

# แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

นาย สุขุม ชยานนท์

กรรมการผู้จัดการ บริษัท เทพธานีกีฬา จำกัด

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2566

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก

โดย นาย สุขุม ชยานนท์

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ประภาส แก้วศรีงาม

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2566 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ผ่าน**

พลตรี



(ฉกาจ ขันตี)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก



(ประภาส แก้วศรีงาม)

ประธานกรรมการ

พลโท



(อิสระ วัชรประทีป)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง



(กนิษฐา ฐิติวัฒนา)

กรรมการ

พันเอก



(ทัพพงษ์ บำเรอราช)

กรรมการ

## บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	นาย สุขุม ชยานนท์
เรื่อง	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก
วันที่	6 กันยายน 2566      จำนวนคำ : 7,907      จำนวนหน้า : 25
คำสำคัญ	แรงจูงใจ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์ศึกษาสภาพการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก ศึกษา ปัญหาและอุปสรรคการ เล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก และศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก

ผลของงานวิจัยพบว่าสภาพการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก กอล์ฟสรุปได้ว่ากีฬากอล์ฟจัดเป็นกิจกรรมการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมของกำลังพลในกองทัพ ซึ่งเป็นกีฬาอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหว การเล่นกอล์ฟสามารถพัฒนาสมรรถภาพทางกายและจิตใจของผู้ที่เล่นตลอดจนสามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับกำลังพลในกองทัพได้เป็นอย่างดี กอล์ฟเป็นกีฬาที่นอกจากจะต้องใช้สมรรถภาพทางร่างกายแล้วยังต้องมีการวางแผนในการเล่น ทำให้ผู้บริหารจำนวนมากนิยมเล่นกีฬาชนิดนี้และจำเป็นที่จะต้องพยายามและฝึกซ้อมอยู่เสมอ แต่พบว่ยังไม่มี การสนับสนุนส่งเสริมกีฬากอล์ฟในกองทัพบกเท่าที่ควร โดยมีแนวทางการสร้างแรงจูงใจ คือ (1) การรับข่าวสารการเล่นกีฬากอล์ฟ (2) การสร้างกิจกรรมและความร่วมมือ (3) พัฒนาสนามกอล์ฟให้มีมาตรฐาน (4) ให้รางวัลกับบุคคลที่สร้างชื่อเสียง และ (5) จัดผู้ฝึกสอนให้คำแนะนำ

## ABSTRACT

**AUTHOR:** MR. SUKUMA JAYANANDA

**TITLE:** Guidelines for Motivation in Playing Golf of Royal Thai Army Personnel.

**DATE:** 6 September, 2023 **WORD COUNT :** 7,907 **PAGES :** 25

**KEY TERMS:** Motivation

**CLASSIFICATION:** Unclassified

This research focuses on how to motivate the army personnel to play golf with the objectives of studying playing golf conditions, studying problems or obstacles, and studying methods to build motivation in playing golf.

The result shows golf is popular in the army personnel as one of exercises. It is one of the sports relating with movement and can not only improve both physical and mental efficiency but also significantly improve relationships among the army personnel. Playing golf not only requires physical ability but also requires strategic planning. This is why many managements love playing golf and put effort in practicing. That being said, there is insufficient support of this sport – golf - among the army personnel. Methods to build motivation include 1) receiving golf news 2) setting activities and cooperation 3) improving golf course to meet standard 4) rewarding golfers who build reputation and 5) providing golf instructor.

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรู้และความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ประภาส แก้วศรีงาม ที่กรุณาให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พลตรี ฉกาจ ชันดี ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่กรุณาอนุมัติให้จัดทำเอกสารวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมี พลโท อิศระ วัชรประทีป เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา พันเอก ประภาส แก้วศรีงาม เป็นประธานคณะกรรมการและ อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง กนิษฐา ฐิติวัฒนา และ พันเอก ทักษพงษ์ บำเรอราช เป็นกรรมการ

ขอขอบคุณผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ในการทำวิจัยฉบับนี้ ให้สำเร็จสมบูรณ์ได้ตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพ และหวังว่า วิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดีต่อวิทยาลัยการทัพบก กองทัพบก และประเทศชาติสืบไป

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
<b>บทที่ 2 บทวิเคราะห์</b>	7
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	7
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	16
การวิเคราะห์โอกาสอุปสรรคและจุดแข็งจุดอ่อนของแรงจูงใจ ในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก	18
แนวทางการสร้างแรงจูงใจการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก	19
<b>บทที่ 3 บทอภิปรายผล</b>	21
<b>บทที่ 4 บทสรุป</b>	23
สรุป	23
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย	24
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กีฬากอล์ฟนั้นมีประวัติที่ยาวนานนิยมเล่นกันแพร่หลายไปทั่วโลกตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 20 ทั้งนี้ประเทศที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อกีฬากอล์ฟในปัจจุบัน คือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนทางด้านประเทศไทยนั้นกอล์ฟได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในสมัยรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งถูกนำเข้ามาโดยเชื้อพระวงศ์ที่ไปศึกษาต่างประเทศ โดยกอล์ฟนั้นมีการเริ่มเล่นกันที่ห้องสนามหลวงซึ่งมีการจัดสร้างเป็นสนามกอล์ฟชั่วคราว และเล่นกันเฉพาะกลุ่มสังคมชั้นสูงและชาวต่างชาติ

ตลอดระยะเวลาที่ร้อยปีที่ผ่านมา กีฬากอล์ฟได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น จากกลุ่มคนที่นับว่าเป็นชนชั้นสูงในสังคมมายังกลุ่มคนทั่วไป ขนิษฐา วัฒนาดิลกุล (2557)<sup>1</sup> ระบุว่าจากการสำรวจของสมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทยในปี 2550 มีนักกอล์ฟของไทยได้เล่นกอล์ฟอยู่ทั่วประเทศประมาณ 1.3 ล้านคน โดยแยกออกเป็นนักกอล์ฟ ชาย-หญิง ที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี ต้องการเล่นพัฒนาฝีมือไปสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อการอาชีพ มีอยู่ 33,535 คน และมีนักกอล์ฟทั่วไป ที่แข่งขันตามชมรมฯ อายุระหว่าง 30 - 40 ปี ขึ้นไป มีอยู่ประมาณ 35,000 คน นักกอล์ฟเยาวชน ชาย-หญิง อายุระหว่าง 5-18 ปี มีอยู่ประมาณ 5,000 คน และนักกอล์ฟเยาวชนซึ่งเล่นแบบจริงจังเพื่อหวังแข่งขันมีอยู่ 2,464 คน และประชากรของนักกอล์ฟผู้สูงอายุ ซึ่งมีอายุระหว่าง 55 ปี ขึ้นไป เล่นกอล์ฟเพื่อพบปะสังสรรค์ มีอยู่ประมาณ 30,000 คน และกลุ่มสุดท้ายที่เหลือจะเป็นนักกอล์ฟมือใหม่ที่กำลังจะเริ่มเล่น มีอยู่ทั่วไป ประกอบด้วย ข้าราชการ นิสิตนักศึกษา ประชาชน และหน่วยงานภาคเอกชน ที่สนใจจะเข้ามาฝึกกีฬากอล์ฟโดยทั้งนี้มึ้นักกอล์ฟจำนวนไม่น้อยที่เล่นกอล์ฟเพื่อเจรรจากรกิจ หรือเพื่อสานสัมพันธ์กับกลุ่มคนในธุรกิจของตนซึ่งไม่ได้มีการจำแนกจำนวนออกมาอย่างชัดเจนเห็นได้ว่าจากจำนวนนักกอล์ฟ 1.3 ล้านคน เมื่อเทียบเป็นอัตราร้อยละของจำนวนประชากรไทยในปี 2550 นั้น เทียบเท่ากับร้อยละ 2.06 จากประชากรที่อยู่ในช่วงอายุที่สามารถเล่นกอล์ฟได้ คือ ช่วงอายุระหว่าง 3 - 80 ปี ซึ่งนับว่าเป็นอัตราการเติบโตที่ค่อนข้างต่ำสำหรับประชากรนักกอล์ฟไทย

ผลกระทบจากปัญหาของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ทำให้การใช้ชีวิตประจำวันของกำลังพลในกองทัพเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยเป็นอยู่ การใช้ชีวิตในแต่ละวันต้องรีบเร่งมากขึ้น ทำให้กำลังพลเจ็บป่วยด้วยโรคที่เกิดจากปัจจัยดังกล่าว ดังนั้นการเล่นกีฬาจึงเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมสุขภาพของกำลังพลให้ดีขึ้น

กอล์ฟจัดเป็นกิจกรรมการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมของกำลังพลในกองทัพ ซึ่งเป็นกีฬาอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหว การเล่นกอล์ฟสามารถพัฒนาสมรรถภาพทางกายและจิตใจของผู้ที่เล่นตลอดจนสามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับกำลังพลในกองทัพได้เป็นอย่างดี กอล์ฟเป็นกีฬาที่นอกจากจะต้องใช้สมรรถภาพทางร่างกายแล้วยังต้องมีการวางแผนในการเล่น ทำให้ผู้บริหารจำนวนมากนิยมเล่นกีฬานี้และจำเป็นที่จะต้องพยายามและฝึกซ้อมอยู่เสมอ สรายุทธ รักฎ (2554)<sup>2</sup> กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาตามความต้องการของตน ดังที่ สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2539: 25)<sup>3</sup> กล่าวว่ามนุษย์ทุกคนเมื่อต้องการจะกระทำกิจกรรมใดๆ ให้เกิดความสำเร็จ จำเป็นต้องมีแรงจูงใจ การที่นักกีฬาตั้งใจขยันฝึกซ้อม หรือพยายามเล่นอย่างเต็มความสามารถในการแข่งขันต้องมีแรงจูงใจเป็นสำคัญ

แรงจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติ หรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้นๆ เอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูง หรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น ส่วนภายนอก ได้แก่ สิ่งใดก็ตามที่มาเร่งเร้า นำช่องทาง และมาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์ แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้ อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญกับการเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมี

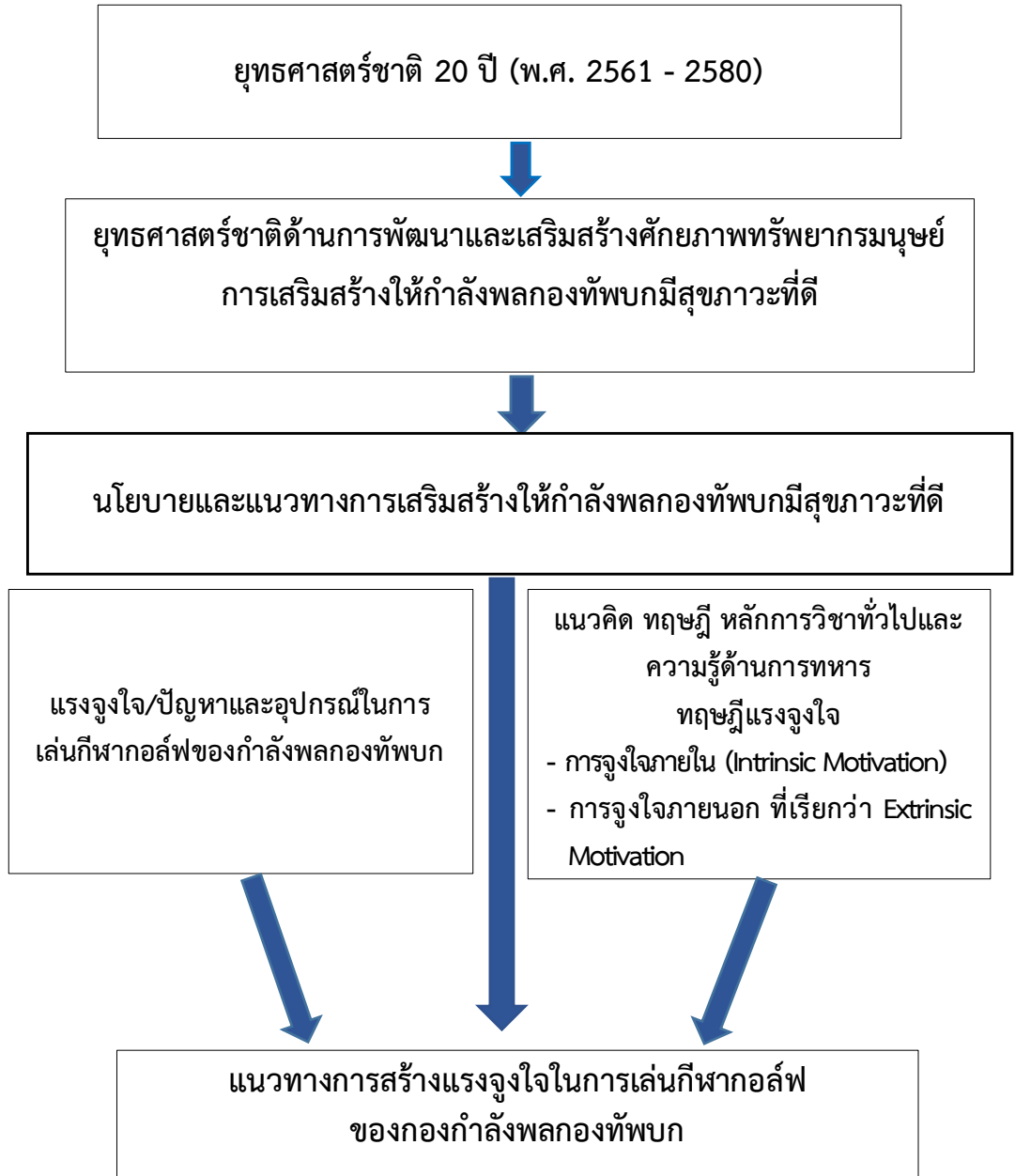


สิ่งเร้าอื่นๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัล หรือกำลังใจหรือการทำให้เกิดความพอใจ ล้วนเป็นเหตุจูงใจให้เกิดแรงจูงใจได้ สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2539)<sup>3</sup> แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้นักกีฬาได้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังความสามารถในการฝึกซ้อม เพื่อให้ได้ชัยชนะจากการแข่งขันแต่ละครั้ง ซึ่งแรงจูงใจอาจเกิดจากหลายๆ ด้าน เช่น ด้านความรัก ด้านความถนัด และความสนใจ ด้านรายได้และผลประโยชน์ ด้านเกียรติยศชื่อเสียง และด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นในการศึกษาสภาพการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก ปัญหาและอุปสรรคการเล่นกีฬากอล์ฟ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก
2. เพื่อศึกษา ปัญหาและอุปสรรคการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย ใช้แบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ตามที่วิทยาลัยการทัพบก กำหนด เป็นแนวทางในการศึกษา

2. ขอบเขตการวิจัย : ขอบเขตด้านเนื้อหามุ่งศึกษาแรงจูงใจ ปัญหา - อุปสรรค และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก ที่มีผลต่อการเล่นกอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในห้วง เดือน มกราคม ถึง มีนาคม พ.ศ. 2566

3. แหล่งข้อมูลเอกสาร : สืบค้นข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ รายงาน และแหล่งความรู้จากตำราทั้งของไทยและต่างประเทศ รวมทั้งแหล่งข้อมูลเสริมจาก อินเทอร์เน็ตโดยพิจารณาเลือกใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์ที่เชื่อถือได้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้กรอบความคิด เชิงยุทธศาสตร์เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้แนวทางหรือข้อเสนอแนะ ในการแก้ปัญหาและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป

### 5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม	เวลา					
	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66
1. การเสนอโครงร่างวิจัย	←→					
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล	←→			→		
3. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูล			←→			
4. การสรุปผลการวิจัย				←→		
5. การเขียนรายงานการวิจัย					←→	
6. การนำเสนอผลการวิจัย					←→	

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ของกำลังพลกองทัพบกให้มี  
สุขภาวะที่ดี
2. กำลังพลกองทัพบกมีขวัญและกำลังใจในการเล่นกีฬาบอลล์ฟ และ  
การปฏิบัติหน้าที่
3. กำลังพลกองทัพบกมีความผ่อนคลาย และความสนุกสนานเพลิดเพลิน  
เพิ่มความมั่นใจและความเชื่อมั่นในตัวเอง

## บทที่ 2

### บทวิเคราะห์

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจ ปัญหา-อุปสรรค และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก ที่มีผลต่อการเล่นกอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาโดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. สภาพการเล่นกีฬากอล์ฟของกองกำลังพลกองทัพบก
3. ปัญหาและอุปสรรคในการเล่นกีฬากอล์ฟของกองกำลังพลกองทัพบก
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์
5. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นของกองกำลังพลกองทัพบก

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### ความหมายแรงจูงใจ

จากการศึกษาความหมายของแรงจูงใจ พบว่า มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจแตกต่างกันออกไปผู้ศึกษาจึงได้เลือกความหมายของแรงจูงใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

“แรงจูงใจ” (Domjan, 1996, p. 199)<sup>4</sup> กล่าวว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

พูลสุข สังข์รุ่ง (2550 : 143)<sup>5</sup> กล่าวถึงการจูงใจ (Motivation) หมายถึง การที่บุคคลแสดงออกซึ่งความต้องการในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งสามารถอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อใจ (Incentives) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2544 : 47)<sup>6</sup> กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง การทำให้บุคคลในองค์การมีพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ด้วยกระบวนการสร้างพลังกระตุ้นที่ทำให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความสามารถของตนและชักนำให้บุคคลเลือกมีพฤติกรรมต่างๆไปในทิศทางที่มุ่งสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การต้องการ

ชลिया ด่านทิพารักษ์ ( 2543 : 15)<sup>7</sup> ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งเร้าที่มากระตุ้นให้เกิดความเต็มใจของบุคคลในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุสู่เป้าหมาย

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546:185)<sup>8</sup> กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานผู้นั้นด้วย การจูงใจในองค์การจึงมีผลมากทั้งผลงานที่ให้กับองค์การในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วย

โดยสรุปคือ แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล มีอิทธิพลที่ส่งผลทำให้การกำหนดทิศทาง และการใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้าทำให้ตัวบุคคลเกิดความคิดริเริ่ม ควบคุมพฤติกรรม และการกระทำ หรือเป็นสภาพภายในซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคคลที่มีพฤติกรรมนั้นๆ เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุเป้าหมายบางประการได้มนุษย์มีความต้องการทางด้านร่างกาย (น้ำ อากาศ อาหาร พักผ่อน และที่อยู่อาศัย) และมีความต้องการทางด้านอื่นๆ เช่น ความรัก การได้รับความยกย่อง เป็นที่ยอมรับ ตำแหน่ง ความผูกพันกับบุคคลอื่นความรู้สึกที่ดี การให้ประสบความสำเร็จ ฯลฯ โดยทั่วไปจะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป และความต้องการจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลด้วย

### ความสำคัญของการจูงใจ

#### 1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล

พลัง (Energy) เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวันๆ

## 2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล

ความพยายาม (Persistence) เป็นสิ่งที่ทำให้คนเรามีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่องานให้มากที่สุด ไม่ย่อท้อหรือละความพยายามง่ายๆ แม้ว่างานนั้นจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

## 3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล

การเปลี่ยนแปลง (Variability) การทำงานหรือแผนงานของเก่าก่อให้เกิด การค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักวิชาการบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหา คอยเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อมีความพยายามที่จะบรรลุ วัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จ บุคคลนั้นๆ ก็มักจะค้นหาสิ่งผิดพลาด และหาวิธีการแก้ไขให้ดีขึ้นไม่ว่า จะเป็นวิธีใดก็ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม

## 4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

บุคคลใดที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นที่จะทำงาน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งถือว่า มีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ซึ่งจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน โดยลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์แบบ ผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวนี้มักจะไม่มีเวลาเหลือที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

## กระบวนการจูงใจ

กระบวนการจูงใจมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการ (Needs) คือ ภาวะที่ขาดบางสิ่งบางอย่างของอินทรีย์ อาจจะเป็นการขาดทางด้านร่างกายหรือการขาดทางด้านจิตใจก็ได้

2. แรงขับ (Drive) เมื่อใดที่มนุษย์ขาดบางสิ่งบางอย่างตามข้อ 1 ที่กล่าวมาแล้ว ก็เกิดภาวะตึงเครียดขึ้นภายในร่างกาย ภาวะตึงเครียดนี้จะกลายเป็นแรงขับแรงกระตุ้นหรือ ตัวกำหนดทิศทาง (Action Oriented) เพื่อไปสู่เป้าหมายอันจะเป็นการลดภาวะความตึงเครียดนั้น

3. สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือ เป้าหมาย (Goal) เป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือที่ต้องการ ซึ่งอาจจะมีได้หลายระดับตั้งแต่สิ่งล่อใจในเรื่องพื้นฐานอันได้แก่ ปัจจัย 4 ไปจนถึงความต้องการทางใจในด้านต่างๆ

### ประเภทของการจูงใจ

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

แนวคิด Robbins, Stephen P. (1996 : 213)<sup>9</sup>

**1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองโดยมิต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงาน ตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเองไม่ใช่เพราะถูกบิดามารดาบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายในอันจะทำให้เกิดแรงขับแรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่งซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำความเข้าใจกับงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทศนคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้นๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนต์กลไกเขาก็จะพยายามศึกษาและใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

**2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่



2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล เช่น พนักงานทดลองงาน มีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงานจึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้นยอมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงานก็จะพยายามให้เป็น เช่นนั้นบ้างทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพจะจูงใจให้เกิดพฤติกรรม ขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้จัดการจะต้องมีบุคลิกภาพของนักบริหารหรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่ พนักงาน แนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่นๆ มีสิ่งล่อใจหลายๆ อย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้น ให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ การลงโทษ (Punishment) ซึ่งกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย (Praise) การติเตียน (Blame) การประกวด (Contest) การแข่งขัน (Competition) หรือ แม้แต่การทดสอบ (Test) ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

### ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow, 1954)<sup>10</sup> นับเป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม ทฤษฎี ของเขาได้ชื่อว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ กล่าวไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น ซึ่งพบว่า บุคคลมักดิ้นรนตอบสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนอง แล้วจึงจะทำการแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ ในยุคแรกๆ ที่มาสโลว์ ทำการศึกษา เขาแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ลำดับ 1 - 4 เป็นความต้องการ ระดับต้น ลำดับที่ 5 เป็นความต้องการระดับสูง ในยุคถัดมามาสโลว์ได้ทำการศึกษา เพิ่มเติมและแบ่งความต้องการลำดับที่ 5 ให้ละเอียดแตกออกไปอีก 3 ลำดับ รวมใหม่ ทั้งหมดเป็น 7 ลำดับขั้นของความ ต้องการ ดังต่อไปนี้

ลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) คือ ความต้องการ ตอบสนองความหิวกระหาย ความเหนื่อย ความง่วง ความต้องการทางเพศ ความต้องการขับถ่าย ความต้องการมีกิจกรรมทางร่างกาย และความต้องการการสนองความสุขของประสาทสัมผัส

ลำดับชั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) คือ ความต้องการการคุ้มครองปกป้องรักษา ความอบอุ่นใจ ความปราศจากอันตราย และต้องการการหลีกเลี่ยงความวิตกกังวล

ลำดับชั้นที่ 3 ความต้องการความเป็นเจ้าของ และความรัก (Belongingness and Love Needs) คือ ความอยากมีเพื่อน มีพวกพ้อง มีกลุ่ม มีครอบครัว และมีความรักขั้นนี้จัดเป็นความต้องการทางสังคม

ลำดับชั้นที่ 4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือ ความอยากมีชื่อเสียง มีหน้ามีตา มีคนยกย่องเลื่อมใส มีความเด่นดัง และต้องการความรู้สึกที่ดีของคนอื่นต่อตน

ลำดับชั้นที่ 5 ความต้องการใฝ่รู้ใฝ่เรียน (Need to Know and Understand) คือ ความอยากรู้ อยากเข้าใจ อยากมีความสามารถ อยากมีประสบการณ์

ลำดับชั้นที่ 6 ความต้องการทางสุนทรียะ (Aesthetic Needs) ได้แก่ ความต้องการด้านความดี ความงาม คุณธรรม และความละเอียดอ่อนทางจิตใจ

ลำดับชั้นที่ 7 ความต้องการความสำเร็จ หรือความสมบูรณ์แบบในชีวิต (Self Actualization Needs) ขั้นนี้ถือว่าเป็นความต้องการสูงสุดแห่งความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะเกิดขึ้นนี้ได้ต้องปูพื้นฐานให้บุคคลได้ตอบสนองความต้องการของตนในลำดับชั้นที่ 1 เป็นลำดับมาจนถึงระดับสูง หรือสร้างความรู้สึก “พอ” ในความเป็นเขาเสียก่อน ซึ่งบุคคลประเภทนี้มักได้รับประสบการณ์สูงสุด คือได้รับประสบการณ์เข้มข้นบางประการด้วยตนเองจนตระหนักในสภาพความเป็นจริงแห่งชีวิตซึ่งบางคนกล่าวว่าเข้าถึงปรัชญาชีวิต หรือสัจธรรมแห่งชีวิต

ความต้องการทั้ง 7 ลำดับชั้นตอนตามแนวคิดของมาสโลว์นั้น จะกระทำการเพื่อสนองความต้องการลำดับแรกก่อน แล้วจึงดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการถัดมาเป็นลำดับ ตัวอย่างพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร เช่น ตราบไคที่ค่าแรงยังไม่พอกิน (ความต้องการขั้นที่ 1) หรือตนต้องเผชิญสถานการณ์เสี่ยงภัยในหน้าที่ (ความต้องการขั้นที่ 2) ในภาวะดังกล่าวนี้ พนักงานอาจยังไม่คำนึงถึงความรัก การยอมรับ การยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง (ความต้องการขั้นที่ 3 และ 4) หรือจะยังไม่ดิ้นรนเพื่อใฝ่หาความรู้

ความดี ความงาม หรือความสมบูรณ์แบบส่วนตัว (ความต้องการขั้นที่ 5, 6 และ 7) จึงเห็นได้ว่า คนบางคนกระทำในสิ่งที่สังคมไม่ยอมรับเพื่อให้ความต้องการทางกายได้รับการตอบสนอง เช่น เพื่อให้ท้องหายใจ เพื่อสนองความต้องการทางเพศ หรือเพื่อสะสมเงินทองเอาไว้ ให้อบอุ่นใจว่าต่อไปข้างหน้าจะได้มีกินมีใช้

**ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960; โดย โชคชัย อาษาสนา)<sup>11</sup>**

ทำให้เห็นถึงรูปแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็น เผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมุติฐานที่มีต่อ ลักษณะของมนุษย์ ดังนี้

ผู้บริหารแบบทฤษฎี X เชื่อว่า

1. มนุษย์ทุกคนโดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงาน ถ้าสามารถทำได้
2. เพราะการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับ หรือ ช่มชู้ให้ทำงานมักจะออกคำสั่งให้ทำโน่นนี่ และใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายาม ได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการถูกบังคับหรือการชี้แนะสั่งการ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ผู้บริหารตามทฤษฎี X จึงต้องสร้างแรงจูงใจ โดยการช่มชู้และลงโทษเพื่อให้ลูกน้อง ใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้บริหารแบบทฤษฎี Y เชื่อว่า

1. การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ
2. การช่มชู้ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรจะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง
3. ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัลและผลตอบแทน ที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ

4. ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ทฤษฎี Y เป็นการทำให้เห็นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์ สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงานหรือในการบริหารนั้นมีการนำทฤษฎีมาใช้จำนวนมาก เพราะการบริหารเป็นการทำงานกับ “คน” การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และภาวะผู้นำจึงเป็นประโยชน์อย่างมาก ต่อผู้บริหาร Douglas Mc Gregor ได้ค้นพบแนวคิด “พฤติกรรมองค์การ” และอธิบายไว้ว่า กิจกรรมการบริหารจัดการล้วนมีสาเหตุรากฐานมาจากทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behaviors) ซึ่งเป็นไปตามกรอบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X (Theory X) คือ คนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก

ทฤษฎี Y (Theory Y) คือ คนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ทำทลายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

โดยสรุป Douglas Mc Gregor เห็นว่าคนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกัน

### แรงจูงใจในการเล่นกีฬาของกอล์ฟของกองกำลังพลกองทัพบก

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 3 ศึกษาแรงจูงใจของกำลังพลกองทัพบกในการเล่นกีฬาของกอล์ฟ จากการสัมภาษณ์นักศึกษาหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 68 ผู้ที่เล่นกีฬาของกอล์ฟ พบผลการวิจัย ดังนี้

1. กีฬาของกอล์ฟช่วยให้เข้าใจบุคลิกและสภาพจิตใจของผู้เล่น กีฬาของกอล์ฟนอกจากจะเป็นการออกกำลังกายให้ร่างกายแข็งแรงและมีจิตใจที่เข้มแข็งแล้ว ยังส่งผลต่อการเข้าใจบุคลิกและสภาพจิตใจของผู้เล่น เนื่องจากกีฬาของกอล์ฟช่วยในการวางแผนและ

การควบคุมอารมณ์ซึ่งช่วยในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งการเล่นกอล์ฟช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ผู้เล่น และทำให้กอล์ฟกลายเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมในเวลาต่อมา ซึ่งส่งผลถึงปัจจุบันที่กีฬากอล์ฟยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่สามัคคีในกองทัพ ดังจะเห็นได้จากการมีการจัดกิจกรรมกอล์ฟของกองทัพอย่างสม่ำเสมอในระดับสากลกีฬากอล์ฟได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก กีฬากอล์ฟกลายเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในทางธุรกิจ โดยช่วยให้เข้าใจบุคลิกและสภาพจิตใจของผู้เล่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวัฒนา บุรพรัตน์ (2556)<sup>12</sup> ที่กล่าวว่ากีฬากอล์ฟต้องใช้สมาธิและความอดทนสูง ซึ่งมนุษย์มักแสดงนิสัยที่แท้จริงออกมา ทำให้มีความเข้าใจบุคลิกและจิตใจของคนมากขึ้น และผู้เล่นกีฬากอล์ฟเพราะต้องการความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมุ่งสานสัมพันธ์ในหมู่เพื่อน ทำความรู้จักเพื่อนใหม่และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

2. การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ กล่าวคือ กีฬากอล์ฟทำให้มีโอกาสได้พบปะกับผู้คนที่มีหลากหลายอาชีพซึ่งบางครั้งไม่มีโอกาสมากนักที่จะได้พูดคุยหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในอาชีพสาขาอื่นๆ ทำให้สามารถที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอคำแนะนำในเรื่องที่ไม่เคยรู้หรือเกี่ยวข้องมาก่อน กอล์ฟกลายเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาความสัมพันธ์ การสร้างทีมและการรักษาความสัมพันธ์กับผู้ถือผลประโยชน์ร่วมอื่นในหลายบริษัท การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธการ ขาววรรณ (2552)<sup>13</sup> ที่กล่าวว่า การเล่นกีฬาจะส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายและเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี ทำให้ธุรกิจหรือการทำงานประสบความสำเร็จมากขึ้นเป็นกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ การใช้เวลากับลูกค้า เพื่อนร่วมงานหรือเพื่อนในแวดวงธุรกิจในสนามกอล์ฟถือเป็นสถานที่ที่เอื้อต่อการพัฒนาความสัมพันธ์

## ปัญหาและอุปสรรคการเล่นกอล์ฟ

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 2 ศึกษา ปัญหาและอุปสรรคการเล่นกีฬาของกำลังพลกองทัพพบข้อมูลดังนี้

1. ถึงแม้กำลังพลจะสามารถตีกอล์ฟในสนามทหารที่มีราคาประหยัดได้ แต่ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการเล่นกอล์ฟยังมีราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับการออกกำลังกายและพักผ่อนประเภทอื่น

2. การส่งเสริมกีฬากอล์ฟทำได้ค่อนข้างยากเพราะธุรกิจกอล์ฟส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมธรรมชาติและต้องใช้สาธารณูปโภคสำคัญเช่นน้ำและไฟมากเป็นพิเศษ
3. กีฬากอล์ฟจัดเป็นกีฬาที่จะต้องใช้ระยะเวลาในการเล่นเป็นเวลานาน ดังนั้น ผู้ที่สนใจที่จะเล่นกีฬาประเภทนี้จะต้องจัดสรรและแบ่งเวลาได้เป็นอย่างดี
4. อุปกรณ์กีฬากอล์ฟยังเป็นอุปกรณ์ที่จะต้องนำเข้าจากต่างประเทศเกือบ 100% จึงทำให้มีราคาแพง ทำให้กำลังพลที่ตัดสินใจในการเล่นกอล์ฟขาดแรงจูงใจ
5. นอกเหนือจากสนามทหารสนามกอล์ฟอื่นที่บริหารจัดการโดยเอกชน นับว่ายังมีค่าใช้จ่ายที่สูงอยู่เมื่อเทียบกับค่าครองชีพ

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

#### 1. ยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ. 2560 - 2579

เป็นกรอบแนวทางในการเตรียมกำลังพลและการใช้กำลังในระยะ 20 ปีครั้งต่อภัยคุกคามทางทหารและภัยคุกคามที่ไม่ใช่ทางทหาร หรือภัยคุกคามรูปแบบอื่นๆ โดยเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560 - 2579 และยุทธศาสตร์ทางทหารของกองทัพไทยระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579 และแผนของหน่วยเหนืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ จากยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรในการป้องกันประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปียังได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ไว้โดยระบุให้ดำเนินการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมมุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการร่วมกันระหว่างครอบครัวชุมชน ศาสนา และการศึกษาและสื่อ ในการหล่อหลอมคนไทยให้มีคุณธรรมจริยธรรมในลักษณะที่เป็นวิถีการดำเนินชีวิตด้วยการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม มีการสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา มีการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน โดยการพัฒนาผู้นำชุมชนให้เป็นต้นแบบของการมีคุณธรรมจริยธรรม

กำหนดให้มีการใช้สื่อและสื่อสารมวลชน ในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน โดยการพัฒนาผู้นำชุมชนให้เป็นต้นแบบของการมีคุณธรรมจริยธรรม กำหนดให้มีการใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคม โดยส่งเสริมให้สื่อและการสื่อสารมวลชนปฏิบัติตามจรรยาบรรณสื่ออย่างเคร่งครัด การจัดเวลา และพื้นที่ออกอากาศให้แก่สื่อสร้างสรรค์ในช่วงเวลาที่มีผู้ชมมากที่สุด รวมทั้งการส่งเสริมการใช้สื่อออนไลน์และเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์ การนำเสนอตัวอย่างของการมีคุณธรรม จริยธรรมและการมีจิตสาธารณะเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์เป็นต้น

ในปัจจุบันภัยคุกคามด้านความมั่นคงมีขอบเขตที่กว้างขวาง มีความเชื่อมโยงซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงมากขึ้น ซึ่งเป็นความท้าทายและส่งผลให้ประเทศไทยต้องดำเนินนโยบายด้วยความอ่อนตัวและความมั่นคงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศซึ่งเป็นที่มาของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ซึ่งต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญคือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข มุ่งเน้นการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกธราชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับและทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐบาลถึงประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลเพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด (กระทรวงกลาโหม ระเบียบกระทรวง)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยการ

ขับเคลื่อนผ่านกลไกประชารัฐโดยเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ซึ่งการเปลี่ยนผ่านของระบบที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจไปสู่โมเดลประเทศไทย 4.0 คือ

1. การเปลี่ยนจากเกษตรแบบดั้งเดิมไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยีโดยเกษตรกรจะต้องเป็นผู้ประกอบการและมีรายได้ที่สูงขึ้น
2. การเปลี่ยนจากการเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแบบเดิมที่รัฐจะต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาไปสู่การเป็น smart Enterprise และ startups ที่มีศักยภาพสูง
3. การเปลี่ยนจากการให้บริการแบบเดิมซึ่งมีมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่การบริการที่สร้างมูลค่าสูง
4. การเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและทักษะสูงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุกของกองทัพบก

**2. การวิเคราะห์โอกาสอุปสรรคและจุดแข็งจุดอ่อนของแรงจูงใจในการเล่นกอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก**

#### **โอกาส**

1. กอล์ฟเป็นกีฬาสำคัญ 1 ใน 10 ประเภทที่ช่วยในการออกกำลังกายได้ดีและเหมาะสมกับผู้สูงอายุหรืออยู่ในวัยกลางคนขึ้นไป
2. กอล์ฟเป็นกีฬาที่ช่วยสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนกับครอบครัวรวมทั้งช่วยให้เยาวชนอดทนเข้มแข็งและห่างไกลจากสิ่งเสพติดได้
3. สนามกอล์ฟทหารมีอยู่เป็นจำนวนมากและมีราคาพิเศษเพื่อเป็นสวัสดิการกำลังพลกองทัพ ทำให้กำลังพลสามารถเล่นกอล์ฟได้ในราคาประหยัด

#### **อุปสรรค**

1. ถึงแม้กำลังพลจะสามารถตีกอล์ฟในสนามทหารที่มีราคาประหยัดได้แต่ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการเล่นกอล์ฟยังมีราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับการออกกำลังกายและพักผ่อนประเภทอื่น



2. การส่งเสริมกีฬาอล์ฟทำได้ค่อนข้างยากเพราะธุรกิจกอล์ฟส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมธรรมชาติและต้องใช้สาธารณูปโภคสำคัญเช่นน้ำและไฟมากเป็นพิเศษ

3. กีฬาอล์ฟจัดเป็นกีฬาที่จะต้องใช้เวลาในการเล่นเป็นเวลานาน ดังนั้นผู้ที่สนใจที่จะเล่นกีฬาประเภทนี้จะต้องจัดสรรและแบ่งเวลาได้เป็นอย่างดี

### จุดแข็ง

1. สนามกอล์ฟที่บริหารจัดการโดยทหารมีเป็นจำนวนมากและโดยมากอยู่ในหน่วยงานทหาร ทำให้สะดวกในการใช้บริการ และประหยัดทั้งค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทาง

2. กอล์ฟจัดเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมในเหล่าทัพ รวมถึงข้าราชการ และประชาชนทั่วไป

3. นอกจากสนามทหารแล้วประเทศไทยมีสนามกอล์ฟที่ได้มาตรฐานสากลไม่น้อยกว่า 100 แห่ง และส่วนใหญ่ออกแบบโดยนักกอล์ฟที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศซึ่งเป็นแรงจูงใจอันหนึ่งที่ทำให้คนไทยนิยมในกีฬาอล์ฟ

4. สนามกอล์ฟเป็นสนามที่จะต้องใช้เวลาในการดูแลรักษาเป็นจำนวนมาก รวมถึงบุคลากรในด้านต่างๆ เช่น เจ้าหน้าที่สำนักงาน แคดดี้ ทำให้เกิดการกระจายรายได้ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานและรายได้เสริมแก่กลุ่มชุมชนระดับหนึ่ง

### จุดอ่อน

1. อุปกรณ์กีฬาอล์ฟยังเป็นอุปกรณ์ที่จะต้องนำเข้าจากต่างประเทศเกือบ 100% จึงทำให้มีราคาแพงทำให้ กำลังพลที่จะตัดสินใจในการเล่นกอล์ฟขาดแรงจูงใจ

2. นอกเหนือจากสนามทหารสนามกอล์ฟอื่นที่บริหารจัดการโดยเอกชนนับว่ายังมีค่าใช้จ่ายที่สูงอยู่เมื่อเทียบกับค่าครองชีพ

### แนวทางการสร้างแรงจูงใจการเล่นกีฬาอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 3 ศึกษา แนวทางการพัฒนาศักยภาพ ด้านการใช้แรงจูงใจในการเล่นกีฬาอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก เพื่อพัฒนาขวัญและกำลังใจของกำลังพลกองทัพบก

1. การรับข่าวสารและการสื่อสาร การเล่นเกมอล์ฟทำให้มีการแลกเปลี่ยนความเห็นและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ได้รับรู้และได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในด้านต่าง ๆ มากขึ้น จะเห็นได้ว่กีฬากอล์ฟมีส่วนทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกองทัพ มีการจัดกิจกรรมและการพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างเครือข่าย เพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จ

2. การสร้างกิจกรรมและความร่วมมือ กอล์ฟเป็นกีฬาที่มีระบบการเล่น (Handicap) ที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม ทำให้มีการพูดคุย ให้กำลังใจและสอนวิธีการเล่น จึงสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขณะเล่นได้ดี ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความแน่นแฟ้นมากขึ้น ซึ่งหลังจากเล่นกีฬากอล์ฟยังมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน เช่น การรับประทานอาหาร การจัดกิจกรรมการกุศล กิจกรรมจัดการแข่งขัน การนัดออกรอบ

3. พัฒนาสนามกอล์ฟที่กำกับดูแลโดยกองทัพให้มีมาตรฐาน ทำให้กำลังพลกองทัพมีสนามที่ดีในการเล่นเป็นการพัฒนาความสามารถและเป็นแรงจูงใจในการเล่นกอล์ฟ

4. ให้รางวัลกับบุคลากรแข่งกีฬากอล์ฟที่สร้างชื่อเสียงให้กับกองทัพ เพื่อให้ นักกีฬามีขวัญและกำลังใจในการเล่นกีฬากอล์ฟและเป็นแรงจูงใจให้กับนักกีฬารุ่นใหม่

5. จัดผู้ฝึกสอนที่มีความสามารถมาให้คำแนะนำในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพล จะทำให้กีฬากอล์ฟได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 3

### บทอภิปรายผล

#### ผลการศึกษาแรงจูงใจของกำลังพลกองทัพบกในการเล่นกีฬากอล์ฟ

จากการศึกษาแรงจูงใจของกำลังพลกองทัพบกในการเล่นกีฬากอล์ฟ พบว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบก ได้แก่ (1) การรับข่าวสารและการสื่อสาร (2) การสร้างกิจกรรมและความร่วมมือ (3) พัฒนาสนามกอล์ฟที่กำกับดูแลโดยกองทัพให้มีมาตรฐาน (4) ให้รางวัลกับบุคลากรแข่งกีฬากอล์ฟที่สร้างชื่อเสียงให้กับกองทัพ และ (5) จัดผู้ฝึกสอนที่มีความสามารถมาให้คำแนะนำในการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพล ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. กีฬากอล์ฟช่วยให้เข้าใจบุคลิกและสภาพจิตใจของผู้เล่น กีฬากอล์ฟนอกจากจะเป็นการออกกำลังกายให้ร่างกายแข็งแรงและมีจิตใจที่เข้มแข็งแล้ว ยังส่งผลต่อการเข้าใจบุคลิกและสภาพจิตใจของผู้เล่น เนื่องจากกีฬากอล์ฟช่วยในการวางแผนและการควบคุมอารมณ์ซึ่งช่วยในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งการเล่นกอล์ฟจึงช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ผู้เล่น และทำให้กอล์ฟกลายเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมในเวลาต่อมา ซึ่งส่งผลถึงปัจจุบันที่กีฬากอล์ฟยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสมัครสมานสามัคคีในกองทัพดังจะเห็นได้จากการมีการจัดกิจกรรมกอล์ฟของกองทัพอย่างสม่ำเสมอในระดับสากล กีฬากอล์ฟได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก กีฬากอล์ฟกลายเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในทางธุรกิจ โดยช่วยให้เข้าใจบุคลิกและสภาพจิตใจของผู้เล่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวัฒนา บุรพรัตน์ (2556)<sup>15</sup> ที่กล่าวว่ากีฬากอล์ฟต้องใช้สมาธิและความอดทนสูง ซึ่งมนุษย์มักแสดงนิสัยที่แท้จริงออกมา ทำให้มีความเข้าใจบุคลิกและจิตใจของคนมากขึ้น และ ผู้เล่นกีฬากอล์ฟเพราะต้องการความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมุ่งสานสัมพันธ์ในหมู่เพื่อน ทำความรู้จักเพื่อนใหม่และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

2. การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ กล่าวคือ กีฬากอล์ฟทำให้มีโอกาสได้พบปะกับผู้คนที่หลากหลายอาชีพซึ่งบางครั้งไม่มีโอกาสมากนักที่จะได้พูดคุยหรือแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในอาชีพสาขาอื่นๆ ทำให้

สามารถที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอคำแนะนำในเรื่องที่ไม่เคยรู้หรือเกี่ยวข้องมาก่อน กอล์ฟกลายเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาความสัมพันธ์ การสร้างทีมและการรักษาความสัมพันธ์กับผู้ถือผลประโยชน์ร่วมอื่นในหลายบริษัท การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุทธการ ขาววรรณ (2552)<sup>16</sup> ที่กล่าวว่า การเล่นกีฬาจะส่งเสริมให้เกิดการสร้างเครือข่ายและเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี ทำให้ธุรกิจหรือการทำงานประสบความสำเร็จมากขึ้นเป็นกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ การใช้เวลากับลูกค้า เพื่อนร่วมงานหรือเพื่อนในแวดวงธุรกิจในสนามกอล์ฟถือเป็นสถานที่ที่เอื้อต่อการพัฒนาความสัมพันธ์

นอกจากนี้ กอล์ฟถือว่าเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมในหมู่นักธุรกิจ ข้าราชการ ทหาร ตำรวจ และมีบทบาทสำคัญในการสร้างเครือข่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาความสัมพันธ์ การสร้างทีมและการรักษาความสัมพันธ์กับผู้ถือผลประโยชน์ร่วม (Stakeholders) ในหลายหน่วยงาน จากผลสำรวจของบริษัทเวลธ์ - เอ็กซ์ (Wealth-X) เรื่องความสนใจด้านกีฬาของอภิมหาเศรษฐีประจำปี พ.ศ. 2561 พบว่า กอล์ฟเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับหนึ่งของอภิมหาเศรษฐีส่วนใหญ่ในโลกที่ดำเนินกิจการ ธุรกิจหรือบริษัทของตนเอง จากงานวิจัยของมหาวิทยาลัยซีราคิวส์ (Syracuse University) ประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่า ร้อยละ 90 ของซีอีโอ (CEO) จากบริษัทในรายชื่อของฟอร์จูน โกลบอล 500 (Fortune Global 500) ซึ่งเป็นบริษัทที่ได้รับการจัดอันดับความยิ่งใหญ่ 500 อันดับแรกของนิตยสารฟอร์จูน จะนิยมเล่นกีฬากอล์ฟ และร้อยละ 80 ของผู้บริหารในรายชื่อของฟอร์จูน โกลบอล 500 กล่าวว่า การเล่นกีฬากอล์ฟช่วยสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะกอล์ฟมอบช่วงเวลาสำคัญที่นานพอสมควรในการสานสัมพันธ์กับบุคคลกลุ่มหนึ่งในขณะที่ร่วมเล่นกอล์ฟด้วยกัน โดยบทความดังกล่าวได้กล่าวถึงในช่วงหนึ่งว่า การรับประทานอาหารกลางวันร่วมกันประมาณ 1 ชั่วโมง เป็นการทำความรู้จักบุคคลหนึ่ง การเป็นส่วนหนึ่งของกีฬากอล์ฟจึงเปรียบเหมือนการอยู่ในศูนย์รวมที่มีศักยภาพมหาศาลสำหรับการหาเครือข่ายทางธุรกิจ ผู้เล่นมีโอกาสขยายแวดวงเพื่อนักธุรกิจโดยรูปแบบการเล่นของกีฬากอล์ฟเอื้อให้ผู้เล่นสามารถพูดคุยระหว่างการเล่นได้ สามารถเรียนรู้คนที่พร้อมทำธุรกิจด้วยกัน จึงถือได้ว่า การเล่นกอล์ฟช่วยส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น (พงศธร ธนบดีภัทร, 2564)<sup>14</sup>

## บทที่ 4

### บทสรุป

จากการศึกษาแนวคิด หลักการ อละการสัมภาษณ์กำลังพลที่เกี่ยวข้องในการเล่นกีฬากอล์ฟ สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. จากการศึกษาสภาพการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบกอล์ฟสรุปได้ว่ากีฬากอล์ฟจัดเป็นกิจกรรมการออกกำลังกายที่ได้รับความนิยมของกำลังพลในกองทัพ ซึ่งเป็นกีฬาอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหว การเล่นกอล์ฟสามารถพัฒนาสมรรถภาพทางกายและจิตใจของผู้ที่เล่นตลอดจนสามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับกำลังพลในกองทัพได้เป็นอย่างดี กอล์ฟเป็นกีฬาที่นอกจากจะต้องใช้สมรรถภาพทางร่างกายแล้วยังต้องมีการวางแผนในการเล่น ทำให้ผู้บริหารจำนวนมากนิยมเล่นกีฬาชนิดนี้และจำเป็นที่จะต้องพยายามและฝึกซ้อมอยู่เสมอ แต่พบว่ยังไม่มีการสนับสนุนส่งเสริมกีฬากอล์ฟในกองทัพบกเท่าที่ควร

2. จากการวิเคราะห์พบปัญหาและอุปสรรคการ เล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบกดังนี้

2.1 ถึงแม้กำลังพลจะสามารถตีกอล์ฟในสนามทหารที่มีราคาประหยัดได้ แต่ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการเล่นกอล์ฟยังมีราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับการออกกำลังกายและพักผ่อนในกีฬาประเภทอื่น

2.2 การส่งเสริมกีฬากอล์ฟทำได้ค่อนข้างยากเพราะธุรกิจกอล์ฟส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมธรรมชาติและต้องใช้สาธารณูปโภคสำคัญเช่นน้ำและไฟมากเป็นพิเศษ

2.3 กีฬากอล์ฟจัดเป็นกีฬาที่จะต้องใช้เวลาในการเล่นเป็นเวลานาน ดังนั้นผู้ที่สนใจที่จะเล่นกีฬาประเภทนี้จะต้องจัดสรรและแบ่งเวลาได้เป็นอย่างดี

2.4 อุปกรณ์กีฬากอล์ฟยังเป็นอุปกรณ์ที่จะต้องนำเข้าจากต่างประเทศเกือบ 100% จึงทำให้มีราคาแพงทำให้ กำลังพลที่จะตัดสินใจในการเล่นกอล์ฟขาดแรงจูงใจ

2.5 นอกเหนือจากสนามทหารสนามกอล์ฟอื่นที่บริหารจัดการโดยเอกชน นับว่ยังมีค่าใช้จ่ายที่สูงอยู่เมื่อเทียบกับค่าครองชีพ

3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการเล่นกีฬาของกำลังพลกองทัพบก  
สาเหตุและปัจจัยที่ทำให้กีฬาออลฟ์มีบทบาทต่อผู้นำทางสังคม ธุรกิจ  
และการเมือง สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้จากการวิจัย ดังนี้

3.1 กีฬาออลฟ์เป็นกีฬาที่สามารถเล่นได้ในหลายช่วงอายุตั้งแต่เด็ก  
จนกระทั่งผู้สูงอายุ จึงทำให้เป็นกีฬาที่เหมาะสมกับการออกกำลังกาย แม้อำลังพลกองทัพ  
จะเกษียณอายุราชการก็ยังสามารถเล่นกีฬาออลฟ์ได้อยู่ซึ่งเป็นผลดีต่อสุขภาพ

3.2 กีฬาออลฟ์ช่วยให้เข้าใจบุคลิกภาพและสภาพจิตใจของผู้เล่น ดังนั้น  
จึงควรเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการเล่นกีฬาออลฟ์แก่กำลังพลกองทัพบก  
ให้แพร่หลายเพื่อที่จะได้มีพื้นฐานในการเล่นออลฟ์ สามารถช่วยเสริมสร้างบุคลิกภาพ  
สภาพจิตใจช่วยในการวางแผนและควบคุมอารมณ์ซึ่งช่วยทำให้กำลังพลมีสุขภาพร่างกายที่ดี

3.3 กีฬาออลฟ์มีส่วนทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ภายในกองทัพ  
มากขึ้น มีการจัดกิจกรรมและการพูดคุยเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างนักกอล์ฟ เพื่อให้  
การปฏิบัติภารกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งการดำเนินการในรูปแบบดังกล่าว ทำให้  
การประสานงานภายในกองทัพมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.4 กีฬาออลฟ์มีส่วนในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกำลังพล  
ในกองทัพรวมทั้งยังมีโอกาสได้พบปะผู้คนที่มีความหลากหลายในอาชีพจึงทำให้เกิด  
การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งอาจมีแนวความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนากองทัพ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

1. ส่งเสริมให้กีฬาออลฟ์เป็นสันทนาการของหน่วยงานกองทัพบก
2. สร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในกองทัพโดยใช้กีฬาออลฟ์เป็นสื่อกลาง
3. ส่งเสริมให้กีฬาออลฟ์เป็นหนึ่งในกีฬาที่สร้างชื่อเสียงทั้งระดับกองทัพ  
และระดับประเทศ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ศึกษาแรงจูงใจในการเล่นกีฬากอล์ฟจากหน่วยงานอื่นต่อไป
2. ศึกษาปัจจัยด้านอื่นเกี่ยวกับการเล่นกีฬากอล์ฟของกำลังพลกองทัพบกต่อไป
3. นำผลการวิจัยไปขยายผลเพื่อพัฒนาขวัญและกำลังใจของกำลังพลกองทัพบก

## เอกสารอ้างอิง

1. ขนิษฐา วัฒนาติลกุล (2557) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเล่นกีฬาของผู้มีศักยภาพเล่นกีฬากอล์ฟในประเทศไทย (ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. สรายุทธ รักรู้ (2554) แรงจูงใจในการเล่นกรีฑาของนักกรีฑาที่เข้าร่วมแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 39 (ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
3. สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2539) จิตวิทยาการกีฬา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
4. Domjan, M. (1996). The Principles of Learning and Behavior. Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.
5. พูลสุข สังข์รุ่ง. (2550 : 143). ปัจจัยในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
6. พิมลจรรย์ นามวัฒน์. (2544). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์แอนด์ เจอร์นัล
7. ชลียา ต่านทิพารักษ์. (2543). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในศูนย์ป้องกันและควบคุมโรคมะเร็งส่วนภูมิภาค สถาบันมะเร็งแห่งชาติกรมการแพทย์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
8. วิรัช สงวนวงศ์. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร
9. Robbin, Stephen P. (1996). Organizational Behavior : Concepts Controversies Application 27th Ed. New Jersey: Prentice-Hall
10. Maslow. (1954). Motivation and Personality. New York: Harper and Row  
Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, (1996). New York: Prentice- Hall Inc.
11. McGregor, Douglas. (1960). The Human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill Book Company, Inc



12 ศิริวัฒนา บุรพรัตน์. (2556). การรับรู้ของนักกอล์ฟต่อประสบการณ์ในสนามกอล์ฟ  
กรณีศึกษา สนามกอล์ฟเขาทรายคันทรี่คลับ. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยนเรศวร.

13. ยุทธการ ขาววรรณ. (2552). แรงจูงใจในการเลือกเล่นกีฬาเรือพายของนักกีฬาเรือ  
พายในประเทศไทย. สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

14. พงศธร ธนบดีภัทร. (22 พฤศจิกายน 2564). ทำไมนักธุรกิจชอบตีกอล์ฟ. สืบค้นเมื่อ  
2 ธันวาคม 2564, จาก <https://shorturl.asia/kS0og>

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ นาย สุขุม ชยานนท์

วัน เดือน ปี เกิด 8 พฤศจิกายน 2522

### ประวัติสำเร็จการศึกษา

- พ.ศ. 2552 - 2554 ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขา Young Executive MBA Program (YMBA)  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- พ.ศ. 2546 - 2548 Associate Degree: Specialized Associate Degree,  
Professional Golf Management,  
Professional Golfers Career College
- พ.ศ. 2541 - 2545 ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขา Materials Science  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2547 - 2553 ผู้อำนวยการกอล์ฟ บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด (มหาชน)
- พ.ศ. 2553 - 2554 กรรมการบริหาร/รักษาการกรรมการผู้จัดการ  
บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด (มหาชน)
- พ.ศ. 2559 - 2564 คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงานตำรวจ  
แห่งชาติ สถานีตำรวจนครบาลบึงกุ่ม

### ตำแหน่งปัจจุบัน

- พ.ศ. 2554 - ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด (มหาชน)
- พ.ศ. 2556 - ปัจจุบัน กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการมูลนิธิสุขุโม  
(องค์กรการกุศลสาธารณประโยชน์)
- พ.ศ. 2559 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนสุขุมนวพันธ์อุปถัมภ์

- พ.ศ. 2563 - ปัจจุบัน กรรมการฝ่ายหารายได้และกิจกรรมกีฬา สมาคมนิสิตเก่า  
วิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พ.ศ. 2564 - ปัจจุบัน คณะทำงานฝ่ายกีฬากอล์ฟ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์