลียนแบบ การลอกเลียนแบบทรัพยากร การลอกเลียนแบบความสามารถ

Simoneaux & Stroud (2011) ให้ความเห็นว่า การทบทวนภายในเป็นการพิจารณาจุดแข็งและ จุดอ่อนที่เกิดจากการประเมินโครงสร้าง ขีดความสามารถ ทรัพยากร และทักษะขององค์กร การวิเคราะห์องค์กรจึงเป็นเหมือนการมองตนเองในกระจกเงา และควรมองด้วยมุมมอง 360 องศา นั่นคือใช้มุมมองของบริหาร การพนักงาน ที่ปรึกษาภายนอก ลูกค้า และองค์ประกอบที่ได้จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ความเข้มแข็งทางการแข่งขันขององค์กรเกิดจากจุดแข็ง ส่วนจุดอ่อนก็คือส่วนที่องค์กรเสียเปรียบหาก ไม่สามารถแก้ไขได้ วัตถุประสงค์ของการพิจารณาก็คือ เพื่อทวิพด

จุดแข็งให้เป็นผลประโยชน์แก่องค์การ ขณะที่หาทางขยายจุดอ่อนเพื่อปรับปรุงสภาพการแข่งขันขององค์กร ทั้งนี้ ลักษณะเดียวกันอาจเป็นจุดแข็งขององค์กรหนึ่ง แต่อาจเป็นจุดอ่อนของอีกองค์กรหนึ่ง การมีผู้ปฏิบัติงานจำนวนมากอาจเป็นจุดแข็งในแง่การสร้างงานให้สังคม แต่ก็อาจเป็นจุดอ่อน เมื่อพิจารณาคุณภาพมาตรฐานของงาน เมื่อเทียบกับการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ

วิชิต อ้วน (2551) เสนอการวิเคราะห์ภายใน ให้วิเคราะห์สภาพทางการเงิน ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ โครงสร้างองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ระบบการผลิต วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์เดิมขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร

Palmer & Hartley (2009) กล่าวถึงสภาพแวดล้อมบริษัท ประกอบด้วย ประเภทขององค์กรธุรกิจ เครือข่ายและสัมพันธ์ทางธุรกิจ วัตถุประสงค์ ความเติบโตและขอบเขตของธุรกิจ สภาพแวดล้อมภายใน ความรับผิดชอบของบริษัท

Rue & Holl& (2009) เสนอการวิเคราะห์ภายใน ให้วิเคราะห์ให้พิจารณา ทรัพยากรของบริษัท คือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ และความสามารถขององค์กร โดยเฉพาะสมรรถภาพหลักขององค์กร

Wheelen & Hunger (2008) เสนอวิธีใช้ทรัพยากรเป็นฐานในการวิเคราะห์องค์กร นอกจากวิเคราะห์โมเดลทางธุรกิจ นั่นคือวิธีที่บริษัทสร้างรายได้ในสภาพแวดล้อมธุรกิจปัจจุบันมี 5 องค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) เราจับใคร 2) เราให้อะไร 3) มีวิธีสร้างเงินอย่างไร 4) มีความแตกต่างและได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนอย่างไร 5) วิธีการให้สินค้า/บริการของบริษัท

Hill & Jones (2007) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย สมรรถนะ ทรัพยากร และความสามารถเชิงแข่งขัน สมรรถนะ หมายถึง จุดแข็งลักษณะเฉพาะของบริษัทที่ทำให้บริษัทมีสินค้าแตกต่างจากผู้อื่น และ/หรือมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง ทรัพยากร หมายถึง พลังทางการเงิน กายภาพ สังคม บุคคล และเทคโนโลยี ที่ทำให้บริษัทสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า สามารถแบ่งออกได้เป็นสองชนิด คือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น ที่ดิน อาคาร โรงงาน อุปกรณ์ สินค้าคงคลัง เงิน กับ ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ อันเป็นลักษณะที่ไม่มีตัวตน ซึ่งผู้จัดการกับผู้ปฏิบัติงานสร้างขึ้น เช่น ชื่อเฉพาะของสินค้า ชื่อเสียงของบริษัท ความรู้ที่ลูกจ้างได้มาจากประสบการณ์ ทรัพยากรสินทางปัญญา สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และเครื่องหมายการค้า ส่วนขีดความสามารถหมายถึงทักษะขององค์กรในการประสานกับทรัพยากรขององค์กรที่นำไปใช้ให้เกิดผลผลิต ทักษะเหล่านี้อยู่ในกฎ ระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติ รูปแบบการทำงานและการตัดสินใจ และการจัดการกระบวนการภายในเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังหมายถึงผลผลิตของโครงสร้างองค์กร กระบวนการ และระบบการควบคุม การตัดสินใจ การให้สินจ้างรางวัลของบริษัท บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมและ

คุณค่าของบริษัท เมื่อสร้างแล้วก่อรูปยุทธศาสตร์ขึ้นมาแล้ว ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอันนำไปสู่ความสามารถในการทำกำไรที่ดีกว่า

Abraham (2006) เสนอให้วิเคราะห์บริษัท ดังนี้ จิตความสามารถ ความแข็งแกร่งทางการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ปัจจุบัน วัฒนธรรมองค์กร ความสามารถทางการจัดการและความเป็นผู้นำ

ขณะที่ Fry & Stoner (1995) เสนอให้ประเมินแหล่งทางการเงิน เช่น งบเงินสด อัตราส่วนทางการเงิน (Financial ratios, Liquidity ratios, Activity ratios, Leverage ratios, Profitability ratios) ประเมินแหล่งทรัพยากรทางการตลาด เช่น ผลการปฏิบัติการตลาด ความรู้ของตลาด ทำเลที่ตั้งผลิตภัณฑ์ การโฆษณาและการส่งเสริม ราคา ภาพลักษณ์ การจำหน่ายจ่ายแจก การประเมินทรัพยากรการปฏิบัติ เช่น โรงงาน การเข้าถึงผู้ส่งมอบ การควบคุมสินค้าคงคลัง โครงสร้าง การควบคุมคุณภาพ การประเมินทรัพยากรบุคคล

Hitt Irel & Hoskisson (2003) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมภายในว่า ประกอบด้วย ทรัพยากรคือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ กับ ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ จิตความสามารถ และสมรรถภาพหลัก Anthony (1985) กล่าวว่า การวิเคราะห์ภายในเป็นการตรวจสอบสถานะที่สำคัญหลักขององค์กร พื้นที่ที่มักสำรวจตรวจสอบคือ บุคลากร ผลิตภัณฑ์ การบริการ การปฏิบัติการ เครื่องอำนวยความสะดวกทางการขาย อุปกรณ์ ทำเลที่ตั้ง การจัดการ การวิจัยและพัฒนา การบริการลูกค้า

ในการบ่งชี้ข้อบกพร่องของทรัพยากรและจุดอ่อนขององค์กร Thompson & Strickland III (1999) ให้ความเห็นว่า เป็นสิ่งที่ยากหรือทำได้ไม่ดี (เมื่อเทียบกับองค์กรอื่น) หรือสภาพเงื่อนไขที่ทำให้องค์กรเกิดความเสียเปรียบ จุดอ่อนข้อด้อยขององค์กรอาจมาจาก ความบกพร่องในความชำนาญหรือทักษะที่สำคัญทางการแข่งขัน ขาดทรัพยากรทางองค์กร ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ซึ่งมีความสำคัญทางการแข่งขัน ขาดหรือด้อยความสามารถทางการแข่งขันในพื้นที่ที่สำคัญ สภาพความขาดแคลนทำให้้องค์กรเกิดจุดอ่อนหรือข้อด้อย

Craig & Grant (1993) ได้กล่าวถึงหลักเบื้องต้นของการวิเคราะห์ทรัพยากร ทรัพยากรเป็นสินทรัพย์แต่ละชนิดขององค์กร อุปกรณ์แต่ละชนิด ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน สิทธิบัตร ชื่อตรา ซึ่งมีความสัมพันธ์กับจิตความสามารถขององค์กร นั่นคือส่งผลให้ทรัพยากรทั้งหลายสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุงานเพิ่มผลผลิต ทรัพยากรเป็นปัจจัยนำเข้าที่้องค์กรใช้ในการผลิต อาจแบ่งทรัพยากรได้สองประเภท คือ ประเภทมีตัวตน จับต้องได้ เช่น แรงงาน เงิน กับ ประเภทไม่มีตัวตน จับต้องไม่ได้ เช่น ทักษะความชำนาญ เทคโนโลยี ชื่อเสียง จิตความสามารถขององค์กรขึ้นอยู่กับ การคล่องรวมและการปรับใช้ทรัพยากรด้านบุคคล เทคนิค และทรัพยากรที่มองเห็นตัว จับต้องได้ด้วยการใช้จิตความสามารถ องค์กรจึงสามารถสร้างฐานทรัพยากรขององค์กรขึ้นมา ตัวอย่างเช่น

ด้วยการใช้ขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา องค์กรสามารถพัฒนาสิทธิบัตรและรูปแบบทรัพย์สินทางเทคโนโลยีใหม่ๆขึ้นมา ด้วยการใช้ขีดความสามารถในการพัฒนาสินค้าใหม่ และขีดความสามารถด้านการตลาด องค์กรสามารถสร้างชื่อตราสินค้าใหม่ขึ้นมา ด้วยการใช้ขีดความสามารถในยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม องค์กรจึงมีความได้เปรียบทางการแข่งขันอันสามารถผลิตผลกำไร นำกำไรนั้นมาสร้างสรรค้ฐานทรัพยากรให้แก่องค์กรต่อไป

Craig & Grant (1993) เสนอการแบ่งประเภททรัพยากรไว้ดังนี้ ทรัพยากรเงิน เช่น เงินสด สำรอง ความสามารถในการยืมเงิน การจัดหาแหล่งเงินทุน การบันทึกรายการ กระแสเงินสด ทรัพย์สินทางการเงินระยะสั้น การรายงานทางการเงิน รวมทั้งทรัพยากรที่มีตัวตน เช่น โรงงาน เครื่องจักร เครื่องมือ วัตถุดิบทรัพยากรบุคคล เช่น ประสบการณ์ ทักษะของบุคลากร ความสามารถในการปรับตัวของบุคลากร ความจงรักภักดีของบุคลากร ทักษะและประสบการณ์ของผู้จัดการ เทคโนโลยี เช่น เทคโนโลยีที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญา เช่น สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า ทรัพยากรเทคโนโลยีในรูปของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านการวิจัยและพัฒนาชื่อเสียง เช่น ตราสินค้า เครื่องหมายการค้า ชื่อเสียงขององค์กร ความสัมพันธ์ เช่น ความสัมพันธ์กับลูกค้า กับผู้ส่งมอบ กับตัวแทนจำหน่าย และหน่วยงานภาครัฐ โครงสร้างแบบหลายแผนก (Multidivisional or M-form structure) องค์กรแบ่งการทำงานตามความชำนาญ แต่ละแผนกรับผิดชอบการปฏิบัติงานในแผนกหรือสินค้า มีการประสานการทำงานและควบคุมโดยหัวหน้าหรือผู้จัดการอีกชั้นหนึ่งในองค์กร

สำหรับ Certo & Certo (2006) กล่าวว่าทรัพยากรองค์กรหรือทรัพยากรการจัดการ แบ่งออกได้เป็นสี่ประเภท คือ เงิน คน วัตถุดิบ และทุน (Monetary, Human, Raw materials & Capital)

4. โช้คุณค่า Hitt, Irel & Hoskisson (2003) เสนอว่าโช้คุณค่าเป็นหน่วยในการสำรวจตรวจสอบ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยอ้างคำของ Porter (1980) ว่า กิจการขององค์กรสามารถบรรยายได้ในรูปของโช้คุณค่า อันเป็นการหักลบรวบรวมของกิจการด้วยต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของทุกกิจกรรมที่พัฒนาและทำตลาดสินค้าหรือบริการให้มีรายได้ กิจกรรมสำคัญขององค์กรคือ การจัดหาวัตถุดิบ การทำให้เป็นสินค้า การตลาด การให้บริการแก่ลูกค้า

ในการวิเคราะห์ภายใน Spulber (2004) เสนอการพิจารณาขอบข่ายขององค์กรจากการแบ่งแผนก โช้คุณค่า การปฏิบัติกรกับการวัดผลการปฏิบัติการ ผู้จัดการต้องวิเคราะห์ภายนอกเพื่อสำรวจมุมมองขององค์กรเกี่ยวกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่แข่ง หุ้นส่วนและพันธมิตร อนึ่ง “ทุกบริษัทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมจำนวนมากเพื่อสร้างความแกร่งทางการแข่งขันในการรับใช้ลูกค้า สร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่บริษัท และสร้างคุณค่าสินค้าให้แก่ลูกค้า เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์กิจกรรมที่สร้างคุณค่าเหล่านี้คือโช้คุณค่า”

Porter (1998, pp.59-61) กล่าวว่า “โซ่คุณค่าเป็นเครื่องมือเบื้องต้นในการวินิจฉัยข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน แล้วหาทางสร้างและทำให้ข้อได้เปรียบนั้นยั่งยืน โซ่คุณค่ายังมีบทบาทที่ทรงคุณค่าในการออกแบบโครงสร้างองค์กร จัดกลุ่มกิจกรรมที่แน่นอนภายใต้หน่วยงานขององค์กร เช่น การตลาด การผลิต การจัดกลุ่มกิจกรรมที่เหมือนกันเข้าด้วยกันเป็นแผนก ในขณะที่เดียวกันก็จัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมของแผนกตามความแตกต่างของงาน นักทฤษฎีทางองค์กรเรียกการจัดแยกกิจกรรมที่เหมือนกันนี้ว่า “การทำให้แตกต่าง (Differentiation)” การจัดแยกหน่วยงานทำให้จำเป็นต้องมีการประสานงานซึ่งเรียกว่า “บูรณาการหรือการคล่องรวม (Integration)” ดังนั้น จึงต้องสร้างกลไกการคล่องรวมหรือการบูรณาการในบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่ามีการประสานงานอย่างเหมาะสม โครงสร้างขององค์กรเป็นตัวจัดดุลของผลประโยชน์ของการจัดแยกการบูรณาการ

Pearce II & Robinson (2009) กับ Wheelen & Hunger (2008) และ Porter (1998) เสนอให้แบ่งการวิเคราะห์โซ่คุณค่าเป็นกิจกรรมหลัก (Primary activities) และ กิจกรรมสนับสนุน (Support activities)

กิจกรรมหลัก เป็นกิจกรรมภายในองค์กรที่เกี่ยวกับการสร้างสินค้า การตลาด การจัดส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อ และการบริการหลังการขาย อันมีกิจกรรม คือ โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound logistics) ซึ่งเกี่ยวข้องกับต้นทุนและทรัพย์สินในการจัดหาซื้อเพลิง พลังงาน วัตถุดิบ อะไหล่ สินค้า และสิ่งที่บริโภคแล้วหมดไปจากผู้ส่งมอบ โดยมีกิจกรรม เช่น การรับปัจจัยนำเข้าจากผู้ส่งมอบ การตรวจสอบ การจัดเก็บคลังสินค้าขาเข้า การปฏิบัติการ (Operation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับต้นทุนและทรัพย์สินในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นสินค้า เช่น การผลิต การประกอบ การบรรจุภัณฑ์ การบำรุงรักษาอุปกรณ์ สิ่งื่ออำนวยความสะดวก การปฏิบัติการ การประกันคุณภาพ การปกป้องสภาพแวดล้อม โลจิสติกส์ขาออก (Outbound logistics) ซึ่งเกี่ยวข้องกับต้นทุนและทรัพย์สินในการจำหน่ายแจกสินค้าไปยังผู้ซื้อ อันได้แก่ การคลังสินค้าสำเร็จรูป กระบวนการจัดการคำสั่งซื้อ การบรรจุภัณฑ์และส่งมอบ การจัดส่ง การปฏิบัติงาน ขวดยานการขนส่งมอบ การตลาดและการขาย(ซึ่งหมายถึงกระบวนการการขาย การโฆษณา การส่งเสริม การวางแผนและวิจัยตลาด การสนับสนุนผู้จัดจำหน่าย) การบริการ (ซึ่งหมายถึงการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ซื้อ เช่น การติดตั้ง การส่งมอบชิ้นส่วนอะไหล่ การซ่อมแซมและบำรุงรักษา การช่วยเหลือด้านเทคนิค การจัดการกับคำต่อว่าและการถามไถ่ของผู้ซื้อ)

กิจกรรมสนับสนุน เป็นกิจกรรมภายในองค์กร ที่ช่วยเหลือให้องค์กรสามารถทำกิจกรรมหลักได้อย่างราบรื่น ประกอบด้วยกิจกรรม

1. การบริหารงานทั่วไป ซึ่งเกี่ยวกับการจัดการ บัญชีและการเงิน กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ความปลอดภัย การจัดการระบบสารสนเทศ

2. การจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งเกี่ยวกับการสรรหา การว่าจ้าง การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนแก่บุคลากร แรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาทักษะฐานความรู้

3. การพัฒนาการวิจัย เทคโนโลยี และระบบ ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาสินค้า การออกแบบและกระบวนการผลิต การออกแบบอุปกรณ์ การพัฒนาซอฟต์แวร์ ระบบโทรคมนาคม วิศวกรรมและการออกแบบที่ใช้คอมพิวเตอร์ช่วย ฐานข้อมูล ระบบการสนับสนุนโดยคอมพิวเตอร์

4. การจัดหา ซึ่งเกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบ การบริการ และการจ่ายงานนอก เพื่อสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร

ตรงกับ Rue & Holl (2009), Wheelen & Hunger, (2008), David (2008), Coulter, (2005) และ Hitt, Irel & Hoskisson (2001) ที่เสนอโซ่คุณค่าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน หรือ จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรส่วน นันทยา หุตานูวัตร และ ณรงค์ หุตานูวัตร (2551) และ Spulber (2004) เน้นถึงโซ่คุณค่า ซึ่งแบ่งกิจกรรมออกเป็นกิจกรรมหลัก อันประกอบด้วย การส่งกำลังบำรุง ขาเข้า การผลิต การส่งกำลังบำรุงขาออก การตลาดและการขาย การบริการ และกิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดหา

5. บัตรคะแนนสมดุล (Balanced scorecard), Kaplan & Norton (2004) เสนอโมเดลการสร้างคุณค่า (Model of value creation) ขององค์กรภาคเอกชน ว่า ประกอบด้วย 1) มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต “เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ องค์กรต้องเรียนรู้และปรับปรุงอะไร” 2) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายใน “เพื่อสนองให้ลูกค้าพึงพอใจ เราต้องดีเลิศกระบวนการใด” 3) มุมมองด้านลูกค้า “เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ เราต้องมองลูกค้าอย่างไร” 4) มุมมองด้านการเงิน “เราจะมองผู้ถือหุ้นของเราอย่างไร” โดยที่ Kaplan & Norton (2001) ระบุว่า มุมมองด้านเรียนรู้และเติบโต เป็นการกระตุ้นและเตรียมแรงงาน มุมมองด้านกระบวนการเป็นการสร้างกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ มุมมองด้านลูกค้าเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ส่วนมุมมองด้านการเงินเป็นการทำให้ผู้ถือหุ้นพึงพอใจ

ในภาพรวม จึงเป็นกรอบงานและกลไกในการบูรณาการ เพื่อการจัดการยุทธศาสตร์ ด้วยการกำหนดมิติที่จะส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างสมดุล สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและการปฏิบัติงานขององค์กร การปฏิบัติงานวันนี้จะให้ผลในวันข้างหน้า การใช้เงินวัดผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดผลการทำงานในอดีต การวัดด้วยเงินไม่ใช่มาตรวัดที่แท้จริง ยังมีมิติอื่นที่แสดงให้เห็นการปฏิบัติงานขององค์กร เครื่องมือการจัดการยุทธศาสตร์นี้เรียกว่า บัตรคะแนนสมดุล (Balanced scorecard) เนื่องจากเป็นการสร้างมิติให้สมดุลกัน คือ มิติด้านเงิน เช่น รายได้ ผลกำไร จะได้มาก็เนื่องจาก มิติด้านลูกค้า เช่น จำนวนลูกค้า พื้นที่ให้บริการ อัน

เป็นผลมาจากมิติด้านกระบวนการธุรกิจภายใน ซึ่งคือการทำงานในการผลิตสินค้า การกำหนดมาตรฐานการทำงาน การควบคุมคุณภาพ การบริหารงาน ที่ได้รับอันติสงส์มาจากมิติด้านการเรียนรู้และเติบโต คือ ความรู้ ทักษะ เจตคติ ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานที่รังสรรค์งาน

6. ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix) ของสินค้า หมายถึง การจัดสัดส่วนสิ่งที่จะสนองความต้องการแก่ลูกค้าให้เหมาะแก่ลูกค้า ประกอบด้วย สินค้า (Product) สถานที่ (Place) การส่งเสริม (Promotion) สนนราคา (Price) ส่วนผสมทางการตลาดบริการ ได้เพิ่มจากส่วนผสมทางการตลาดสินค้า คือ กระบวนการ (Process) ผู้ปฏิบัติงาน (People) ประจักษ์พยานทางกายภาพ (Physical evidence) การบริการเป็นรายบุคคล (Personalized)

ส่วนผสมทางการตลาด เป็นองค์ประกอบประสมประสานกัน เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย 4P (4 ส. คือสินค้า สถานที่ ส่งเสริมการตลาด และสนนราคา) สำหรับการบริการ Lovelock (2007) เพิ่มอีก 4P เป็น 8P โดย P8 ที่เพิ่มขึ้น คือ ผลผลิตภาพและคุณภาพ แต่ผู้วิจัยได้เสนอ P – personalized แทนผลผลิตภาพและคุณภาพ ดังนี้

6.1 สินค้า ที่มีคุณภาพคือสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการ ทั้งความคาดหวังและความจำเป็นของลูกค้าด้านกายภาพ ชื่อ-ตราสินค้า ลักษณะบรรจุภัณฑ์ การบริการ การรับประกันภาพลักษณ์และคุณค่า

6.2 สถานที่ คือการมีสินค้าในที่และเวลาที่ลูกค้าต้องการ จึงเกี่ยวกับกิจกรรมการผลิตสินค้าตั้งแต่นำเข้าวัตถุดิบจนถึงส่งมอบถึงมือลูกค้า ช่องทางจำหน่ายที่รวมถึงแหล่งจำหน่ายสินค้า

6.3 ส่งเสริม เป็นบทบาทเชิงบูรณาการที่ก่อให้เกิดการขาย เช่นการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขายรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดรายการ ลด แลก แจก แถม เป็นต้น

6.4 สนนราคา เป็นการกำหนดราคา ส่วนลด เงื่อนไขการขาย และสินเชื่อ ซึ่งเป็นการประเมินราคาที่เหมาะสมกับคุณค่าของสินค้า ราคาเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดรายได้

6.5 ประจักษ์พยานทางกายภาพ (Physical evidence) การเห็นรูปร่างหน้าตาเกี่ยวกับคนสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งเสริมให้เกิดความน่าเชื่อถือ เช่น เครื่องใช้ทันสมัย อาคารโอโง่ง เครื่องแต่งกายของพนักงาน และสิ่งพิมพ์น่าประทับใจ เป็นต้น

6.6 กระบวนการ หมายถึงลำดับขั้นตอนการบริการว่าต้องทำอะไรก่อน-หลัง ซึ่งอาจทำเป็นผังงานที่แสดงลำดับของงานพร้อมทั้งมาตรฐานการทำงานในแต่ละขั้นตอนของการให้บริการ

6.7 ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพ ทัศนคติ ทัศนคติ ทำที่ทางบวก จิตใจพร้อมให้บริการ รวมเรียกว่าฝีมือ (Competency) ของผู้ปฏิบัติงาน

6.8 บริการเป็นรายบุคคล หมายถึงการตอบสนองความต้องการลูกค้าเป็นรายตัวเพิ่มเติมจากมาตรฐานที่ใช้กับลูกค้าทุกคน จึงเป็นการบริการแก่ลูกค้าเฉพาะเป็นรายไป

7. กรอบงาน 7S (7S Framework) เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนที่ Peter & Waterman (1982) เสนอว่าสามารถทำให้องค์กรขนาดใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนได้รับความเป็นเลิศ ประกอบด้วย (1) Strategy-ยุทธศาสตร์ เป็นการกระทำที่องค์กรจะได้รับความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง ปรับปรุงตำแหน่งความสัมพันธ์กับลูกค้า จัดสรรทรัพยากรแก่กิจกรรมที่ให้ผลลัพธ์สูง (2) Structure-โครงสร้าง เป็นการจัดแบ่งงาน จัดสรรความรับผิดชอบ การประสานงานและการสำแดงความรับผิดชอบ (3) Systems-ระบบ เป็นคำบรรยายเพื่อแสดงให้เห็นการทำงานของกระบวนการที่จะทำงานให้สำเร็จ การจัดแบ่งเงิน การผลิต ความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้ส่งมอบ การบัญชีและการวัดผลการปฏิบัติงาน (4) Style-สไตล์ เป็น ความตั้งใจ พฤติกรรมของฝ่ายจัดการและฝ่ายลูกจ้างว่ามีรูปแบบการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างไร (5) Staff-ผู้ปฏิบัติงาน ระดับความฉลาด ประสบการณ์ของฝ่ายจัดการและฝ่ายลูกจ้างว่ามีความเหมาะสมกับงานที่ต้องทำเพียงใด รวมถึงบุคลิกภาพ ความรู้สึกนึกคิดในการทำงานร่วมกัน (6) Skills-ทักษะ เป็น จิตความสามารถในการปฏิบัติงาน ไม่เพียงแข่งขันกับธุรกิจที่ดำรงอยู่เท่านั้น ยังพัฒนาธุรกิจและการทำให้ธุรกิจเจริญเติบโต (7) Shared values-คุณค่าร่วม เป็นเอกภาพของเป้าประสงค์ที่อยู่เบื้องหลังวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมซึ่งนำองค์กรไปสู่สถานที่ที่ควรไป

Bouton (1984) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ เป็นการแปลวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายใหญ่ ให้เป็นคุณค่าแก่ลูกค้า โครงสร้างใช้จัดการความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างขององค์กร ให้ความมั่นใจว่ามีการฝึกอบรม พัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้อย่างเหมาะสม ส่วนระบบให้การถ่ายโอนสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร เพื่อมั่นใจถึงความเหมาะสมของการตัดสินใจ สำหรับสไตล์ของผู้บริหารระดับสูงจะสะท้อนถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ตัดสินใจว่าเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ หรือทักษะอะไรที่จะคงไว้ในองค์กร ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาระบบ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร แท้ที่จริงเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ให้องค์กรมีความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter & Waterman (1982) ที่กล่าวไว้ว่า IN SEARCH OF EXCELLENT

8. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในขององค์กร (Internal stakeholder)

ผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับ ผู้ส่งมอบ เช่น ธนาคาร สหภาพหุ้นส่วนหรือสังคม ส่วนคนภายในองค์กร ในองค์กรขนาดเล็ก ก็คือ ลูกค้า เจ้าของ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เจ้าของผู้จัดการ ที่คอยดูแลผลประโยชน์ เมื่อกิจการใหญ่โตขึ้นมาก ฝ่ายจัดการก็จะมองพันธกิจ การจัดเตรียมกิจการ ทำเลที่ตั้งองค์กร จุดมุ่งหมาย อาจรวมถึงคุณค่าของฝ่ายจัดการ สำหรับการวิเคราะห์ก็จะดูผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เช่น ยอดขาย กำไรจากการดำเนินงาน การ

ไหลของเงินสด ค่าเสื่อมราคา ค่าใช้จ่ายของต้นทุน ผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนครองตลาด ข้อมูลบางอย่าง เช่น จุดแข็งจุดอ่อนของการตลาด การพัฒนาสินค้า แรงงานสัมพันธ์ ผลกระทบต่อแรงงานหนึ่งคน ค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา ยอดขายจากสินค้าใหม่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาวเมื่อเทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้น

Worldwide Learning (2005) ให้ความเห็นว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรเป็นหน่วยวิเคราะห์โอกาสอุปสรรคต่อองค์กร ขณะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรเป็นหน่วยวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร เช่น ผู้จัดการ หัวหน้างาน ลูกจ้าง-ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน (บางแห่งบอกว่า สองกลุ่มคนหลังนี้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร) และ กล่าวว่า องค์กรไม่อาจดำรงอยู่ได้หากขาดคน คนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร มีทั้งผู้อยู่นอกองค์กรและในองค์กร คนหรือกลุ่มคนที่รู้สึกว่าการปฏิบัติงานขององค์กรกระทบหรือรู้สึกว่าได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานขององค์กร ได้ชื่อว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงมีสองส่วน ส่วนภายนอกองค์กรกับส่วนภายในองค์กร ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน เจ้าของ ผู้จัดการ ลูกจ้าง ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร เป็นหน่วยวิเคราะห์ที่ให้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรตรงกับที่จินตนา บุญบงการ (2547) เสนอสภาพแวดล้อมภายในว่า ประกอบด้วย เจ้าของและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร ลูกจ้าง วัฒนธรรมในองค์กร Okumus, Altinay & Chathoth (2011) กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร หมายถึง คนหรือกลุ่มคนใดใดที่สามารถกระทบหรือถูกกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร เมื่อพยายามตอบสนองความจำเป็นของคนหรือกลุ่มคนเหล่านี้ ควรตอบ 3 คำถามนี้ (1) พวกเขาเป็นใคร (เกี่ยวกับลักษณะ/คุณสมบัติ) (2) พวกเขาประสงค์สิ่งใด (เกี่ยวกับจุดหมายปลายทาง) (3) พวกเขาพยายามอะไรบ้างเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งประสงค์ (เกี่ยวกับวิธีการ) ตรงกับคำนิยามของ International Organization for Standardization (2009) ได้กำหนดมาตรฐานสากล ISO 9004 : 2009 ของ คำว่า สภาพแวดล้อมองค์กร ไม่ว่าจะภายในหรือภายนอก สามารถมีผลกระทบต่อความสัมฤทธิ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และพฤติกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร

9. ปัจจัยการผลิต (Factors of production) มีความหมายถึงทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการอันเป็นปัจจัยนำเข้า Schiller (2012.) สอดคล้องกับ Stiglitz (1996) ได้กล่าวไว้ว่า ประกอบด้วย ทุน การเป็นผู้ประกอบการ ที่ดิน และแรงงาน เช่นในการบริการการศึกษา ต้องใช้แรงงาน คือผู้สอน ที่ดิน สถานที่ตั้งอาคาร ทุน คืออิฐหิน ห้องเรียนที่ติดพลังงานไฟฟ้า และความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดวิชาการ

10. กระบวนการและระบบ (Process & system) มีความหมายถึง กิจกรรมใดใดที่รับปัจจัยนำเข้า แล้วเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าเป็นผลส่งออกหรือผลผลิตหรือผลลัพธ์ ISO 9000: 2015, ISO

13485: 2016 ผลส่งออกหรือผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามนิยามของ ISO 9000 : 2015 ยังมีความหมายถึง การบริการ บ่อยครั้งที่ผลส่งออกของกระบวนการหนึ่ง อาจเป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการถัดไป การทอด้รับกันของกระบวนการชุดหนึ่งสามารถเรียกว่า ระบบ ระบบจึงประกอบด้วยกระบวนการ หลายกระบวนการ เช่น ระบบการจัดการ อันประกอบด้วยกระบวนการเกี่ยวกับการได้มาซึ่ง ทรัพยากรการผลิตหลายกระบวนการ เช่น กระบวนการสำรวจความต้องการ กระบวนการจัดซื้อ ระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล อันประกอบด้วยกระบวนการวางแผนกำลังคน กระบวนการสรรหา กระบวนการรับสมัคร กระบวนการฝึกอบรม กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการจ่าย นอกจากนี้ ยังได้เสนอหลักการจัดการคุณภาพ (Principles of quality management) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างเป็นกระบวนการ และการจัดการอย่าง เป็นระบบว่า ในการจัดการเชิงกระบวนการ การจัดการกิจกรรมและทรัพยากรจะได้ผลการ ดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เมื่อมีการจัดการเชิงกระบวนการ ค่าใช้จ่ายและ เวลาจะลดลง เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ได้ผลส่งออกสม่ำเสมอ สามารถเน้นและ จัดลำดับความสำคัญ สามารถปรับปรุงการดำเนินงานโดยการกำหนดกิจกรรมตามลำดับก่อนหลัง กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการ กำหนดผลของกิจกรรม กำหนดเหตุปัจจัย เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุ วัตถุดิบ วิธีการ ผู้ปฏิบัติงาน การวิเคราะห์และวัดขีดความสามารถ การ ประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรม (International organization for standardization. principles of quality management)

Kaoru (1985, pp 63-64) เสนอว่า เพื่อให้เกิดผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่ต้องการ นั่นคือลักษณะ ของคุณภาพ ต้องอาศัยกระบวนการ คือ เหตุปัจจัย (Cause factors) อันประกอบด้วย คน วัตถุดิบ เครื่องจักร วิธีการ และการวัด โดยเกิดการกระทำเรียกว่ากระบวนการเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้อง จัดการกระบวนการเพื่อให้เกิดการทำการ

การจัดการเชิงกระบวนการ เป็นการดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย โดยมี Multi-resources (พหุทรัพยากร) เป็นปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และ ผลส่งออก คือ สิ่งที่ทำ แล้ว ผลส่งออกเป็นจุดหมายปลายทางของกระบวนการ ผลส่งออกเป็นเช่นไร ย่อมได้จาก กระบวนการ และปัจจัยนำเข้า เช่น จากกระบวนการบึ่งก็จะได้ของบึ่ง เมื่อเปลี่ยนจากบึ่งเป็นต้ม ผล ส่งออกก็จะเปลี่ยนไปคือได้ผลจากการต้ม เช่น เป็นปลาต้ม ในทำนองเดียวกัน หากเปลี่ยนปัจจัย นำเข้า ผลส่งออกที่ได้ก็จะเปลี่ยนไป เช่น นำไก่เข้าไปบึ่ง ก็จะได้ ไก่บึ่ง นำเป็ดเข้าไปต้ม ก็ได้เป็ดต้ม กระบวนการเปลี่ยนไป ผลส่งออกก็จะเปลี่ยนไปด้วย ปัจจัยนำเข้าเปลี่ยนไป ผลส่งออกก็จะ เปลี่ยนไปด้วย ดังคำที่ว่า ผลของกรรม เกิดจากกรรมและเหตุปัจจัย นั่นเอง

การใช้กระบวนการและระบบในการจัดการ สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่กำหนดการจัดการกระบวนการ โดยให้องค์การระบุสมรรถภาพหลักและระบบงานในการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Lovelock, Patterson & Walter (2001) ให้ความสำคัญของกระบวนการโดยยกตัวอย่างว่า ผู้ปฏิบัติงาน ในด้านหนึ่งปฏิบัติงานตามขั้นตอนเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า ในอีกด้านหนึ่งต้องพึงพาอาศัยระบบกระบวนการหมุนหลัง ที่สามารถช่วยในการส่งมอบการบริการคุณภาพ ลูกค้าจะรู้สึกอย่างไร เมื่อได้รับบิลที่ไม่ถูกต้อง ตอนเช็กเอาท์ออกจากโรงแรม เมื่อลูกค้ามาถึงภัตตาคารเพื่อกินอาหารค่ำ ปรากฏว่า โต๊ะที่โทรศัพท์มาสำรองไว้ ผู้ปฏิบัติงานให้คนอื่นไปแล้ว ลูกค้าพบว่า งบการเงินที่ธนาคารส่งมามีตัวเลขที่ไม่ถูกต้อง ลูกค้าสายการบินพบว่า อาหารเจที่สั่งมาล่วงหน้าสองสัปดาห์ก่อน ตอนยืนขึ้นที่นั่งและซื้อตั๋วเครื่องบินกรุงเทพ-ลอสแอนเจลิส ไม่ได้เป็นไปตามที่สั่ง การออกแบบระบบกระบวนการที่ผิดพลาดบกพร่องเหล่านี้ ผู้ที่ทำหน้าที่ตรงหน้าลูกค้าจะ

Steiner (1997) กล่าวว่า ส่วนคนภายในองค์กร ในองค์กรขนาดเล็กก็คือเจ้าของผู้จัดการ ที่คอยดูแลผลประโยชน์ เมื่อกิจการใหญ่โตขึ้นมาก ฝ่ายจัดการก็จะมองพันธกิจ การจัดเตรียมกิจการทำเลที่ตั้งองค์กร จุดมุ่งหมาย อาจรวมถึงคุณค่า ของฝ่ายจัดการ สำหรับการวิเคราะห์ก็จะดูผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เช่น ยอดขาย กำไรจากการดำเนินงาน การไหลของเงินสด ค่าเสื่อมราคา ค่าใช้จ่ายของต้นทุน ผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนครองตลาด ข้อมูลบางอย่าง เช่น จุดแข็ง จุดอ่อนของการตลาด การพัฒนาสินค้า แรงงานสัมพันธ์ ผลผลิตต่อแรงงานหนึ่งคน ค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา ยอดขายจากสินค้าใหม่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาวเมื่อเทียบกับส่วนของผู้ถือหุ้น นอกจากนั้น ดูสถานการณ์ปัจจุบัน จาก การวิเคราะห์ลูกค้าและตลาด ทรัพยากรขององค์กร การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป ผลของการประกอบการ ในด้านทรัพยากรขององค์กร ประเมินจาก ทรัพยากรทางการเงิน เช่น กำไร ยอดขาย หนี้สิน การไหลของเงินสด ความมีประสิทธิภาพของต้นทุน เช่น ยอดขายต่อลูกจ้าง กำไรต่อลูกจ้าง การลงทุนต่อลูกจ้าง การใช้ประโยชน์ของโรงงาน การใช้ทักษะของลูกจ้าง การประเมินลูกจ้าง อาจประเมินทักษะ ผลผลิต ผลตอบแทน สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น หน่วยผลิตหลัก จิตความสามารถ ความทันสมัยของเครื่องจักรอุปกรณ์ สินค้าคงคลัง อาจประกอบด้วยด้วย วัตถุประสงค์ สินค้าผลิตเสร็จ ร้อยละของสินค้าที่เสียหาย สถานการณ์ทางสภาพแวดล้อม เช่น การเผชิญกับกฎหมายสภาพแวดล้อม การเผชิญกับกฎระเบียบการรักษาความปลอดภัยอาชีวอนามัย ภาพลักษณ์ในสาธารณะ การตลาดและระบบการจัดจำหน่าย เช่น จำนวนนักขาย ยอดขายต่อนักขายหนึ่งคน ผู้จำหน่ายอิสระ ผู้จำหน่ายพิเศษ การพัฒนาสินค้าใหม่ ประเมินจาก ค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา สินค้าใหม่ที่จะนำสู่ตลาด ผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ

อาจประเมินจาก ชีตความสามารถของความเป็นผู้นำ การวางแผน การพัฒนาบุคลากร การมอบหมายงาน

งานหลักขององค์กรคือ การทำกิจกรรมให้ปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลส่งออก การบริการมีลักษณะพิเศษคือ เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ไม่มีตัวตน แบ่งแยกไม่ได้ มีความหลากหลาย เสียง่าย ประกอบกับการบริการนั้น การบริโภคเกิดขึ้นพร้อมกับการผลิต การกำหนดกระบวนการในการส่งมอบบริการจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานขององค์กร ในขณะที่สินค้ามีตัวตน จับต้องได้ สามารถผลิตในที่แห่งหนึ่งแล้วนำไปจำหน่ายในที่อีกแห่งหนึ่งก็ได้ อย่างไรก็ตาม ในการบริการต้องใช้กระบวนการเป็นหลักแล้ว ในการตลาดสินค้าก็ต้องใช้กระบวนการ กล่าวคือ สินค้า เป็นการถามว่าเรากำลังขายอะไร กระบวนการ เป็นการถามว่าเราจะขายอย่างไร ลูกค้า คือใคร เราจะขายให้แก่ใคร การจำหน่ายจ่ายแจก เป็นการถามว่า สินค้าจะถึงมือผู้ซื้อหรือลูกค้าได้อย่างไร เรื่องการเงิน ราคา ค่าใช้จ่าย และการลงทุนเท่าไร มีการบริหารจัดการอย่างไร จะแบ่งงาน ร่วมงานกันอย่างไร ลูกค้าจึงได้สิ่งที่ต้องการ เพื่อไปสนองความต้องการให้ได้รับความพึงพอใจ แต่ละลำดับของการปฏิบัติในแต่ละหน้าที่การงาน นั่นคือ กระบวนการ ซึ่งสามารถ สามารถสรุปแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายใน ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	แนวคิดทฤษฎี
1. หน้าที่ขององค์กร	นันทิยา หุตานูวัตร และ ณรงค์ หุตานูวัตร (2551) Abraham, (2006), Byars (1992) และ Anthony (1985).
2. หน้าที่ของการจัดการ	Palmer & Hartley (2009), Wheelen & Hunger (2008), Spulber (2004), Fry (1995), และ Anthony (1985).
3. ทรัพยากรการจัดการ	วิจิต อู่อื่น (2551), Rue & Holl& (2009), Campbell & Craig (2005), Thompson & Strickl& (1999), Byars (1992), Anthony (1985).
4. โซ่คุณค่า	นันทิยา หุตานูวัตร และ ณรงค์ หุตานูวัตร (2551), Rue & Holl& (2009), Wheelen & Hunger (2008), Hill & Jones (2007), Coulter (2005.), Spulber (2004).

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัยการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน องค์กร	แนวคิดทฤษฎี
5. บัณฑิตคะแนนสมดุล	สมยศ นาวิการ (2544), Simoneaux & Stroud (2011), Rue & Holl (2009), Campbell & Craig (2005), Wheelen & Hunger (2008), Hitt, Irel & Hoskisson, (2003), และ Anthony (1985)
6. ส่วนผสมทางการตลาด	วิชิต อุ๋อ๋น (2551), Hill & Jones (2007), Kotler & Keller (2009), Campbell & Craig, (2005), Byars, (1992), Anthony, (1985)
7. กรอบงาน 7S	สมยศ นาวิการ (2544), Simoneaux & Stroud (2011), Palmer & Hartley (2009), Wheelen & Hunger (2008), Hill & Jones, (2007), Byars (1992)
8. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในองค์กร	จินตนา บุญบงการ (2547) Okumus & Chathoth (2011)
9. ปัจจัยการผลิต	(วิชิต อุ๋อ๋น, 2548), และ Hill & Jones (2007), Campbell & Craig (2005)
10. กระบวนการ	Hill & Jones (2007), ISO 9001 : 2015, ISO 9004 : 2009, ISO 10014 : 2006

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน องค์กรสามารถใช้กลุ่มปัจจัย 10 กลุ่มในการวิเคราะห์ นั่นคือ หน้าที่ขององค์กร หน้าที่ของการจัดการ ทรัพยากรการจัดการ โซ่คุณค่า บัณฑิตคะแนนสมดุล ส่วนผสมทางการตลาด กรอบงาน 7S ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ปัจจัยการผลิต กระบวนการ และระบบ ในการวิเคราะห์สถานการณ์หรือในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อให้ รู้จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์กรอันจะช่วยให้ผลการดำเนินการขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาธุรกิจนำเข้าเที่ยว สามารถสรุปได้ดังนี้

ประเมษฐ์ จินา (2548) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis (Development of Strategic Planning of Health Personnel for Universal Coverage of Health Assurance Project in Suratthani Province by SWOT Analysis) วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรค ของบุคลากรสาธารณสุข ในการดำเนินงานโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของ บุคลากรโดยใช้เทคนิคกระบวนการ SWOT Analysis ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์ ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 2) การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก SWOT Matrix 3) การปรับปรุงและประเมินกลยุทธ์ทางเลือก ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคดังกล่าวกับกลุ่มตัวอย่าง ระดับหัวหน้าสถานีนามัย ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 34 คน ในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบบันทึกข้อมูล และแบบประเมินผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ที่ได้จากกระบวนการ SWOT Analysis โดยผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง ผลการศึกษา พบว่าข้อมูลพื้นฐานของหัวหน้าสถานีนามัยที่เข้าร่วมกระบวนการตามเทคนิค SWOT Analysis ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31-40 ปี อายุราชการ 21-30 ปี มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานแห่งละ 3 คน รับผิดชอบ 6-10 หมู่บ้าน ประชากร 2,001-3,000 คน กลุ่มตัวอย่างได้ร่วมกันระดมความคิด ตามเทคนิคกระบวนการ SWOT Analysis ทั้ง 3 ขั้นตอน ได้แผนกลยุทธ์ที่ต้องการพัฒนาโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า 7 ข้อ คือ 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2) การบริหารบุคลากรให้เหมาะสมกับประชากร 3) การพัฒนาที่ยั่งยืนคือการพัฒนาแบบองค์รวม 4) การสร้างองค์ความรู้และจิตสำนึกในการดูแลสุขภาพของประชาชน ให้มีการพึ่งตนเอง 5) การประเมินความพึงพอใจในการบริการ โดยสอบถามความพึงพอใจ 6) การสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร และ 7) การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถานบริการ ซึ่งผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง ทำการประเมินในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับขององค์กรแล้ว เห็นว่าแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้พัฒนาโครงการให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนได้

สุนีย์ วรรณโกมล (2550) รายงานการวิจัยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจค้าส่งไทย (SWOT Analysis of Thai Wholesale Business) คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาวิทาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ รายงานว่าจากวิกฤติเศรษฐกิจต้มยำกุ้งปี 2540 จนถึงแฮมเบอร์เกอร์โครซิสปี 2550 ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศไทยตกต่ำ

ธุรกิจข้ามชาติรุกเข้าสู่วงการค้าปลีกค้าส่งของไทยเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ ธุรกิจค้าส่งของไทยหลายรายต้องปิดกิจการลง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของธุรกิจค้าส่งไทย จำแนกตาม ประเภทธุรกิจค้าส่งไทยใน 6 กลุ่มสินค้าหลัก เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารร้านค้าส่งไทยที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 600 ราย ด้วยแบบสอบถามที่มีมาตรการวัดแบบออสกูด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวนทางเดียว และค่าเชฟเฟ การวิจัยครั้งนี้กำหนดความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยโดยภาพรวมพบว่า จุดแข็งของธุรกิจค้าส่งไทย ได้แก่ สินค้าในร้านมีความหลากหลาย เจ้าของร้านมีความสามารถในการดำเนินงานสูง ชื่อเสียงร้านเป็นที่น่าเชื่อถือ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าจนลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อร้านค้า และค้าขายมาเป็นเวลานาน จุดอ่อนของธุรกิจค้าส่งไทย ได้แก่ ไม่มีสื่อการเสนอขายให้ลูกค้าได้เลือกสินค้า ไม่มีนโยบายรับแลกเปลี่ยนสินค้าจากลูกค้า ไม่มีนโยบายที่จะรับคืนสินค้าเมื่อขายออกไปแล้ว ไม่สามารถหาลูกจ้างที่เหมาะสมได้ และไม่สามารถต่อรองกับซัพพลายเออร์ได้ โอกาสของธุรกิจค้าส่งไทย ได้แก่ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ระบบการติดต่อสื่อสารทำได้สะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม เทศกาลวันสำคัญต่างๆมีมาก จำนวนลูกค้าในตลาดมีเพิ่มขึ้น และร้านค้าส่งไทยมีการรวมตัวกันจึงทำให้มีอำนาจในการต่อรองเพิ่มขึ้น อุปสรรคของธุรกิจค้าส่งไทย ได้แก่ การเมืองขาดเสถียรภาพ การขยายตัวของร้านค้าปลีกค้าส่งข้ามชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐใช้มาตรการที่เข้มงวดในการจัดเก็บภาษี แรงงานหาได้ยาก และร้านค้าปลีกค้าส่งข้ามชาติได้เปรียบร้านค้าส่งไทยด้านอัตราภาษี ผลการเปรียบเทียบจุดแข็ง และจุดอ่อนของธุรกิจค้าส่งไทย จำแนกตามประเภทธุรกิจค้าส่งไทย พบว่ามีความแตกต่างกันจำนวน 35 รายการ สำหรับผลการเปรียบเทียบ โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจค้าส่งไทย จำแนกตามประเภทธุรกิจค้าส่งไทย พบว่ามีความแตกต่างกัน จำนวน 30 รายการ

วิตติกา ทางชั้น (2551, น.21-24) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานีในเชิงบูรณาการ (Integrated Tourism Marketing Strategies for Ubon Ratchathani Province) สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์ทางการตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามประเภทของนักท่องเที่ยวและเพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มบุคลากรและนักวิชาการที่เกี่ยวข้องในการวางแผนกลยุทธ์และพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยวจังหวัดอุบลราชธานี และกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานี โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นไม่เป็น

สัดส่วนจำนวน 450 ราย ใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ t-test ส่วนผลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์สวอท

ผลการวิจัยพบว่า จังหวัดอุบลราชธานีมีจุดแข็งคือ มีแหล่งท่องเที่ยวหลายประเภทอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ของประเทศ มีประเพณีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ แต่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนคือ การประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว สำหรับโอกาสในการพัฒนาคือ รัฐบาลให้การส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง มีความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อนบ้าน ทางด้านอุปสรรคคือ ประเทศเพื่อนบ้านมีการพัฒนาการท่องเที่ยวที่รวดเร็ว ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แหล่งท่องเที่ยวอยู่ห่างไกลกันในส่วนของผู้รู้ความคิดเห็นและเจตคติของนักท่องเที่ยวที่มีต่อกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานี ในภาพรวมและรายได้ระหว่างนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศไม่แตกต่างกัน ส่วนกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวพบว่า ใช้ส่วนประสมทางการตลาดการบริการเป็นสำคัญ ด้านทรัพยากรการท่องเที่ยวและบริการจัดสภาพแวดล้อมของแหล่งท่องเที่ยวให้สวยงาม ร่มรื่น รักษาความสะอาด อนุรักษ์ความเป็นธรรมชาติไว้ให้มากที่สุด สำหรับราคานั้นกำหนดให้เหมาะสมกับคุณค่าของแหล่งท่องเที่ยว ด้านสถานที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่ายกำหนดให้มีหลายช่องทาง และสะดวกต่อการติดต่อ การส่งเสริมการตลาดจะต้องให้ความสำคัญ ต่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงสื่อให้มีความชัดเจน และเน้นการติดต่อสื่อสารแบบบูรณาการ จัดตั้งอำนาจความสะดวกให้เพียงพอ และได้มาตรฐาน พัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อการท่องเที่ยวและพัฒนากระบวนการการท่องเที่ยวให้เป็นไปอย่างมีระบบ สามารถแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งกลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวทั้งหมดจะต้องมีการบูรณาการซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดอุบลราชธานี ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักแห่งใหม่ของประเทศและเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวในภูมิภาคอินโดจีนในอนาคต

นัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) ศึกษาเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหาร ลักษณะองค์การและกระบวนการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหาร ลักษณะองค์การและกระบวนการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานภายในโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยแห่งความสำเร็จตามแบบจำลอง 7 – S ของ McKinsey โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากประชากร ซึ่งเป็นผู้บริหารและพนักงานของโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลนั้น ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และได้อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการ

วิเคราะห์อธิบายความสัมพันธ์เชิงพรรณนาจากการศึกษาพบว่าลักษณะเด่นหรือจุดแข็งของโรงเรียน
 ก้าวรรมชาติระยองที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ผลวิจัยพบว่า 1) โครงสร้างองค์กรนั้นมีลักษณะการบริหารภายในมีความคล่องตัวและมีความยืดหยุ่นสูง มีลักษณะเรียบง่ายและมีผู้อำนวยการจำนวนจำกัด โดยองค์กรจะจัดให้มีการสับเปลี่ยน และหมุนเวียนหน้าที่และการทำงานของพนักงานทุกๆ 4 – 5 ปี 2) กลยุทธ์ขององค์กร มีการมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับลูกค้าและตลาด มีการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้ามาสู่วงจร PDCA เพื่อวางแผนและปรับปรุงผลิตภัณฑ์รวมถึงระบบการทำงานให้มีความสอดคล้องและรองรับได้ตามความต้องการของกลุ่มลูกค้า 3) ระบบการทำงาน มีความคล่องตัว เน้นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เป็นเครื่องมือในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันของพนักงานในแต่ละหน่วยแต่ละแผนก 4) ลักษณะการทำงาน มีความเรียบง่าย ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการที่ทำให้พนักงานทำงานไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กร มีส่วนร่วมในการทำงานกับพนักงานอย่างใกล้ชิด คอยให้คำปรึกษาและสอนงานให้แก่พนักงานนอกจากนี้ผู้บริหารจะหาเวลาหรือโอกาสเพื่อคอยดูแลติดตามผลการดำเนินงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ 5) ทักษะ ได้มุ่งทำแต่ธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมที่ทำอยู่ โดยมีการสำรวจระดับความสามารถและความก้าวหน้าขององค์กรด้วยการ Benchmarking และเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ในธุรกิจเดียวกันในระดับนานาชาติ 6) บุคลากร พนักงานมีอิสระในการทำงาน และองค์กรยังส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของกิจการด้วยการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และทราบถึงข้อมูลที่สำคัญขององค์กร และยังส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพในการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง 7. ค่านิยมร่วม มีการถ่ายทอดและปลูกฝังค่านิยมจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งด้วยวิธีการสอดแทรกค่านิยมลงไปในทุกงาน ทุกขั้นตอน โดยเป็นการเน้นที่การปฏิบัติ ตั้งแต่การวางแผน การกำหนดนโยบาย หรือจนกระทั่งการดำเนินงานของพนักงาน ก็จะใช้ค่านิยมร่วมภายในองค์กรนี้เป็นแนวทางเสมอ

กนต์ กิ่งไก่อ (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความรู้ความสามารถขององค์กรที่มีต่อคุณภาพการบริการและศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อศึกษาผลกระทบของความรู้ความสามารถขององค์กรที่มีต่อคุณภาพการบริการ และศักยภาพในการแข่งขัน ของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 200 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า (1) ความรู้ความสามารถขององค์กรด้านการจัดการ และด้านการตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบกับคุณภาพการบริการโดยรวม

และด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ (2) ความรู้ความสามารถขององค์กร ด้านการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบกับคุณภาพการบริการโดยรวม ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ด้านการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ และด้านความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ (3) ความรู้ความสามารถขององค์กร ด้านการจัดการ และด้านการตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบกับศักยภาพในการแข่งขันโดยรวมด้านการถือครองส่วนแบ่งการตลาด และด้านการสร้างนวัตกรรม (4) ความรู้ความสามารถขององค์กรด้านการจัดการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบกับศักยภาพในการแข่งขันโดยรวม ด้านการถือครองส่วนแบ่งการตลาด ด้านการเติบโตของยอดขาย และด้านการสร้างนวัตกรรม (5) คุณภาพการบริการ ด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ และด้านความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบกับศักยภาพในการแข่งขันโดยรวม ด้านการถือครองส่วนแบ่งการตลาดและด้านการสร้างนวัตกรรม (6) คุณภาพการบริการ ด้านความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและผลกระทบกับศักยภาพในการแข่งขันโดยรวม ด้านการถือครองส่วนแบ่งการตลาดด้านการเติบโตของยอดขาย และด้านการสร้างนวัตกรรม

วีรวัดน์ คำชาย (2553) งานวิจัยเรื่องรูปแบบความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยวต่อแหล่งท่องเที่ยว เมืองพัทยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาพลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว ส่วนประสมทางการตลาดบริการ ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อแหล่งท่องเที่ยวเมืองพัทยา เพื่อค้นหารูปแบบของความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยวที่มีต่อแหล่งท่องเที่ยวเมืองพัทยา ประชากรที่ศึกษาได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ ที่มาท่องเที่ยวเมืองพัทยาจำนวนทั้งหมด 821 คน โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเพื่อหาความสัมพันธ์โดยใช้สมการโครงสร้าง (structural equation model--SEM) ผลวิจัยพบว่า สถานที่ท่องเที่ยว ราคา/ความคุ้มค่า ความสะดวกสบาย การประชาสัมพันธ์ พนักงานบริการ คุณภาพการบริการ ความคุ้มค่าการบริการ สร้างความพึงพอใจความประทับใจของชาวต่างประเทศ และนักท่องเที่ยวโดยรวมและ พนักงานบริการเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดของส่วนประสมทางการตลาดบริการ ทำให้นักท่องเที่ยวมีความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยว พร้อมจะกลับมาเที่ยวซ้ำ

ผลงานวิจัยในต่างประเทศ

Helgesen & Nasset (2550)งานวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก ความพึงพอใจ ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยและภาพลักษณ์ของคณะที่มีผลต่อความจงรักภักดีของนักศึกษามหาวิทยาลัยนอร์เวแกนในประเทศนอร์เวย์”เก็บตัวอย่างจำนวน454 ตัวอย่าง โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเพื่อหาความสัมพันธ์โดยใช้สมการโครงสร้าง (structural equation model--SEM) ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจ สิ่ง

อำนาจความสะดวกมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจ ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยและภาพลักษณ์ของคณะ ความพึงพอใจและภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความจงรักภักดีส่วนความพึงพอใจมีผลต่อความจงรักภักดีมากที่สุด

Peltola, Kivimaki, Elovainio & Virtanen (2550) งานวิจัยเรื่อง“Organizational justice & employee perceptions on management” ความยุติธรรมขององค์กรและการรับรู้ของพนักงานในการบริหารจัดการโดยมีวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อค้นหารูปแบบของการบริหารจัดการที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของพนักงานและการตัดสินใจในการทำงานของบุคคลและองค์กรที่อยู่ในสถานการณ์ต่างๆการวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานและวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำรวจความคิดเห็นของพนักงานองค์กรจำนวน 8,971 คนในองค์กรการบริการ 14 แห่งประเทศฟินแลนด์การศึกษารูปแบบของการบริหารจัดการ 5 รูปแบบได้แก่ 1) ทศนคติต่อส่วนบุคคล 2) ขั้นตอนการนโยบายส่วนบุคคล 3) ลักษณะเชิงคุณภาพของการบริหารจัดการ 4) การปฏิบัติการตัดสินใจ 5) การดำเนินการของการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการที่องค์กรสร้างขึ้นในรูปแบบ Attitude towards Personal, Qualitative Attributes of Management และรูปแบบ Decision making practices มีผลต่อการรับรู้และประสิทธิภาพของพนักงานและส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลและองค์กรที่อยู่ในสถานการณ์

Chiou & Chang (2552) งานวิจัยเรื่อง “The effect of management leadership style on marketing orientation, service quality & financial results: A cross-cultural study” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะการเป็นผู้นำการจัดการ การมุ่งเน้นการตลาด คุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเงินของธุรกิจเป็นการวิจัยเชิงสำรวจใช้แบบสอบถามกลุ่มประชากรเป็นนักศึกษาหลักสูตร Executive MBA จากมหาวิทยาลัยในไทเปประเทศไต้หวันจำนวน 640 คนและมหาวิทยาลัยมิสซิสซิปปีในประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 700 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 178 คนและ 222 คนตามลำดับกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจากหลากหลายอุตสาหกรรม เช่น สถาบันการเงิน อุตสาหกรรมผลิตคอมพิวเตอร์ อิเล็กทรอนิกส์อาหารและการบริการ เป็นต้น การวิเคราะห์สถิติใช้การหาอิทธิพลเส้นทาง (path analysis) และโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารมีผลต่อปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาด คุณภาพการบริการ และผลของการบริการ และส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเงิน

Souphaphone Khamsennam (2552) ได้ทำ การศึกษาคุณลักษณะและความตั้งใจในการทำธุรกิจส่งออกของผู้ประกอบการในลาว โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้มี 4 ประการ คือ (1) เพื่อบ่งชี้คุณลักษณะต่างๆ ของผู้ประกอบการในลาว (2) เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคลและคุณลักษณะของผู้ประกอบการในลาวระหว่างนครหลวงเวียงจันทน์และแขวงจำปาสัก (3) เพื่อศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการและความตั้งใจในการทำธุรกิจส่งออก (4) เพื่อเสนอแนะข้อคิดเห็นในการพัฒนาธุรกิจ และการอำนวยความสะดวกทางการค้าแก่ผู้ประกอบการ กลุ่มตัวอย่างคือธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจที่ตั้งอยู่ในนครหลวงเวียงจันทน์ และแขวงจำปาสัก ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane การสุ่มตัวอย่างใช้วิธี แบ่งเป็นชั้นภูมิ ผลการเก็บข้อมูลได้แบบสอบถามทั้งหมด 392 ชุด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกทางเดียว Least Significant Difference และ การวิเคราะห์สมการถดถอย Multiple Regression

ผลวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้ประกอบการในลาวซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ (ตำแหน่งที่ตั้ง เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ สถานะทางการเงิน ประสบการณ์จากการทำงาน อาชีพ และ ประสบการณ์จากต่างประเทศ) และ คุณลักษณะของผู้ประกอบการ (อำนาจการบังคับบัญชา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ อุปนิสัยในการเสี่ยง ความมั่นใจในตนเอง นวัตกรรม และความเป็นผู้นำ) ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลและคุณลักษณะของผู้ประกอบการ พบว่าตัวแปรด้านตำแหน่งที่ตั้ง อายุ ระดับการศึกษา ความสามารถทางภาษาต่างประเทศ สถานะทางการเงิน ประสบการณ์จากการทำงาน อาชีพ ประสบการณ์จากต่างประเทศ อุปนิสัยในการเสี่ยง และ ความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจในการประกอบธุรกิจส่งออก ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาธุรกิจและการอำนวยความสะดวกทางการค้าสำหรับผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการการสนับสนุนจากรัฐบาลทั้งในด้านนโยบายการส่งออกและกฎระเบียบ แหล่งเงินทุน การสนับสนุนให้มีการถ่ายโอนเทคโนโลยี พัฒนาระบบสาธารณูปโภคด้านการขนส่งให้ดีขึ้น และส่งเสริมการตลาดระหว่างประเทศ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังต้องการความช่วยเหลือจากภาคส่วนต่างๆ ในการให้คำปรึกษาด้านการค้าหรือธุรกิจ การจัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนา เกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ การหาตลาดระหว่างประเทศและคำแนะนำในการส่งออก ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของบริษัทและการหาลูกค้าต่างๆ ในต่างประเทศ

Jones-McNeil (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง An assessment to increase the capacity to provide a free & appropriate education in the Santa Barbara School Districts ผลการศึกษาพบว่า รัฐบัญญัติการศึกษาสำหรับเด็กพิการทั้งปวง ค.ศ. 1975 กำหนดบังคับให้ให้การศึกษาเด็กพิการโดยรัฐบาลกลางสนับสนุนเงินทุนแก่รัฐและสถานศึกษา กระทรวงศึกษาของรัฐแคลิฟอร์เนียได้จัดการศึกษา มีเครื่องมือกิจกรรมการปรับปรุงต่อเนื่อง ในการนี้ได้มีการศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสอุปสรรคเพื่อบ่งชี้การปรับปรุงโดยการวิเคราะห์ SWOT

Hopkins & Jean (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Assessing nurse & medical assistant perceived needs prior to implementation of expanded web-based training in physician clinics ผลการศึกษาพบว่า การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเพื่อประเมินพยาบาลและผู้ช่วยแพทย์ถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมที่อาศัยเว็บเป็นฐาน (Web-based training) มีการเก็บข้อมูลเรื่องใช้คอมพิวเตอร์ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ (ความพึงพอใจ ความคับข้องใจ และแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้) และความชอบพอใจในการฝึกอบรมที่อาศัยเว็บเป็นฐาน (การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน และความรับรู้ของการสนับสนุนของหัวหน้างาน) ได้เก็บข้อมูลเชิงพรรณนาโดยใช้คำถามปลายเปิด เน้นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสอุปสรรคของการฝึกอบรมที่อาศัยเว็บเป็นฐาน

Casas & Ricardo (2553) ได้ทำการวิจัย เรื่อง Comparative study of the public health care system in two european regions: The spanish model of castile & leon & the German model of Bavaria ผลการวิจัยพบว่า ระบบอนามัยระดับภูมิภาคยุโรปสองแห่ง คือ บาวาเรีย (เยอรมัน) กับ คาสตีลและเลออน (สเปน) มีดัชนีชี้วัดหลายตัวของโครงสร้าง (กฎหมาย ทรัพยากรบุคคลและวัสดุ) กระบวนการ (กิจกรรม) และผลลัพธ์ (คุณภาพ เวลารอคอย ผลลัพธ์ด้านสุขภาพ และการประเมินด้านอัตวิสัย) ได้มีการเปรียบเทียบทั้งสองระดับ ได้มีการวิเคราะห์SWOTของทั้งสองภูมิภาค

Abi Sofian & Azman (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวัดบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ และผลการดำเนินงานในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ตั้งกานู ตรังกานู เป็นอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ที่เติบโตจากการผลิตเล็ก ไปสู่อุตสาหกรรมที่มีการผลิตซับซ้อน, ผู้ประกอบการจึงเน้นและให้ความสำคัญในการดำเนินอุตสาหกรรมสร้างสรรค์. มีหลายมุมมองในการวัดปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การเจริญเติบโตของผลประกอบการ. ดังนั้นคุณลักษณะของผู้ประกอบการจะกลายเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ตั้งกานู. Malaysia H&icraft Development (Kraftangan Malaysia) เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ในการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่สร้างสรรค์งานฝีมือ ในการพัฒนาผู้ประกอบการ ในเรื่องคุณลักษณะและเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ. ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น, ปัจจัยหลายประการของคุณลักษณะของผู้ประกอบการมีส่วนเป็นอย่างยิ่งที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและเล็กในอุตสาหกรรมความคิดสร้างสรรค์ เช่นการ ที่จำเป็นต้องมีความต้องการประสบความสำเร็จ การควบคุมตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และกลยุทธ์ ที่จะทำให้สามารถคว้าโอกาสทางการตลาด. ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้คือการวัดค่าความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้ประกอบการและประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจในหมู่ผู้ประกอบการสร้างสรรค์ตั้งกานูที่เป็นดำเนินกิจกรรมร่วมกับ Kraftangan Malaysia ในสาขาตั้งกานู. ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้ประกอบการ และผลการดำเนินงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ

ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์บางส่วนแสดงให้เห็นว่า การควบคุมดูแลของ ของรัฐบาลมีความสัมพันธ์ต่ำต่อความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของ ผู้ประกอบการต่อผลการดำเนินงาน ในที่สุดการศึกษาครั้งนี้ที่ศึกษาเกี่ยวกับสองประเด็นที่ ผู้ประกอบการ Terengganu creative ควรให้ความสำคัญ ประเด็นแรกคือความพึงพอใจในการ สร้างสรรค์ของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย; ความปรารถนาที่จะเปลี่ยนความคิดเดิมเป็นกระบวน ทัศน์ใหม่และ และพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของชีวิต

จากการทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง องค์การต่างๆ ให้ความสำคัญการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมว่า เป็นองค์ประกอบในการวางแผนยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี ขององค์การ ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจนำเที่ยว พบว่า องค์การธุรกิจต่างๆ ใช้ปัจจัยสภาพแวดล้อมหลากหลาย ทั้ง 10 รูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย หน้าที่ขององค์การ หน้าที่ ของการจัดการ ทรัพยากรการจัดการ ไซ้คุณค่า บัณฑิตคะแนนสมดุล ส่วนผสมทางการตลาด กรอบ งาน 7S ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยการผลิต และกระบวนการและระบบ ผู้วิจัย ได้นำกลุ่มปัจจัย ทั้ง 10 กลุ่มนี้ มาปรับเนื้อความ โดยอ้างอิงจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย รวมทั้งใช้มาตรฐาน ธุรกิจนำเที่ยว พ.ศ.2556 มาตรฐานมัลลเทศก์ พ.ศ.2556 และใช้รูปแบบระบบการจัดการคุณภาพ ของ ISO 9001 : 2008 พัฒนาเป็นปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ ธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งสามารถสรุปได้ จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการ จัดการทรัพยากร (สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน การนำเที่ยว) ด้านลูกค้า ด้านการนำ เที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม เป็นตัวแปรอิสระ โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่ เกี่ยวข้อง ดังปรากฏในตารางที่ 3 และตัวแปรตาม คือ การพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตารางที่ 3 ข้อค้นพบที่ได้จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการวิจัย	แนวคิด/ผู้เขียน	งานวิจัย/ผู้เขียน	ปี	ข้อค้นพบ
1. ด้านการบริหาร	Certo & Certo		2006	องค์กรต้องกำหนดนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติงาน
	Palmer & Hartley		2000	องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายตามโครงสร้างขององค์กร
	Hill & Jones		2007	มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน
	Peter & Waterman		1982	มีการจัด โครงสร้างองค์กร
	ISO 9001:2015		2015	มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ตัดสินใจในการปฏิบัติงานและทบทวนงาน
		Jones-McNeil	2010	การบริหารองค์กรต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพ
		Peltola, Kivimaki, Elovainio & Virtanen	2007	การบริหารจัดการที่ดีมีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
	นัฐกานต์ อัสวแก้ว ฟ้า	2551	ระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กรและผู้บริหารรวมทั้งพนักงานต้องมีทิศทางการทำงานรวมทั้งเป้าหมายที่ชัดเจน	
2. ด้านผู้บริหาร	Abraham		2006	ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร
	Harrison & Caron		2009	องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำสูงและเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน
	Certo & Certo		2006	ผู้บริหารองค์กรต้องมีความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ เป็นผู้กำหนดคกฏ ระเบียบ และมอบหมายงาน
	Peter & Waterman		1982	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร
	Hitt & Jone		2007	องค์กรต้องมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
	ISO 9000 : 2015		2015	การปฏิบัติงานต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
		Chiou & Chang	2009	การเป็นผู้นำการจัดการที่มีประสิทธิภาพจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จได้ดี
		Jones-McNeil	2010	ผู้บริหารองค์กร เป็นแบบอย่าง แก่ผู้ปฏิบัติงาน จะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนา
		Souphaphone Khamsemmam	2009	ความเป็นผู้นำและประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญต่อการประกอบการ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดการวิจัย	แนวคิด/ผู้เขียน	งานวิจัย/ผู้เขียน	ปี	ข้อค้นพบ
		Casas & Ricardo	2010	ทรัพยากรบุคคลที่ประสบการณ์ จะทำให้การจัดการทรัพยากรมีคุณภาพ
4. ด้านลูกค้า	Lovelock, Patterson & Walter Kaplan & Norton Kotler & Keller Lovelock	จิตติกา ทางชั้น	2001	ความต้องการของลูกค้าในเรื่องการบริการ
			2004	ต้องสนองตอบความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว
			2007	ลูกค้าต้องการการตอบสนองที่รวดเร็ว การโฆษณาจะทำองค์การประสบความสำเร็จ
			2007	ต้องมีการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่อต่างๆ กับลูกค้า
			2551	การส่งเสริมการตลาดต้องให้ความสำคัญต่อการโฆษณา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
			2007	คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า
	Helgesen & Nasset	2007	คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า	
	นัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า	2551	องค์การจะประสบความสำเร็จได้ต้องเน้นที่ลูกค้า คำนิยม	
5. ด้านการนำ เทีย	ISO 9000 : 2015 Peter & Waterman Campbell & Craig Porter	Hopkins & Jean	2015	องค์การต้องมีข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน
			1982	มีการสื่อสารกับลูกค้า
			2005	องค์การต้องมีการใช้เทคโนโลยี ในการจัดหา รวบรวม รักษา
			1998	เทคโนโลยีจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในองค์การ และต้องมีการจัดเก็บ รักษา ข้อมูลของลูกค้า
			2010	การเก็บข้อมูล จะเป็นการทำงานเป็นระบบ เป็นผลทางบวกต่อองค์การในการพัฒนา
6. การ ประเมินผลและ ควบคุม	Simoneaux & Stroud Kaplan & Norton Kaoru ISO 9001 : 2015		2011	การประเมินสภาพแวดล้อมเป็นการส่งผลกระทบและการมองออกไป ซึ่งมี
			2004	ความสำคัญต่อการวางแผนธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์
			1985	ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า
			2015	ในการปฏิบัติงานต้องมีการประเมินผล
				องค์การต้องมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดการวิจัย	แนวคิด/ผู้เขียน	งานวิจัย/ผู้เขียน	ปี	ข้อค้นพบ
		ประเมษฐ์ จินา	2548	การประเมินผลและการควบคุม เพื่อมาปรับปรุงและความพึงพอใจในการบริการ จะทำธุรกิจมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
		Muhammad Abi Sufian Abdul Halim	2553	การควบคุมการปฏิบัติงานมีส่วนสนับสนุนและสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำธุรกิจ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เป็นการวิจัยผสมผสานระหว่างการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative study) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการศึกษา และสำรวจตัวแปรในปรากฏการณ์และค้นหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ โดยมีแนวทางการศึกษาในลักษณะการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Document analysis) แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ประสบความสำเร็จ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในส่วนนี้จะนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมาย ขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งธุรกิจที่นำนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไป (Inbound and outbound tour operator) ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน รวม 480 บริษัทๆ ละ 1 คน โดยเลือกจากเขตที่มีองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียน ตั้งแต่ 30 บริษัทขึ้นไป ซึ่งมี 10 เขต (กรมการท่องเที่ยว, 2555) มีรายละเอียดองค์การธุรกิจนำเที่ยวแต่ละเขตดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวนองค์การธุรกิจนำเที่ยว จำแนกตามเขตของกรุงเทพมหานคร เฉพาะในเขตที่มี
องค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนตั้งแต่ 30 บริษัท ขึ้นไป

เขต	จำนวนองค์การธุรกิจนำเที่ยว (บริษัท)
1. วัฒนา	73
2. บางรัก	72
3. ห้วยขวาง	66
4. วังทองหลาง	51
5. คลองเตย	50
6. ราชเทวี	37
7. บางกะปิ	36
8. ลาดพร้าว	35
9. ดินแดง	30
10. จตุจักร	30
รวม 10 เขต	480

(กรมการท่องเที่ยว, 2555)

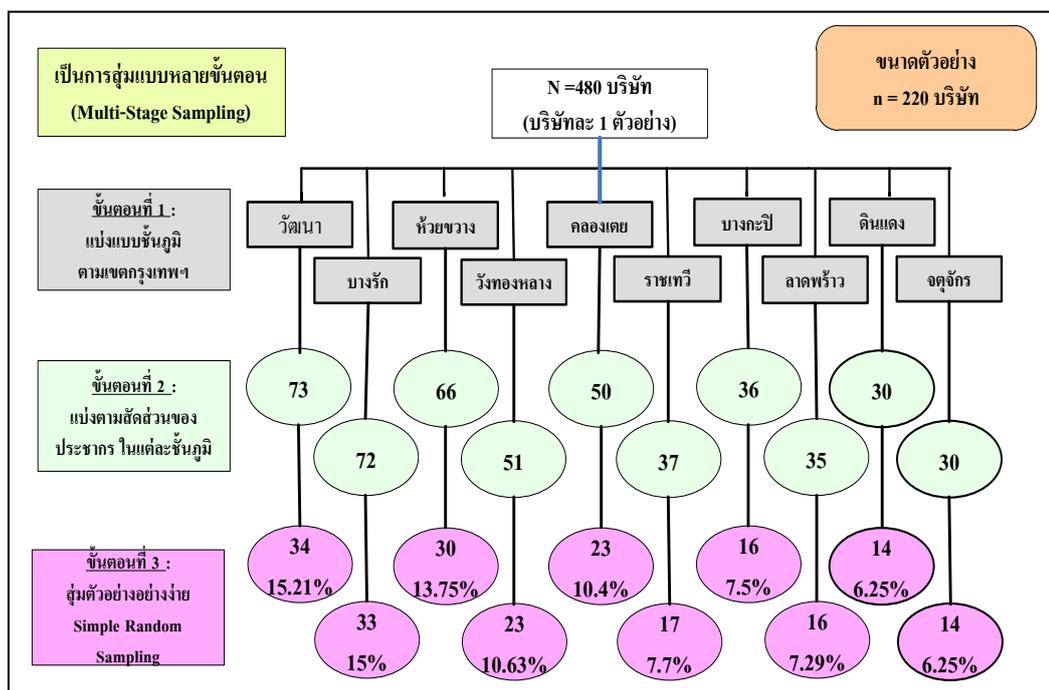
กลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling-SEM) จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เพราะกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่มีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงแบบปกติ ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมไม่ควรต่ำกว่า 20 เท่าของจำนวนตัวแปรในสมการโครงสร้าง โดย Lindeman, Merenda & Gold, (1980) ได้เสนอแนะว่าการวิเคราะห์ข้อมูลควรมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ (ตัวแปร) ที่ต้องประมาณค่า รวมทั้ง Hu & Bentler, (1999) ได้เสนอหลักปฏิบัติว่า ควรมีจำนวนหน่วยตัวอย่างมากกว่า 15 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์อิสระ ถ้าลักษณะการแจกแจงข้อมูลเป็นแบบปกติพหุนามและความตรง/ความเที่ยงของเครื่องมืออยู่ในเกณฑ์ดี อย่างไรก็ตาม ใดๆ ก็ดี สุกมาส อังคุโชติ และคณะ (2552, น. 38) ได้เสนอว่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) ต้องเป็นกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จะมีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่น้อยกว่า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมาย ขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่จดทะเบียนบริการนำเที่ยว ทั้งธุรกิจนำนักท่องเที่ยวเข้ามาและออกไป (Inbound and outbound tour operator) ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเลือกตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage sampling) (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2552, น.22-23) แบ่งออกเป็น 10 ในเขตกรุงเทพฯ ดังนี้ เขตวัฒนา เขตบางรัก เขตห้วยขวาง เขตวังทองหลาง เขตคลองเตย เขตราชเทวี เขตบางกะปิ เขตลาดพร้าว เขตดินแดง และเขตจตุจักร จากนั้นผู้วิจัยใช้ขนาดตัวอย่างที่เป็นสัดส่วน (Proportional to size) ตามเขต โดยผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามองค์กรธุรกิจนำเที่ยวตามเขตที่กำหนด เนื่องจากงานวิจัยนี้ใช้สถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง จึงสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factors analysis--CFA) ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ 20 เท่าของตัวแปร ในกรอบแนวคิดของการวิจัย มีจำนวนตัวแปรทั้งสิ้น 11 ตัวแปร ซึ่งสามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 220 ตัวอย่าง (220 คน) ตามตารางที่ 4 และภาพที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ในเขตกรุงเทพมหานคร เฉพาะที่มีองค์การธุรกิจนำเที่ยวจดทะเบียนตั้งแต่ 30 บริษัท ขึ้นไป

ลำดับ	ชื่อเขต	จำนวนองค์การธุรกิจนำเที่ยว	จำนวนร้อยละตัวอย่าง (%)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	วัฒนา	73	15.21	34
2	บางรัก	72	15.00	33
3	ห้วยขวาง	66	13.75	30
4	วังทองหลาง	51	10.63	23
5	คลองเตย	50	10.42	23
6	ราชเทวี	37	7.70	17
7	บางกะปิ	36	7.50	16
8	ลาดพร้าว	35	7.29	16
9	ดินแดง	30	6.25	14
10	จตุจักร	30	6.25	14
	รวม	480	100	220



ภาพที่ 5 ขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4 เป็นการสุ่มตัวอย่างจากองค์การธุรกิจนำเที่ยวโดยเป็นการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ดังนี้

ลำดับที่ 1 แบ่งแบบชั้นภูมิตามเขตกรุงเทพฯ ได้แก่ เขตวัฒนา เขตบางรัก เขตห้วยขวาง เขตวังทองหลาง เขตคลองเตย เขตราชเทวี เขตบางกะปิ เขตลาดพร้าว เขตดินแดง และเขตจตุจักร จำนวนองค์การธุรกิจนำเที่ยว 480 บริษัท

ลำดับที่ 2 แบ่งตามสัดส่วนของประชากร ในแต่ละชั้นตอน ได้แก่ เขตวัฒนา 73 บริษัท เขตบางรัก 72 บริษัท เขตห้วยขวาง 66 บริษัท เขตวังทองหลาง 51 บริษัท เขตคลองเตย 50 บริษัท เขตราชเทวี 37 บริษัท เขตบางกะปิ 36 บริษัท เขตลาดพร้าว 35 บริษัท เขตดินแดง 30 บริษัท และเขตจตุจักร 30 บริษัท

ลำดับที่ 3 สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายแบบจับสลาก ได้ทั้งหมด 220 องค์การธุรกิจนำเที่ยว จากเขตวัฒนา 34 บริษัท เขตบางรัก 33 บริษัท เขตห้วยขวาง 30 บริษัท เขตวังทองหลาง 23 บริษัท เขตคลองเตย 23 บริษัท เขตราชเทวี 17 บริษัท เขตบางกะปิ 16 บริษัท เขตลาดพร้าว 16 บริษัท เขตดินแดง 14 บริษัท และเขตจตุจักร 14 บริษัท

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว มีกระบวนการวิจัย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร และแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

ขั้นที่ 2 จากการศึกษขั้นที่ 1 พบว่ามี 10 กลุ่มปัจจัย ที่องค์การใช้ในการประเมิน

สภาพแวดล้อมภายใน คือ หน้าที่ขององค์การ หน้าที่ของการจัดการ ทรัพยากรการจัดการ โซ่คุณค่า บัตรคะแนนสมดุล ส่วนผสมทางการตลาด กรอบงาน 7S ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในขององค์การ ปัจจัยการผลิต กระบวนการและระบบ แต่ละกลุ่มมีหัวข้อย่อย ดังนี้

กลุ่มที่ 1 หน้าที่ขององค์การ ประกอบด้วย การตลาด การจัดหา การผลิต การเงิน การบัญชี การจัดการทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

กลุ่มที่ 2 หน้าที่ของการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดตั้ง การนำ การควบคุม การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การงบประมาณ การรายงานผล นวัตกรรม และการเป็นตัวแทน

กลุ่มที่ 3 ทรัพยากรการจัดการ ประกอบด้วย คน เงิน เครื่องจักร และวัตถุดิบ

กลุ่มที่ 4 โซ่คุณค่า ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก คือ โลจิสติกส์ขาเข้า การผลิต โลจิสติกส์ ขาออก การตลาดและการขาย การบริการ กิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดหา

กลุ่มที่ 5 บัตรคะแนนสมดุล ประกอบด้วย การเรียนรู้ กระบวนการธุรกิจภายใน ลูกค้า เงิน

กลุ่มที่ 6 ส่วนผสมทางการตลาด ประกอบด้วย สินค้า สถานที่ ส่งเสริม ราคา กระบวนการ ผู้ปฏิบัติงาน ประจักษ์พยานทางกายภาพ การบริการเป็นรายบุคคล

กลุ่มที่ 7 กรอบงาน 7S ประกอบด้วย โครงสร้าง ยุทธศาสตร์ ระบบ ผู้ปฏิบัติงาน สไตล์ ทักษะ และคุณค่าร่วม

กลุ่มที่ 8 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในขององค์การ ประกอบด้วย ผู้จัดการ หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 9 ปัจจัยการผลิตตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ประกอบด้วย ทูน การเป็นผู้ประกอบการ ที่ดิน และแรงงาน

กลุ่มที่ 10 กระบวนการและระบบ หรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการ และผลการส่งออก

ตอนที่ 2 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลมี 2 ประเภทได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) แบบมีโครงสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 สํารวจองค์การธุรกิจนำเที่ยวจำนวน 50 คน ลักษณะแบบสอบถามแบ่งเป็น 10 กลุ่ม ปัจจัย ให้เลือกตอบ ใช่ หรือไม่ใช่ พบว่า องค์การธุรกิจนำเที่ยวใช้กลุ่มปัจจัยหลากหลายในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน บางองค์การใช้กลุ่มเดียว บางองค์การใช้สองกลุ่ม หรือหลายๆ กลุ่ม

ขั้นที่ 2 นำกลุ่มปัจจัย 10 กลุ่มปัจจัย มากระจายเป็นหัวข้อ ได้จำนวน 262 หัวข้อ

ขั้นที่ 3 สร้างแบบสอบถามจาก 262 หัวข้อไปสำรวจบริษัทนำเที่ยว จำนวน 160 คน ลักษณะแบบสอบถามใช้มาตราส่วนประมาณ คือ สำคัญที่สุด สำคัญมาก สำคัญปานกลาง สำคัญน้อย และสำคัญน้อยที่สุด ได้คำตอบหัวข้อ “สำคัญที่สุด” จำนวน 59 หัวข้อ

ขั้นที่ 4 นำผลสรุปการสำรวจจากขั้นที่ 3 จำนวน 59 หัวข้อ มาจัดกลุ่มโดยนำหัวข้อที่มีความหมายเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน มาอยู่กลุ่มเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบการจัดการงานคุณภาพ ISO 9001: 2008 (2008) และมาตรฐานการท่องเที่ยว (สำนักมาตรฐานการท่องเที่ยว) ได้ทั้งหมด 6 กลุ่มหรือด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) ด้านการนำเที่ยว ด้านการประเมินผลและการควบคุม

ขั้นที่ 5 สร้างแบบสอบถามจากกลุ่มปัจจัย 6 ด้านจากขั้นที่ 4 แล้วนำไปถามผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นบริษัทนำเที่ยว จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคำถามลักษณะปลายปิด ประกอบด้วย เพศสภาพ อายุ ระดับการศึกษาและจำนวนปีที่จัดตั้ง

ตอนที่ 2 ปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เป็นคำถามลักษณะปลายปิด ประกอบด้วย ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของ (Likert, 1967, pp.90-95) คือ สำคัญมากที่สุด สำคัญมาก สำคัญปานกลาง สำคัญน้อย และสำคัญน้อยที่สุด โดยกำหนดระดับการให้คะแนน ดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	ให้ความสำคัญมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	ให้ความสำคัญมาก
3	คะแนน	หมายถึง	ให้ความสำคัญปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	ให้ความสำคัญน้อย
1	คะแนน	หมายถึง	ให้ความสำคัญน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ขั้นที่ 5 กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการวิจัยโดยการทำโครงสร้างของแบบสอบถาม ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 6 โครงสร้างแบบสอบถามการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ข้อที่	ข้อมูล	มาตรวัด
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	4			
1. เพศสภาพ		1	Nominal scale	multiple choice
2. อายุ		2	Ordinal scale	multiple choice
3. ระดับการศึกษา		3	Ordinal scale	multiple choice
4. จำนวนปีที่จัดตั้ง		4	Ordinal scale	multiple choice
ส่วนที่ 2 ปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์การเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	59			
1. ด้านการบริหาร	(9)	1-9	Interval scale	Likert scale 5 level
2. ด้านผู้บริหาร	(8)	10-17	Interval scale	Likert scale 5 level
3. ด้านการจัดการทรัพยากร				
3.1 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	(5)	18-21	Interval scale	Likert scale 5 level
3.2 ด้านการเงิน	(4)	22-25	Interval scale	Likert scale 5 level
3.3 ด้านกำลังคน	(9)	26-33	Interval scale	Likert scale 5 level
3.4 ด้านผู้นำเที่ยว	(6)	34-39	Interval scale	Likert scale 5 level
3. ด้านลูกค้า	(5)	40-43	Interval scale	Likert scale 5 level
4. ด้านการนำเที่ยว	(7)	44-49	Interval scale	Likert scale 5 level
5. ด้านการประเมินผลและการควบคุม	(6)	50-55	Interval scale	Likert scale 5 level
ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ				
รวม	64			

หมายเหตุ ผลรวม 59 ข้อ นับเฉพาะส่วนที่ 2 เท่านั้น

ขั้นที่ 6 สร้างแบบสัมภาษณ์เจาะลึก แบบมีโครงสร้าง ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อยืนยันความสามารถในการนำไปใช้ในองค์การธุรกิจนำเที่ยว ของกลุ่มปัจจัย 6 ด้าน (ดังปรากฏโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์และผู้เชี่ยวชาญ ในตารางที่ 5, 6 และตามรายชื่อภาคผนวก ก.)

ตารางที่ 7 โครงสร้างของแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth interview)

ตัวแปร	จำนวนข้อ
ส่วนที่ 1 คุณลักษณะของการบริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้ห้องกิจการธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	1 ข้อ
ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้ห้องกิจการธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	1 ข้อ
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้ห้องกิจการธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	4 ข้อ
3.1 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	
3.2 ด้านการเงิน	
3.3 ด้านกำลังคน	
3.4 ด้านผู้นำเที่ยว	
ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลูกค้าที่ทำให้ห้องกิจการธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	1 ข้อ
ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเที่ยวขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้ห้องกิจการธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	1 ข้อ
ส่วนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมขององค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้ห้องกิจการธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	1 ข้อ
รวม	9 ข้อ

ตารางที่ 8 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผู้เชี่ยวชาญ	คุณสมบัติ	จำนวน (คน)
1. ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว	นักวิจัยด้านธุรกิจนำเที่ยว	1
2. นักวิชาการด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว	นักวิชาการอิสระหรืออาจารย์ มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง	1
3. ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว	ผู้บริหารด้านองค์การธุรกิจนำ เที่ยว	1
รวม		3

จากตารางที่ 8 เป็นการกำหนดผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว 3 ท่าน ที่ประกอบด้วย (1) ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยวโดยมีคุณสมบัติที่เป็นนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยวเป็นอย่างดี (2) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจนำเที่ยวต้องเป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยวโดยมีคุณสมบัติด้านวิชาการหรือเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงด้านการบริหารภายในองค์กร ด้านการวิจัย และด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว (3) ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีความรู้ด้านการบริหารธุรกิจที่มีประสบการณ์ด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ใช้ทั้งแบบสัมภาษณ์และการบันทึกเสียงสนทนาโดยเครื่องบันทึกเสียง มีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. นัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยทำหนังสือแจ้งล่วงหน้า
2. ทำการสัมภาษณ์ตามโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ และบันทึกลงในแบบบันทึก รวมทั้งบันทึกเสียงสนทนาในขณะที่สัมภาษณ์และนำข้อมูลไปตรวจเนื้อหาจาก 3 บริษัท
3. นำข้อมูลทั้งหมดมาเรียบเรียงและถอดความจากเครื่องบันทึกเสียง ตามโครงสร้างเนื้อหาที่ได้ออกแบบไว้ในแบบสัมภาษณ์ รวมทั้งเพิ่มเติมในสิ่งที่เป็ประโยชน์ที่ได้รับเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์
4. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Contents analysis) และสรุปผลการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลเชิงพรรณนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง จากผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว นักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยวและผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยวจำนวน 3 ท่าน โดยสรุปการสัมภาษณ์ในการให้ความสำคัญต่อบัจจัยต่างๆ มีดังนี้

1. ด้านการบริหาร ขององค์การธุรกิจนำเที่ยวจะต้องมีการกำหนดนโยบาย การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรม โครงการในการปฏิบัติงาน จัดทำโครงสร้างขององค์การ และจะต้องมีการแบ่งงานตามแผนงาน คำบรรยาย ลักษณะของงาน มีการให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่าง มีการมอบหมายงานให้สิทธิอำนาจในการตัดสินใจ โดยคำนึงการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ

2. ด้านผู้บริหาร ผู้บริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวมีลักษณะความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ มีจริยธรรม ใช้การสื่อสารและการจูงใจ สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง โดยเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และ จัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆและผู้บริหารควรจริยธรรมให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการสอน การสอนงานและการให้คำแนะนำ

3. จัดการทรัพยากร เป็นการใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก เงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว ดังมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานของธุรกิจนำเที่ยว ควร มีสำนักงานซึ่งเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ สามารถติดต่อได้สะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ มีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเครื่องใช้ในสำนักงานและในการนำเที่ยว เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต พาหนะ ไมโครโฟน เป็นต้น

3.2 ด้านการเงิน การจัดการเรื่อง รายรับ รายจ่ายขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ที่ต้องมีแผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนในการประกอบการ รวมทั้งมีการบันทึกรายการที่เกี่ยวกับเงิน และมีการรายงานทางการเงิน

3.3 ด้านกำลังคน องค์การธุรกิจนำเที่ยว ควรมีการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาคน มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาและระหว่างแผนกงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก/ฝ่าย รวมทั้งให้ความสำคัญกับคนที่ปฏิบัติงานในกิจการต้องมีความรู้ ความสามารถ พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง

3.4 ด้านผู้นำเที่ยว หรือผู้ปฏิบัติงานในการนำเที่ยว ต้องมีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกภาพและพละนาถมิย ได้รับการฝึกอบรม มีทักษะ เจตคติและประสพการณ์ในการนำเที่ยว ตลอดจนสามารถสื่อสาร โดยใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศได้ มีจิตใจให้บริการ จิตอาสา และต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน

4. ด้านลูกค้า ผู้ที่ใช้บริการขององค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยองค์การธุรกิจนำเที่ยวจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า ในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว เกี่ยวกับ การรับข่าวสาร การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสิ่งอื่น ๆ รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

5. ด้านการนำเที่ยว องค์การธุรกิจนำเที่ยวจะต้องมีการกำหนดรายการเที่ยว การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ๆ มีการปรับปรุงเส้นทาง การนำเที่ยวตามเวลาและเส้นทาง โดยให้ลูกค้าได้รับความปลอดภัย มีการสื่อสารกับลูกค้า และใช้เทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

6. ด้านการประเมินผลและควบคุม องค์การธุรกิจนำเที่ยว ควรมีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ขั้นที่ 7 หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้นำผลของการสัมภาษณ์มาปรับแก้กับข้อคำถามของแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ได้ผลลัพธ์ คือ กลุ่มปัจจัยคงเป็น 6 ด้านตามเดิม จำนวนข้อ ลดจาก 59 ข้อ เหลือ 55 ข้อ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของคำถาม ภาษาที่ใช้พร้อมทั้งนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 8 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีคุณสมบัติทางด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว (นักวิชาการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้ององค์การธุรกิจนำเที่ยว) จำนวน 2 คน ทางด้านสถิติวัดผลและประเมินผล (นักวิชาการอิสระหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทางด้านสถิติ วัดผล ระเบียบวิธีวิจัย) จำนวน 1 คน และทางด้านบริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยว (นักวิชาการ/ผู้บริหารด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว) จำนวน 2 คน มีลำดับขั้นการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นที่ 8.1 นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของข้อความในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ด้วยการนำไปปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ (Subject matter specialists) จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความชัดเจนของภาษา ถ้อยคำ และความเที่ยงตรงในเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruency--IOC) (สิทธิ์ ชีรสรณ์, 2550) โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- + 1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
- 0 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
- 1 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

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

เมื่อ IOC แทน คำนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย

$\frac{\sum R}{N}$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ

โดยการคัดเลือกข้อคำถามใช้เกณฑ์ในการตัดสินความตรงเชิงเนื้อหา ที่กำหนดว่า ค่าดัชนี IOC ที่คำนวณได้ต้องมากกว่า 0.6 (IOC > 0.6) (กัลยา วานิชปัญญา, 2552) จึงถือว่าข้อคำถามนั้น สอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผลโดยรวมได้ 0.934 จึงสรุปได้ว่าแบบสอบถาม มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูล ต่อไป (รายละเอียดปรากฏภาคผนวก ก)

ตารางที่ 9 ผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา IOC (Item objective congruence)

ผู้ทรงคุณวุฒิ	คุณสมบัติ	จำนวน (คน)
1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านองค์กร ธุรกิจนำเที่ยว	นักวิชาการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้ององค์กร ธุรกิจนำเที่ยว	2
2. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านสถิติ วัดผลและประเมินผล	นักวิชาการอิสระหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มี ชื่อเสียงทางด้านสถิติ วัดผล ระเบียบวิธีวิจัย	1
3. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหาร องค์กรธุรกิจนำเที่ยว	นักวิชาการ/ผู้บริหารด้านองค์กรธุรกิจนำ เที่ยว	2
รวม		5

ขั้นที่ 8.2 ปรับปรุงแบบสอบถามฉบับร่าง ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ/
ผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง

ขั้นที่ 8.3 นำแบบสอบถามจากขั้นที่ 2 ทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มคนที่มี

ลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 บริษัท/คน เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธี Alpha coefficient ของ Cronbach (1990) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น มากกว่า 0.8 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552) แสดงว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้ จากการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .942 ดังปรากฏในตารางที่ 10 (รายละเอียดปรากฏภาคผนวก ก)

ตารางที่ 10 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ปัจจัย	จำนวนข้อ คำถาม (N)	ค่าความ เชื่อมั่น (R)	สรุป
1. ด้านการบริหาร	9	.950	ใช้ได้
2. ด้านผู้บริหาร	8	.925	ใช้ได้
3. ด้านการจัดการทรัพยากร	22	.902	ใช้ได้
4. ด้านลูกค้า (ผู้ให้บริการ)	4	.915	ใช้ได้
5. ด้านการนำเที่ยว	6	.909	ใช้ได้
6. ด้านการประเมินผลและการควบคุม	6	.897	ใช้ได้
รวมทุกปัจจัย	55	.942	ใช้ได้

จากตารางที่ 10 พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของทุกปัจจัยและปัจจัยรวมของแบบสอบถาม มีค่าเกิน 0.8 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบสอบถามสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้โดยมีค่าความเชื่อมั่นที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ

ขั้นที่ 8.4 ผู้วิจัยนำข้อบกพร่องจากการทดลองมาปรับปรุงครั้งสุดท้าย เพื่อนำไปพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 1 การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสืออนุญาตจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แล้วนำแบบสอบถามจำนวน 220 ชุด ไปสอบถามข้อมูลจากองค์กรธุรกิจนำเที่ยว โดยจัดส่งทางไปรษณีย์และสอบถามด้วยตนเอง โดยทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนมกราคม – เดือน กรกฎาคม 2557 ได้รับแบบสอบถามคืนมาครบจำนวน 220 ชุด

ขั้นที่ 2 เมื่อได้รับแบบสอบถามส่งกลับมาจากองค์กรธุรกิจนำเที่ยวแล้ว ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม ทำการลงรหัสและตรวจสอบความถูกต้อง และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

ตอนที่ 4 การสร้างแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยวมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์

ในการสร้างแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยวจัดทำขึ้นเพื่อให้องค์กร ประเมินสภาพการปฏิบัติงานหรือผลการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว ว่ามีจุดเด่น จุดด้อย (จุดแข็ง จุดอ่อน) อะไรบ้าง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ คือ

- 1.1 เพื่อให้ทราบสภาพการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว
- 1.2 เพื่อทราบช่องว่างของการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว ในการหาโอกาสเพื่อการ ปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว
- 1.3 เพื่อช่วยให้องค์กรธุรกิจนำเที่ยว สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับขีดความสามารถขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว

ขั้นที่ 2 องค์ประกอบสำคัญ

ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหาร
2. ด้านผู้บริหาร
3. ด้านการจัดการทรัพยากร
4. ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)
5. ด้านการนำเที่ยว
6. ด้านการประเมินผลและการควบคุม

ขั้นที่ 3 กระบวนการประเมิน

ในการสร้างแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวมีกระบวนการประเมิน แบ่งเป็น 2 หัวข้อ คือ

1. วิธีการใช้แบบประเมิน

- 1.1 ผู้ประเมิน คือ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก เจ้าหน้าที่ ฯลฯ
- 1.2 ช่วงระยะเวลาการประเมิน ตามช่วงที่กำหนด เช่น ช่วงไตรมาส หรือ ช่วงการวางแผนหรือ high season หรือ low season ฯลฯ

2. เกณฑ์ในการประเมินแนวทาง

เกณฑ์การประเมินแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย 6 ด้าน แต่ละด้านมีหัวข้อหรือตัวบ่งชี้ แต่ละหัวข้อมีเกณฑ์การให้คะแนนอยู่ที่แต่ละหัวข้อแล้ว

ข้อใดได้คะแนนสูง เช่น 4 หรือ 5 คะแนน หมายความว่า ข้อนั้นเป็นจุดเด่นหรือจุดแข็ง

ข้อใดได้คะแนนต่ำ เช่น 1 หรือ 2 คะแนน หมายความว่า ข้อนั้นเป็นจุดอ่อนหรือจุดด้อย ที่องค์กรควรหาทางปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของข้อนั้น

ข้อใดได้คะแนน 3 คะแนน หมายความว่า ควรพิจารณาปรับปรุงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม องค์กรควรปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนค่าเฉลี่ย มีดังนี้

3.34 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดีแล้ว

1.67 – 3.33 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์พอใช้/ปานกลาง ควรพิจารณาปรับปรุงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม องค์กรควรปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.00 – 1.66 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง

ขั้นที่ 4 แบบประเมิน

แบบประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว มีทั้งหมด 6 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านการบริหาร 2. ด้านผู้บริหาร 3. ด้านทรัพยากรการจัดการ (สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว) 4. ด้านลูกค้า 5. ด้านการนำเที่ยว 6. ด้านการประเมินผลและการควบคุม ส่วนการให้คะแนนในแบบประเมินในแต่ละด้าน ผู้ประเมินมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานภายในขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในระดับใด ในข้อที่ท่านเห็นว่าการปฏิบัติดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอย่างดี ให้คะแนนข้อนั้นในระดับสูง เช่น 5 หรือ 4 คะแนน หากการปฏิบัติงานภายในข้อใด บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้น้อย หรือองค์กรไม่ได้ดำเนินการ ให้คะแนนในหัวข้อนั้น 1 หรือ 2 คะแนน หากการปฏิบัติงานก้ำกึ่งกันระหว่างการบรรลุผลหรือไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ให้คะแนนในข้อนั้น 3 คะแนน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามประกอบด้วยข้อมูล 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว และตอนที่ 3 แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว และตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยมีการใช้สถิติดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย เพศสภาพ อายุ ระดับการศึกษา จำนวน ปีที่จัดตั้ง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา (Description statistics) ในการหาค่าสถิติพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation--SD) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) เพื่ออธิบาย การบริหาร ผู้บริหาร การจัดการทรัพยากร ลูกค้า การนำเที่ยว การประเมินผลและการควบคุม ในขั้นตอนนี้เพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพมากขึ้น ถ้าผลการตรวจสอบค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) บวกลบไม่เกินสอง แสดงว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกเหมาะสมสำหรับนำข้อมูลไปวิเคราะห์ Confirmatory factors analysis--CFA (Bagozzi, 1981)

เกณฑ์การแปลผล

การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เป็นการศึกษาระดับความสำคัญขององค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ (สรชัย พิศาลบุตร, 2550)

คะแนนเฉลี่ย	4.50 – 5.00	ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.50 – 4.49	ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.50 – 3.49	ให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.50 – 2.49	ให้ความสำคัญอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.49	ให้ความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factors analysis--CFA) เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ โดยสามารถพิจารณาเกณฑ์ยอมรับได้ดังกล่าวในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 เกณฑ์ยอมรับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าทางสถิติ	สัญลักษณ์	เกณฑ์ยอมรับ	แหล่งอ้างอิง
ค่าไคสแควร์	χ^2	-	
ค่าองศาอิสระ	Df	-	
ค่าไคสแควร์หารด้วยค่าองศาอิสระ	χ^2/df	< 2	สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคณะ, (2551)
ค่าความเป็นไปได้ (Probability)	P-Value	>0.05	
ค่าดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อน	RMSEA	<0.05	สุภมาส อังสุโชติและ คณะ, (2554)
ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (GFA)	CFI	>0.9	
ค่าดัชนี Tucker-Lewis (AGFI)	TLI	>0.9	
ค่าดัชนีรากที่สองของส่วนเหลือมาตรฐาน	RMSR	<0.08	

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว และเพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยการวิเคราะห์หาค่าประจักษ์ยืนยัน (Confirmatory factors analysis-CFA) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตอนที่ 4 แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

เพื่อให้การนำเสนอ และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ แทนค่าสถิติและตัวแปร ดังต่อไปนี้

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
n	หมายถึง	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์
MAX	หมายถึง	คะแนนสูงสุด (Maximum)
MIN	หมายถึง	คะแนนต่ำสุด (Minimum)
SE	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error)
SK	หมายถึง	ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	หมายถึง	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
P-Value	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นทางสถิติ
χ^2	หมายถึง	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติ (Chi-square)
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of determination)
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	หมายถึง	ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted goodness of fit index)

RMSR	หมายถึง	ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root mean squared residual)
RMSEA	หมายถึง	ดัชนีของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือของการประมาณ (Root mean square error of approximation)
CFI	หมายถึง	ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ
TLI	หมายถึง	ค่าดัชนี Tucker-Lewis

ตัวแปรแฝงภายนอก 10 ตัว กำหนดสัญลักษณ์ ดังนี้

AMIT	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการบริหาร
DRMR	หมายถึง	ตัวแปรแฝงผู้บริหาร
RESM	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการจัดการทรัพยากร
FATY	หมายถึง	ตัวแปรสิ่งอำนวยความสะดวก
FINAN	หมายถึง	ตัวแปรการเงิน
MEN	หมายถึง	ตัวแปรกำลังคน
TORU	หมายถึง	ตัวแปรผู้นำเที่ยว
CUST	หมายถึง	ตัวแปรแฝงลูกค้า
MTORU	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการนำเที่ยว
EVAC	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการประเมินผลและการควบคุม

ตัวแปรแฝงภายใน 1 ตัว กำหนดสัญลักษณ์ ดังนี้

DEVAT	หมายถึง	แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ ธุรกิจนำเที่ยว
-------	---------	---

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผู้ให้ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามขององค์การธุรกิจนำเที่ยวจำนวน 220 คน ซึ่งจำแนกตามเพศสภาพ อายุ ระดับการศึกษา จำนวนปีที่จัดตั้ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละและนำเสนอข้อมูล ดังปรากฏในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปขององค์การธุรกิจนำเที่ยว

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศสภาพ		
ชาย	104	47.27
หญิง	116	52.73
รวม	220	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	12	5.45
25-35 ปี	50	22.73
36-45 ปี	74	33.64
46-55 ปี	66	30.00
สูงกว่า 55 ปี	18	8.18
รวม	220	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าอนุปริญญา	4	1.82
อนุปริญญา	23	10.45
ปริญญาตรี	151	68.64
สูงกว่าปริญญาตรี	42	19.09
รวม	220	100.00
4. จำนวนปีที่จัดตั้ง		
น้อยกว่า 1 ปี	2	0.91
1-3 ปี	14	6.36
4-7 ปี	54	24.55
มากกว่า 7 ปี	150	68.18
รวม	220	100.00

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามขององค์การธุรกิจนำเที่ยวจำนวน 220 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 52.73 เพศชาย จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 47.27 มีอายุระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุดจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 33.64 อายุระหว่าง 46-55 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 อายุสูงกว่า 55 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.18 อายุระหว่าง ต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.45 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด 151 คน คิดเป็นร้อยละ 68.64 สูงกว่าปริญญาตรี 42 คน คิดเป็นร้อยละ 19.09 อนุปริญญา 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.45 และต่ำกว่าอนุปริญญา 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 จำนวนปีที่จัดตั้งส่วนใหญ่จัดตั้งมากกว่า 7 ปี จำนวน 150 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 68.18 จัดตั้งระหว่าง 4-7 ปี จำนวน 54 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24.55 จัดตั้งระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 6.36 และจัดตั้งน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0.91

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ในตอนนี้เป็น การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งผู้วิจัย ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ผ่านกระบวนการในการสำรวจการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งสอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบการจัดการงานคุณภาพ ISO 9001: 2008 และมาตรฐานการท่องเที่ยว (สำนักมาตรฐานการท่องเที่ยว) โดยผ่านการสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญขององค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อตรวจสอบเนื้อหาให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงาน และได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ขององค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อยืนยันความถูกต้องและความสามารถในการนำไปใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์การธุรกิจนำเที่ยว และผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและผ่านการหาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งสรุปได้เป็น 6 ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง เพื่อศึกษาถึงลักษณะการกระจาย และแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ ดังปรากฏในตารางดังนี้

ตารางที่ 13 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ
ธุรกิจนำเที่ยว โดยภาพรวม (n = 220)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปล ผลค่าเฉลี่ย
1. ด้านการบริหาร	4.09	.479	3	5	-.457	-.406	มาก
2. ด้านผู้บริหาร	4.03	.483	2	5	-.557	.232	มาก
3. ด้านการจัดการทรัพยากร	4.04	.387	3	5	-.456	-.287	มาก
4. ด้านลูกค้า(ผู้ใช้บริการ)	4.03	.534	2	5	-.454	.030	มาก
5. ด้านการนำเที่ยว	4.01	.444	3	5	-.173	-.446	มาก
6. ด้านการประเมินผลและการควบคุม	3.99	.506	2	5	-.487	-.057	มาก
เฉลี่ยรวม	4.03	.366	3	5	.551	.230	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวแปรทุกด้านในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาตัวแปรรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญตัวแปรทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.09 รองลงมา คือ ด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ด้านผู้บริหารและด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.99 ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่า

1. ด้านการบริหารโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.457 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการบริหารต่ำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.406 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรด้านการบริหารมีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

2. ด้านผู้บริหาร โดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.557 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่ง โดยรวมด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.232 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง แสดงว่าโดยรวมของด้านผู้บริหารมีการกระจายของข้อมูลปกติ

3. ด้านการจัดการทรัพยากรโดยรวม ประกอบด้วยตัวแปรย่อยสี่ด้าน ความสะดวก การเงิน กำลังคน และผู้นำเที่ยว มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.456 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่ง โดยรวมด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.287 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากรมีการกระจายของข้อมูลมาก

4. ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) โดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.454 มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $.030$ ค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง แสดงว่าโดยรวมของด้านลูกค้า มีการกระจายของข้อมูลปกติ

5. ด้านการนำเที่ยวโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.173 มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.446 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าโดยรวมของด้านการนำเที่ยวมีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

6. ด้านการประเมินผลและการควบคุมโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.487 มีค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.057 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าโดยรวมของด้านการประเมินผลและการควบคุม มีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

ตารางที่ 14 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการบริหาร

($n = 220$)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
ด้านการบริหาร							
1. การกำหนดนโยบาย ขององค์กร	4.31	.725	2	5	-.765	.059	มากที่สุด
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กร	4.23	.652	3	5	-.275	-.717	มากที่สุด
3. การกำหนดระบบขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน	4.11	.700	3	5	-.153	-.947	มาก
4. การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน	4.07	.718	2	5	-.183	-.802	มาก
5. การจัดทำโครงสร้างขององค์กร	4.00	.712	2	5	-.313	-.129	มาก
6. การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์กร	4.03	.724	2	5	-.267	-.426	มาก
7. การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจ ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจ ขององค์กร	4.06	.750	2	5	-.367	-.405	มาก
8. การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์กร	3.98	.796	1	5	-.616	.744	มาก
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	3.97	.779	1	5	-.472	.253	มาก
เฉลี่ยรวม	4.09	.479	3	5	-.457	-.406	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญตัวแปรด้านการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุดคือให้ความสำคัญการกำหนดคน โยบาย ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 รองลงมา คือการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 การกำหนดระบบขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจ ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 การจัดทำโครงสร้างขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การประเมินความเสี่ยงขององค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.97ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าตัวแปรด้านการบริหารโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.457 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการบริหาร -0.406 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรด้านการบริหารมีการกระจายของข้อมูลมาก

ตารางที่ 15 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านผู้บริหาร

(n = 220)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
ด้านผู้บริหาร							
1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร องค์กร	4.02	.705	1	5	-.426	.672	มาก
2. ความรับผิดชอบต่ออำนาจ หน้าที่ของผู้บริหารองค์กร	4.00	.731	1	5	-.432	.472	มาก
3. การสื่อสารและการจูงใจของ ผู้บริหารองค์กร	4.05	.774	1	5	-.571	.379	มาก
4. การปฏิบัติตนของผู้บริหาร องค์กรเป็นแบบอย่าง	4.19	.786	1	5	-.968	1.512	มาก
5. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทาง ขององค์กร	4.13	.684	2	5	-.253	-.533	มาก
6. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และ จัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ	4.00	.734	2	5	-.210	-.552	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปล ผลค่าเฉลี่ย
7. จริยธรรมของผู้บริหารและ การให้ความเป็นธรรมแก่ ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง	3.77	1.071	1	5	-.989	.715	มาก
8. ผู้บริหารสอนสอนงานและ ให้คำแนะนำ	4.04	.708	2	5	-.442	.214	มาก
เฉลี่ยรวม	4.03	.483	2	5	-.557	.232	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญตัวแปรด้านผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือ ให้ความสำคัญการปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่าง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.19 รองลงมา คือผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ผู้บริหารสอนสอนงานและให้คำแนะนำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การและผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎระเบียบ การมอบหมายงาน และ จัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และจริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.77 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่า ตัวแปรด้านผู้บริหาร โดยรวมมีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.557 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านผู้บริหาร.232 ค่าเฉลี่ยปกติ แสดงว่าตัวแปรด้านผู้บริหารมีการกระจายของข้อมูลปกติ

ตารางที่ 16 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร

(n = 220)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปล ผลค่าเฉลี่ย
ด้านการจัดการทรัพยากร							
สิ่งอำนวยความสะดวก	4.04	.509	2	5	-.640	-.113	มาก
1. สำนักงานเป็นสถานที่ที่ น่าเชื่อถือ ติดต่อดีสะดวก	4.01	.665	2	5	-.109	-.425	มาก
2. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกในการปฏิบัติงาน	4.05	.700	1	5	-.478	.823	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
3. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน	4.07	.746	2	5	-.311	-.572	มาก
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในครัว	4.01	.709	1	5	-.712	1.944	มาก
การเงิน	4.02	.493	3	5	-.129	-.625	มาก
1. แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน	4.05	.654	2	5	-.244	.033	มาก
2. การจัดหาแหล่งเงินทุน	4.07	.685	2	5	-.265	.272	มาก
3. การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน	4.00	.797	1	5	-.593	.381	มาก
4. การรายงานทางการเงิน	3.97	.767	2	5	-.314	-.377	มาก
กำลังคน	4.02	.438	3	5	-.570	-.185	มาก
1. การวางแผนกำลังคน	3.98	.705	2	5	-.205	.164	มาก
2. การสรรหาและการคัดเลือกคน	3.92	.727	2	5	-.169	.164	มาก
เข้าปฏิบัติงาน							
3. การฝึกอบรมและพัฒนาคน	4.02	.630	2	5	-.349	.164	มาก
4. การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ	4.06	.666	2	5	-.259	.164	มาก
แก่ผู้ปฏิบัติงาน							
5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา	4.11	.720	2	5	-.388	.164	มาก
6. ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน	3.97	.752	1	5	-.410	.164	มาก
7. การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย	4.00	.743	2	5	-.127	.164	มาก
8. พัฒนาความรู้ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์กรอย่าง	4.10	.622	3	5	-.073	.164	มาก
ต่อเนื่อง							
ผู้นำที่	4.07	.488	2	5	-.604	.158	มาก
1. ผู้นำที่ขีวมีความรู้ ความสามารถในการนำที่	4.07	.702	1	5	-.495	.822	มาก
2. ผู้นำที่ขีวมีบุคลิกภาพ และ	4.07	.767	2	5	-.308	-.727	มาก
พละนาพย์							

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
3. ผู้นำที่viewsได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำที่views	4.14	.728	2	5	-.359	-.573	มาก
4. ผู้นำที่viewsมีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	4.05	.726	1	5	-.590	.894	มาก
5. ผู้นำที่viewsมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา	4.02	.721	2	5	-.396	.013	มาก
6. ผู้นำที่viewsต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.05	.723	2	5	-.222	-.620	มาก
เฉลี่ยรวม	4.04	.387	3	5	-.456	-.287	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน และผู้นำที่views โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณาทุกตัวแปรย่อย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือ ตัวแปรย่อยผู้นำที่viewsมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.07 รองลงมาคือ สิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และการเงินและกำลังคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 4.02 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าด้านการจัดการทรัพยากรโดยรวมมีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.456 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.287 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรด้านการบริหารมีการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือให้ความสำคัญวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.07 รองลงมา คือการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อกับได้สะดวกและวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำที่views มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 4.01 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มี

ค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.640 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโค้งโดยรวม ตัวแปรสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.113 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวกมีการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยการเงิน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือให้ความสำคัญการจัดหาแหล่งเงินทุน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.07 รองลงมา คือ แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และการรายงานทางการเงิน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.97 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าตัวแปรย่อยการเงินโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.129 ค่าเฉลี่ยจึงปกติ ส่วนค่าความโค้งโดยรวม ตัวแปรการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.625 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรการเงินมีการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยกำลังคน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือให้ความสำคัญความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.11 รองลงมา คือ พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 การฝึกอบรมและพัฒนาคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การวางแผนกำลังคนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 และการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.92 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าตัวแปรกำลังคนโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.570 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโค้งโดยรวม ตัวแปรกำลังคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.185 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรกำลังคนมีการกระจายของข้อมูลมาก

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยผู้นำเที่ยว พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือให้ความสำคัญผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสิทธิภาพในการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.14 รองลงมาคือผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยวและผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพ และ พลาแนมัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ผู้นำเที่ยวมีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และผู้นำเที่ยวต้อง

รายงานผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และผู้นำเที่ยวมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เท่ากับ 4.02 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าตัวแปรย่อยผู้นำเที่ยวโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.604 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวม ตัวแปรผู้นำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.158 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรผู้นำเที่ยวมีการกระจายของข้อมูลมาก

ตารางที่ 17 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านลูกค้า (n = 220)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)							
1. ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการเที่ยว	3.99	.740	2	5	-.258	-.429	มาก
2. ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม	4.05	.681	2	5	-.232	-.256	มาก
3. การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา	4.10	.714	2	5	-.452	.012	มาก
4. การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้า	3.97	.721	2	5	-.107	-.670	มาก
เฉลี่ยรวม	4.03	.534	2	5	-.454	.030	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญตัวแปรด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดย เรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือ ให้ความสำคัญการสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.10 รองลงมา คือลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการเที่ยวค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และการรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.97 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่าด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) โดยรวมมีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.454 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการเที่ยว) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ .030 ค่าเฉลี่ยปกติ แสดงว่าตัวแปรด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการเที่ยว) มีการกระจายของข้อมูลปกติ

ตารางที่ 18 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการนำเที่ยว

(n = 220)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
ด้านการนำเที่ยว							
1. การกำหนดรายการเที่ยว	3.95	.729	2	5	-.351	-.031	มาก
2. การเสาะหา/การสร้าง	4.09	.709	1	5	-.519	.762	มาก
เส้นทางนำเที่ยวใหม่							
3. การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว	4.07	.619	2	5	-.160	.051	มาก
4. การนำเที่ยวตามกำหนดเวลา	4.07	.685	2	5	-.265	-.272	มาก
และเส้นทาง							
5. การสื่อสารกับลูกค้าในการ	3.93	.749	2	5	-.144	-.591	มาก
นำเที่ยว							
6. การใช้เทคโนโลยีในการ	3.94	.690	2	5	-.259	-.008	มาก
จัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูล							
เกี่ยวกับลูกค้า และนำมาใช้							
เฉลี่ยรวม	4.01	.444	3	5	-.173	-.446	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญตัวแปรด้านการนำเที่ยวโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือให้ความสำคัญการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.09 รองลงมา คือ การปรับปรุงเส้นทางเที่ยวและการนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 การกำหนดรายการเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และนำมาใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และการสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.93 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่า ด้านการนำเที่ยวโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.173 ค่าเฉลี่ยปกติ ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.446 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรด้านผู้นำเที่ยวมีการกระจายของข้อมูลมาก

ตารางที่ 19 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้านการประเมินผลและการควบคุม (n = 220)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	MIN	MAX	SK	KU	เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย
ด้านการประเมินผลและการควบคุม							
1. การบันทึกผลการปฏิบัติงาน	4.00	.712	2	5	-.147	-.579	มาก
2. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ำ	4.02	.712	2	5	-.340	-.093	มาก
3. การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้ำ	3.93	.773	2	5	-.173	-.638	มาก
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.94	.737	2	5	-.381	.015	มาก
5. การทบทวนผลการปฏิบัติงาน	4.05	.726	2	5	-.228	-.638	มาก
6. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.01	.692	2	5	-.101	-.645	มาก
เฉลี่ยรวม	3.99	.506	2	5	-.487	-.057	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับของค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือให้ความสำคัญการทบทวนผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ำมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 การบันทึกผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 และการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้ำ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.93 ตามลำดับ ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่า ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.487 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโด่งโดยรวมด้านการประเมินผลและการควบคุมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -.057 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ แสดงว่าตัวแปรด้านการประเมินผลและการควบคุมมีการกระจายของข้อมูลมาก

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ ธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบนี้แบ่งเป็นสองส่วน ได้แก่

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Confirmatory factors analysis- second order-CFAnd) โดยแยกวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยเดี่ยวแต่ละปัจจัย

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการวิเคราะห์รวมทุกปัจจัยทั้ง โมเดลสมการโครงสร้าง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองนั้น จะเป็นการยืนยันข้อคำถามของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ ว่าคำถามนั้นๆ เป็นดัชนีวัดองค์ประกอบหรือไม่ เพื่อที่จะสามารถเลือกใช้คำถามที่เป็นองค์ประกอบของปัจจัยนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างนั้น จะเป็นการยืนยันตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละปัจจัย ว่าเป็นองค์ประกอบของปัจจัยนั้นๆ หรือไม่ และมีน้ำหนักองค์ประกอบเป็นอย่างไรบ้าง เป็นการวิเคราะห์ในภาพรวม เพื่อใช้ในการค้นหา การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองนี้ เป็นการวิเคราะห์แยกเฉพาะแต่ละปัจจัย เพื่อยืนยันแต่ละข้อคำถามว่ามีความเป็นองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ทำไร จากนั้นจึงเป็นการยืนยันว่าในลำดับต่อไปว่า แต่ละตัวแปรสังเกตได้มีความเป็นองค์ประกอบของแต่ละปัจจัยทำไร จากผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model fitting) เพื่อที่จะสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของแต่ละปัจจัยนั้นมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors loading--FL) เป็นอย่างไรบ้าง จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทุกปัจจัย หรือแต่ละ โมเดลการวัด (Measurement model) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก โดยพิจารณาจากค่าสถิติต่างๆ ที่แสดงไว้ในตารางที่ 11 เปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 เกณฑ์ยอมรับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าทางสถิติ	โมเดล	เกณฑ์ยอมรับ	เกณฑ์แปลผล
χ^2	1952.85	-	-
Df	1381.00	-	-
χ^2/df	1.41	<2	ผ่านเกณฑ์
P-Value	0.065	>0.05	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	0.043	<0.05	ผ่านเกณฑ์
CFI	0.98	>0.9	ผ่านเกณฑ์
TLI	0.99	>0.9	ผ่านเกณฑ์
RMSR	0.062	<0.08	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 20 ผลค่าความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองค่าไคสแควร์ χ^2 เท่ากับ 1952.85

ค่าไคสแควร์หารด้วยค่าองศาอิสระ χ^2/df เท่ากับ 1.41

ค่าความเป็นไปได้ (Probability) P-Value เท่ากับ 0.065

ค่าดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อน RMSEA เท่ากับ 0.043

ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ CFI เท่ากับ 0.98

ค่าดัชนี Tucker-Lewis (TLI) เท่ากับ 0.99

ค่าดัชนีรากที่สองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.062

ผลจากค่าความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ทำให้ทราบว่า มีองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการบริหารดังแสดงในตารางที่ 21 และภาพที่ 6 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรด้านการบริหาร ประกอบด้วยคำถามข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 8 และข้อ 9 นำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.404, 0.555, 0.471, 0.610, 0.611, 0.631, 0.573, 0.592, 0.620 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับสองด้านการบริหาร พบว่า ให้

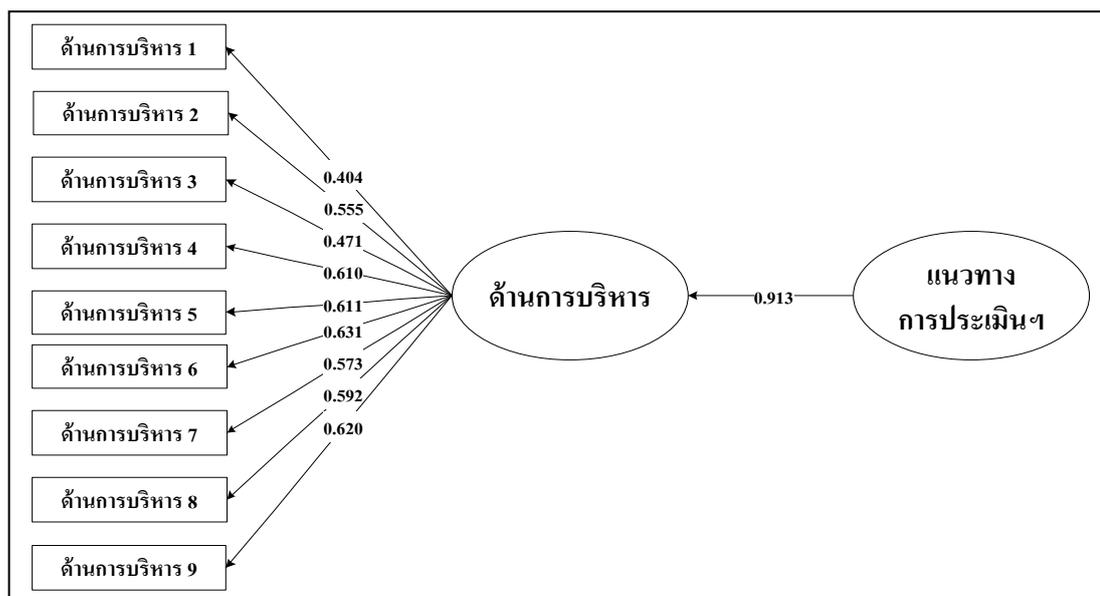
ความสำคัญ การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์กร โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการกำหนดนโยบาย ขององค์กรมีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตารางที่ 21 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการบริหาร

ตัวแปรแฝง	องค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อคำถาม)	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R ²
	การบริหาร	-	0.913**	0.833
แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	การบริหาร	การบริหาร 1	0.404**	0.163
		การบริหาร 2	0.555**	0.308
		การบริหาร 3	0.471**	0.222
		การบริหาร 4	0.610**	0.371
		การบริหาร 5	0.611**	0.373
		การบริหาร 6	0.631**	0.398
		การบริหาร 7	0.573**	0.328
		การบริหาร 8	0.592**	0.351
		การบริหาร 9	0.620**	0.384

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

*P<0.05, **P<0.01



ภาพที่ 6 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการบริหาร

จากผลการวิเคราะห์ห้องศ์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้าน ผู้บริหาร
ดังปรากฏในตารางที่ 22 และภาพที่ 7 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

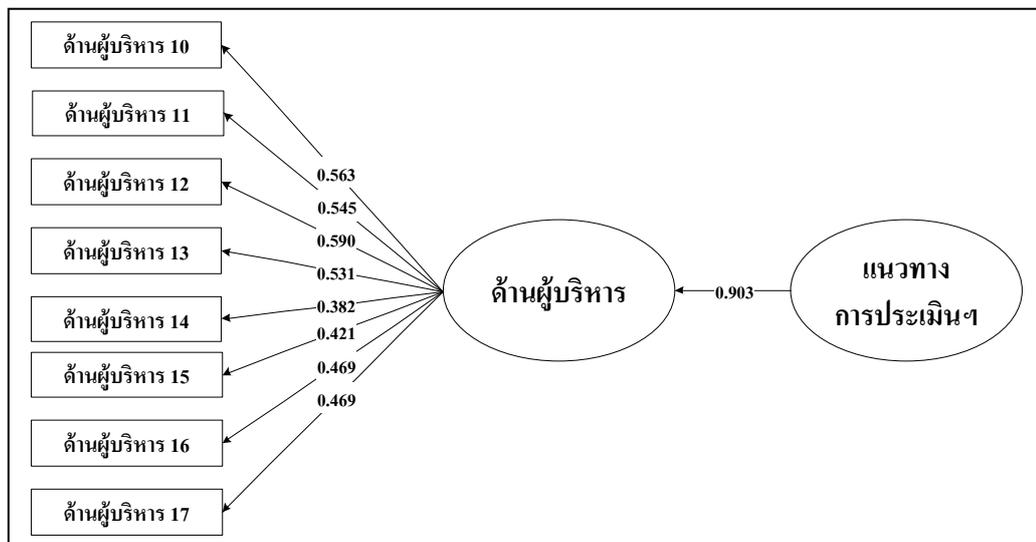
ตัวแปรด้านผู้บริหาร ประกอบด้วยคำถามข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 13 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16
และข้อ 17 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.563, 0.545, 0.590, 0.531, 0.382, 0.421, 0.469, 0.469 จาก
ผลการวิเคราะห์ห้องศ์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองด้านผู้บริหาร พบว่า ให้ความสำคัญ การ
สื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนผู้บริหารเป็นผู้
กำหนดทิศทางขององค์การ มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตารางที่ 22 วิเคราะห์ห้องศ์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านผู้บริหาร

ตัวแปรแฝง	องค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อคำถาม)	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R ²
	ผู้บริหาร	-	0.903**	0.815
แนวทางการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในเพื่อ พัฒนาองค์การธุรกิจนำ เที่ยว	ผู้บริหาร	ผู้บริหาร 10	0.563**	0.317
		ผู้บริหาร 11	0.545**	0.297
		ผู้บริหาร 12	0.590**	0.349
		ผู้บริหาร 13	0.531**	0.282
		ผู้บริหาร 14	0.382**	0.146
		ผู้บริหาร 15	0.421**	0.178
		ผู้บริหาร 16	0.469**	0.220
		ผู้บริหาร 17	0.469**	0.220

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

*P<0.05, **P<0.01



ภาพที่ 7 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปร
ด้านผู้บริหาร

จากผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ของตัวแปรด้านการจัดการ
ทรัพยากร ประกอบด้วยตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน และผู้นำเที่ยว ดัง
ปรากฏในตารางที่ 23 และภาพที่ 8

เมื่อวิเคราะห์ตามตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร ตัวแปรย่อยการเงิน มีน้ำหนัก
องค์ประกอบเท่ากับ 0,984 รองลงมา คือ ตัวแปรย่อยกำลังคน มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.950
ตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวก มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.878 และตัวแปรย่อยผู้นำเที่ยว
มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.864 สามารถสรุปรายละเอียดตัวแปรย่อย ได้ดังต่อไปนี้

สิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วยคำถามข้อ 18 ข้อ 19 ข้อ 20 และข้อ 21 น้ำหนัก
องค์ประกอบเท่ากับ 0.577, 0.654, 0.595, 0.501จากผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบยืนยันของตัวแปร
อันดับสองเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ให้ความสำคัญการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก
ในการปฏิบัติงาน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยว
มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

การเงิน ประกอบด้วยคำถามข้อ 22 ข้อ 23 ข้อ 24 และข้อ 25 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ
0.450, 0.464, 0.473, 0.491 จากผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองเกี่ยวกับ
การเงิน พบว่า ให้ความสำคัญการรายงานทางการเงิน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วน
แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

กำลังคน ประกอบด้วยคำถามข้อ 26 ข้อ 27 ข้อ 28 ข้อ 29 ข้อ 30 ข้อ 31 ข้อ 32 และข้อ 33 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.547, 0.593, 0.504, 0.491, 0.539, 0.553, 0.508, 0.499 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองเกี่ยวกับกำลังคน พบว่า ให้ความสำคัญการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการสร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผู้นำเที่ยว ประกอบด้วยคำถามข้อ 34 ข้อ 35 ข้อ 36 ข้อ 37 ข้อ 38 และข้อ 39 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.434, 0.574, 0.591, 0.561, 0.504, 0.353 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองเกี่ยวกับผู้นำเที่ยว พบว่า ให้ความสำคัญผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนผู้นำเที่ยวต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร

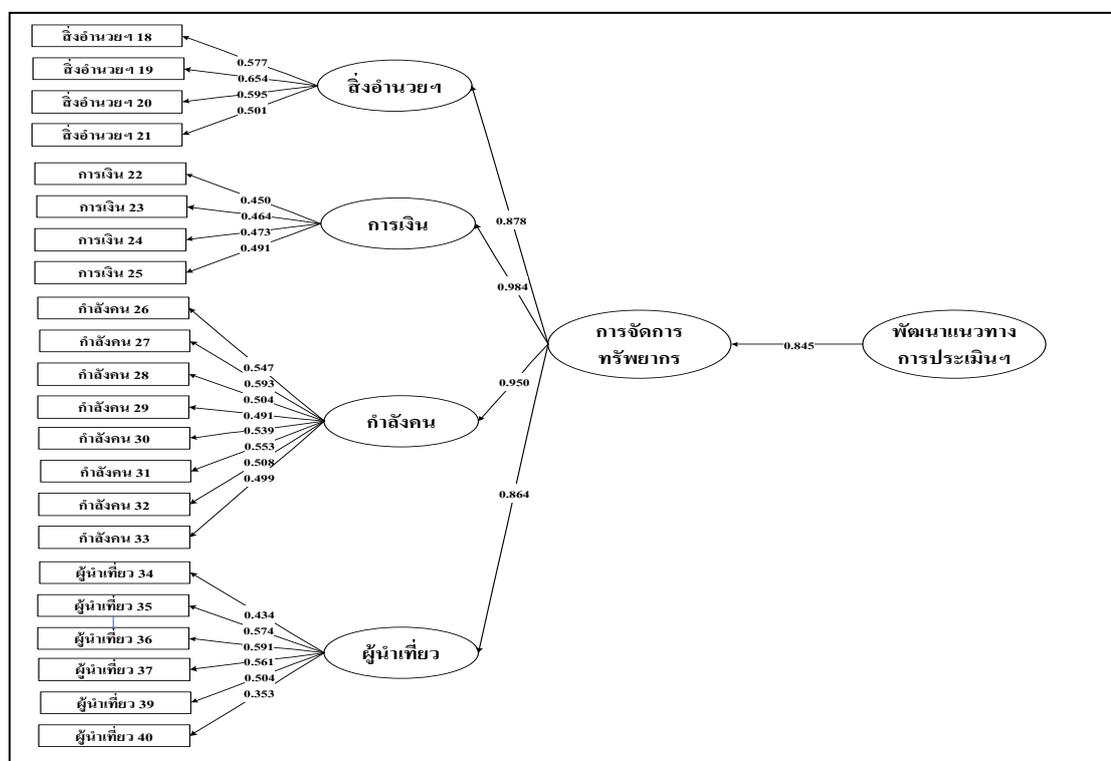
ตัวแปรแฝง	องค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อคำถาม)	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R ²
แนวทางการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในเพื่อ พัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	การจัดการ ทรัพยากร	-	0.845**	0.714
	สิ่งอำนวยความสะดวก	-	0.878**	0.771
		สิ่งอำนวยความสะดวก 18	0.577**	0.333
		สิ่งอำนวยความสะดวก 19	0.654**	0.428
		สิ่งอำนวยความสะดวก 20	0.595**	0.355
		สิ่งอำนวยความสะดวก 21	0.501**	0.251
	การเงิน	-	0.984**	0.968
		การเงิน 22	0.450**	0.202
		การเงิน 23	0.464**	0.215
		การเงิน 24	0.473**	0.224
		การเงิน 25	0.491**	0.241
	กำลังคน	-	0.950**	0.902
		กำลังคน 26	0.547**	0.299
		กำลังคน 27	0.593**	0.351
		กำลังคน 28	0.504**	0.254
	กำลังคน 29	0.491**	0.242	
	กำลังคน 30	0.539**	0.291	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	องค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อคำถาม)	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R ²
		กำลังคน 31	0.553**	0.306
		กำลังคน 32	0.508**	0.258
		กำลังคน 33	0.499**	0.249
	ผู้นำเที่ยว	-	0.864**	0.747
ผู้นำเที่ยว		ผู้นำเที่ยว 34	0.434**	0.189
		ผู้นำเที่ยว 35	0.574**	0.329
		ผู้นำเที่ยว 36	0.591**	0.350
		ผู้นำเที่ยว 37	0.561**	0.315
		ผู้นำเที่ยว 38	0.504**	0.254
		ผู้นำเที่ยว 39	0.353**	0.124

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

*P<0.05, **P<0.01



ภาพที่ 8 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร

จากผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านลูกค้ำดังแสดงในตารางที่ 24 และภาพที่ 9 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

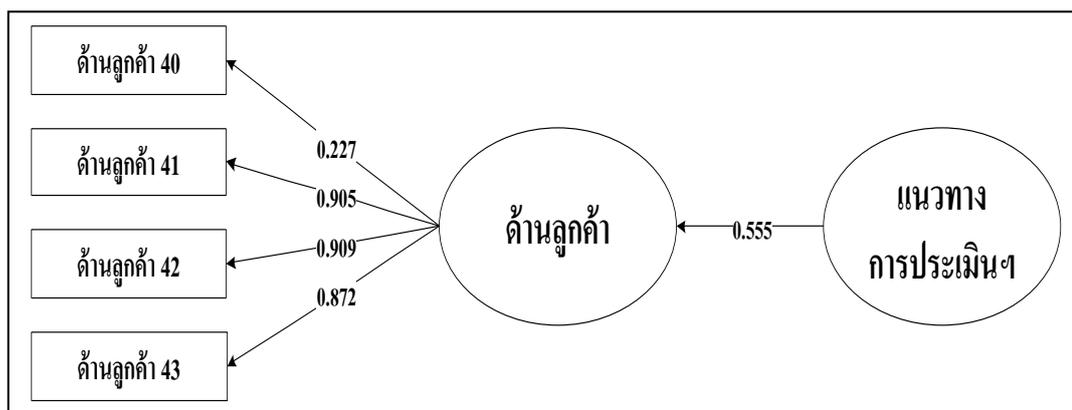
ตัวแปรด้านลูกค้ำ ประกอบด้วยคำถามข้อ 40 ข้อ 41 ข้อ 42 และข้อ 43 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.227, 0.905, 0.909, 0.872 จากผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบยืนยันอันดับสองด้านลูกค้ำ พบว่า การสื่อสารกับลูกค้ำ โดยการโฆษณา การประสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนความต้องการของลูกค้ำในการใช้บริการเที่ยว มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านลูกค้ำ

ตัวแปรแฝง	องค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อคำถาม)	น้ำหนักองค์ประกอบ	R ²
แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	ด้านลูกค้ำ	-	0.555**	0.308
		ลูกค้ำ 40	0.227*	0.052
		ลูกค้ำ 41	0.905**	0.818
		ลูกค้ำ 42	0.909**	0.826
		ลูกค้ำ 43	0.872**	0.761

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

*P<0.05, **P<0.01



ภาพที่ 9 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านลูกค้ำ

จากผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการนำเที่ยว ดังแสดงในตารางที่ 25 และภาพที่ 10 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

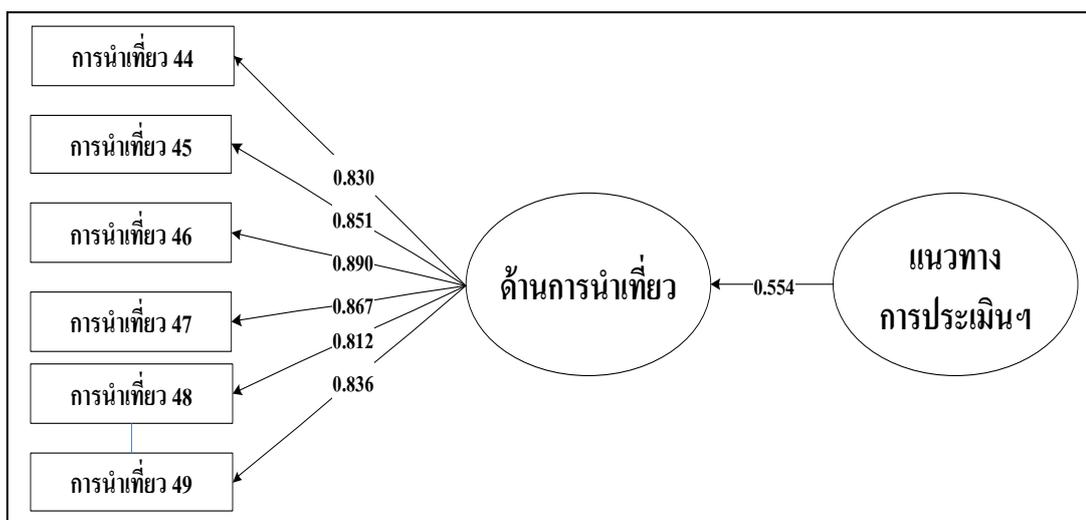
ตัวแปรด้านการนำเที่ยว ประกอบด้วยคำถามข้อ 44 ข้อ 45 ข้อ 46 ข้อ 47 ข้อ 48 และข้อ 49 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.830, 0.851, 0.890, 0.867, 0.812, 0.836 จากผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรอันดับสองด้านการนำเที่ยวพบว่า การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวมีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการนำเที่ยว

ตัวแปรแฝง	องค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อคำถาม)	น้ำหนัก องค์ประกอบ	R ²
	การนำเที่ยว	-	0.554**	0.307
แนวทางการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในเพื่อ พัฒนาองค์การธุรกิจนำ เที่ยว	การนำเที่ยว	การนำเที่ยว 44	0.830**	0.690
		การนำเที่ยว 45	0.851**	0.725
		การนำเที่ยว 46	0.890**	0.791
		การนำเที่ยว 47	0.867**	0.752
		การนำเที่ยว 48	0.812**	0.660
		การนำเที่ยว 49	0.836**	0.699

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

*P<0.05, **P<0.01



ภาพที่ 10 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปร

ด้านการประเมินผลและการควบคุม

จากผลการวิเคราะห์ห้อยู่ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการประเมินและการควบคุม ดังแสดงในตารางที่ 26 และภาพที่ 11 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

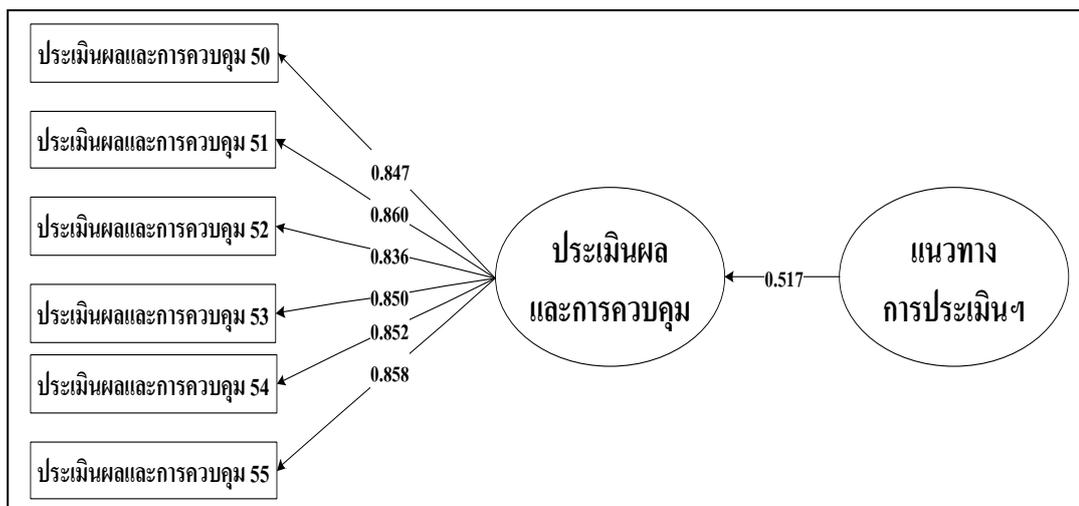
ตัวแปรด้านการประเมินและการควบคุมประกอบด้วยคำถามข้อ 50 ข้อ 51 ข้อ 52 ข้อ 53 ข้อ 54 และข้อ 55 น้ำหนักห้อยู่ประกอบเท่ากับ 0.847, 0.860, 0.836, 0.850, 0.852, 0.858 จากผลการวิเคราะห์ห้อยู่ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองด้านการประเมินและการควบคุม พบว่า การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีน้ำหนักห้อยู่ประกอบมากที่สุด ส่วนการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า มีน้ำหนักห้อยู่ประกอบน้อยที่สุด

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ห้อยู่ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการประเมิน และการควบคุม

ตัวแปรแฝง	ห้อยู่ประกอบ	ตัวแปร (ห้อยู่คำถาม)	น้ำหนัก ห้อยู่ประกอบ	R ²
แนวทางการประเมิน สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาห้อยู่การ ธุรกิจนำห้อยู่	การประเมิน และการ ควบคุม	-	0.517**	0.268
	การประเมิน และการ ควบคุม	ประเมินผลและการควบคุม 50	0.847**	0.717
		ประเมินผลและการควบคุม 51	0.860**	0.740
		ประเมินผลและการควบคุม 52	0.836**	0.699
		ประเมินผลและการควบคุม 53	0.850**	0.723
		ประเมินผลและการควบคุม 54	0.852**	0.725
		ประเมินผลและการควบคุม 55	0.858**	0.737

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

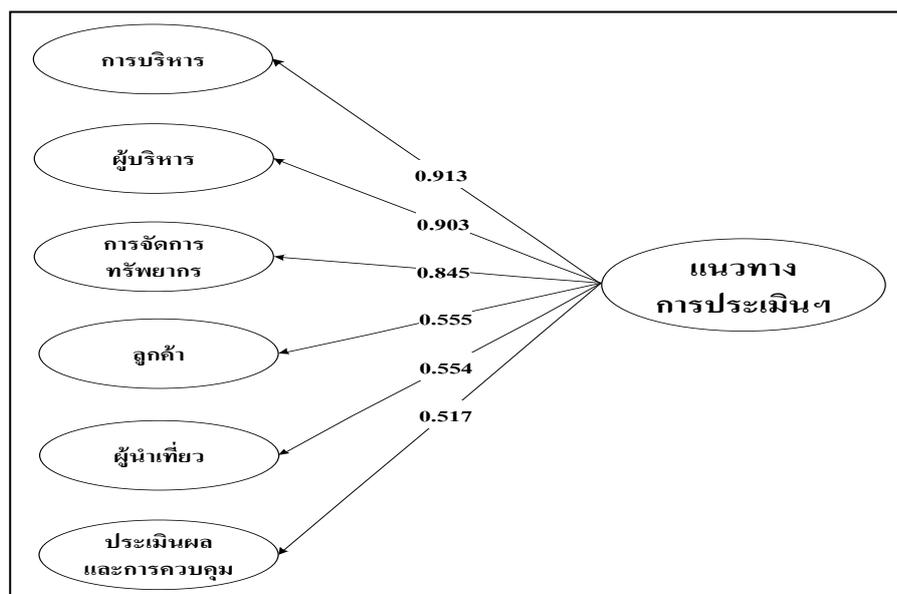
*P<0.05, **P<0.01



ภาพที่ 11 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวแปรด้านการประเมินผลและการควบคุม

ผลการการพัฒนาเป็นแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันจากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังนั้น คำน้้าหนักห้องค์ประกอบที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้ จะเป็นค่าน้้าหนักห้องค์ประกอบที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในฯ ซึ่งจะได้นำเสนอค่าน้้าหนักห้องค์ประกอบของแต่ละปัจจัยดังภาพที่ 6, 7, 8, 9, 10, 11 และตารางที่ 21, 22, 23, 24,25,26



ภาพที่ 12 โมเดลการวัดของการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากภาพที่ 12 องค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ตัวแปรด้านการบริหาร มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ .913 รองลงมา ผู้บริหารมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .903 ด้านการจัดการทรัพยากรมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .845 ด้านลูกค้า มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .555 ด้านผู้นำเที่ยว มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .554 และด้านการประเมินผลและควบคุม มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .517 จะนำไปใช้ในการพัฒนาเป็นแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 27 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของการวิเคราะห์แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ	R ²
แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	การบริหาร	0.913**	0.833
	ผู้บริหาร	0.903**	0.815
	การจัดการทรัพยากร	0.845**	0.714
	ลูกค้า(ผู้ใช้บริการ)	0.555**	0.308
	การนำเที่ยว	0.554**	0.307
	การประเมินผลและการควบคุม	0.517**	0.268

Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 RMSR = 0.062 RMSEA = 0.043

*P<0.05, **P<0.01

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 (H₁): การบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

H₀₁: การบริหารไม่เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

H_{11} : การบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการวิเคราะห์การบริหาร เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.913 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าการบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว (ดังข้อมูลในตารางที่ 21 และภาพที่ 6) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (t-value = 15.456) t-value > 3.84 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 2 (H_2) : ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

H_{02} : ผู้บริหารไม่เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

H_{12} : ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการวิเคราะห์ผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.903 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว (ดังข้อมูลในตารางที่ 22 และภาพที่ 7) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (t-value = 14.233) t-value > 3.84 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 3 (H_3) : การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ พบว่า การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3

H_{03} : การจัดการทรัพยากรไม่เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

H_{13} : การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.845 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าการจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว (ดังข้อมูลในตารางที่ 23 และภาพที่ 8) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยการจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (t- value = 14.439) t- value > 3.84 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

สมมติฐานที่ 4 (H_4) : ลูกค้ำเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ลูกค้ำเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4

H_{04} : ลูกค้ำไม่เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

H_{14} : ลูกค้ำเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการวิเคราะห์ลูกค้ำเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.555 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าลูกค้ำเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว (ดังข้อมูลในตารางที่ 24 และภาพที่ 9) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยลูกค้ำเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (t- value = 9.351) t- value > 3.84 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 5 (H_5) : การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ พบว่า การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5

H_{05} : การนำเที่ยวไม่เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อ
การพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว

H_{15} : การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการ
พัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการวิเคราะห์การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อม
ภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.554 มีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01 แสดงว่าการนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อ
การพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว (ดังข้อมูลในตารางที่ 25 และภาพที่ 10) ผลการทดสอบสมมติฐาน
ข้อที่ 5 ยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยการนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบ
ของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว ค่าสถิติการ
วิเคราะห์องค์ประกอบ (t- value = 9.466) t- value > 3.84 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 6 (H_{06}): การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนวทางการ
ประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์ พบว่า การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนวทางการ
ประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยวเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6

H_{06} : การประเมินและการควบคุมไม่เป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมิน
สภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว

H_{16} : การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อม
ภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว

จากการวิเคราะห์การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบแนวทางการประเมิน
สภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.517 มี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าการประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนว
ทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว (ดังข้อมูลในตารางที่ 26
และภาพที่ 11) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ยอมรับ H_1 ปฏิเสธ H_0 ผลการวิเคราะห์
ความสัมพันธ์ของปัจจัยการประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมิน
สภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยว ค่าสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ
(t- value = 8.224) t- value > 3.84 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

การทดสอบความสอดคล้องของ โมเดลการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อม
ภายในเพื่อพัฒนางานองค์การธุรกิจนำเที่ยวกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับ
ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิง

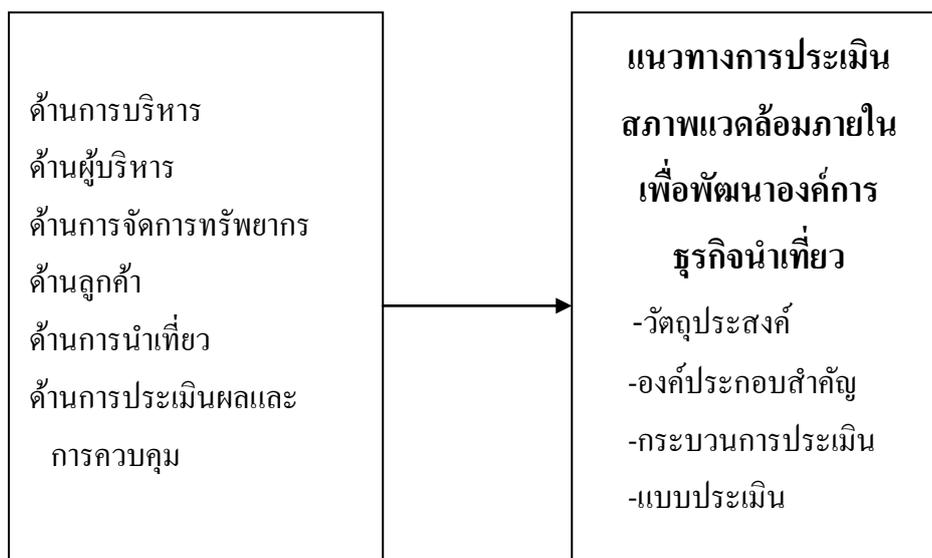
ประจักษ์ (Chi-Square = 1952.85, df = 1381.00, P = 0.065, CFI = 0.98 TLI = 0.99 SRMR = 0.062 RMSEA = 0.043)

ตารางที่ 28 สรุปผลการตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ยอมรับ ปฏิเสธ
สมมติฐานที่ 1 (H ₁) : การบริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	✓
สมมติฐานที่ 2 (H ₂) : ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	✓
สมมติฐานที่ 3 (H ₃) : การจัดการทรัพยากรเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	✓
สมมติฐานที่ 4 (H ₄) : ลูกค้าเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	✓
สมมติฐานที่ 5 (H ₅) : การนำเที่ยวเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	✓
สมมติฐานที่ 6 (H ₆) : การประเมินและการควบคุมเป็นองค์ประกอบของแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว	✓

ตอนที่ 4 แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ในส่วนนี้ จะนำเสนอการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มาใช้ในการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งจะต้องนำตัวแปรสำคัญ ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 13



ภาพที่ 13 การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

สำหรับรายละเอียดแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว มีดังนี้

แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ดังนี้

1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อให้ทราบสภาพการปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยว
- 1.2 เพื่อทราบช่องว่างของการดำเนินงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ในการหาโอกาสเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์การธุรกิจนำเที่ยว
- 1.3 เพื่อช่วยให้องค์การธุรกิจนำเที่ยว สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับขีดความสามารถขององค์การธุรกิจนำเที่ยว

2. องค์ประกอบสำคัญ

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน แต่ละด้านมีหัวข้อ ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารองค์การ

- 2.1.1 การกำหนดนโยบาย ขององค์การ
- 2.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ
- 2.1.3 การกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน
- 2.1.4 การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน
- 2.1.5 การจัดทำโครงสร้างขององค์การ
- 2.1.6 การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ
- 2.1.7 การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ
- 2.1.8 การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์การ
- 2.1.9 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ

2.2 ด้านผู้บริหาร

- 2.2.1 ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การ
- 2.2.2 ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การ
- 2.2.3 การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ
- 2.2.4 การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่าง

2.2.5 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร

2.2.6 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และ
จัดสรรทรัพยากรแรงงานต่างๆ

2.2.7 จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/
เกี่ยวข้อง

2.2.8 ผู้บริหารสอนงานและให้คำแนะนำ

2.3 ด้านการจัดการทรัพยากร

2.3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก

- 1) สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อกับได้สะดวก
- 2) การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน
- 3) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน
- 4) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยว

2.3.2 การเงิน

- 1) แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน
- 2) การจัดหาแหล่งเงินทุน
- 3) การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน
- 4) การรายงานทางการเงิน

2.3.3 กำลังคน

- 1) การวางแผนกำลังคน
- 2) การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน
- 3) การฝึกอบรมและพัฒนาคน
- 4) การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน
- 7) การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย
- 8) พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.3.4 ผู้นำเที่ยว

- 1) ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว
- 2) ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพ และ พละนาถมาย

- 3) ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและ
ประสบการณ์ในการนำเที่ยว
- 4) ผู้นำเที่ยวมีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ภาษาไทยและ
ภาษาต่างประเทศ
- 5) ผู้นำเที่ยวมีจิตใจให้บริการจิตอาสา
- 6) ผู้นำเที่ยวต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)

- 2.4.1 ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการ
- 2.4.2 ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็วราคาเหมาะสม
- 2.4.3 การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ
- 2.4.4 การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้า

2.5 ด้านการนำเที่ยว

- 2.5.1 การกำหนดรายการนำเที่ยว
- 2.5.2 การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่
- 2.5.3. การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว
- 2.5.4 การนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทาง
- 2.5.5 การสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยว
- 2.5.6 การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับ
ลูกค้า และนำมาใช้

2.6 ด้านการประเมินผลและการควบคุม

- 2.6.1 การบันทึกผลการปฏิบัติงาน
- 2.6.2 การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า
- 2.6.3 การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า
- 2.6.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.6.5 การทบทวนผลการปฏิบัติงาน
- 2.6.6 การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. กระบวนการประเมิน ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1 วิธีการใช้แบบประเมิน

- 3.1.1 ผู้ประเมิน คือ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก เจ้าหน้าที่ ฯลฯ
- 3.1.2 ช่วงระยะเวลาการประเมิน ตามช่วงที่กำหนด เช่น ช่วงไตรมาส หรือ

ช่วงการวางแผน หรือ high season หรือ low season ฯลฯ

3.2. เกณฑ์ในการประเมิน

เกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวระกอบด้วย ด้านแต่ละด้านมีหัวข้อหรือตัวบ่งชี้แต่ละหัวข้อมีเกณฑ์การให้คะแนนอยู่ที่แต่ละหัวข้อแล้ว

ข้อใดได้คะแนนสูง เช่น 4 หรือ 5 คะแนน หมายความว่า ข้อนั้นเป็นจุดเด่นหรือจุดแข็ง

ข้อใดได้คะแนนต่ำ เช่น 1 หรือ 2 คะแนน หมายความว่า ข้อนั้นเป็นจุดอ่อนหรือจุดด้อย
ที่องค์การควรหาทางปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของข้อนั้น

ข้อใดได้คะแนน 3 คะแนน หมายความว่า ควรพิจารณาปรับปรุงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม
องค์การควรปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนค่าเฉลี่ย มีดังนี้

3.34 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดีแล้ว

1.67 – 3.33 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์พอใช้/
ปานกลาง ควรพิจารณาปรับปรุงหรือไม่ อย่างไรก็ตามองค์การ
ควรปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.00 – 1.66 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง

4. แบบประเมิน

แบบประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์การธุรกิจนำเที่ยว

แบบประเมินฉบับนี้ มีทั้งหมด 6 ด้าน การให้คะแนนในแบบประเมินในแต่ละด้าน ผู้ประเมินมีความเห็นว่า การปฏิบัติงานภายในขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในระดับใด ในข้อที่ท่านเห็นว่าการปฏิบัติดี สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นอย่างดี ให้คะแนนข้อนั้นในระดับสูง เช่น 5 หรือ 4 คะแนน หากการปฏิบัติงานภายในข้อใด บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้น้อย หรือองค์การไม่ได้ดำเนินการ ให้คะแนนในหัวข้อนั้น 1 หรือ 2 คะแนน หากการปฏิบัติงานก้ำกึ่งกันระหว่างการบรรลุผลหรือไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ ให้คะแนนในข้อนั้น 3 คะแนน

คำชี้แจง ในความคิดเห็นของท่าน ท่านเห็นว่าการปฏิบัติงานภายในองค์การธุรกิจนำเที่ยวของท่านแต่ละข้ออยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ตามระดับความสำคัญ

ด้านการบริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
1.การกำหนดนโยบายขององค์การ						คะแนน 5 หมายถึง องค์การ มีการกำหนดนโยบายขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบาย คะแนน 4 หมายถึง องค์การ มีการกำหนดนโยบายขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบาย คะแนน 3 หมายถึง องค์การ มีการกำหนดนโยบายขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานบางส่วนไม่ทราบและไม่ปฏิบัติตามนโยบาย คะแนน 2 หมายถึง องค์การ มีการกำหนดนโยบายขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากไม่ทราบและไม่ปฏิบัติตามนโยบาย คะแนน 1 หมายถึง องค์การ ไม่มีการกำหนดนโยบายขององค์การ

ด้านการบริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	1	2	3	4	5	
2.การกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมายของ องค์การ						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานบางส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์การไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ</p>
3.การกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และวิธีการ ปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดระบบขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานบางคนมีส่วนร่วมในการกำหนดระบบขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดระบบขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบถึงระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์การไม่มีการกำหนดกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน</p>

ด้านการบริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	1	2	3	4	5	
4. การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กิจกรรม โครงการในการปฏิบัติขององค์การ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานบางคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กิจกรรม โครงการในการปฏิบัติขององค์การ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน กิจกรรม โครงการในการปฏิบัติขององค์การ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบเรื่องการวางแผน กิจกรรม โครงการในการปฏิบัติขององค์การ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์การไม่มีการวางแผนกิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติขององค์การ</p>
5. การจัดทำโครง สร้างขององค์การ						<p>คะแนน 5 หมายถึง องค์การมีการจัดทำโครงสร้างองค์การ โดยผู้ปฏิบัติงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง องค์การมีการจัดทำโครงสร้างองค์การ โดยผู้ปฏิบัติงานบางส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนด</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง องค์การมีการจัดทำโครงสร้างองค์การ แต่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนด</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง องค์การมีการจัดทำโครงสร้างองค์การ ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ปฏิบัติตามโครงสร้าง</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบถึงมีการจัดทำโครงสร้างองค์การ</p>

ด้านการบริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	1	2	3	4	5	
6. การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ						<p>คะแนน 5 หมายถึง องค์การมีการจัดให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง องค์การมีการจัดการให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ โดยผู้ปฏิบัติงานบางส่วนมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง องค์การมีการจัดการให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ ทว่าผู้ปฏิบัติงานส่วนน้อยแสดงการมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง องค์การมีการจัดให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานแทบไม่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบถึงองค์การมีการจัดให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ</p>
7. การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้าใจและมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากเข้าใจและมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนน้อยเข้าใจและมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากไม่ทราบว่ามีการมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วม</p>

ด้านการบริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	1	2	3	4	5	
8. การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์การ						<p>คะแนน 5 หมายถึง องค์การมีการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง องค์การมีการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง องค์การมีการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานส่วนน้อยมีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง องค์การมีการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วม</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์การไม่มีการประเมินความเสี่ยงด้านใดใด</p>
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ						<p>คะแนน 5 หมายถึง องค์การมีการกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมของขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง องค์การมีการกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมของขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง องค์การมีการกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมของขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานส่วนน้อยมีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง องค์การมีการกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคมของขององค์การ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดและปฏิบัติ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์การไม่มีการกำหนดความรับผิดชอบต่อสังคม</p>

ด้านผู้บริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์กร
	5	4	3	2	1	
1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้ความเป็นผู้นำในการนำองค์กรได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้ความเป็นผู้นำในการนำองค์กรได้เป็นอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้ความเป็นผู้นำไม่สม่ำเสมอ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้ความเป็นผู้นำไม่เหมาะสม</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรไม่เข้าใจการใช้ความเป็นผู้นำ</p>
2. ความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์กร						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามอำเภอใจ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่เหมาะสม</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรไม่เข้าใจการใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน</p>
3. การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์กร						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจเรื่องการสื่อสารและการจูงใจ สามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดีเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจเรื่องการสื่อสารและการจูงใจ สามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจเรื่องการสื่อสารและการจูงใจ สามารถนำไปใช้ได้</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจเรื่องการสื่อสารและการจูงใจบ้าง สามารถนำไปใช้ในบางครั้งบางคราว</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจเรื่องการสื่อสารและการจูงใจน้อยมาก</p>

ด้านผู้บริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
4. การปฏิบัติตนของ ผู้บริหารองค์การเป็น แบบอย่าง						คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ได้อย่างยอดเยี่ยม คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ได้อย่างดี คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างบ้างเป็นครั้งคราว คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติตนแบบสองมาตรฐาน คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติตนตามอำเภอใจของตน
5. ผู้บริหารเป็นผู้ กำหนดทิศทางของ องค์การ						คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ และนำองค์การไปในทิศทางที่กำหนดได้อย่างดีเยี่ยม คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ และนำองค์การไปในทิศทางที่กำหนดได้อย่างดี คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์การไว้ และมักนำไปองค์การในทางทิศอื่น คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารไม่กำหนดทิศทางขององค์การ ทำงานตามกระแสภายในภายนอก คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารจัดการงานตามอำเภอใจของตน
6. ผู้บริหารเป็นผู้ กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และจัดสรรทรัพยากร แก่งานต่างๆ						คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบ หมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ อย่างดีเยี่ยม คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบ หมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ อย่างดี คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบ หมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ เหมาะสมเป็น ครั้งคราว คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบ หมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ อย่างไม่สม่ำเสมอ คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ ไม่เหมาะสม

ด้านผู้บริหาร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
7. จริยธรรมของ ผู้บริหารและการให้ ความเป็นธรรมแก่ ผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้เกี่ยวข้อง						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารมีจริยธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้องได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารมีจริยธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้องได้อย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารมีจริยธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้องได้บ้างเป็นครั้งคราว</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารมีจริยธรรมและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้องตามอำเภอใจ</p> <p>คะแนน หมายถึง ผู้บริหารไม่ค่อยมีจริยธรรมและไม่ค่อยให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง</p>
8. ผู้บริหารสอน สอนงานและ ให้คำแนะนำ						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้บริหารสอน สอนงาน ให้คำแนะนำ ได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้บริหารสอน สอนงาน ให้คำแนะนำ ได้อย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้บริหารสอน สอนงาน ให้คำแนะนำ บ้างเป็นครั้งคราว</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้บริหารสอน สอนงาน ให้คำแนะนำ ตามแต่อารมณ์ของตน</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้บริหารไม่สอน ไม่สอนงาน ไม่ให้คำแนะนำ</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
1. สิ่งอำนวยความสะดวก						
1.1 สำนักงานเป็น สถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อได้สะดวก						<p>คะแนน 5 หมายถึง สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือมาก และสามารถติดต่อได้อย่างสะดวกมาก</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ และสามารถติดต่อได้สะดวก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือและไม่สามารถติดต่อได้สะดวก</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อได้ไม่สะดวก</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง สำนักงานเป็นสถานที่ ไม่น่าเชื่อถือ ติดต่อได้ไม่สะดวก</p>
1.2 การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานครบถ้วนทันสมัย</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานพอสมควร</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานน้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ</p>
1.3 วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานพอแก่แก่การปฏิบัติงาน ครบถ้วน ทันสมัย</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานครบถ้วน</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานทันสมัย ไม่ครบถ้วน</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน ไม่ทันสมัย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงานในการปฏิบัติงาน</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
1. สิ่งอำนวยความสะดวก						
1.4 วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการ นำเที่ยว						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยวทันสมัย ครบถ้วน เหมาะแก่การปฏิบัติงานอย่างยิ่ง</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยวเหมาะ แก่การปฏิบัติงานเป็นอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยวปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยวน้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยว</p>
2. การเงิน						
2.1 แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ - จ่าย						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีแผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ-จ่ายเงินครบถ้วน เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีแผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ-จ่ายเงินเป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีแผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ-จ่ายเงินครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีแผนการควบคุม การรับ-จ่ายเงินไม่ครบถ้วน ไม่เป็น ปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีแผนการควบคุม ไม่มีขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน</p>
2.2 การจัดหาแหล่ง เงินทุน						<p>คะแนน 5 หมายถึง การจัดหาแหล่งเงินทุนได้ผลดีมาก</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง การจัดหาแหล่งเงินทุนได้ผลดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง การจัดหาแหล่งเงินทุนได้ผล</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง การจัดหาแหล่งเงินทุนได้ผลบ้าง</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง การจัดหาแหล่งเงินทุนไม่ได้ผล</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
2. การเงิน						
2.3 การบันทึกรายการ เกี่ยวกับเงิน						<p>คะแนน 5 หมายถึง การบันทึกรายการเกี่ยวกับการเงินตามจริง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง การบันทึกรายการเกี่ยวกับการเงินตามจริง ครบถ้วน</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง การบันทึกรายการเกี่ยวกับการเงินครบถ้วน</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง การบันทึกรายการเกี่ยวกับการเงินไม่ครบถ้วน</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง การบันทึกรายการเกี่ยวกับการเงินไม่ครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน</p>
2.4 การรายงาน ทางการเงิน						<p>คะแนน 5 หมายถึง รายงานทางการเงินเป็นไปตามหลักการบัญชี มาตรฐานการบัญชี เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง รายงานทางการเงินเป็นไปตามหลักการบัญชี ไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีรายงานทางการเงิน</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีรายงานทางการเงิน เป็นไปตามหลักการบัญชี ไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง รายงานทางการเงินไม่เป็นไปตามหลักการบัญชี ไม่เป็นตามมาตรฐานการบัญชี ไม่เป็นปัจจุบัน</p>
3. กำลังคน						
3.1การวางแผน กำลังคน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการวางแผนกำลังคนที่ได้ผลอย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการวางแผนกำลังคนที่ได้ผลดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการวางแผนกำลังคนที่ได้ผลปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการวางแผนกำลังคนที่ไม่ได้ผล</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการวางแผนกำลังคน</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
3. กำลังคน						
3.2 การสรรหาและ การคัดเลือกคนเข้า ปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงานเป็นไปตาม ความรู้ ความสามารถ และกฎหมายแรงงาน</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงานตาม ความรู้ ความสามารถ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงานโดยไม่ คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และกฎหมายแรงงาน</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง มีการสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถและกฎหมายแรงงาน</p>
3.3 การฝึกอบรมและ พัฒนาคน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการฝึกอบรมและพัฒนาคนตามเป้าหมายและเวลาที่ กำหนด</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการฝึกอบรมและพัฒนาคนตามแผนตามระยะเวลาที่ กำหนด</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการฝึกอบรมและพัฒนาคนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการฝึกอบรมและพัฒนาคนต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการฝึกอบรมและพัฒนาคน</p>
3.4 การสร้างแรงจูง ใจขวัญกำลังใจแก่ ผู้ปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เหมาะแก่โอกาส</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานบ้าง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง แทบไม่มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
3. กำลังคน						
3.5 ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน กับผู้บังคับบัญชา						<p>คะแนน 5 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา มีความเหนียวแน่น กลมเกลียว อย่างดียิ่ง</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา มีความเหนียวแน่น กลมเกลียว อย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา มีความเหนียวแน่น กลมเกลียว</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา มีความเหนียวแน่น</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา มีความไม่ค่อยเหนียวแน่น ไม่กลมเกลียว</p>
3.6 ความสัมพันธ์ ระหว่างแผนกงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานมีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อย่างดียิ่ง</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานมีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานมีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงานมีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน น้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ระหว่างแผนกงาน</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
3. กำลังคน						
3.7 การมีส่วนร่วม ในการทำงานของคน ต่างแผนก ฝ่าย						<p>คะแนน 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย มีความเหนียวแน่น กลมเกลียวอย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย มีความเหนียวแน่น กลมเกลียวอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย มีความเหนียวแน่น กลมเกลียว</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย มีความเหนียวแน่น</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย ไม่ค่อยมีความเหนียวแน่น</p>
3.8 พัฒนาความรู้ ความสามารถของคน ปฏิบัติงานในองค์การ อย่างต่อเนื่อง						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีแผนและการปฏิบัติตามแผนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่องดี</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีแผนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่องดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่องพอใช้</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีแผนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์การน้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีแผน ไม่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์การ</p>

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
4. ผู้นำเที่ยว						
4.1 ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการ นำเที่ยว						คะแนน 5 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยวอย่าง ยอดเยี่ยม คะแนน 4 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว อย่างดีมาก คะแนน 3 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยวดี คะแนน 2 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว คะแนน 1 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการ นำเที่ยวน้อย
4.2 ผู้นำเที่ยวมีบุคลิก ภาพ และ พละนาามัย						คะแนน 5 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพดี และ มีพละนาามัยสมบูรณ์ดียิ่ง คะแนน 4 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพดี และ พละนาามัยสมบูรณ์ดี คะแนน 3 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพดี และ พละนาามัยสมบูรณ์ คะแนน 2 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพไม่ดี และ พละนาามัยสมบูรณ์ คะแนน 1 หมายถึง ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพไม่ดี และมีพละนาามัยไม่สมบูรณ์
4.3 ผู้นำเที่ยวได้รับ การฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ เจตคติและ ประสบการณ์ในการ นำเที่ยว						คะแนน 5 หมายถึง ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ในการนำเที่ยว อย่างดียิ่ง คะแนน 4 หมายถึง ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว อย่างดีมาก คะแนน 3 หมายถึง ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว อย่างดี คะแนน 2 หมายถึง ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว ปานกลาง คะแนน 1 หมายถึง ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว น้อย

ด้านการจัดการ ทรัพยากร	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
4. ผู้นำที่เชี่ยวชาญ						
4.4 ผู้นำที่เชี่ยวชาญมีความสามารถในการสื่อสารใช้ภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้นำที่เชี่ยวชาญมีความสามารถในการสื่อสารใช้ภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษต่างประเทศ ได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้นำที่เชี่ยวชาญมีความสามารถในการสื่อสารใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษต่างประเทศ ได้อย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้นำที่เชี่ยวชาญมีความสามารถในการสื่อสารใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษต่างประเทศ ได้อย่างดี</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้นำที่เชี่ยวชาญมีความสามารถในการสื่อสารใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษต่างประเทศ ได้พอใช้</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้นำที่เชี่ยวชาญมีความสามารถในการสื่อสารใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษต่างประเทศ ได้น้อย</p>
4.5 ผู้นำที่ขยันมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้นำที่ขยันมีจิตใจให้บริการ จิตอาสาอย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้นำที่ขยันมีจิตใจให้บริการ จิตอาสาอย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้นำที่ขยันมีจิตใจให้บริการ จิตอาสาอย่างดี</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้นำที่ขยันมีจิตใจให้บริการ จิตอาสาปานกลาง</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้นำที่ขยันมีจิตใจให้บริการ จิตอาसान้อย</p>
4.6 ผู้นำที่ขยันต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง ผู้นำที่ขยันรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นจริง เป็นปัจจุบัน สม่าเสมอ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง ผู้นำที่ขยันรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นจริง เป็นปัจจุบัน</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง ผู้นำที่ขยันรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นจริง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง ผู้นำที่ขยันรายงานผลการปฏิบัติงาน ไม่สม่าเสมอ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ผู้นำที่ขยันไม่รายงานผลการปฏิบัติงาน</p>

ด้านลูกค้า (ผู้ให้บริการ)	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์กร
	5	4	3	2	1	
1. ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการ						<p>คะแนน 5 หมายถึง องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าอย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าอย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าอย่างดี</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า พอใช้</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า น้อย</p>
2. ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม						<p>คะแนน 5 หมายถึง องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว และตามราคาของลูกค้าที่ต้องการ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วมาก และตามราคาของลูกค้าที่ต้องการ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วปานกลาง และตามราคาของลูกค้าที่ต้องการ</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว น้อย และตามราคาของลูกค้าที่ต้องการ</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง องค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว และตามราคาของลูกค้าที่ต้องการ</p>

ด้านลูกค้า (ผู้ให้บริการ)	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
3. การสื่อสารกับลูกค้าโดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ						<p>คะแนน 5 หมายถึง การสื่อสารกับลูกค้าโดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ มีความสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอย่างดีเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง การสื่อสารกับลูกค้าโดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ มีความสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าอย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง การสื่อสารกับลูกค้าโดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ มีความสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้พอใช้</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง การสื่อสารกับลูกค้าโดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ ไม่ค่อยมีความสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้น้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง การสื่อสารกับลูกค้าโดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้า</p>
4. การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้า						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีแผนการรับฟังความคิดเห็น คำติชมของลูกค้า และสนองตอบต่อความคิดเห็น ข้อติชมของลูกค้าอย่างดียิ่ง</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีแผนการและการรับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของลูกค้าอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการรับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของลูกค้าปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีแผนการรับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของลูกค้าเล็กน้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีแผนการรับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของลูกค้า</p>

ด้านการนำเที่ยว	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์กร
	5	4	3	2	1	
1. การกำหนดรายการเที่ยว						<p>คะแนน 5 หมายถึง การกำหนดรายการเที่ยว ได้มาจากความต้องการของลูกค้า ข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยว การสำรวจขององค์กร ประกอบกัน</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง การกำหนดรายการเที่ยว ได้มาจากความต้องการของลูกค้า ข้อมูลจากแหล่งท่องเที่ยว</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง การกำหนดรายการเที่ยว ได้มาจากความต้องการของลูกค้า</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง การกำหนดรายการเที่ยว ได้มาจากการสำรวจขององค์กร</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง การกำหนดรายการเที่ยว ได้มาจากรายการเที่ยวขององค์กรอื่น</p>
2. การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ เหมาะกับสถานการณ์เสมอ อย่างดียิ่ง</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ เหมาะกับสถานการณ์ เป็นอย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ ปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ น้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่</p>
3. การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการปรับปรุงเส้นทางเที่ยวให้เหมาะกับสถานการณ์ อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการปรับปรุงเส้นทางเที่ยวให้เหมาะกับสถานการณ์</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการปรับปรุงเส้นทางเที่ยว เป็นครั้งคราว</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการปรับปรุงเส้นทางเที่ยวน้อยมาก</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการปรับปรุงเส้นทางเที่ยว</p>

ด้านการนำเที่ยว	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์กร
	5	4	3	2	1	
4. การนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทาง						<p>คะแนน 5 หมายถึง สามารถนำเที่ยวได้ตามกำหนดเวลาและเส้นทางได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง สามารถนำเที่ยวได้ตามกำหนดเวลาและเส้นทางได้อย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง สามารถนำเที่ยวได้ตามกำหนดเวลาและเส้นทางได้อย่างดี</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง สามารถนำเที่ยวได้ตามกำหนดเวลาและเส้นทางได้ปานกลาง</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่สามารถนำเที่ยวได้ตามกำหนดเวลาและเส้นทางที่ข</p>
5. การสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยว						<p>คะแนน 5 หมายถึง สามารถสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวได้อย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง สามารถสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวได้อย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง สามารถสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวได้อย่างดี</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง สามารถสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวได้ ปานกลาง</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง สามารถสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวได้น้อย</p>
6. การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับ ลูกค้า และนำมาใช้						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าอย่างยอดเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าอย่างดีมาก</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าอย่างดี</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าได้ปานกลาง</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่อาจนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าได้น้อย</p>

ด้านการประเมิน ผลและการควบคุม	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
1. การบันทึกผลการ ปฏิบัติงาน						คะแนน 5 หมายถึง มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานตามเป็นจริง เป็นปัจจุบัน คะแนน 4 หมายถึง มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานตามเป็นจริงไม่เป็นปัจจุบัน คะแนน 3 หมายถึง มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจุบันไม่เป็นจริง คะแนน 2 หมายถึง มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานไม่สม่ำเสมอ คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน
2. การสำรวจความพึง พอใจของลูกค้า						คะแนน 5 หมายถึง มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าตามช่วงเวลา ที่กำหนด อย่างสม่ำเสมอ คะแนน 4 หมายถึง มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ คะแนน 3 หมายถึง มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าตามโอกาสอำนวย คะแนน 2 หมายถึง มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าไม่สม่ำเสมอ คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า
3. การจัดการเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของ ลูกค้า						คะแนน 5 หมายถึง มีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้าอย่างรวดเร็ว ยิ่ง คะแนน 4 หมายถึง มีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้าตาม ช่วงเวลาที่กำหนด อย่างรวดเร็วมาก คะแนน 3 หมายถึง มีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้าอย่างรวดเร็ว ปานกลาง คะแนน 2 หมายถึง มีการกำหนดการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า อย่างรวดเร็วน้อย คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า

ด้านการประเมินผลและการควบคุม	ระดับความสำคัญ					เกณฑ์การให้คะแนนแนวทางการประเมินองค์การ
	5	4	3	2	1	
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหัวข้อและช่วงเวลาที่กำหนด อย่างดีเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่กำหนด อย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน น้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>
5. การทบทวนผลการปฏิบัติงาน						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานตามหัวข้อและช่วงเวลาที่กำหนด อย่างดีเยี่ยม</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่กำหนด อย่างดี</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการทบทวนผลการปฏิบัติงาน ปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการทบทวนผลการปฏิบัติงาน น้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการทบทวนผลการปฏิบัติงาน</p>
6. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง						<p>คะแนน 5 หมายถึง มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>คะแนน 4 หมายถึง มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ</p> <p>คะแนน 3 หมายถึง มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานบางงานจากการทบทวนผลการปฏิบัติงาน ปานกลาง</p> <p>คะแนน 2 หมายถึง มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน น้อย</p> <p>คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน</p>

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้เทคนิคผสมผสานระหว่างการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative study) กับการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative research) การศึกษาเชิงคุณภาพกระทำโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ที่เกี่ยวข้องจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสำรวจตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบและนำไปพัฒนาเครื่องมือวิจัยสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้จัดการหรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายขององค์การธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 220 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนของการวิจัย คือ ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร สร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการแนวทางการประเมินฯ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยใช้สมการโครงสร้าง

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” สรุปผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

เป็นการนำเสนอผลการสำรวจตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม ที่ส่งผลการพัฒนาแนวทางประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาตามตัวแปรรายด้าน พบว่า ตัวแปรทุกด้านมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงที่สุดไปต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.09 รองลงมา

คือ ด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ด้านผู้บริหารและด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ด้านการนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.99 ส่วนการแจกแจงข้อมูล พบว่า

ด้านการบริหารโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.457 ส่วนค่าความโค้งโดยรวม ด้านการบริหารต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโค้งน้อยกว่า 0) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.406 แสดงว่าตัวแปรด้านการบริหาร มีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

ด้านผู้บริหารโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.557 ส่วนค่าความโค้งโดยรวมด้านผู้บริหารต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโค้งมากกว่า 0) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.232 แสดงว่าโดยรวมของด้านผู้บริหารมีการกระจายของข้อมูลปกติ

ด้านการจัดการทรัพยากรโดยรวม ประกอบด้วยตัวแปรด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเงิน ด้านกำลังคน และด้านผู้นำเที่ยว มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.456 ส่วนค่าความโค้งโดยรวมด้านการจัดการทรัพยากร ต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโค้งน้อยกว่า 0) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.287 แสดงว่าตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร มีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)โดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.454 ค่าเฉลี่ยจึงค่อนข้างสูง ส่วนค่าความโค้งโดยรวมด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) มากกว่าโค้งปกติ (ค่าความโค้งมากกว่า 0) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.030 ค่าเฉลี่ยค่อนข้างสูง แสดงว่าโดยรวมของด้านลูกค้า มีการกระจายของข้อมูลปกติ

ด้านการนำเที่ยวโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.173 ส่วนค่าความโค้งโดยรวมด้านการนำเที่ยวต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโค้งน้อยกว่า 0) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.446 แสดงว่าโดยรวมของด้านการนำเที่ยวมีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

ด้านการประเมินผลและการควบคุมโดยรวม มีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้าย (ความเบ้เป็นลบ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.487 ส่วนค่าความโค้งโดยรวมด้านการประเมินผลและการควบคุมต่ำกว่าโค้งปกติ (ค่าความโค้งน้อยกว่า 0) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.057 แสดงว่าโดยรวมของด้านการประเมินผลและการควบคุม มีการกระจายของข้อมูลค่อนข้างมาก

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยวตามตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม ส่วน

ใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ข้อมูลส่วนใหญ่อยู่ในระดับดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อทางสถิติได้ดี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง จากค่าความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ทำให้ทราบว่า องค์ประกอบของแต่ละตัวแปรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ดังนั้น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้ จะเป็นค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตัวแปรด้านการบริหาร ประกอบด้วยคำถามข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 8 และข้อ 9 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.404, 0.555, 0.471, 0.610, 0.611, 0.631, 0.573, 0.592, 0.620 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับสองด้านการบริหาร พบว่า ให้ความสำคัญ การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการกำหนดนโยบาย ขององค์การมีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตัวแปรด้านผู้บริหาร ประกอบด้วยคำถามข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 13 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16 และข้อ 17 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.563, 0.545, 0.590, 0.531, 0.382, 0.421, 0.469, 0.469 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับสองด้านผู้บริหาร พบว่า ให้ความสำคัญ การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร ประกอบด้วยตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน กำลังคน และผู้นำเที่ยว เมื่อวิเคราะห์ตามตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากร ตัวแปรย่อยการเงิน มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.984 รองลงมา คือ ตัวแปรย่อยกำลังคน มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.950 ตัวแปรย่อยสิ่งอำนวยความสะดวก มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.878 และตัวแปรย่อยผู้นำเที่ยว มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.864 โดยมีรายละเอียดในตัวแปรย่อย ดังนี้

สิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วยคำถามข้อ 18 ข้อ 19 ข้อ 20 และข้อ 21 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.577, 0.654, 0.595, 0.501 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับสองเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ให้ความสำคัญการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยว มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

การเงิน ประกอบด้วยคำถามข้อ 22 ข้อ 23 ข้อ 24 และข้อ 25 น้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.450, 0.464, 0.473, 0.491 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสอง เกี่ยวกับการเงิน พบว่า ให้ความสำคัญการรายงานทางการเงิน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนแผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

กำลังคน ประกอบด้วยคำถามข้อ 26 ข้อ 27 ข้อ 28 ข้อ 29 ข้อ 30 ข้อ 31 ข้อ 32 และ ข้อ 33 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.547, 0.593, 0.504, 0.491, 0.539, 0.553, 0.508, 0.499 จากผล การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองเกี่ยวกับกำลังคน พบว่า ให้ความสำคัญการ สรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการสร้าง แรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผู้นำเที่ยว ประกอบด้วยคำถามข้อ 34 ข้อ 35 ข้อ 36 ข้อ 37 ข้อ 38 และข้อ 39 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.434, 0.574, 0.591, 0.561, 0.504, 0.353 จากผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองเกี่ยวกับผู้นำเที่ยว พบว่า ให้ความสำคัญผู้นำเที่ยวได้รับ การฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ มากที่สุด ส่วนผู้นำเที่ยวต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตัวแปรด้านลูกค้า ประกอบด้วยคำถามข้อ 40 ข้อ 41 ข้อ 42 และข้อ 43 น้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ 0.227, 0.905, 0.909, 0.872 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของตัวแปร อันดับสองด้านลูกค้า พบว่า การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่อ อื่นๆ โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการเที่ยว มี น้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ตัวแปรด้านการนำเที่ยว ประกอบด้วยคำถามข้อ 44 ข้อ 45 ข้อ 46 ข้อ 47 ข้อ 48 และข้อ 49 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.830, 0.851, 0.890, 0.867, 0.812, 0.836 จากผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองด้านการนำเที่ยวพบว่า การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว โดยมี น้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวมีน้ำหนักองค์ประกอบน้อย ที่สุด

ตัวแปรด้านการประเมินผลและการควบคุม ประกอบด้วยคำถามข้อ 50 ข้อ 51 ข้อ 52 ข้อ 53 ข้อ 54 และข้อ 55 น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.847, 0.860, 0.836, 0.850, 0.852, 0.858 จากผลการ วิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันของตัวแปรอันดับสองด้านการประเมินผลและการควบคุม พบว่า การ สำนวความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ส่วนการจัดการเกี่ยวกับความ คิดเห็นของลูกค้า มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด

ผลของการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าสถิติพื้นฐานของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวตามตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ข้อมูลส่วนใหญ่อยู่ในระดับดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อเท็จจริงทางสถิติได้ดี

สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม ซึ่งส่วนใหญ่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบค่อนข้างสูง สามารถนำมาข้อมูลวิเคราะห์ทางสถิติได้ดี สามารถนำไปพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ 3 แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ในส่วนนี้ จะนำเสนอการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม มาใช้ในการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว จำนวน 4 หัวข้อหลัก คือ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบสำคัญ กระบวนการประเมิน และแบบประเมิน ดังรายละเอียด ดังนี้

แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ดังนี้

1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อให้ทราบสภาพการปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยว
- 1.2 เพื่อทราบช่องว่างของการดำเนินงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยว ในการหาโอกาสเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถขององค์การธุรกิจนำเที่ยว
- 1.3 เพื่อช่วยให้้องค์การธุรกิจนำเที่ยว สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับขีดความสามารถขององค์การธุรกิจนำเที่ยว

2. องค์ประกอบสำคัญ

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน แต่ละด้านมีหัวข้อ ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารองค์การ

- 2.1.1 การกำหนดนโยบาย ขององค์การ
- 2.1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์การ
- 2.1.3 การกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน
- 2.1.4 การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน
- 2.1.5 การจัดทำโครงสร้างขององค์การ
- 2.1.6 การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์การ
- 2.1.7 การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจ ขององค์การ
- 2.1.8 การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์การ
- 2.1.9 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ

2.2 ด้านผู้บริหาร

- 2.2.1 ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การ
- 2.2.2 ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การ
- 2.2.3 การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ
- 2.2.4 การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่าง

2.2.5 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร

2.2.6 ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และ จัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ

2.2.7 จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/เกี่ยวข้อง

2.2.8 ผู้บริหารสอนงานและให้คำแนะนำ

2.3 ด้านการจัดการทรัพยากร

2.3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก

- 1) สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อกับได้สะดวก
- 2) การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน
- 3) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน
- 4) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยว

2.3.2 การเงิน

- 1) แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ-จ่ายเงิน
- 2) การจัดหาแหล่งเงินทุน
- 3) การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน
- 4) การรายงานทางการเงิน

2.3.3 กำลังคน

- 1) การวางแผนกำลังคน
- 2) การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน
- 3) การฝึกอบรมและพัฒนาคน
- 4) การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน
- 7) การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย
- 8) พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.3.4 ผู้นำเที่ยว

- 1) ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว
- 2) ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพ และ พละนามาย
- 3) ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการนำเที่ยว

- 4) ผู้นำที่ควรมีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
- 5) ผู้นำที่ควรมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา
- 6) ผู้นำที่ควรต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)

- 2.4.1 ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการ
- 2.4.2 ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็วราคาเหมาะสม
- 2.4.3 การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ
- 2.4.4 การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้า

2.5 ด้านการนำเที่ยว

- 2.5.1 การกำหนดรายการนำเที่ยว
- 2.5.2 การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่
- 2.5.3 การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว
- 2.5.4 การนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทาง
- 2.5.5 การสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยว
- 2.5.6 การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และนำมาใช้

2.6 ด้านการประเมินผลและการควบคุม

- 2.6.1 การบันทึกผลการปฏิบัติงาน
- 2.6.2 การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า
- 2.6.3 การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า
- 2.6.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.6.5 การทบทวนผลการปฏิบัติงาน
- 2.6.6 การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. กระบวนการประเมิน ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1 วิธีการใช้แบบประเมิน

- 3.1.1 ผู้ประเมิน คือ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก เจ้าหน้าที่ ฯลฯ
- 3.1.2 ช่วงระยะเวลาการประเมิน ตามช่วงที่กำหนด เช่น ช่วงไตรมาส หรือ

ช่วงการวางแผน หรือ high season หรือ low season ฯลฯ

3.2. เกณฑ์ในการประเมิน

เกณฑ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย 6 ด้าน แต่ละด้านมีหัวข้อหรือตัวบ่งชี้ แต่ละหัวข้อมีเกณฑ์การให้คะแนนอยู่ที่แต่ละหัวข้อแล้ว

ข้อใดได้คะแนนสูง เช่น 4 หรือ 5 คะแนน หมายความว่า ข้อนั้นเป็นจุดเด่นหรือจุดแข็ง

ข้อใดได้คะแนนต่ำ เช่น 1 หรือ 2 คะแนน หมายความว่า ข้อนั้นเป็นจุดอ่อนหรือจุดด้อย ที่องค์การควรรหาทางปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของข้อนั้น

ข้อใดได้คะแนน 3 คะแนน หมายความว่า ควรพิจารณาปรับปรุงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม องค์การควรปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนค่าเฉลี่ย มีดังนี้

3.34 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดีแล้ว

1.67 – 3.33 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์พอใช้/ปานกลาง ควรพิจารณาปรับปรุงหรือไม่ อย่างไรก็ตามองค์การ ควรปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.00 – 1.66 หมายถึง การปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง

อภิปรายผล

การอภิปรายผล เป็นการอภิปรายตามผลสรุปของการวิจัย โดยสามารถแบ่งเป็น 2 ข้อหลัก ดังต่อไปนี้

1. ผลจากการวิเคราะห์ตัวแปร พบว่า ด้านการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 การกำหนดนโยบาย ขององค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและเมื่อตรวจสอบตัวแปรในโมเดลด้านการบริหารมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของสมการโครงสร้าง มีค่าเท่ากับ 0.833 แสดงว่าข้อคำถามของตัวแปรในโมเดลด้านการบริหารอธิบายความแปรปรวนในตัวของด้านการบริหารได้ร้อยละ 83.30 จึงการพยากรณ์ได้ว่าด้านการบริหารมีค่า (R-Square) มาก จึงส่งผลต่อด้านการบริหารมีต่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดี

ด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่างมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเมื่อตรวจสอบตัวแปรในโมเดลด้านผู้บริหารมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของสมการโครงสร้าง มีค่าเท่ากับ 0.815 แสดงว่าข้อคำถามของตัวแปรในโมเดลด้านผู้บริหารอธิบายความแปรปรวนในตัวของด้านผู้บริหารได้ร้อยละ 81.50 พยากรณ์ได้ว่าด้าน

ผู้บริหารมีค่า (R-Square) มาก จึงส่งผลต่อด้านผู้บริหารมีต่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดี

ด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ด้านผู้นำเที่ยวค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยวและมีบุคลิกภาพ และ พลาณามัยลูกค้า มีค่าเฉลี่ย 4.03 และเมื่อตรวจสอบตัวแปรในโมเดลด้านการจัดการทรัพยากร มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของสมการโครงสร้าง มีค่าเท่ากับ 0.714 แสดงว่า ข้อคำถามของตัวแปรในโมเดลด้านทรัพยากรอธิบายความแปรปรวนในตัวของด้านลูกค้าได้ร้อยละ 71.40 พยากรณ์ได้ว่าด้านการจัดการทรัพยากรมีค่า (R-Square) มาก จึงส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรมีต่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดี

ด้านลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเมื่อตรวจสอบตัวแปรในโมเดลด้านลูกค้า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของสมการโครงสร้าง มีค่าเท่ากับ 0.308 แสดงว่า ข้อคำถามของตัวแปรในโมเดลด้านลูกค้าอธิบายความแปรปรวนในตัวของด้านลูกค้าได้ร้อยละ 30.80 พยากรณ์ได้ว่าด้านการประเมินผลและการควบคุมมีค่า (R-Square) พอประมาณ จึงส่งผลต่อการประเมินผลและการควบคุมมีต่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวพอประมาณ

การนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเมื่อตรวจสอบตัวแปรในโมเดลด้านการนำเที่ยว มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของสมการโครงสร้าง มีค่าเท่ากับ 0.307 แสดงว่า ข้อคำถามของตัวแปรในโมเดลด้านการนำเที่ยวอธิบายความแปรปรวนในตัวของด้านการนำเที่ยวได้ร้อยละ 30.70 พยากรณ์ได้ว่าด้านการการนำเที่ยวมีค่า (R-Square) พอประมาณ จึงส่งผลต่อด้านการนำเที่ยวมีต่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวพอประมาณ

ด้านการประเมินผลและการควบคุมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 การทบทวนผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และเมื่อตรวจสอบตัวแปรในโมเดลด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R-Square) ของสมการโครงสร้าง มีค่าเท่ากับ 0.268 แสดงว่า ข้อคำถามของตัวแปรในโมเดลด้านการประเมินผลและการควบคุมอธิบายความแปรปรวนในตัวของด้านการประเมินผลและการควบคุมได้ร้อยละ 27.80 พยากรณ์ได้ว่าด้านการประเมินผลและการควบคุมมีค่า (R-Square) น้อย จึงส่งผลต่อการประเมินผลและการควบคุมมีต่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวพอประมาณ

2. ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของตัวแปรของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยวโดยมีตัวแปรด้านการบริหาร ด้านผู้บริหาร

ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านลูกค้า ด้านการนำเที่ยว และด้านการประเมินผลและการควบคุม สอดคล้องและขัดแย้งกับแนวคิดทฤษฎีต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารโดยภาพรวม การให้รางวัลแก่ผู้ทำ คนเป็นแบบอย่างขององค์กร มีผลต่อการบริหารมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กร การจัดทำโครงสร้างขององค์กร การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการ ปฏิบัติงานการประเมินความเสียงในด้านต่างๆขององค์กร การมอบหมายงานให้สิทธิอำนาจ ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร และการ กำหนดคน โยบาย ขององค์กรตามลำดับ ผลการวิจัย พบว่า การให้รางวัลแก่ผู้ทำคนเป็น แบบอย่างขององค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรการจัดทำโครงสร้างขององค์กรการ วางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงานมีน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับ แนวคิดและทฤษฎี Abraham (2006) ที่กล่าวว่า การบริหารที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมของ องค์กร มีความเป็นผู้นำ มีระบบในการบริหารตามโครงสร้างขององค์กร และสอดคล้องกับ แนวคิด ของ Certo & Certo (2006), Hill & Jones (2007), Palmer & Harley (2000) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องมีการกำหนดคนโยบาย การวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายตาม โครงสร้างขององค์กรและมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jones-McNeil (2010) ที่พบว่า การบริหารองค์กรต้องมีการ วางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพโดยการวางโครงสร้าง กำหนด คนโยบายที่ดีและสอดคล้องกับ Peltola, Kivimaki, Elovainio & Virtanen (2007) ที่พบว่า การบริหาร จัดการที่ดีมีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและการตัดสินใจในการทำงานของบุคคลและองค์กร ที่อยู่ในสถานการณ์ต่างๆได้มีประสิทธิภาพ

2.2 ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านผู้บริหารโดยภาพรวม การสื่อสารและการจูง ใจของผู้บริหารองค์กรมีผลต่อการบริหารมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร องค์กร ความรับผิดชอบต่ออำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์กร การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์กร เป็นแบบอย่าง จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสอนงานและให้คำแนะนำ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงานและ จัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรตามลำดับ ผลการวิจัย พบว่า จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสอน งานและให้คำแนะนำ มีน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Certo & Certo (2006), Hill and Jones (2007) and ISO 9000 : 2015 (2015) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้อง สามารถจูงใจและให้ขวัญกำลังใจ ซึ่งในการปฏิบัติงานต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา

กับผู้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chiou & Chang (2009) ที่พบว่า การเป็นผู้นำการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดี และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jones-McNeil (2010) ที่พบว่าผู้บริหารองค์กรเป็นแบบอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนา

2.3 ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการทรัพยากรโดยภาพรวม การเงิน กับกำลังคนมีผลต่อการจัดการทรัพยากรมากที่สุด รองลงมาได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก ผู้นำที่ปฏิบัติตามลำดับ ผลการวิจัย พบว่า การรายงานทางการเงิน แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่เข้าได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ จะทำให้การจัดการทรัพยากรเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาองค์การธุรกิจนำที่สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Rue & Holl (2009) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรจะต้องมีการบริหาร ทรัพยากรบุคคล การเงิน การตลาด อย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการพัฒนาและ Helms & Nexon (2010) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากร เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรให้เป็นไปตามกำหนดกระบวนการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Casas & Ricardo (2010) พบว่า ทรัพยากรบุคคลที่ประสบการณ์ จะทำให้การจัดการทรัพยากรมีคุณภาพ และงานวิจัยของ วิตติกา ทางชั้น (2551) พบว่า การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอและได้มาตรฐาน จะส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และงานวิจัยของ Helgesen & Nesset (2007) ที่พบว่าสิ่งอำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อองค์กรและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านลูกค้าโดยภาพรวม การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา มีผลต่อลูกค้ามากที่สุด รองลงมาได้แก่ ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม และการรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้าตามลำดับ ผลการวิจัย พบว่า ถ้ามีการโฆษณาตามสื่อที่มีชื่อเสียงหรือเป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปจะทำให้องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวมีการพัฒนาแนวทางอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Lovelock (2007), Kotler & Keller (2007) และ Kaplan & Norton (2004) ที่กล่าวว่า การเข้าถึงความต้องการของลูกค้าโดยการโฆษณา จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ต้องสนองตอบลูกค้าที่รวดเร็ว มีการสื่อสารกับลูกค้า การประชาสัมพันธ์ การขายและสื่อต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิตติกา ทางชั้น (2551) ที่พบว่า การส่งเสริมการตลาดจะต้องให้ความสำคัญ ต่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงสื่อให้มีความชัดเจน และเน้นการติดต่อสื่อสารแบบบูรณาการ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอและได้มาตรฐาน ซึ่งนัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า (2551) พบว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องเน้นที่

ลูกค้า และ Helgesen & Nettet (2007) พบว่า คุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความประทับใจ

2.5 ผลจากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบด้านการนำเที่ยวโดยภาพรวม การปรับปรุงเส้นทางเส้นทางทัวร์มีผลต่อการนำเที่ยวมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและเส้นทาง การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำทัวร์ใหม่ การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับ ลูกค้า และนำมาใช้ การกำหนดรายการทัวร์ และการสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยวตามลำดับผลการวิจัย พบว่า ธุรกิจนำเที่ยวจะต้องรู้เส้นทางเป็นอย่างดี ต้องมีการวางแผนเส้นทาง จะทำให้การนำเที่ยวเป็นไปตามกำหนด โดยใช้เทคโนโลยีนำมาใช้จะทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ISO 9000 : 2015 ระบุว่าองค์กรต้องมีข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Porter (1998) กล่าวว่า เทคโนโลยีจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร จะส่งผลให้ธุรกิจมีการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hopkins & Jean (2010) พบว่าการเก็บข้อมูลในคอมพิวเตอร์ จะเป็นการทำงานเป็นระบบ

2.6 ผลจากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบด้านการประเมินผลและการควบคุมโดยภาพรวม การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามีผลต่อการประเมินผลและการควบคุมมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การทบทวนผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบันทึกผลการปฏิบัติงาน การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า จะทำให้องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวมีการประเมินผลและการควบคุมอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ธุรกิจองค์กรท่องเที่ยวประสบความสำเร็จ ผลการวิจัย พบว่า การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า กับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2015 (2015) ระบุว่าองค์กรต้องมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Simoneaux & Stroud (2011) กล่าวว่า การประเมินสภาพแวดล้อมหรือประเมินสถานการณ์ เป็นการส่องกระจก (มองข้างใน) และการมองออกไปที่ประตู (มองข้างนอก) ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผนธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ที่องค์กรจะละเว้นมิได้ เป็นการช่วยให้องค์กรรู้ว่าตอนนี้องค์กรอยู่ ณ. ที่ใด ต้องการไปถึง ณ. ที่ใด เนื่องจากรู้ตำแหน่งที่ปัจจุบันของตน สามารถเป็นเสาหลักช่วยให้องค์กรรู้ว่าต้องการไปถึงที่ตรงไหน จึงกล่าวได้ว่า การรู้สภาพแวดล้อมภายใน (รู้เรา) การรู้สภาพแวดล้อมภายนอก (รู้เขา) เป็นรากฐานของการพิจารณาองค์กรให้ยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Abi Sofian & Azaman (2010) พบว่าการควบคุมการปฏิบัติงาน มีส่วนสนับสนุนความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำธุรกิจ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเมษฐ์

จินา (2548) ที่พบว่า การประเมินผลและการควบคุมเพื่อมาปรับปรุงและความพึงพอใจในการบริการ จะทำธุรกิจมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากผลการวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้างการวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ซึ่งสรุปว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า P-value = 0.065 แสดงว่าโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันและ $\chi^2 = 1952.85$, Df = 1381.00 เมื่อพิจารณาค่า $\chi^2/df = 1.41$ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้พิจารณาค่าอื่นๆประกอบด้วย เช่น RMSEA = 0.043, CFI = 0.98 TLI = 0.99 เป็นต้น จึงสามารถสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี สำหรับการพัฒนาแนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

3. แนวทางการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญ 4 หัวข้อหลัก คือ วัตถุประสงค์ องค์ประกอบสำคัญ กระบวนการประเมิน และแบบประเมิน โดยพบว่า องค์ประกอบสำคัญ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านการบริหาร จำนวน 9 ตัวชี้วัด ด้านผู้บริหาร จำนวน 8 ตัวชี้วัด ด้านการจัดการทรัพยากร (สิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 4 ตัวชี้วัด การเงิน จำนวน 4 ตัวชี้วัด กำลังคน จำนวน 8 ตัวชี้วัด ผู้นำเที่ยว จำนวน 6 ตัวชี้วัด ด้านลูกค้า จำนวน 4 ตัวชี้วัด ด้านการนำเที่ยว จำนวน 6 ตัวชี้วัด และด้านการประเมินผลและการควบคุม จำนวน 6 ตัวชี้วัด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ด้านการบริหาร ควรให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน การจัดทำโครงสร้างขององค์การรวมถึง การแบ่งงานตามแผนงาน และมอบหมายงานให้สิทธิอำนาจในการตัดสินใจที่จำเป็น
2. ด้านผู้บริหาร ควรมีการสื่อสารและการจูงใจ และมีความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การ ความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องมีจริยธรรมให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานผู้เกี่ยวข้อง
3. ด้านการจัดการทรัพยากร ควรมีการจัดการให้เป็นระบบ ทั้งด้านเงิน กำลังคน ผู้นำเที่ยว และสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ด้านลูกค้า ควรมีการสื่อสารกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม และการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า
5. ด้านการนำเที่ยว ควรมีการปรับปรุงเส้นทาง กำหนดเวลาและเส้นทาง นำเทคโนโลยีในการจัดหา จัดเก็บ ข้อมูล อย่างเป็นระบบ

6. ด้านการประเมินผลและการควบคุม ต้องมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่ผ่านมา ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงข้อจำกัดต่างๆ และวิธีการที่จะพัฒนา งานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ควรศึกษาตัวแปรปัจจัยภายนอกองค์การอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาแนวทางประเมิน สภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว เช่น ปัจจัยด้านสังคมปัจจัยด้านกฎหมาย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

2. ควรศึกษาแบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการองค์การธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย โดยวิเคราะห์แยกตามองค์การธุรกิจนำเที่ยวในเชิงลึกมากขึ้น เช่น วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ การจัดการองค์การธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย หรือแยกประเภทองค์การธุรกิจนำเที่ยวตามกลุ่มลูกค้า เป้าหมายที่มุ่งเน้น

บรรณานุกรม

- กรมการท่องเที่ยว. (2555). สถิติข้อมูลธุรกิจนำเที่ยวจดทะเบียน ปี 2555. กรุงเทพฯ : กรมการท่องเที่ยว.
- . (2557). สถิติข้อมูลธุรกิจนำเที่ยวจดทะเบียน ปี 2552 – 2556. กรุงเทพฯ : กรมการท่องเที่ยว.
- . (2557). สรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยว. ค้นเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2557, จาก <http://www.tourism.go.th>
- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2558). สถานการณ์ความคืบหน้าการค้าและการเตรียมความพร้อมของไทยเข้าสู่ AEC ในปี 2558. ค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2558. จาก <http://www.dtn.go.th/index.php>.
- กระทรวงยุติธรรม. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2553, สิงหาคม – กันยายน). SWOT analysis: วิเคราะห์สภาวะองค์กร. ยุติธรรม, 10 (6), 63-64.
- กันต์ กิ่งโก้. (2551). ผลกระทบของความรู้ความสามารถขององค์กรที่มีต่อคุณภาพการบริการและศักยภาพแข่งขันของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลวรา สุวรรณพิมล. (2552). หลักการมัคคุเทศก์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : แสงดาว.
- . (2552). สถิติสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา บุญบงการ. (2547). สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉลองศรี พิมลสมพงษ์. (2554). การวางแผนและการพัฒนาตลาดการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพวัลย์ ตรีณประกิจ. (2553, มีนาคม). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการประเมิน. บิซิเนสสโรว์ & อีวแมนรี่ชอร์ส วาไรตี้, 8 (87), 82-87.
- เชียรชัย เอี่ยมวรเมธ. (2528). ตำราพิชัยสงครามชุมชน. กรุงเทพฯ : บำรุงสาส์น.
- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (2551). การจัดการอุตสาหกรรมบริการ. กรุงเทพฯ : วันทิพย์
- . (2553). การจัดการเชิงยุทธศาสตร์. (2553). กรุงเทพฯ : วันทิพย์.
- . (2553). การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ การคิด. กรุงเทพฯ : วันทิพย์.

- นัฐกานต์ อัสวแก้วฟ้า. (2551). การศึกษารูปแบบการบริหารลักษณะองค์การและกระบวนการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดงขี้เหล็ก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นันทิยา หุตานุวัตร และ ณรงค์ หุตานุวัตร. (2551). คิดด้วยกลยุทธ์ SWOT กระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อพัฒนาศักยภาพองค์กรชุมชนในการดำเนินวิสาหกิจชุมชน. (พิมพ์ครั้งที่ 7). อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นิคม จารุมณี. (2544). การท่องเที่ยวและการจัดการอุตสาหกรรมท่องเที่ยว. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- นิตา ชัชกุล. (2554). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2550). การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุชมและบุตร.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2549). ธุรกิจนำเที่ยว. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือท่องเที่ยวไทย.
- ประเมษฐ์ จินา. (2548). การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2552). พุทธธรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- ลูสกี, อาร์. และดี. เจ. โคลส์. (2548). Strategy : creating and implementing. แปลโดยจักร ดิงศภัทย์. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วัฒนา วัฒนพงษ์. (2545). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวัดการเพิ่มผลผลิตภาคบริการ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2555). การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. ค้นเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2555.
จาก <http://th.wikipedia.org/wiki>
- วิจิต อุ๋อัน. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรินท์แอมมี.
- วิตติกา ทางชั้น. (2551). การพัฒนาตัวชี้วัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอีสานริมชายแดนโขงสู่ความยั่งยืน. คุยฎินิพนธ์ สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมการท่องเที่ยวและบริการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิศิษฐ์ พรหมบุตร, สุธี ปิงสุทธีวงศ์ และเจริญสิน เลิศมหกิจ. (2554). วิธีสร้างดัชนีชี้วัดที่ได้ผลจริง. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. (2543). คุณภาพในงานบริการ. กรุงเทพฯ : สมาคมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- วีรวัดน์ คำชาย. (2553). **รูปแบบความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยวต่อแหล่งท่องเที่ยวเมืองพัทยา.**
 คุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สรชัย พิศาลบุตร. (2550). **คู่มือการทำวิจัยตลาดเชิงปฏิบัติการ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2551). **พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2551.**
 ค้นเมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2556. จาก www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER3/
- สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว. (2551). **มาตรฐานธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์.** กรุงเทพฯ : กระทรวง
 การท่องเที่ยวและกีฬา.
- สิทธิ์ ชีรสรณ์. (2550). **เทคนิคการเขียนรายงานวิจัย.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2545). **การใช้สถิติในงานวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล.**
 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เฟื่องฟ้าพรินติ้ง.
- (2551). **เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวแปรสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และ
 พฤติกรรมศาสตร์.** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เลียงเชียง.
- สุนีย์ วรรณโกมล. (2550). **การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจค้าส่งไทย :**
รายงานวิจัยสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
 พระนครเหนือ.
- สุกมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2552). **สถิติวิเคราะห์
 สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL.**
 (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : มิสชั่น มีเดีย.
- สุวรรณี เฉลวรัชย์. (2545, เมษายน – มิถุนายน). **ธุรกิจประกันภัย. ว.การประกันภัย, 27 (106), 3-8.**
- Abi Sofian, M. A. H., Azman, C. M. (2010). **The contribution of heritage product toward
 Malaysian Tourism Industry : A case of Eastern Costal Peninsular Malaysia.**
- Abraham, S. C. (2006). **Strategic planning : a practical guide for competitive success.** Ohio :
 Thomson.
- Anthony, W. P. (1985). **Practical strategic planning.** Connecticut : Quorum Books.
- Bagozzi, R. (1981, Fall). Evaluating structural equation models with unobservable variables and
 measurement error. **Journal of Marketing Research, 18 (7), 15-21.**
- Bartol, K. M. & D. C. Martin. (1991). **Management.** Boston : McGraw-Hill.
- Bourgeois III, L. J. (1996). **Strategic management from concept to implementation.** Texas :
 Dryden.

- Bouton, W. R. (1984). **Business policy, the art of strategic management**. New York : Macmillan.
- Byars, L. (1992). **Concepts of strategic management**. (3rd ed). New York : Harper Collins.
- Campbell, D. & T. Craig. (2005). **Organizations and the business environment**. (2nd ed). Amsterdam : Elsevier.
- Casas, F. & D. M. Ricardo. (2010). **Comparative study of the public health care system in two European regions : the Spanish model of castile and leon and the German model of Bavaria**, Universidad de Valladolid (Spain), AAT 3437443
- Certo, S. C. & S. T. Certo. (2006). **Modern management**. (10th ed). New Jersey : Prentice Hall.
- Chiou J. S. & T. Z. Chang. (2009, Fall). The effect of management leadership style on marketing orientation, service quality, and financial results : a cross-cultural study. **Journal of global marketing**. 2(2), 95-107.
- Coulter, M. (2005). **Strategic management in action**. (3rd ed). New Jersey : Prentice Hall.
- Craig, J. C. & R. M. Grant. (1993). **Strategic management**. London : Kogan Page.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of psychological testing**. (5th ed). New York : Harper Collins.
- David, F. R. (2005). **Strategic management, concepts and case**. (10th ed). New Jersey : Prentice Hall.
- Fabac, R. & I. Zvert. (2011). Applying the modified SWOT-AHP method to the tourism of Bornje Medimurje. **Tourism and hospitality management**. 17 (17), 201-205.
- Fry, F. L. & C. R. Stoner. (1995). **Strategic planning for new and small business**. Illinois : Upstart Publishing.
- Gee, C. Y., J. L. Dester, Choy and J.C. Makens. (1984). **The travel industry**. Connecticut : AVI Publishing.
- Goeldner, C. R. & B. Ritchie, Jr. (2003). **Tourism; principles, practices, philosophies**. (9th ed). New Jersey : John Wiley.
- Grant, R. M. (2002). **Contemporary strategic analysis ; concepts, techniques, applications**. (4th ed). MA : Blackwell.
- Greene, R. (2007). **The 33 strategies of war**. London : People Books.
- Gronroos, C. (2000). **Service management marketing : a customer relationship management approaches**. (2nd ed). West Sussex : John Wiley.

- Harrison, J. S. & H. Caron. (2009). **Foundations in strategic management**. (5th ed).
Southwestern : Cengage
- Heizer, J. & B. Render. (2007). **Operations management**. New Jersey : Pearson.
- Helgesen, O. & E. Nettet. (2007). **Images, satisfaction and antecedents : drivers of student loyalty**.
- Helms, M. M, & J. Nexon. (2010, Fall). Exploring SWOT analysis- where are we now? : a review of academic research from the last decade. **Journal of strategy and management**. 3(3), 215-251.
- Hill, Charles W.L. & G. R. Jones. (2007). **Strategic management theory : an integrated approach**. (7th ed). Boston : Houghton Mifflin .
- (2009). **Strategic management : formulation, implementation, and control**. New York : McGraw-Hill.
- Hitt, M. A., R. D. Ireland & R. E. Hoskisson. (2001). **Strategic management**. (4th ed). Ohio : Thomson.
- (2003). **Strategic management, competitiveness and globalization**. (5th ed). Ohio: Thomson.
- Hopkins, P. & C. Jean. (2010). **Assessing nurse and medical assistant perceived needs prior to implementation of expanded web-based training in physician clinics**. Doctoral Dissertation Research. Texas A&M University, AAT 3416207.
- Hu, L., & P. M. Bentler. (1999). Cut off criteria for fit indexes in covariance structure analysis : conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling**, 6, 1-55. From <http://dx.doi.org/10.1080/10705519909540118>.
- International Organization for Standardization. (ISO 9000 : 2015). **Quality management system- fundamentals and vocabulary**. Geneva : International Organization for Standardization.
- (ISO 9001 : 2015). **Quality management system – requirements**. Geneva : International Organization for Standardization.
- (ISO 9004 : 2009). **Management for the sustained success of an organization - a quality management approach**. Geneva : International Organization for Standardization.
- (ISO 10014 : 2006). **Quality management - guidelines for realizing financial and economic benefits**. Geneva : International Organization for Standardization.

- (ISO 13485 : 2016). **Medical devices–quality management system – requirements for regularly purpose.** Geneva : International Organization for Standardization.
- Jenster, P & D. Hussey. (2001). **Company analysis ; determining strategic capability.** Chichester : John Wiley.
- Jones-McNeil, A. (2010). **An assessment to increase the capacity to provide a freehand appropriate education in the santa barbara school districts,** Pepperdine University, AAT 3412166.
- Ishikawa, K. (1985). **Guide to quality control.** Tokyo : Asian Productivity Organization.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton. (2001). **The strategic-focused organization, how balanced scorecard companies thrive in the new business environment.** Boston : Harvard Business School.
- (2004). **Strategy maps : converting intangible assets into tangible outcomes.** Boston : Harvard Business School.
- Kotler, P. & G. Armstrong. (2007). **Marketing: an introduction.** (8th ed). New Jersey : Prentice Hall.
- (2009). **Principles of Marketing.** (13th ed). Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.
- Kotler, P. & K. Keller. (2009). **Marketing Management.** (13th ed). Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- (2012). **Marketing management.** (14th ed). New Jersey : Prentice Hall.
- Likert, R. (1967). **The Method of constructing and attitude scale, reading in attitude theory and measurement.** New York : Wiley.
- Lindeman, R.H., P. F. Merenda & R. Z. Gold. (1980). **Introduction to bivariate and multivariate analysis.** Glenview, I.L. : Scott, Foreman.
- Lovelock, C.H., P. G. Patterson. & R. S. Walter. (2001). **Service marketing : an Asia-pacific perspective.** New South Wales : Prentice Hall.
- Lovelock, C. H., W. Christopher, Jochen and Hean Tat Keh. (2002). **Services marketing in Asia : managing people, technology and strategy.** Singapore : Prentice Hall.
- (2007). **Services marketing, people, technology, strategy.** (6th ed). New Jersey : Pearson.
- Naisbitt, J. (1994). **Global paradox.** London : Nicholas Brealey.

- Okumus, F., L. Altinay & P. K. Chathoth. (2011). **Strategic management for hospitality and tourism**. Amsterdam : Elsevier.
- Page, S. J. (2011). **Tourism management: an introduction**. (4th ed). Amsterdam : Elsevier.
- Palmer, A. & B. Hartley. (2009) . **The business environment**. (6th ed). London : McGraw-Hill.
- Pearce II, J. A. & R. B., Robinson, Jr. (2009). **Formulation, implementation, and control of competitive strategy**. (11th ed). Boston : McGraw-Hill.
- Peltola E.W, M. E. Kivimaki & M. Virtanen. (2007). Organisational justice and employee perceptions on hospital management. **Journal of health organization and management**. Retrieved 15 June 2010. From www.Emeraldinsight.com/1477-7266.
- Peter, T. J. & R. H. Waterman, Jr. (1982). **In search of excellence; lessons from America's best-run companies**. New York : Harper Pill and Lei & Row.
- Porter M. (1998). **Competitive advantage : creating and sustaining superior performance**. Boston : Harvard Business Review Book.
- (2008). **On competition**. Boston : Harvard Business Review Book.
- Rue, L. W. & P. G. Holland. (2009). **Strategic management : formulation, implementation, and control**. New York : McGraw-Hill.
- Rue, L. W. & L. L. Byass. (2003). **Management; skills and application**. (10th ed). Boston : McGraw-Hill.
- Schiller, B. (2012). **The micro economy today**. Boston : McGraw-Hill.
- Simoneaux, S. L. & C. L. Stroud. (2011, Spring). **Journal of pension benefits : issues in Administration**. 18 (3), 75-78.
- Spulber, D. F. (2004). **Management strategy**. Boston : McGraw-Hill.
- Steiner, G. A. (1997). **Strategic planning**. New York : Free Press.
- Stiglitz, J. E. (1996). **Principles of micro-economic : with tutor**. New York : W.W.Norton.
- Standard Australia International, (2004). **Knowledge management terminology and reading lists**. HB 189. Sydney : Australia Guide .
- Thompson, A. A. & A. J. Strickland III. (1999). **Strategic management, concepts and cases**. (11th ed). Boston : McGraw-Hill.
- (2006). **Strategic management**. (8th ed). Chicago : Irwin.

Wheelen, T. L. and J. D. Hunger. (2008). **Strategic management and business policy**. (10th ed).

New Jersey : Prentice Hall. .

----- (2008). **Strategic management and business policy**. (11th ed). New Jersey :

Prentice Hall.

Wing, R.L. (1988). **The art of strategy**. New York : Double Day.

Worldwide Learning. (2005). **Business environment**. MA : Elsevier.

World Travel & Tourism Council. (2012). **World Travel & Tourism Economic Impact**.

Retrieved May 2014. From <http://www.wttc.org/research/economic-impact-research/>.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิโพทธิ์ วัฒนานิมิตกุล
รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. ดร.ละเอียด น้อยศิลา
ที่ปรึกษาระดับ 9 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
3. ดร.เพ็ญพร ทองคำสุก
ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
4. คุณสุทธิพงษ์ เผื่อนพิภพ
นายกสมาคมไทยบริการท่องเที่ยว(TTAA – Thai Travel Agents Association)
5. คุณก่อกองศ์ ถ่าฟ้าเริงรณ
เจ้าของบริษัทสกาเดีย เทรเวล จำกัด

รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วันทนีย์ สว่างอารมณ์
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
นักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว
2. คุณอารยา แซ่เล่า
กรรมการผู้จัดการ บริษัท บอนนี่ กรุ๊ป จำกัด
ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว
3. คุณชัยพร สุกนิมิตวิเศษกุล
กรรมการผู้จัดการ บริษัทเฟิร์สทเวิลด์ทัวร์ จำกัด
ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การธุรกิจนำเที่ยว

ภาคผนวก ข
หนังสือราชการ



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๙ มกราคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องสำรวจข้อมูลพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการทำวิจัย ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ให้ข้อมูลของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๕๖๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทริฎฐูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๓ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน ผู้จัดการบริษัท Amity Travel

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๓ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน ผู้จัดการบริษัท Bonnie Travel

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่มสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสวีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิฆะทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๕๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทิวรุจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๓ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน ผู้จัดการบริษัท TP Holiday

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสวีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ พิษทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภักย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๕๙๓-๙๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยโดยการสัมภาษณ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันที สว่างอารมณ์ รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจน้ำเขียว" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทีฆทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการนี้มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยจากท่าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยต่อไปและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๗-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอโศกภาพ แขวงศิริบุญชัย
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยโดยการสัมภาษณ์

เรียน คุณชัยพร คุณนิมิตวิเศษกุล กรรมการผู้จัดการบริษัทเฟิร์สทเวิลด์ทัวร์ จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บงอร เสวีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทีฆทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการนี้มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยจากท่าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยต่อไปและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๓๔/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทรีอูรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยโดยการสัมภาษณ์

เรียน คุณอารยา แซ่เล่า กรรมการผู้จัดการบริษัทบอนนี่ กรุ๊ป จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสวีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิฆมทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการนี้มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยจากท่าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิจัยต่อไปและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๓๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๖๔๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทึร์ญูจี่
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ วัฒนามิตกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศรัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๖๔๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทิวรุจิ
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน ดร.ละเอียด น้อยศิลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิฆะทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๖๔๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทวีบุรี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำดัชนีพันธ

เรียน ดร.เพ็ญพร ทองคำสุก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำดัชนีพันธ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทีฆทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำดัชนีพันธครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๓๗๓-๗๐๐๐ ตั๋ว ๑๘๘๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๖๔๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทริฎฐูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำดัชนีพันธ

เรียน คุณสุทธิพงศ์ เพื่อนพิภพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำดัชนีพันธ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีพันธ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทีฆทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศรัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำดัชนีพันธครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๖๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงทวีญูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาเครื่องมือในการทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน คุณก่องหงส์ ลำฟ้าเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำคุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิมทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงศภัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำคุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจนำเที่ยว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๓๗๓-๓๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐



ที่ ศธ ๐๕๖๔.๑๔/๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
๑๐๖๑ ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ๑๐๖๐๐

๒๗ มกราคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้จัดการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนฤมล สุ่นสวัสดิ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|--|---------------|
| ๑. รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร เสรีรัตน์ | ที่ปรึกษาหลัก |
| ๒. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ทิฆมทรัพย์ | ที่ปรึกษาร่วม |
| ๓. ดร.จักร ดิงสมัทย์ | ที่ปรึกษาร่วม |

ในการทำดุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถามในหน่วยงานของท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้นักศึกษาเข้าดำเนินการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๒๔๗๓-๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๑๐

ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์เครื่องมือ

การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity)

การทดสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์

(Testability of Item Variable Congruence Index)

เรื่อง การพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อการพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยว

รายละเอียด	ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
			1	2	3	4	5			
ด้านการบริหาร	1	การกำหนดนโยบาย ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	2	การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	3	การกำหนดระบบ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	4	การวางแผน กิจกรรม โครงการ ใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	5	การจัดทำโครงสร้างขององค์กร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	6	การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็น แบบอย่างขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	7	การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจ ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	8	การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆ ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	9	การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆ ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านผู้บริหาร	10	ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	11	ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของ ผู้บริหารองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	12	การสื่อสารและการจูงใจของ ผู้บริหารองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	12	การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์กร เป็นแบบอย่าง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	14	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางของ องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	15	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และ จัดสรร ทรัพยากรแก่งานต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

รายละเอียด	ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
			1	2	3	4	5			
ด้านผู้บริหาร	16	จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	17	ผู้บริหารสอนสอนงานและให้คำแนะนำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านการจัดการทรัพยากร		สิ่งอำนวยความสะดวก								
	18	สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือติดต่อได้สะดวก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	19	การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	20	วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	21	วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำเที่ยว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
		การเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	22	แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ - จ่ายเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	23	การจัดการแหล่งเงินทุน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	24	การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	25	การรายงานทางการเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
		กำลังคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	26	การวางแผนกำลังคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	27	การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	28	การฝึกอบรมและพัฒนาคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	29	การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	30	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

รายละเอียด	ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
			1	2	3	4	5			
ด้านการจัดการทรัพยากร	31	ความสัมพันธ์ระหว่างแผนงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	32	การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	33	พัฒนาความรู้ ความสามารถของคน ที่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
		<u>ผู้นำเที่ยว</u>								
	34	ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	35	ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพ และ พละนามัย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	36	ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มี ความรู้ ทักษะ เจตคติและ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	37	ประสบการณ์ในการนำเที่ยว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	38	ผู้นำเที่ยวมีความสามารถในการ สื่อสาร ใช้ภาษาไทยและ ภาษาต่างประเทศ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
39	ผู้นำเที่ยวมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้	
ด้านลูกค้า (ผู้ให้บริการ เที่ยว)	40	ความต้องการของลูกค้าในการใช้ บริการเที่ยว	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	41	ลูกค้าต้องการการตอบสนองความ ต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	42	การสื่อสารกับลูกค้า โดยการ โฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	43	การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของ ลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

รายละเอียด	ข้อ	คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					รวม	ค่า IOC	สรุปผล
			1	2	3	4	5			
ด้านการนำ เที่ยว	44	การกำหนดรายการเที่ยว	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	45	การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำ เที่ยวใหม่	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	46	การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
	47	การนำเที่ยวตามกำหนดเวลาและ เส้นทาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	48	การสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยว	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
	49	การใช้เทคโนโลยีในการจัดห ารรวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้า และนำมาใช้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
ด้านการ ประเมินผล และการ ควบคุม	50	การบันทึกผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	51	การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	52	การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็น ของลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	53	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	54	การทบทวนผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
	55	การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
รวม									.934	ใช้ได้

ผลการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยด้านความเชื่อมั่น

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ปัจจัย (Factors)	จำนวนข้อ คำถาม (N)	ค่าความ เชื่อมั่น (R)	สรุป
ด้านการบริหาร	9	.950	ใช้ได้
ด้านผู้บริหาร	8	.925	ใช้ได้
ด้านการจัดการทรัพยากร	22	.902	ใช้ได้
ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทั่วไป)	4	.915	ใช้ได้
ด้านการนำทัวร์	6	.909	ใช้ได้
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	6	.897	ใช้ได้
รวมทุกปัจจัย	55	.942	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่นรวม

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	55

ค่าความเชื่อมั่นด้านการบริหาร (ข้อ1-9)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	9

ค่าความเชื่อมั่นด้านผู้บริหาร (ข้อ 10 -17)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	8

ค่าความเชื่อมั่น ด้านการจัดการทรัพยากร (ข้อ 18 -39)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	22

ค่าความเชื่อมั่น ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทัวร์) (ข้อ 40 -43)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	4

ค่าความเชื่อมั่น ด้านการนำทัวร์ (ข้อ 44 -49)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	6

ค่าความเชื่อมั่น ด้านการประเมินผลและการควบคุม (ข้อ 50 -55)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	6

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

1.เพศ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ชาย	104	47.3	47.3	47.3
หญิง	116	52.7	52.7	100.0
Total	220	100.0	100.0	

2.อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่า 25 ปี	12	5.5	5.5	5.5
25-35 ปี	50	22.7	22.7	28.2
36-45 ปี	74	33.6	33.6	61.8
46-55 ปี	66	30.0	30.0	91.8
สูงกว่า 55 ปี	18	8.2	8.2	100.0
Total	220	100.0	100.0	

3.ระดับการศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่าอนุปริญญา	4	1.8	1.8	1.8
อนุปริญญา	23	10.5	10.5	12.3
ปริญญาตรี	151	68.6	68.6	80.9
สูงกว่าปริญญาตรี	42	19.1	19.1	100.0
Total	220	100.0	100.0	

4.จำนวนปีที่จัดตั้ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 1 ปี	2	.9	.9	.9
1-3 ปี	14	6.4	6.4	7.3
4-7 ปี	54	24.5	24.5	31.8
มากกว่า 7 ปี	150	68.2	68.2	100.0
Total	220	100.0	100.0	

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
1. การกำหนดนโยบาย ขององค์กร	220	2	5	4.31	.725	-.765	.164	.059	.327
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร	220	3	5	4.23	.652	-.275	.164	-.717	.327
3. การกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน	220	3	5	4.11	.700	-.153	.164	-.947	.327
4. การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน	220	2	5	4.07	.718	-.183	.164	-.802	.327
5. การจัดทำโครงสร้างขององค์กร	220	2	5	4.00	.712	-.313	.164	-.129	.327
6. การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์กร	220	2	5	4.03	.724	-.267	.164	-.426	.327
7. การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์กร	220	2	5	4.06	.750	-.367	.164	-.405	.327
8. การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์กร	220	1	5	3.98	.796	-.616	.164	.744	.327
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	220	1	5	3.97	.779	-.472	.164	.253	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
10. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การ	220	1	5	4.02	.705	-.426	.164	.672	.327
11. ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์การ	220	1	5	4.00	.731	-.432	.164	.472	.327
12. การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์การ	220	1	5	4.05	.774	-.571	.164	.379	.327
13. การปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่าง	220	1	5	4.19	.786	-.968	.164	1.512	.327
14. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การ	220	2	5	4.13	.684	-.253	.164	-.533	.327
15. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดคณ ุระเบียบการมอบหมายงาน และ จัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ	220	2	5	4.00	.734	-.210	.164	-.552	.327
16. จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง	220	1	5	3.77	1.071	-.989	.164	.715	.327
17. ผู้บริหารสอนสอนงานและให้คำแนะนำ	220	2	5	4.04	.708	-.442	.164	.214	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
18. สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ คิดต่อได้สะดวก	220	2	5	4.01	.665	-.109	.164	-.425	.327
19. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	220	1	5	4.05	.700	-.478	.164	.823	.327
20. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน	220	2	5	4.07	.746	-.311	.164	-.572	.327
21. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำพัสดุ	220	1	5	4.01	.709	-.712	.164	1.944	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
22. แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน	220	2	5	4.05	.654	-.244	.164	.033	.327
23. การจัดหาแหล่งเงินทุน	220	2	5	4.07	.685	-.265	.164	-.272	.327
24. การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน	220	1	5	4.00	.797	-.593	.164	.381	.327
25. การรายงานทางการเงิน	220	2	5	3.97	.767	-.314	.164	-.377	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
26. การวางแผนกำลังคน	220	2	5	3.98	.705	-.205	.164	-.322	.327
27. การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน	220	2	5	3.92	.727	-.169	.164	-.410	.327
28. การฝึกอบรมและพัฒนาคน	220	2	5	4.02	.630	-.349	.164	.669	.327
29.. การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	220	2	5	4.06	.666	-.259	.164	-.085	.327
30. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา	220	2	5	4.11	.720	-.388	.164	-.283	.327
31. ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน	220	1	5	3.97	.752	-.410	.164	.295	.327
32. การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนกฝ่าย	220	2	5	4.00	.743	-.127	.164	-.816	.327
33. พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนที่ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	220	3	5	4.10	.622	-.073	.164	-.431	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
34. ผู้นำทั่วรมีความรู้ ความสามารถในการนำทั่วรม	220	1	5	4.07	.702	-.495	.164	.822	.327
35. ผู้นำทั่วรมีบุคลิกภาพ และ พละนาบมัย	220	2	5	4.07	.767	-.308	.164	-.727	.327
36. ผู้นำทั่วรมได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและ ประสบการณ์ในการนำทั่วรม	220	2	5	4.14	.728	-.359	.164	-.573	.327
37. ผู้นำทั่วรมีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ ภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษ	220	1	5	4.05	.726	-.590	.164	.894	.327
38. ผู้นำทั่วรมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา	220	2	5	4.02	.721	-.396	.164	.013	.327
39. ผู้นำทั่วรมีต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน	220	2	5	4.05	.723	-.222	.164	-.620	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
40. ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการทัวร์	220	2	5	3.99	.740	-.258	.164	-.429	.327
41. ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการ อย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม	220	2	5	4.05	.681	-.232	.164	-.256	.327
42. การสื่อสารกับลูกค้า โดยกรโฆษณา การ ประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ	220	2	5	4.10	.714	-.452	.164	.012	.327
43. การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้า	220	2	5	3.97	.721	-.107	.164	-.670	.327
44. การกำหนดรายการทัวร์	220	2	5	3.95	.729	-.351	.164	-.031	.327
45. การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำทัวร์ใหม่	220	1	5	4.09	.709	-.519	.164	.762	.327
46. การปรับปรุงเส้นทางทัวร์	220	2	5	4.07	.619	-.160	.164	.051	.327
47. การนำทัวร์ตามกำหนดเวลาและเส้นทาง	220	2	5	4.07	.685	-.265	.164	-.272	.327
48. การสื่อสารกับลูกค้าในการนำทัวร์	220	2	5	3.93	.749	-.144	.164	-.591	.327
49. การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับ ลูกค้า และ นำมาใช้	220	2	5	3.94	.690	-.259	.164	-.008	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
50. การบันทึกผลการปฏิบัติงาน	220	2	5	4.00	.712	-.147	.164	-.579	.327
51. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า	220	2	5	4.02	.712	-.340	.164	-.093	.327
52. การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า	220	2	5	3.93	.773	-.173	.164	-.638	.327
53. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	220	2	5	3.94	.737	-.381	.164	.015	.327
54. การทบทวนผลการปฏิบัติงาน	220	2	5	4.05	.726	-.228	.164	-.638	.327
55. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	220	2	5	4.01	.692	-.101	.164	-.645	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
ด้านการบริหาร	220	3	5	4.09	.479	-.457	.164	-.406	.327
ด้านผู้บริหาร	220	2	5	4.03	.483	-.557	.164	.232	.327
ด้านการจัดการทรัพยากร	220	3	5	4.04	.387	-.456	.164	-.287	.327
ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทั่วไป)	220	2	5	4.03	.534	-.454	.164	.030	.327
ด้านการนำทัวร์	220	3	5	4.01	.444	-.173	.164	-.446	.327
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	220	2	5	3.99	.506	-.487	.164	-.057	.327
Valid N (listwise)	220								

ด้านการจัดการทรัพยากร

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
สิ่งอำนวยความสะดวก	220	2	5	4.04	.509	-.640	.164	-.113	.327
การเงิน	220	3	5	4.02	.493	-.129	.164	-.625	.327
กำลังคน	220	3	5	4.02	.438	-.570	.164	-.185	.327
ผู้นำทั่ว	220	2	5	4.07	.488	-.604	.164	.158	.327
Valid N (listwise)	220								

Descriptive Statistics

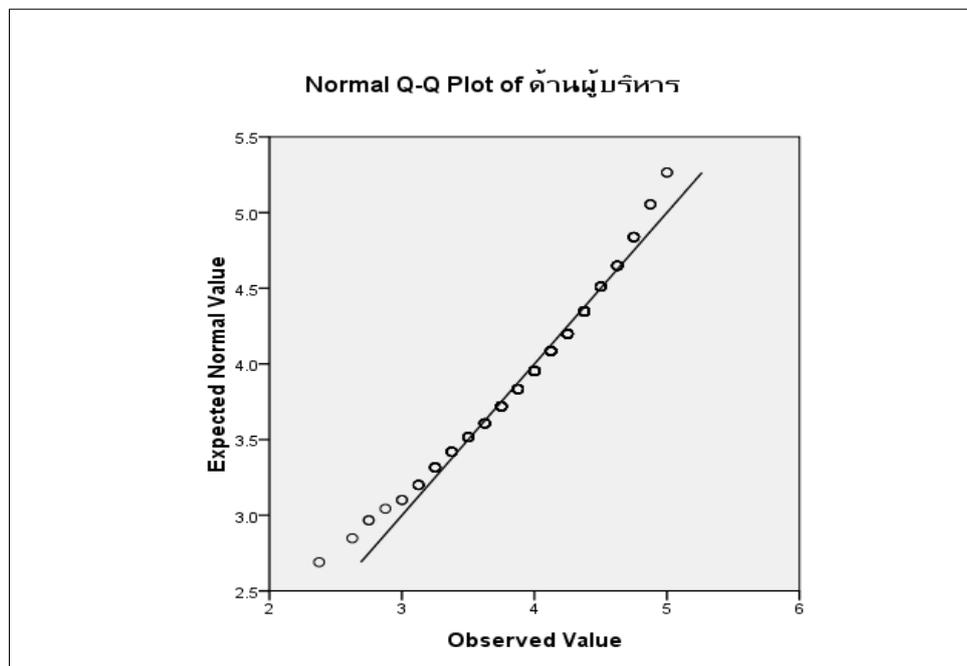
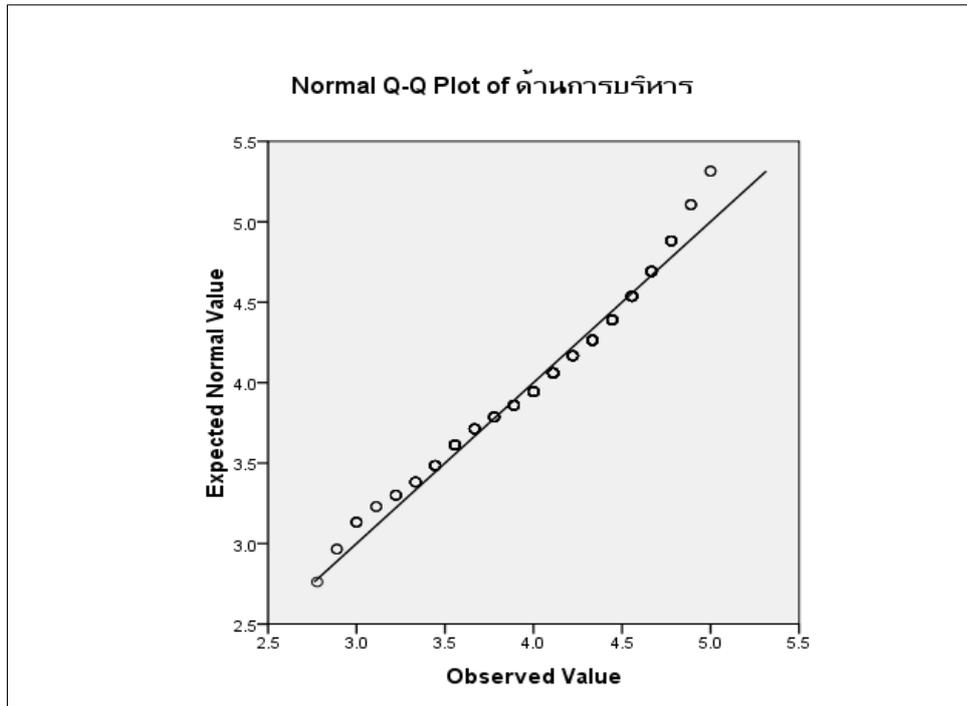
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
ด้านการบริหาร	220	3	5	4.09	.479	-.457	.164	-.406	.327
ด้านผู้บริหาร	220	2	5	4.03	.483	-.557	.164	.232	.327
สิ่งอำนวยความสะดวก	220	2	5	4.04	.509	-.640	.164	-.113	.327
การเงิน	220	3	5	4.02	.493	-.129	.164	-.625	.327
กำลังคน	220	3	5	4.02	.438	-.570	.164	-.185	.327
ผู้นำทัวร์	220	2	5	4.07	.488	-.604	.164	.158	.327
ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทัวร์)	220	2	5	4.03	.534	-.454	.164	.030	.327
ด้านการนำทัวร์	220	3	5	4.01	.444	-.173	.164	-.446	.327
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	220	2	5	3.99	.506	-.487	.164	-.057	.327
ด้านการจัดการทรัพยากร	220	3	5	4.04	.387	-.456	.164	-.287	.327
Valid N (listwise)	220								

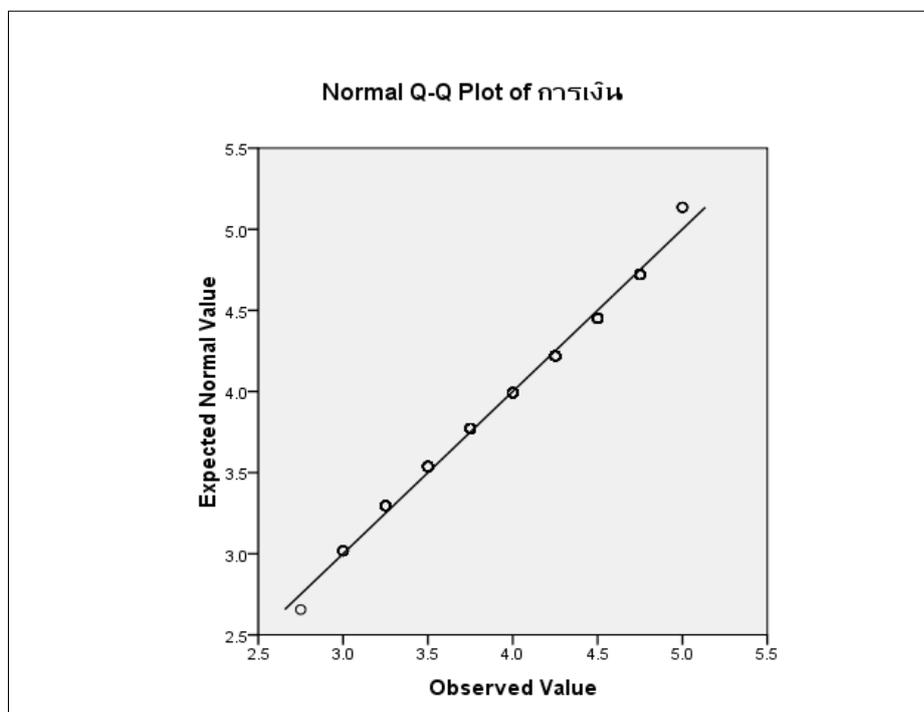
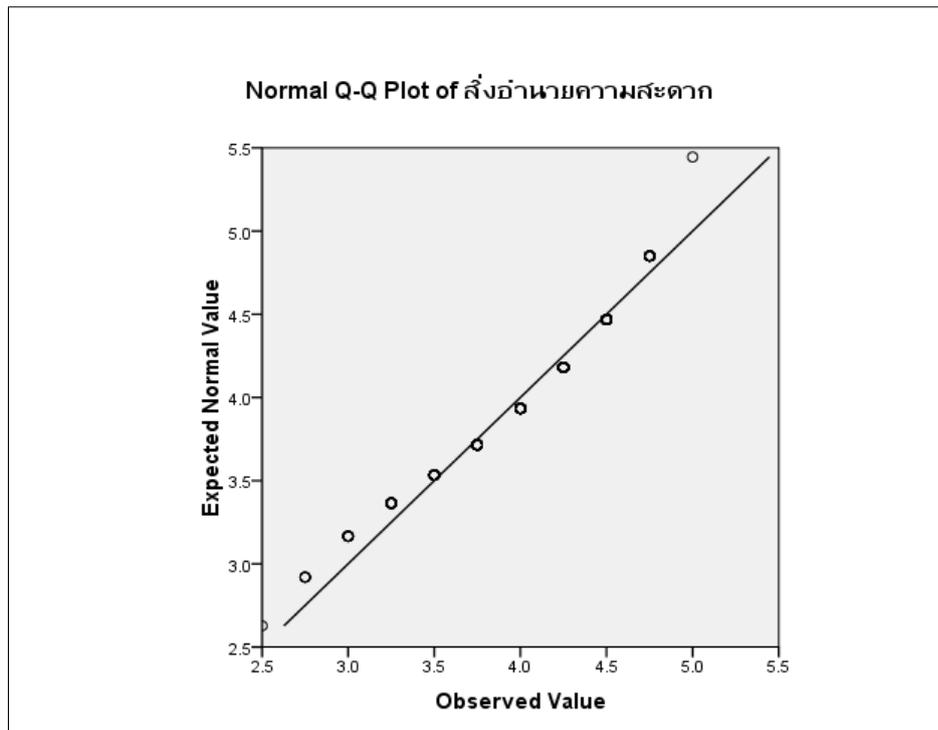
Q-Q Plot

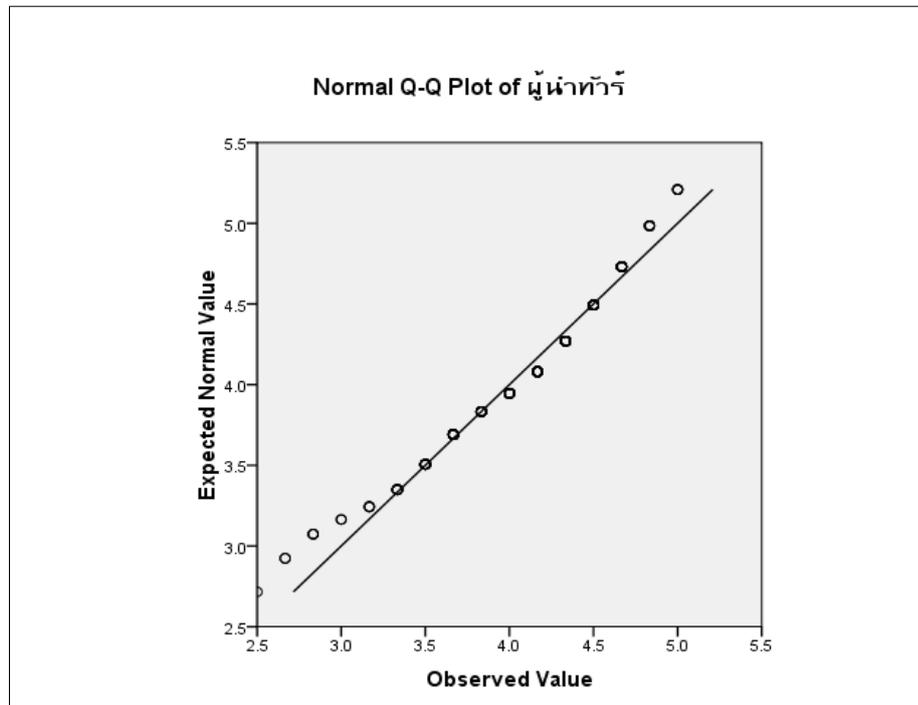
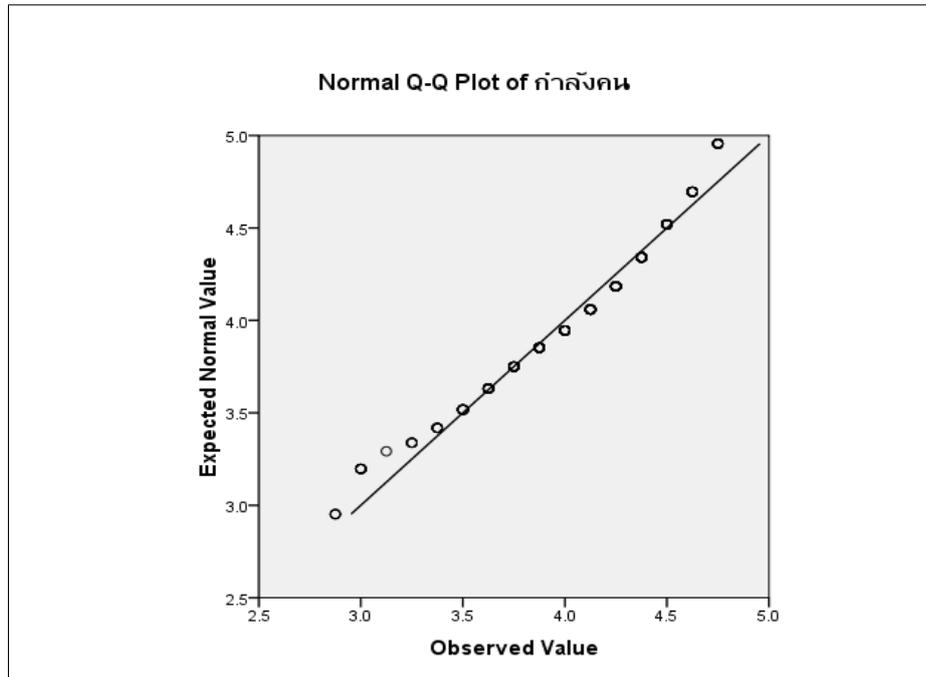
Model Description

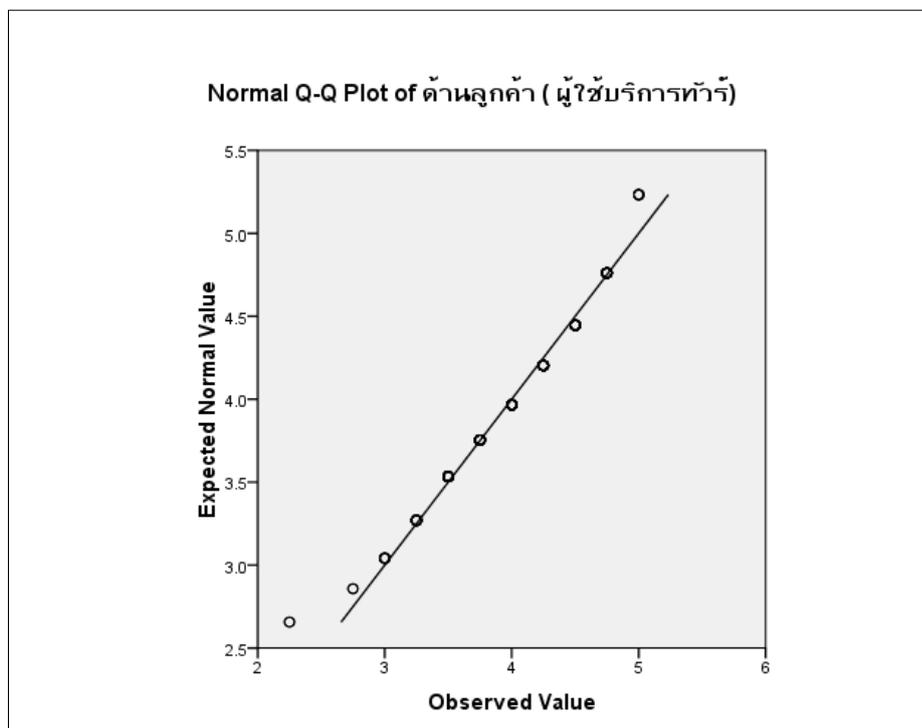
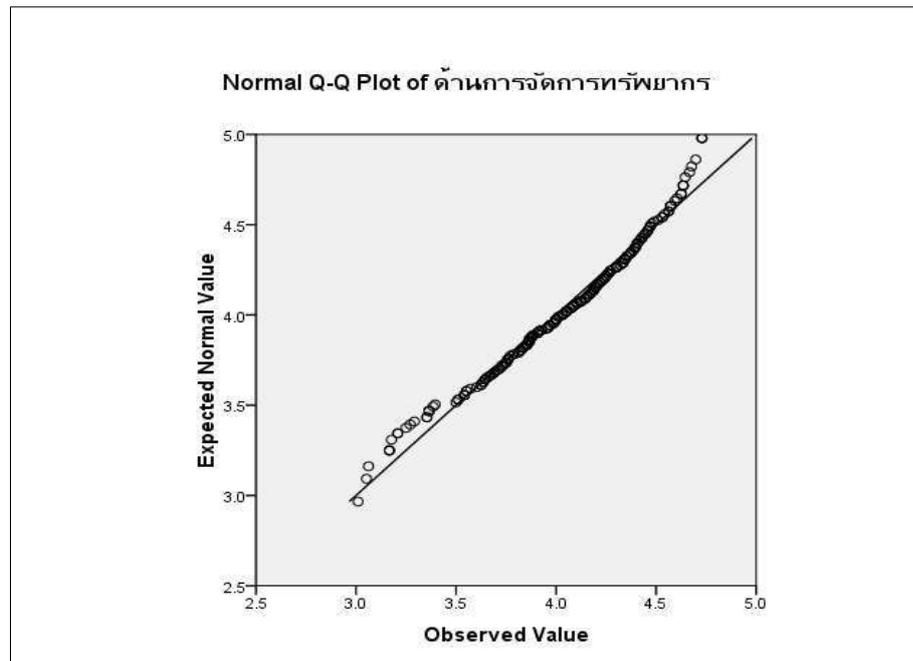
Model Name	MOD_1	
Series or Sequence	1	ด้านการบริหาร
	2	ด้านผู้บริหาร
	3	สิ่งอำนวยความสะดวก
	4	การเงิน
	5	กำลังคน
	6	ผู้นำทัวร์
	7	ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทัวร์)
	8	ด้านการนำทัวร์
	9	ด้านการประเมินผลและการควบคุม
	10	ด้านการจัดการทรัพยากร
Transformation	None	
Non-Seasonal Differencing	0	
Seasonal Differencing	0	
Length of Seasonal Period	No periodicity	
Standardization	Not applied	
Distribution	Type	Normal
	Location	estimated
	Scale	estimated
Fractional Rank Estimation Method	Blom's	
Rank Assigned to Ties	Mean rank of tied values	

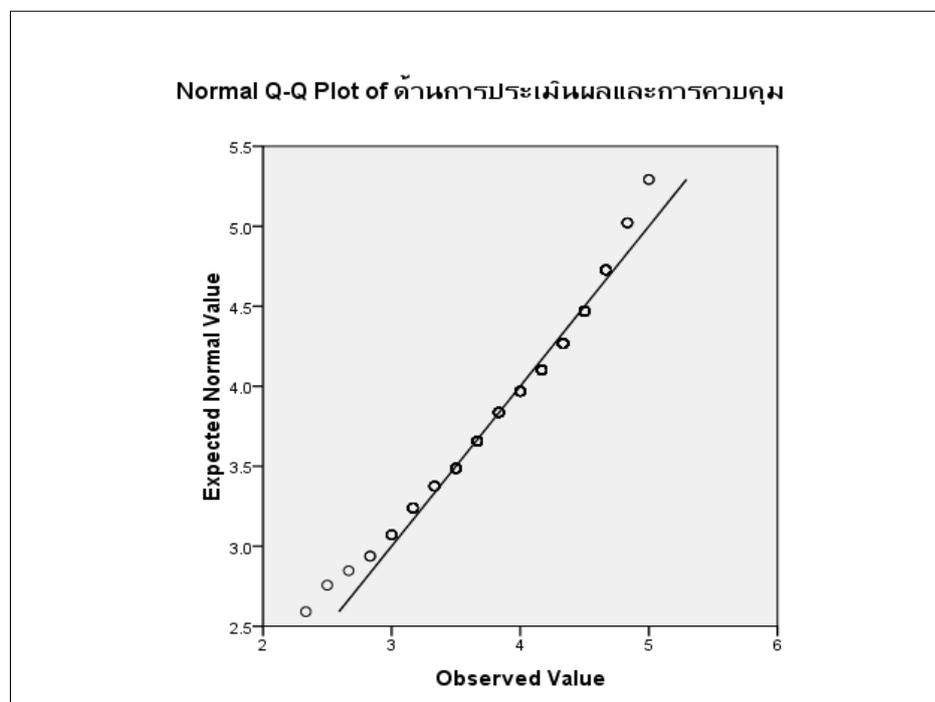
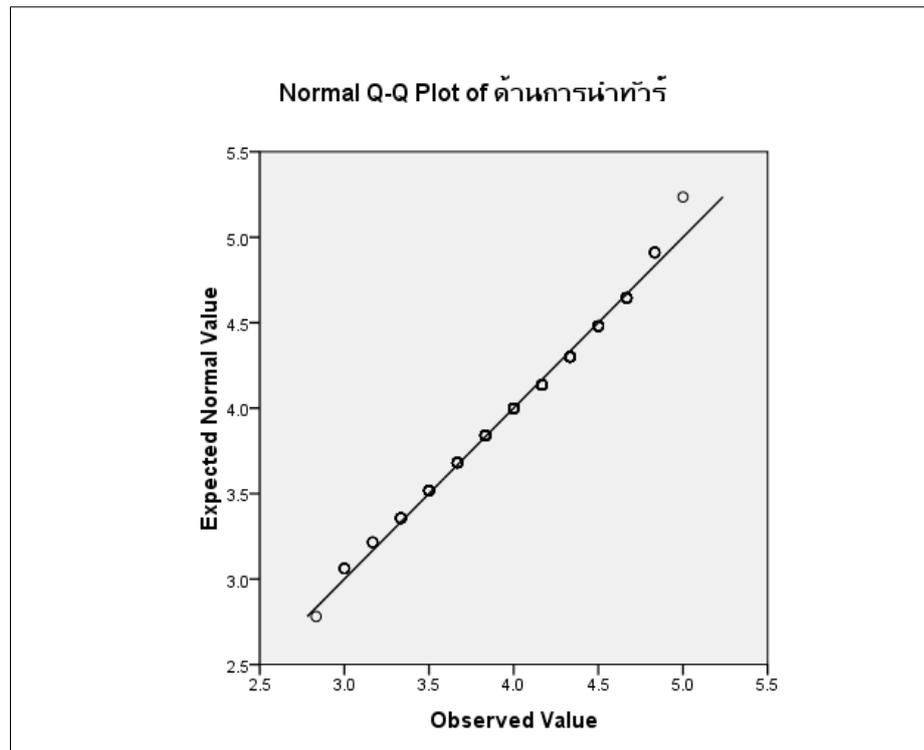
Applying the model specifications from MOD_1











การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (รูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การ ชุรกิจนำเที่ยว)

Mplus VERSION 7.11

MUTHEN & MUTHEN

06/02/2014 6:19 PM

INPUT INSTRUCTIONS

TITLE: EFA FACTORS

DATA:

FILE IS "C:\Users\wit\Desktop\data run\data.dat";

VARIABLE:

NAMES ARE q1-q9 q10-q17 q18-q21 q22-q25 q26-q33 q34-q39 q40-q43 q44-q49 q50-q55;

USEVARIABLES ARE q1-q9 q10-q17 q18-q21 q22-q25 q26-q33 q34-q39 q40-q43 q44-q49
q50-q55;

ANALYSIS:

TYPE IS GENERAL;

ESTIMATOR IS ML;

ITERATIONS = 1000;

CONVERGENCE = 0.00005;

MODEL:

AMIT BY q1-q9;

DRMR BY q10-q17;

FATY BY q18-q21;

FINAN BY q22-q25;

MEN By q26-q33;

TORU By q34-q39;

RESM By FATY FINAN MEN TORU;

CUST By q40-q43;

MTORU By q44-q49;

EVAC By q50-q55;

DEVAT By AMIT DRMR RESM CUST MTORU EVAC;

Q32 WITH Q31;

!Q47 WITH Q23;

Q14 WITH Q13;

Q50 WITH Q49;

Q2 WITH Q1;

Q34 WITH Q33;

Q18 WITH Q17;

Q22 WITH Q21;

Q52 WITH Q51;

Q16 WITH Q15;

Q39 WITH Q38;

Q10 WITH Q9;

Q26 WITH Q25;

Q29 WITH Q28;

Q30 WITH Q29;

Q45 WITH Q44;

Q8 WITH Q7;

Q7 WITH Q6;

Q38 WITH Q37;

Q11 WITH Q10;

EVAC WITH MTORU;

RESM WITH DRMR;

EVAC WITH CUST;

MTORU WITH CUST;

Q12 WITH Q11;

Q54 WITH Q53;

Q55 WITH Q54;

Q36 WITH Q35;

Q37 WITH Q36;

Q47 WITH Q23;
Q4 WITH Q3;
Q40 WITH Q39;
Q3 WITH Q2;
Q6 WITH Q5;
Q46 WITH Q24;
Q51 WITH Q50;
!Q55 WITH Q43;
Q51 WITH Q49;
Q43 WITH Q29;
!Q48 WITH Q36;
!Q50 WITH Q19;
Q34 WITH Q9;
!Q46 WITH Q41;
!Q46 WITH Q21;
!Q33 WITH Q15;
!Q27 WITH Q7;
!Q25 WITH Q24;
!Q40 WITH Q23;
!Q17 WITH Q16;
!Q55 WITH Q43;
Q37 WITH Q33;
!Q33 WITH Q24;

OUTPUT: Sampstat Standardized Modindices (8);

INPUT READING TERMINATED NORMALLY

EFA FACTORS

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups	1
Number of observations	220
Number of dependent variables	55
Number of independent variables	0
Number of continuous latent variables	11

Observed dependent variables

Continuous

Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12
Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18
Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24
Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30
Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36
Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	Q42
Q49	Q50	Q51	Q52	Q53	Q54
Q55					

Continuous latent variables

AMIT	DRMR	FATY	FINAN	MEN	TORU
RESM	CUST	MTORU	EVAC	DEVAT	

Estimator ML

Information matrix OBSERVED

Maximum number of iterations 1000

Convergence criterion 0.500D-04

Maximum number of steepest descent iterations 20

Input data file(s)

C:\Users\wit\Desktop\data run\data.dat

Input data format FREE

THE MODEL ESTIMATION TERMINATED NORMALLY

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 214

Loglikelihood

H0 Value -11041.752

H1 Value -10065.326

Information Criteria

Akaike (AIC) 22511.505

Bayesian (BIC) 23237.741

Sample-Size Adjusted BIC 22559.574

$$(n^* = (n + 2) / 24)$$

Chi-Square Test of Model Fit

Value 1952.852

Degrees of Freedom 1381

P-Value 0.065

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate 0.043

90 Percent C.I. 0.039 0.048

Probability RMSEA \leq .05 0.994

CFI/TLI

CFI 0.98

TLI 0.99

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value 9270.622

Degrees of Freedom 1485

P-Value 0.0000

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value 0.062

นำไปใช้กับตารางที่ 20 หน้า 119

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

Two-Tailed

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	P-Value	
AMIT	BY				
Q1	0.404	0.065	6.237	0.000	
Q2	0.555	0.055	10.162	0.000	
Q3	0.471	0.061	7.751	0.000	
Q4	0.610	0.051	11.895	0.000	
Q5	0.611	0.052	11.718	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 21 หน้า 120
Q6	0.631	0.049	12.845	0.000	ภาพที่ 9 หน้า 121
Q7	0.573	0.053	10.780	0.000	
Q8	0.592	0.053	11.266	0.000	
Q9	0.620	0.051	12.223	0.000	
DRMR	BY				
Q10	0.563	0.053	10.610	0.000	
Q11	0.545	0.055	9.839	0.000	
Q12	0.590	0.053	11.132	0.000	
Q13	0.531	0.056	9.463	0.000	
Q14	0.382	0.064	5.998	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 22 หน้า 122
Q15	0.421	0.065	6.519	0.000	ภาพที่ 10 หน้า 122
Q16	0.469	0.059	7.923	0.000	
Q17	0.469	0.060	7.819	0.000	
FATY	BY				
Q18	0.577	0.057	10.169	0.000	
Q19	0.654	0.051	12.754	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
Q20	0.595	0.053	11.151	0.000	ภาพที่ 11 หน้า 125
Q21	0.501	0.060	8.369	0.000	

FINAN BY

Q22	0.450	0.061	7.380	0.000	
Q23	0.464	0.042	11.163	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
Q24	0.473	0.058	8.148	0.000	ภาพที่ 11 หน้า 125
Q25	0.491	0.058	8.514	0.000	

MEN BY

Q26	0.547	0.054	10.093	0.000	
Q27	0.593	0.052	11.452	0.000	
Q28	0.504	0.057	8.898	0.000	
Q29	0.491	0.056	8.699	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
Q30	0.539	0.055	9.840	0.000	ภาพที่ 11 หน้า 125
Q31	0.553	0.054	10.151	0.000	
Q32	0.508	0.057	8.895	0.000	
Q33	0.499	0.056	8.837	0.000	

TORU BY

Q34	0.434	0.066	6.622	0.000	
Q35	0.574	0.059	9.775	0.000	
Q36	0.591	0.058	10.116	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
Q37	0.561	0.061	9.181	0.000	ภาพที่ 11 หน้า 125
Q38	0.504	0.062	8.092	0.000	
Q39	0.353	0.075	4.699	0.000	

CUST BY

Q40	0.227	0.064	3.529	0.000	
Q41	0.905	0.015	60.729	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 24 หน้า 126
Q42	0.909	0.015	62.433	0.000	ภาพที่ 12 หน้า 126
Q43	0.872	0.018	47.182	0.000	

MTORU BY

Q44	0.830	0.022	37.936	0.000	
Q45	0.851	0.019	43.678	0.000	
Q46	0.890	0.015	59.381	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 25 หน้า 127
Q47	0.867	0.017	51.258	0.000	ภาพที่ 13 หน้า 127
Q48	0.812	0.024	34.200	0.000	
Q49	0.836	0.021	39.211	0.000	

EVAC BY

Q50	0.847	0.021	40.371	0.000	
Q51	0.860	0.019	45.472	0.000	
Q52	0.836	0.022	37.452	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 26 หน้า 128
Q53	0.850	0.021	41.380	0.000	ภาพที่ 14 หน้า 128
Q54	0.852	0.020	42.349	0.000	
Q55	0.858	0.020	44.009	0.000	

RESM BY

FATY	0.878	0.040	21.826	0.000	
FINAN	0.984	0.033	30.146	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
MEN	0.950	0.030	31.417	0.000	ภาพที่ 11 หน้า 125
TORU	0.864	0.052	16.577	0.000	

DEVAT BY

AMIT	0.913	0.059	15.456	0.000	
DRMR	0.903	0.063	14.233	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 21, 22, 23, 24, 25, 26
RESM	0.845	0.059	14.439	0.000	ภาพที่ 9, 10, 11, 12, 13, 14
CUST	0.555	0.059	9.351	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 27 หน้า 130
MTORU	0.554	0.059	9.466	0.000	ภาพที่ 15 หน้า 129
EVAC	0.517	0.063	8.224	0.000	

EVAC	WITH				
MTORU		0.962	0.012	83.520	0.000
CUST		0.902	0.023	39.555	0.000
RESM	WITH				
DRMR		0.812	0.184	4.417	0.000
MTORU	WITH				
CUST		0.915	0.018	50.291	0.000
Q32	WITH				
Q31		0.576	0.048	12.078	0.000
Q14	WITH				
Q13		0.574	0.047	12.209	0.000
Q50	WITH				
Q49		0.629	0.045	13.857	0.000
Q2	WITH				
Q1		0.515	0.052	9.961	0.000
Q34	WITH				
Q33		0.587	0.046	12.671	0.000
Q9		0.149	0.054	2.765	0.006
Q18	WITH				
Q17		0.571	0.050	11.473	0.000
Q22	WITH				
Q21		0.498	0.054	9.246	0.000
Q52	WITH				
Q51		0.502	0.051	9.820	0.000
Q16	WITH				
Q15		0.340	0.063	5.438	0.000
Q39	WITH				
Q38		0.288	0.059	4.888	0.000
Q10	WITH				
Q9		0.371	0.056	6.564	0.000

Q26	WITH				
Q25		0.420	0.059	7.059	0.000
Q29	WITH				
Q28		0.395	0.054	7.365	0.000
Q30	WITH				
Q29		0.358	0.054	6.581	0.000
Q45	WITH				
Q44		0.387	0.060	6.418	0.000
Q8	WITH				
Q7		0.354	0.059	5.979	0.000
Q7	WITH				
Q6		0.362	0.057	6.337	0.000
Q38	WITH				
Q37		0.317	0.060	5.280	0.000
Q11	WITH				
Q10		0.467	0.051	9.154	0.000
Q12	WITH				
Q11		0.317	0.056	5.638	0.000
Q54	WITH				
Q53		0.375	0.058	6.410	0.000
Q55	WITH				
Q54		0.339	0.059	5.706	0.000
Q36	WITH				
Q35		0.416	0.059	7.003	0.000
Q37	WITH				
Q36		0.296	0.057	5.203	0.000
Q33		0.155	0.051	3.029	0.002
Q47	WITH				
Q23		0.955	0.015	64.258	0.000

Q4	WITH				
Q3		0.301	0.063	4.764	0.000
Q40	WITH				
Q39		0.319	0.063	5.025	0.000
Q3	WITH				
Q2		0.250	0.055	4.526	0.000
Q6	WITH				
Q5		0.255	0.067	3.813	0.000
Q46	WITH				
Q24		0.205	0.070	2.932	0.003
Q51	WITH				
Q50		0.328	0.056	5.889	0.000
Q49		0.212	0.059	3.591	0.000
Q43	WITH				
Q29		-0.225	0.059	-3.783	0.000
Intercepts					
Q1		5.960	0.292	20.410	0.000
Q2		6.605	0.316	20.893	0.000
Q3		5.891	0.287	20.507	0.000
Q4		5.687	0.279	20.356	0.000
Q5		5.638	0.277	20.346	0.000
Q6		5.637	0.275	20.523	0.000
Q7		5.477	0.266	20.551	0.000
Q8		5.006	0.248	20.186	0.000
Q9		5.124	0.251	20.448	0.000
Q10		5.873	0.278	21.091	0.000
Q11		5.554	0.269	20.650	0.000
Q12		5.247	0.259	20.254	0.000
Q13		5.337	0.263	20.276	0.000

Q14	6.048	0.296	20.425	0.000
Q15	5.462	0.269	20.306	0.000
Q16	3.527	0.181	19.469	0.000
Q17	5.743	0.279	20.552	0.000
Q18	6.168	0.296	20.825	0.000
Q19	5.804	0.285	20.380	0.000
Q20	5.464	0.269	20.307	0.000
Q21	5.711	0.277	20.609	0.000
Q22	6.250	0.302	20.682	0.000
Q23	6.099	0.266	22.903	0.000
Q24	5.002	0.249	20.098	0.000
Q25	5.178	0.256	20.197	0.000
Q26	5.658	0.278	20.377	0.000
Q27	5.410	0.267	20.294	0.000
Q28	6.401	0.313	20.482	0.000
Q29	6.103	0.293	20.825	0.000
Q30	5.724	0.281	20.364	0.000
Q31	5.295	0.261	20.266	0.000
Q32	5.388	0.266	20.289	0.000
Q33	6.612	0.321	20.616	0.000
Q34	5.900	0.282	20.930	0.000
Q35	5.322	0.263	20.273	0.000
Q36	5.718	0.279	20.482	0.000
Q37	5.656	0.273	20.723	0.000
Q38	5.639	0.273	20.619	0.000
Q39	5.850	0.270	21.638	0.000
Q40	5.433	0.265	20.531	0.000
Q41	3.471	0.179	19.425	0.000
Q42	3.439	0.177	19.400	0.000
Q43	3.389	0.173	19.551	0.000

Q44	3.343	0.173	19.318	0.000
Q45	3.461	0.178	19.417	0.000
Q46	3.644	0.185	19.644	0.000
Q47	3.672	0.162	22.614	0.000
Q48	3.310	0.172	19.289	0.000
Q49	3.433	0.177	19.438	0.000
Q50	3.396	0.175	19.407	0.000
Q51	3.414	0.176	19.420	0.000
Q52	3.270	0.170	19.253	0.000
Q53	3.340	0.173	19.316	0.000
Q54	3.398	0.175	19.381	0.000
Q55	3.462	0.178	19.419	0.000

Variances

DEVAT	1.000	0.000	999.000	999.000
-------	-------	-------	---------	---------

Residual Variances

Q1	0.837	0.052	16.017	0.000
Q2	0.692	0.061	11.431	0.000
Q3	0.778	0.057	13.578	0.000
Q4	0.629	0.062	10.062	0.000
Q5	0.627	0.064	9.842	0.000
Q6	0.602	0.062	9.720	0.000
Q7	0.672	0.061	11.026	0.000
Q8	0.649	0.062	10.435	0.000
Q9	0.616	0.063	9.805	0.000
Q10	0.683	0.060	11.438	0.000
Q11	0.703	0.060	11.666	0.000
Q12	0.651	0.063	10.403	0.000
Q13	0.718	0.059	12.075	0.000

Q14	0.854	0.049	17.521	0.000
Q15	0.822	0.054	15.092	0.000
Q16	0.780	0.056	14.014	0.000
Q17	0.780	0.056	13.872	0.000
Q18	0.667	0.065	10.207	0.000
Q19	0.572	0.067	8.537	0.000
Q20	0.645	0.064	10.149	0.000
Q21	0.749	0.060	12.454	0.000
Q22	0.798	0.055	14.551	0.000
Q23	0.785	0.039	20.354	0.000
Q24	0.776	0.055	14.101	0.000
Q25	0.759	0.057	13.387	0.000
Q26	0.701	0.059	11.825	0.000
Q27	0.649	0.061	10.575	0.000
Q28	0.746	0.057	13.034	0.000
Q29	0.758	0.056	13.659	0.000
Q30	0.709	0.059	11.999	0.000
Q31	0.694	0.060	11.521	0.000
Q32	0.742	0.058	12.819	0.000
Q33	0.751	0.056	13.326	0.000
Q34	0.811	0.057	14.237	0.000
Q35	0.671	0.067	9.949	0.000
Q36	0.650	0.069	9.402	0.000
Q37	0.685	0.069	9.979	0.000
Q38	0.746	0.063	11.904	0.000
Q39	0.876	0.053	16.548	0.000
Q40	0.948	0.029	32.496	0.000
Q41	0.182	0.027	6.734	0.000
Q42	0.174	0.026	6.557	0.000
Q43	0.239	0.032	7.411	0.000

Q44	0.310	0.036	8.539	0.000
Q45	0.275	0.033	8.302	0.000
Q46	0.209	0.027	7.823	0.000
Q47	0.248	0.029	8.451	0.000
Q48	0.340	0.039	8.805	0.000
Q49	0.301	0.036	8.459	0.000
Q50	0.283	0.036	7.973	0.000
Q51	0.260	0.033	7.982	0.000
Q52	0.301	0.037	8.077	0.000
Q53	0.277	0.035	7.918	0.000
Q54	0.275	0.034	8.019	0.000
Q55	0.263	0.033	7.862	0.000
AMIT	0.167	0.108	1.550	0.121
DRMR	0.185	0.114	1.621	0.105
FATY	0.229	0.071	3.248	0.001
FINAN	0.032	0.064	0.496	0.620
MEN	0.098	0.057	1.700	0.089
TORU	0.253	0.090	2.813	0.005
RESM	0.286	0.099	2.894	0.004
CUST	0.692	0.066	10.499	0.000
MTORU	0.693	0.065	10.681	0.000
EVAC	0.732	0.065	11.243	0.000

R-SQUARE

Variable	Observed Estimate	Two-Tailed		
		S.E.	Est./S.E.	P-Value
Q1	0.163	0.052	3.119	0.002
Q2	0.308	0.061	5.081	0.000
Q3	0.222	0.057	3.875	0.000
Q4	0.371	0.062	5.948	0.000

→ นำไปใช้กับตารางที่ 21 หน้า 120

Q5	0.373	0.064	5.859	0.000	
Q6	0.398	0.062	6.422	0.000	
Q7	0.328	0.061	5.390	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 21 หน้า 120
Q8	0.351	0.062	5.633	0.000	
Q9	0.384	0.063	6.112	0.000	
Q10	0.317	0.060	5.305	0.000	
Q11	0.297	0.060	4.920	0.000	
Q12	0.349	0.063	5.566	0.000	
Q13	0.282	0.059	4.731	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 22 หน้า 122
Q14	0.146	0.049	2.999	0.003	
Q15	0.178	0.054	3.260	0.001	
Q16	0.220	0.056	3.962	0.000	
Q17	0.220	0.056	3.909	0.000	
Q18	0.333	0.065	5.085	0.000	
Q19	0.428	0.067	6.377	0.000	
Q20	0.355	0.064	5.575	0.000	
Q21	0.251	0.060	4.184	0.000	
Q22	0.202	0.055	3.690	0.000	
Q23	0.215	0.039	5.581	0.000	
Q24	0.224	0.055	4.074	0.000	
Q25	0.241	0.057	4.257	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
Q26	0.299	0.059	5.047	0.000	
Q27	0.351	0.061	5.726	0.000	
Q28	0.254	0.057	4.449	0.000	
Q29	0.242	0.056	4.350	0.000	
Q30	0.291	0.059	4.920	0.000	
Q31	0.306	0.060	5.076	0.000	
Q32	0.258	0.058	4.448	0.000	
Q33	0.249	0.056	4.418	0.000	
Q34	0.189	0.057	3.311	0.001	

Q35	0.329	0.067	4.888	0.000	
Q36	0.350	0.069	5.058	0.000	
Q37	0.315	0.069	4.590	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
Q38	0.254	0.063	4.046	0.000	
Q39	0.124	0.053	2.350	0.019	
Q40	0.052	0.029	1.765	0.078	
Q41	0.818	0.027	30.364	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 24 หน้า 126
Q42	0.826	0.026	31.217	0.000	
Q43	0.761	0.032	23.591	0.000	
Q44	0.690	0.036	18.968	0.000	
Q45	0.725	0.033	21.839	0.000	
Q46	0.791	0.027	29.690	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 25 หน้า 127
Q47	0.752	0.029	25.629	0.000	
Q48	0.660	0.039	17.100	0.000	
Q49	0.699	0.036	19.605	0.000	
Q50	0.717	0.036	20.185	0.000	
Q51	0.740	0.033	22.736	0.000	
Q52	0.699	0.037	18.726	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 26 หน้า 128
Q53	0.723	0.035	20.690	0.000	
Q54	0.725	0.034	21.174	0.000	
Q55	0.737	0.033	22.004	0.000	

Latent Variable	Estimate	S.E.	Two-Tailed Est./S.E.	P-Value	
AMIT	0.833	0.108	7.728	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 21, 22, 23, 24, 25, 26
DRMR	0.815	0.114	7.116	0.000	และนำไปใช้กับตารางที่ 27 หน้า 130
FATY	0.771	0.071	10.913	0.000	
FINAN	0.968	0.064	15.073	0.000	→ นำไปใช้กับตารางที่ 23 หน้า 124
MEN	0.902	0.057	15.708	0.000	
TORU	0.747	0.090	8.288	0.000	

RESM	0.714	0.099	7.219	0.000	
CUST	0.308	0.066	4.675	0.000	นำไปใช้กับตารางที่ 21, 22, 23, 24, 25, 26
MTORU	0.307	0.065	4.733	0.000	และนำไปใช้กับตารางที่ 27 หน้า 130
EVAC	0.268	0.065	4.112	0.000	

QUALITY OF NUMERICAL RESULTS

Condition Number for the Information Matrix 0.280E-06

(ratio of smallest to largest eigenvalue)

Beginning Time: 18:19:01

Ending Time: 18:19:13

Elapsed Time: 00:00:12

MUTHEN & MUTHEN

3463 Stoner Ave.

Los Angeles, CA 90066

Tel: (310) 391-9971

Fax: (310) 391-8971

Web: www.StatModel.com

Support: Support@StatModel.com

Copyright (c) 1998-2013 Muthen & Muthen

ภาคผนวก ง
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม การให้คะแนน IOC โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง กรุณาระบุคะแนนความสอดคล้องระหว่างข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Item Objective Congruency Index, IOC) ในช่องว่างของแต่ละข้อความ ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด หากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาเขียนลงในช่องว่างที่เตรียมไว้ สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนมีดังต่อไปนี้

+1 หมายถึง ท่าน**แน่ใจ**ว่าข้อความ**สอดคล้อง**กับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ท่าน**ไม่แน่ใจ**ว่าข้อความ**สอดคล้อง**กับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง ท่าน**แน่ใจ**ว่าข้อความ**ไม่สอดคล้อง**กับวัตถุประสงค์การวิจัย

ข้อ	รายละเอียด	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านการบริหาร					
1.	การกำหนดนโยบาย ขององค์กร				
2.	การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร				
3.	การกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน				
4.	การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการปฏิบัติงาน				
5.	การจัดทำโครงสร้างขององค์กร				
6.	การให้รางวัลแก่ผู้ทำตนเป็นแบบอย่างขององค์กร				
7.	การมอบหมายงานให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์กร				
8.	การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์กร				
9.	ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร				
ด้านผู้บริหาร					
10.	ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร				
11.	ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์กร				
12.	การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์กร				
13.	การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์กรเป็นแบบอย่าง				
14.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร				
15.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแก่งานต่างๆ				

ข้อ	รายละเอียด	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านผู้บริหาร					
16	จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้เกี่ยวข้อง				
17	ผู้บริหารสอนสอนงานและให้คำแนะนำ				
ด้านการจัดการทรัพยากร					
สิ่งอำนวยความสะดวก					
18	สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อดีสะดวก				
19	การหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน				
20	วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน				
21	วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำพัสดุ				
การเงิน					
22	แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน				
23	การจัดการแหล่งเงินทุน				
24	การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน				
25	การรายงานทางการเงิน				
กำลังคน					
26	การวางแผนกำลังคน				
27	การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน				
28	การฝึกอบรมและพัฒนาคน				
29	การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน				
30	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา				
31	ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน				
32	การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย				
33	พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง				

ข้อ	รายละเอียด	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านการจัดการทรัพยากร				
	ผู้นำทัวร์				
34	ผู้นำทัวร์มีความรู้ ความสามารถในการนำทัวร์				
35	ผู้นำทัวร์มีบุคลิกภาพ และ พละนาามัย				
36	ผู้นำทัวร์ได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและ ประสบการณ์ในการนำทัวร์				
37	ผู้นำทัวร์มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ภาษาไทยและ ภาษาต่างประเทศ				
38	ผู้นำทัวร์มีจิตใจให้บริการ จิตอาสา				
39	ผู้นำทัวร์ต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน				
	ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทัวร์)				
40	ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการทัวร์				
41	ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ราคาเหมาะสม				
42	การสื่อสารกับลูกค้า โดยการ โฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ				
43	การรับฟังความคิดเห็น ดิชมของลูกค้า				
	ด้านการนำทัวร์				
44	การกำหนดรายการทัวร์				
45	การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำทัวร์ใหม่				
46	การปรับปรุงเส้นทางทัวร์				
47	การนำทัวร์ตามกำหนดเวลาและเส้นทาง				
48	การสื่อสารกับลูกค้าในการนำทัวร์				
49	การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้า และนำมาใช้				
	ด้านการประเมินผลและการควบคุม				
50	การบันทึกผลการปฏิบัติงาน				

ข้อ	รายละเอียด	IOC			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
51	การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า				
52	การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า				
53	การประเมินผลการปฏิบัติงาน				
54	การทบทวนผลการปฏิบัติงาน				
55	การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				

แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย

การพัฒนา รูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการจัดการ เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อสำรวจความคิดเห็นของท่านในการให้ความสำคัญต่อบัจจัยต่างๆ ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์การธุรกิจนำเที่ยว อยู่ในระดับใด ซึ่งจะนำไปใช้ในการพัฒนา รูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลและคำตอบของท่าน จะถือเป็นความลับที่นำมาใช้ในการวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ได้โปรดสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มบัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

เกณฑ์ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน แบ่งออกเป็นมาตรวัด 5 ระดับ ในการให้ความสำคัญในการปฏิบัติการ ดังนี้

- | | |
|---|---|
| 5 | หมายถึง การให้ความสำคัญในการปฏิบัติการระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง การให้ความสำคัญในการปฏิบัติการระดับมาก |
| 3 | หมายถึง การให้ความสำคัญในการปฏิบัติการระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง การให้ความสำคัญในการปฏิบัติการระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง การให้ความสำคัญในการปฏิบัติการระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน
องค์การธุรกิจนำเที่ยว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------

2. อายุ

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี	<input type="checkbox"/> 25-35 ปี
<input type="checkbox"/> 36-45 ปี	<input type="checkbox"/> 46-55 ปี
<input type="checkbox"/> สูงกว่า 55 ปี	

3. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าอนุปริญญา	<input type="checkbox"/> อนุปริญญา
<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี

4. จำนวนปีที่จัดตั้ง

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1 – 3 ปี
<input type="checkbox"/> 4-7 ปี	<input type="checkbox"/> 7 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว

คำชี้แจง ในความคิดเห็นของท่าน ท่านให้ความสำคัญของการปฏิบัติงานภายในองค์การธุรกิจ

นำเที่ยวของท่านแต่ละข้ออยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความสำคัญ

ปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์การธุรกิจนำเที่ยว	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
ด้านการบริหาร					
1. การกำหนดนโยบาย ขององค์กร					
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร					
3. การกำหนดระบบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงาน					
4. การวางแผน กิจกรรม โครงการ ในการทำงาน					
5. การจัดทำโครงสร้างขององค์กร					
6. การให้รางวัลแก่ผู้ทำคนเป็นแบบอย่างขององค์กร					
7. การมอบหมายงาน ให้สิทธิอำนาจผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจขององค์กร					
8. การประเมินความเสี่ยงในด้านต่างๆขององค์กร					
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร					
ด้านผู้บริหาร					
10. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร					
11. ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารองค์กร					
12. การสื่อสารและการจูงใจของผู้บริหารองค์กร					
13. การปฏิบัติตนของผู้บริหารองค์กรเป็นแบบอย่าง					
14. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร					
15. ผู้บริการเป็นผู้กำหนดกฎ ระเบียบ การมอบหมายงาน และจัดสรรทรัพยากรแรงงานต่างๆ					
16. จริยธรรมของผู้บริหารและการให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้เกี่ยวข้อง					
17. ผู้บริหารสอนสอนงานและให้คำแนะนำ					

ปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์การธุรกิจนำเที่ยว	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
ด้านการจัดการทรัพยากร					
สิ่งอำนวยความสะดวก					
18. สำนักงานเป็นสถานที่ที่น่าเชื่อถือ ติดต่อดีสะดวก					
19. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
20. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในสำนักงาน					
21. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการนำทัวร์					
การเงิน					
22. แผนการควบคุม ขั้นตอนการรับ – จ่ายเงิน					
23. การจัดหาแหล่งเงินทุน					
24. การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงิน					
25. การรายงานทางการเงิน					
กำลังคน					
26. การวางแผนกำลังคน					
27. การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้าปฏิบัติงาน					
28. การฝึกอบรมและพัฒนาคน					
29.. การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
30. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา					
31. ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกงาน					
32. การมีส่วนร่วมในการทำงานของคนต่างแผนก ฝ่าย					
33. พัฒนาความรู้ ความสามารถของคนที่ปฏิบัติงาน ในองค์การอย่างต่อเนื่อง					
ผู้นำเที่ยว					
34. ผู้นำเที่ยวมีความรู้ ความสามารถในการนำเที่ยว					
35. ผู้นำเที่ยวมีบุคลิกภาพ และ พละนาามัย					
36. ผู้นำเที่ยวได้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ เจตคติและ ประสบการณ์ในการนำเที่ยว					

ปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจนำเที่ยว	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
37. ผู้นำเที่ยวมีความสามารถในการสื่อสาร ใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ					
38. ผู้นำเที่ยวมีจิตใจให้บริการ จิตอาสา					
39. ผู้นำเที่ยวต้องรายงานผลการปฏิบัติงาน					
ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)					
40. ความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการ					
41. ลูกค้าต้องการการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็วราคาเหมาะสม					
42. การสื่อสารกับลูกค้า โดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขาย และสื่ออื่นๆ					
43. การรับฟังความคิดเห็น ดีชมของลูกค้า					
ด้านการนำเที่ยว					
44. การกำหนดรายการนำเที่ยว					
45. การเสาะหา/การสร้างเส้นทางนำเที่ยวใหม่					
46. การปรับปรุงเส้นทางเที่ยว					
47. การนำทัวร์ตามกำหนดเวลาและเส้นทาง					
48. การสื่อสารกับลูกค้าในการนำเที่ยว					
49. การใช้เทคโนโลยีในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ รักษา ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และนำมาใช้					
ด้านการประเมินผลและการควบคุม					
50. การบันทึกผลการปฏิบัติงาน					
51. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า					
52. การจัดการเกี่ยวกับความคิดเห็นของลูกค้า					
53. การประเมินผลการปฏิบัติงาน					
54. การทบทวนผลการปฏิบัติงาน					
55. การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับปัจจัยในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน
องค์การธุรกิจนำเที่ยว

1. ด้านการบริหาร

.....

.....

.....

2. ด้านผู้บริหาร

.....

.....

.....

3. ด้านการจัดการทรัพยากร

3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก

.....

.....

.....

3.2 การเงิน

.....

.....

.....

3.3 กำลังคน

.....

.....

.....

3.4 ผู้นำเที่ยว

.....

.....

.....

4. ด้านลูกค้า (ผู้ใช้บริการทั่วไป)

.....
.....
.....

5. ด้านการนำเที่ยว

.....
.....
.....

6. ด้านการประเมินผลและการควบคุม

.....
.....
.....

7. อื่นๆ

.....
.....
.....

ขอขอบคุณทุกท่าน

แบบสัมภาษณ์

คู่มือนิพนธ์เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนา องค์การธุรกิจนำเที่ยว

ผู้สัมภาษณ์ นฤมล สุนสวัสดิ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

สถานที่ ที่ให้สัมภาษณ์.....

วัน/เดือน/ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....

ประเด็นสัมภาษณ์ ที่ 1 ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของการบริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้
องค์การธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในมีลักษณะเป็นอย่างไร
คำตอบ.....

ประเด็นสัมภาษณ์ ที่ 2 ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้องค์การธุรกิจนำ
เที่ยวมีการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในอย่างไรบ้าง
คำตอบ.....

ประเด็นสัมภาษณ์ ที่ 3 ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรองค์การธุรกิจนำเที่ยวที่ทำให้
องค์การธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในต่อไปนี้อย่างไรบ้าง
คำถามที่ 1 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก
คำตอบ.....

คำถามที่ 2 ด้านการเงิน

คำตอบ.....

คำถามที่ 3 ด้านกำลังคน

คำตอบ.....

คำถามที่ 4 ด้านผู้นำเที่ยว

คำตอบ.....
.....

**ประเด็นสัมภาษณ์ ที่ 4 ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับลูกค้าที่ทำให้องค์การธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนารูปแบบ
การประเมินสภาพแวดล้อมภายในอย่างไรบ้าง**

คำตอบ.....
.....

**ประเด็นสัมภาษณ์ ที่ 5 ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการนำทัวร์ที่ทำให้องค์การธุรกิจนำเที่ยวมีการพัฒนา
รูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในอย่างไรบ้าง**

คำตอบ.....
.....

**ประเด็นสัมภาษณ์ ที่ 6 ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมที่ทำให้องค์การธุรกิจนำ
เที่ยวมีการพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในอย่างไรบ้าง**

คำตอบ.....
.....

ภาคผนวก จ

คู่มือฝึกอบรมภาษาอังกฤษ



SERIAL NO.:

00431

Certificate
OF
ATTENDANCE

This is to certify that

PROF.NARUMOL SOONSAWAD

has attended

ACADEMIC WRITING COURSE

of the

ENGLISH FOR RESEARCH PROGRAMME

at The Language Institute

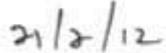
Kuala Lumpur, Malaysia

from

21st February 2012



ACADEMIC DIRECTOR



DATE



CERTIFICATE

This is to certify that

Assistant Professor Narumol Soonsawad

Bansomdejchaopraya Rajabhat University Thailand

Has successfully completed a workshop in

- Management for the Munich Airport International Munich
- Hotel Management for the Kempinski Hoteliers Munich
- Innovation and Technology for the National Development at Kemptem University
- Renewable , Bio-gas energy Technology at Innovation Academy e.V Freiburg
- Hotel Management for the Hotel Arena Budapest

February 10 - 16 , 2010

ELWE Technik GmbH
Elwestraße 5
38162 Cremlingen
Tel : (0 53 06) 93 00
Fax : (0 53 06) 93 02 10

Loss Pedro-Horacio
ELWE Technik GmbH



*The First University for Women
In Asia Founded by Asians*

The Philippine Women's University
and its Affiliate Schools for Men & Women
Taft Avenue, Manila

Granted Autonomous Status by the Commission on Higher Education in June 2008

Presents this:

Certificate of Participation

to

NARUMOL SOONSAWAD

For having attended the seminar on

"EDUCATIONAL TECHNOLOGIES IN THE PHILIPPINES"

held at Seminar Rooms 4 & 5 on April 13-15, 2009
The Philippine Women's University, Taft Avenue, Manila, Philippines

Given this 15th day of April 2009 at the Philippine Women's University,
Taft Avenue, Manila, Philippines

DR. DOLORES B. LASAN

*Chancellor & VP for Academic Affairs,
Research, and Publications*

DR. AMELOU BENITEZ REYES

University President





جامعة أكتوبر
October 6 University

Certificate



This is to certify that

Ms. Narumol Soonsawad

Bansomdejchaopraya Rajabhat University - Thailand

Has successfully completed a workshop in

Strategy in Usage the Innovation and Technology for the National Development

Held on Monday November 9, 2009 at October 6 University (O6U) - Egypt

Prof. Talaat Rihan


Vice-President, Graduate Studies & Research
Supervisor, International & Local cultural Affairs

Prof. Ahmed Attia Seida


President of the University





Faculty of Education

Certificate of Participation

awarded to

Miss Narumol Soonsawad

**ACADEMIC ENGLISH FOR
RESEARCH SEMINAR**

Brisbane, 14-18 April 2008

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Bob Elliott'.

Associate Professor Bob Elliott
Assistant Dean (International & Engagement)
Faculty of Education
18 April 2008

Queensland University of Technology



This is to certify that

Miss Naramol Soorsawad

*Successfully participated in
The Lecture on "Technology Management" for Ph.D Students from
Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Thailand at Chamroeun
University of Poly-Technology, Cambodia
on 13th -23rd October 2008*



Okhna Dr. Chea Chamroeun
Rector of Chamroeun University
of Poly-Technology (CUP)

Ass.Prof. Dr. Supol Wuthisen
President of Bansomdejchaopraya
Rajabhat University (BSRU)



Ho Chi Minh City University of Education

CERTIFICATE

This is to certify that

Ms. Narumol Soonsawad

*Has successfully completed the course on
"Education Management Due to Technology Management"*

Ho Chi Minh City, 17-18 October 2008

President
Ho Chi Minh City University of Education



Dr. Bach Van Hop



มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

หนังสือรับรอง

หนังสือรับรองฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า นางสาวณมล สุนสวัสดิ์
 เป็นนักศึกษาตามโครงการจัดการศึกษาภาคพิเศษ (กศ.พ.)
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เลขรหัสประจำตัว ๕๐๗๓๒๔๙๐๑๕
 เข้าเรียนเมื่อวันที่ ๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๐ ระดับปริญญาเอก
 หลักสูตร ปรัชญาชุมชนบัณฑิต สาขา การจัดการเทคโนโลยี
 ซึ่งหลักสูตรนี้โดยปกติมีเวลาเรียนไม่ต่ำกว่า ๙ ภาคเรียนปกติ

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘

(นางสาวอรุณี สุวิมล)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

หมายเหตุ หนังสือรับรองฉบับนี้มีอายุใช้ได้เพียง ๙๐ วัน นับตั้งแต่วันที่ออกให้

ภาคผนวก ฉ

หนังสือตอบรับการลงบทความวิจัย



หนังสือรับรองการตีพิมพ์บทความ
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ขอรับรองว่าบทความวิจัย

เรื่อง

การพัฒนารูปแบบการประเมินสภาพแวดล้อมภายในเพื่อพัฒนาองค์การธุรกิจนำเที่ยว
A Model Development on Internal Environmental Assessment for
Travel Business Organization

โดย

นฤมล สุนสวัสดิ์

ได้ผ่านการประเมินจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
และตีพิมพ์ในวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปีที่ 10 ฉบับที่ 21 เดือน มกราคม - เมษายน 2559

(ดร.บัญญัติ เกตมณี)

อธิการบดี

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

(ดร.อุไรรัตน์ แยมชุตี)

บรรณาธิการ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวนฤมล สุนสวัสดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	10 สิงหาคม 2498
ที่อยู่ปัจจุบัน	24 ซอยสุขสวัสดิ์ 23 แขวงบางปะกอก เขตราษฎร์บูรณะ กรุงเทพฯ
เบอร์โทรศัพท์	089-7468850
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2522	สำเร็จระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน
พ.ศ. 2526, 2540	สำเร็จระดับปริญญาโท The University of the Philippines at Los Banos และมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2539-2543	เลขานุการคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2539-2543	หัวหน้าสำนักงานคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2545	หัวหน้าโปรแกรมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2545-2554	รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2554	คณะกรรมการหลักสูตร MBA มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ปัจจุบัน	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ คณะกรรมการหลักสูตร MBA มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา