

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยในหัวข้อ “การตัดสินใจในการเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง” ซึ่งเป็นการศึกษาแนวทางการใช้วิธีการตัดสินใจภายใต้หลายเงื่อนไขในการตัดสินใจเลือกแนวทางการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว โดยคำนึงถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่า 1 กลุ่ม ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัย ทฤษฎี ข้อมูล และแนวความคิดจากเอกสารวิชาการตลอดจนบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบความคิดในการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อหลัก ดังนี้

- 1) กระบวนการตัดสินใจ ประกอบด้วย กระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ และความสำคัญของการตัดสินใจเลือกแนวความคิดการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว
- 2) แนวความคิดในการออกแบบ ประกอบด้วย ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวความคิดในการออกแบบ การกำหนดแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว
- 3) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ที่มาและความหมายของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง กลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 4) ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น ประกอบด้วย การเปรียบเทียบคู่ปัจจัยและการหาค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย การตรวจสอบความสอดคล้อง การคำนวณผลการตัดสินใจ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 กระบวนการตัดสินใจ

การตัดสินใจที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องมีกระบวนการสำหรับการตัดสินใจที่แน่ชัด โดยเฉพาะการตัดสินใจที่มีความสำคัญสูง การตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว เป็นการตัดสินใจที่มีความสำคัญต่อกระบวนการการออกแบบเป็นอย่างมาก เนื่องมาจากการตัดสินใจในขั้นตอนนี้ จะส่งผลกระทบต่อกรอบแนวคิดโครงการตลอดระยะเวลาตั้งแต่ต้น จนจบ ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับ

กระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ และความสำคัญของการตัดสินใจเลือกแนวความคิดการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ดังนี้

2.1.1 กระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ

Alan J. Rowe ได้กล่าวไว้ว่า “การตัดสินใจก็เป็นเหมือนกับกิจกรรมทางธุรกิจอื่น ๆ ที่มีเป้าหมายในการแปลงปัจจัยนำเข้า (inputs) ให้กลายเป็นผลลัพธ์ (outputs)” (Rowe, Boulgarides, & McGrath, 1984, p. 7) กล่าวคือ การตัดสินใจที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ครอบคลุมและครบถ้วน และมีกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้าที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจน โปร่งใส จึงจะได้มาซึ่งผลการตัดสินใจที่ดีได้ โดยกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจโดยทั่วไป สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความสำเร็จ
- 2) การกำหนดกรอบของประเด็นปัญหาอย่างเหมาะสม
- 3) การสร้างทางเลือก
- 4) การประเมินทางเลือก
- 5) การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

สาระสำคัญของการกล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจนี้ อยู่ที่ลำดับขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจที่มีแบบแผนชัดเจน เมื่อสภาพแวดล้อมในการตัดสินใจครบถ้วน การกำหนดกรอบประเด็นของปัญหาก็จะเป็นไปได้ด้วยมีคุณภาพ มีแนวทางที่แน่ชัด การสร้างทางเลือกจึงเป็นการสร้างทางเลือกที่สามารถตอบประเด็นปัญหาได้อย่างตรงไปตรงมา และเมื่อครบตามคุณสมบัติดังกล่าว การกำหนดวิธีการและดำเนินการประเมินทางเลือกก็就会有ความโปร่งใส และชัดเจน จึงทำให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด

การศึกษาในหัวข้อการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง ให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความสำเร็จ และการประเมินทางเลือกเป็นหลัก กล่าวคือ ในการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียวโดยทั่วไปนั้น ยังไม่มีแบบแผนที่ชัดเจน อาศัยเพียงความรู้ความสามารถของผู้ออกแบบและเจ้าของโครงการเป็นหลัก สำหรับการสร้างสภาพแวดล้อมในการตัดสินใจที่เหมาะสมนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่คำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งจะกล่าวถึงในรายละเอียดในหัวข้อ 2.3 และในการประเมิน

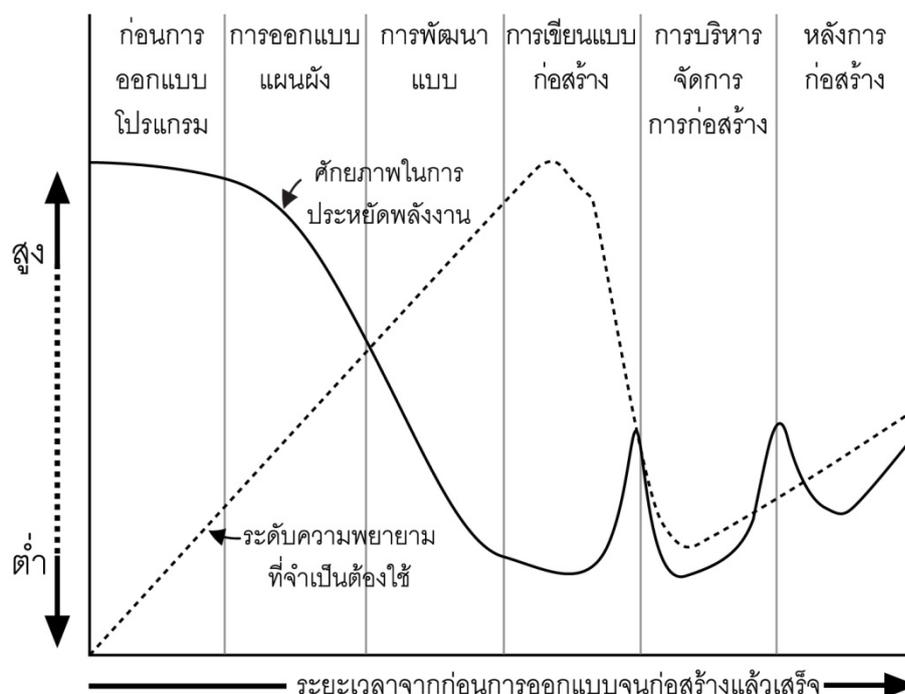
ทางเลือก ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและทฤษฎีในการตัดสินใจภายใต้หลายเงื่อนไข โดยใช้ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น ในหัวข้อที่ 2.4

2.1.2 ความสำคัญของการตัดสินใจเลือกแนวความคิดการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว

ก่อนที่จะกล่าวถึง ความสำคัญของการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว จะต้องกล่าวถึงระดับขั้นตอนของการดำเนินงานออกแบบทั่วไปเสียก่อน ซึ่งเริ่มต้นด้วย ขั้นตอนการวางผังโปรแกรมหรือการใช้งาน ก่อนการออกแบบ (pre-design program) การออกแบบแผนผัง (schematic design) การพัฒนาแบบ (design development) การจัดทำเอกสารสำคัญและแบบก่อสร้าง (construction documents) การบริหารจัดการการก่อสร้าง (construction management) และสุดท้าย ขั้นตอนของการดูแลและบริหารจัดการอาคารหลังการก่อสร้าง (post-construction) ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1

เปรียบเทียบศักยภาพในการประหยัดพลังงานกับระดับความพยายาม
ที่จำเป็นต้องใช้ในช่วงเวลาต่าง ๆ ของการพัฒนาโครงการ



ที่มา: ASHRAE, 2006, p. 73 (ดัดแปลง)

สำหรับการออกแบบอาคารเขียว ให้มีประสิทธิภาพในการประหยัดพลังงานสูงสุดนั้น ควรกระทำในช่วงของขั้นตอน การวางผังโปรแกรม และการออกแบบแผนผัง (ASHRAE, 2006, pp. 73-74) เนื่องจากในช่วงดังกล่าวของการพัฒนาโครงการ เป็นช่วงที่ผู้ออกแบบ หรือผู้ตัดสินใจ สามารถทำให้เกิดผลในการประหยัดพลังงานสูงสุด และใช้ระดับความพยายามน้อยที่สุด ซึ่งรวมถึง การใช้ต้นทุนและทรัพยากรอื่น ๆ ดังภาพที่ 2.1

การตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว หรือ การตัดสินใจว่าจะออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียวโดยใช้แนวความคิดอาคารเขียวแบบใด ซึ่งเป็น การตัดสินใจในขั้นตอนระหว่าง การวางผังโปรแกรม และการออกแบบแผนผัง ดังนั้น การตัดสินใจ เลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการ พัฒนา โครงการบ้านจัดสรรเขียว เนื่องจากเหตุผลที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

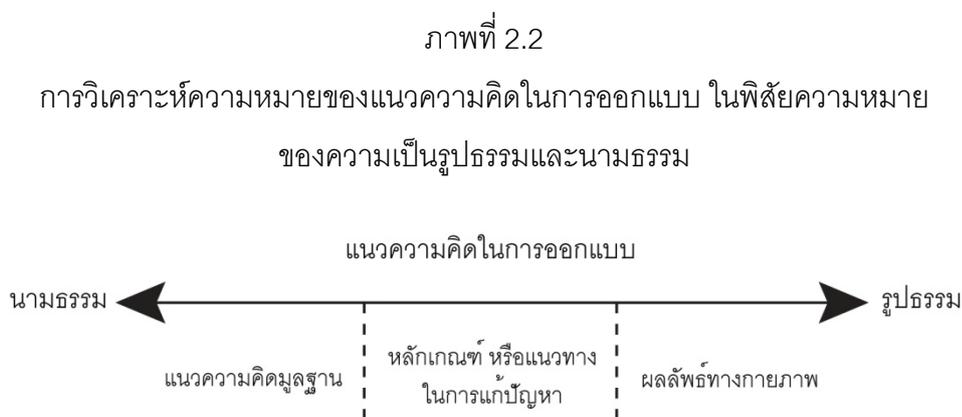
2.2 แนวความคิดในการออกแบบ

แนวความคิดในการออกแบบ (design concepts) คือ แนวความคิด ที่เป็นจุดเริ่มต้น ของกระบวนการออกแบบ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ขั้นตอนของการกำหนดความคิดในการออกแบบ เป็นขั้นตอนที่ ใช้ต้นทุนน้อย ใช้เวลาน้อย และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับขั้นตอนอื่น ๆ ในกระบวนการออกแบบ แต่กลับมีผลอย่างมากต่อศักยภาพในการประหยัดพลังงานของอาคาร ดังนั้น การกำหนดแนวความคิดในการออกแบบที่ดี จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การศึกษาใน หัวข้อวิจัย การตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว จึงศึกษาใน เรื่องของ ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวความคิดในการออกแบบ และแนวความคิดในการออกแบบโครงการ บ้านจัดสรรเขียว ดังนี้

2.2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับแนวความคิดในการออกแบบ

แนวความคิดในการออกแบบคือ “ความคิดรวบยอดที่ใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา ในการออกแบบ” (วิมลสิทธิ์ หรยางกูร, 2541, น. 204) แนวความคิดในการออกแบบมีสถานะเป็น นามธรรมและรูปธรรม ขึ้นอยู่กับระดับของแนวความคิด และขั้นตอนในการนำไปปฏิบัติ ซึ่ง ศาสตราจารย์ ดร. วิมลสิทธิ์ หรยางกูร ได้ระบุไว้ในหนังสือเล่มเดียวกัน ถึงระดับของแนวความคิด

ในการออกแบบประกอบด้วย แนวความคิดมูลฐาน หลักเกณฑ์หรือแนวทางในการแก้ปัญหา และ ผลลัพธ์ทางกายภาพ ดังในภาพที่ 2.2



ที่มา: วิมลสิทธิ์ หรยางกูร, 2541, น. 292 (ดัดแปลง)

ภาพที่ 2.2 แสดงให้เห็นถึง พิกัด ของคำว่า แนวความคิดในการออกแบบ และที่สำคัญคือ แสดงให้เห็นถึงลำดับขั้น ในการพัฒนาแนวความคิดในการออกแบบ จากนามธรรม สู่รูปธรรม ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และภาพที่ 2.3 แสดงตัวอย่างของการพัฒนา แนวความคิดในการออกแบบ จากระดับขั้นแนวความคิดมูลฐาน ไปสู่ผลลัพธ์ทางกายภาพ

สำหรับการกำหนดแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขี้ยว นั้น แนวความคิดในระดับมูลฐานคือ แนวความคิดที่จะทำบ้านจัดสรรประหยัดพลังงาน เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และตอบสนองความต้องการของทั้งเจ้าของโครงการ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ แต่แนวความคิดดังกล่าว ยังคงเป็นแนวความคิดที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถนำมาใช้ได้จริงทันที จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาแนวความคิดดังกล่าว เป็นหลักเกณฑ์หรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถนำแนวความคิดไปใช้งานได้จริง

ภาพที่ 2.3
 การพัฒนาแนวความคิดในการออกแบบ จากระดับขั้นแนวความคิดมูลฐาน
 ไปสู่ผลลัพธ์ทางกายภาพ



ที่มา: วิมลสิทธิ์ ทรายางกูร, 2541, น. 293 (ดัดแปลง)

2.2.2 การกำหนดแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว

โครงการอสังหาริมทรัพย์เขียว หมายถึงโครงการอสังหาริมทรัพย์ ที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (environmental responsiveness) ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (resource efficiency) อ่อนไหวต่อสังคมและวัฒนธรรม (community and cultural sensitivity) และบูรณาการสิ่งแวดล้อมและอสังหาริมทรัพย์ (Integrating Ecology and Real Estate) (Wilson et al., 1998, pp. 4-10) การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยในปัจจุบัน รวมทั้งการพัฒนาโครงการบ้านจัดสรรเขียวส่วนใหญ่ ยังไม่อาจเรียกว่า เป็นโครงการเขียวอย่างแท้จริงตามคำจำกัดความดังกล่าวอย่างครบถ้วน สำหรับการกำหนดแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง ให้ได้ซึ่ง แนวความคิดระดับ หลักเกณฑ์ หรือ แนวทางในการแก้ปัญหา เพื่อนำมาสู่กระบวนการคัดเลือกต่อไปนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาเกณฑ์ในการ ประเมินอาคารประหยัดพลังงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม กำหนดโดยกรมพัฒนาพลังงานทดแทน และอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน เนื่องจากเป็นเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลาย มีมาตรฐาน และสามารถปฏิบัติตามได้จริงในปัจจุบัน ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวประกอบด้วย 9 หัวข้อหลัก ๆ ดังนี้

- 1) สถานที่ตั้งอาคาร
- 2) ผังบริเวณและงานภูมิสถาปัตยกรรม
- 3) เปลือกอาคาร
- 4) ระบบปรับอากาศ
- 5) ระบบไฟฟ้าแสงสว่าง
- 6) ระบบธรรมชาติและพลังงานทดแทน
- 7) ระบบสุขาภิบาล
- 8) วัสดุและการก่อสร้าง
- 9) เทคนิคการออกแบบ และกลยุทธ์ประหยัดพลังงาน – รักษาสิ่งแวดล้อม

โดยผู้วิจัยได้กำหนด แนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง จากการดัดแปลงเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อให้ได้แนวความคิดในการออกแบบในระดับ หลักเกณฑ์ หรือ แนวทางในการแก้ปัญหา ภายใต้กรอบของการตัดสินใจที่ศึกษา

2.3 ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder theory) กล่าวถึงการตัดสินใจ หรือ การบริหารจัดการองค์กรภายใต้ความเชื่อที่ว่า องค์กรมีหน้าที่ปกป้องรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มิใช่เพียงผู้ถือหุ้น หรือผู้ร่วมทุนเท่านั้น ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงเรื่องของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประโยชน์ และความสำคัญของการตัดสินใจโดยทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.3.1 ที่มาและความหมายของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการคิดค้น บันทึกลง และรวบรวมเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1984 โดย Freeman บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า ระบบการตัดสินใจ และบริหารจัดการองค์กร โดยคำนึงถึงเพียงแต่ผลประโยชน์ของนายทุน และหวังจะให้กลไกของตลาดเป็นสิ่งควบคุมพฤติกรรมขององค์กรให้อยู่ในร่องในรอยได้นั้น มีปัญหา และไม่สามารถนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ (Freeman, 1984) แนวทางความคิดดังกล่าวนี้ แท้จริงแล้ว มีมาเป็นเวลานาน และได้เคยมีการสรุป และรวบรวมเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการมาก่อนหน้ามากกว่าหนึ่งครั้ง ยกตัวอย่างเช่น แนวความคิด ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (corporate social responsibility, CSR) เป็นต้น ต่อมา แนวความคิดดังกล่าว จึงได้รับการยกระดับ และพัฒนามาเป็นทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ไม่เพียงเชื่อว่า องค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมนอกเหนือจากระดับที่จำเป็นเท่านั้น แต่ยังระบุว่า องค์กรมีหน้าที่ปกป้องสิทธิประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งหมายถึงทุก ๆ ฝ่าย ที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเจ้าขององค์กร ผู้ตัดสินใจ พนักงาน ลูกค้า สังคม สหประชาชาติ ฯลฯ

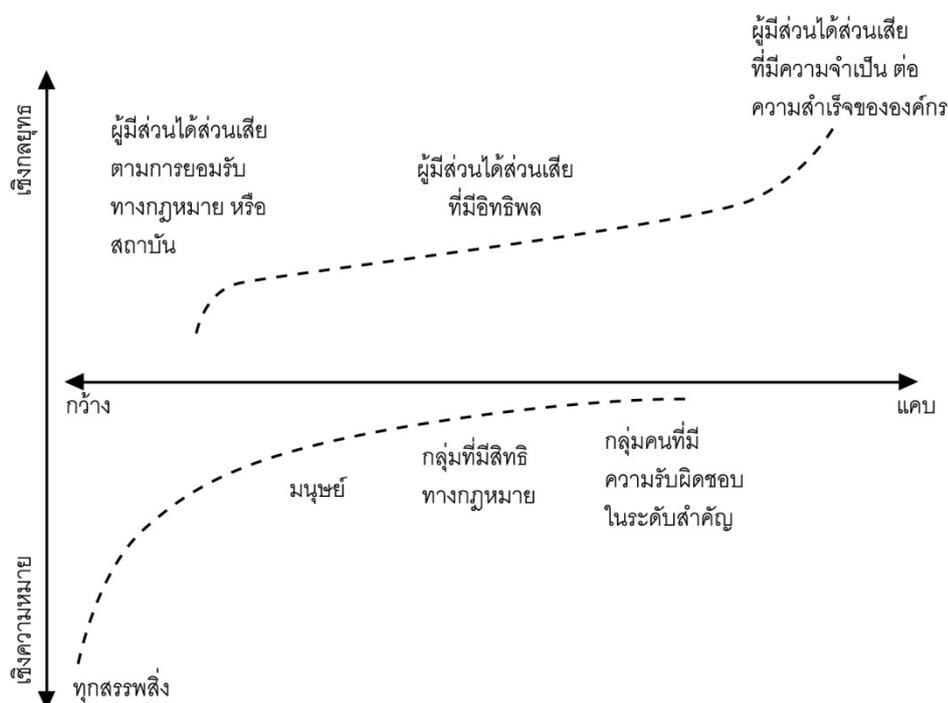
2.3.2 คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การศึกษาแนวทางการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง โดยอาศัยทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการตัดสินใจที่เป็นจริงนั้น คำถามแรกที่ผู้วิจัยจะต้องตอบ คือ ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือหมายถึงการบ่งชี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการตัดสินใจ นั่นเอง

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1984 จนถึงปัจจุบัน ทฤษฎีผู้มีส่วนเสียได้ถูกหยิบยกขึ้นมาศึกษา วิจัย หลายต่อหลายครั้ง จึงทำให้เกิดคำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นจำนวนมากกว่า 75 คำ จำกัดความ (Friedman & Miles, 2006, pp. 4 - 8) โดยคำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับการอ้างอิงถึงมากที่สุด คือคำจำกัดความดั้งเดิม Freeman ที่ได้กำหนดไว้ในปี ค.ศ. 1984 ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือผู้ที่ "สามารถส่งผล หรือ ได้รับผล จากการบรรลุเป้าหมายขององค์กร" (Freeman, 1984, p. 46) เนื่องจาก คำจำกัดความดังกล่าว มีความหมายที่กว้างมาก สามารถหมายถึงอะไรก็ได้ เนื่องมาจาก คำว่า 'ส่งผล' ที่ทำหน้าที่เชื่อมความหมาย หมายถึง การส่งผลกระทบต่อ อิทธิพล ปฏิสัมพันธ์ รับผิดชอบ เป็นต้น จึงทำให้ต้องมีการตีความหมายเพื่อกำหนดกรอบ และขอบเขตของ คำจำกัดความให้แคบลงหลายต่อหลายครั้ง ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับขอบเขตของการศึกษาในแต่ละกรณี

ภาพที่ 2.4

คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในเชิงกลยุทธ์ และความหมาย
ในระดับขอบเขตกว้างไปหาแคบ



ที่มา: Friedman, 2006, p. 11 (ดัดแปลง)

ภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นขอบเขตของคำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากขอบเขตที่กว้างที่สุด ไปจนถึงขอบเขตที่แคบที่สุด โดยแบ่งคำจำกัดความออกเป็น 2 ส่วนคือ คำจำกัดความเชิงกลยุทธ์ (strategic definition) และคำจำกัดความเชิงความหมาย (normative definition) ซึ่งแตกต่างกัน ดังนี้

1) คำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การให้คำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยพิจารณาจาก บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร ความหมายในเชิงกว้างหมายถึง กลุ่มคนทุกกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรตามกฎหมาย หรือการยอมรับ เข้าใจ ตระหนักของสถาบันสังคมนั้น ๆ ส่วนความหมายในทางแคบ จะลดจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลงโดยพิจารณาจาก ระดับอิทธิพล หรือ ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จนอาจพิจารณาเพียงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญที่สุดเท่านั้น

2) คำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงความหมาย หมายถึง การให้คำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามขอบเขตของความหมาย โดยในระดับกว้างที่สุด หมายถึง ทุก ๆ สรรพสิ่ง รวมไปถึงอดีตและอนาคต เนื่องจาก ทุก ๆ สรรพสิ่งมีความเกี่ยวข้องกัน ไม่ว่าทางใดทางหนึ่ง ไม่ว่าจะมาก หรือ น้อย ส่วนความหมายในทางที่แคบลง เป็นการลดขนาดขอบเขตของคำจำกัดความ เพื่อสะท้อนถึงการยอมรับของสังคม เช่น ลดขอบเขตลงเหลือเพียงมนุษย์เท่านั้น หรือ เหลือเพียงผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบโดยตรงต่อการตัดสินใจ และการกระทำขององค์กรเท่านั้น

สำหรับการศึกษาวิจัยนี้ การตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ยังถือเป็นการตัดสินใจที่ไม่ใหญ่นัก ต่างจากการตัดสินใจลงทุนในโครงการ การกำหนดคำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดขอบเขตคำจำกัดความที่กว้างนัก ทั้งในเชิงกลยุทธ์ และในเชิงความหมาย การกำหนดแนวความคิดในการออกแบบที่ต่างกัน ส่งผลให้ รูปแบบอาคาร และการออกแบบโครงการเปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ไม่ทำให้เกิดความแตกต่างในภาพใหญ่ ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงเท่านั้น การกำหนดขอบเขตคำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับการวิจัยนี้ จึงมีความหมายในเชิงแคบ คือ คำนึงถึงเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทางธุรกิจ และมีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง หรือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ยึดถือตามคำจำกัดความของ Freeman (1984) และ Clarkson (1995) เป็นหลักในการกำหนดกรอบการศึกษา

2.3.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรร เขียว ระดับกลาง

ในกรอบของการตัดสินใจเลือกแนวทางการออกแบบ การเปลี่ยนแปลงแนวความคิด การออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว มีผลเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงที่ไม่กว้างมากนัก ยกตัวอย่างเช่น การออกแบบให้บ้านสามารถใช้แสงธรรมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่อาจส่งผลกระทบต่อสถาบันการเมืองระดับประเทศได้ แต่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย เป็นต้น ดังนั้น คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง จึงมีขอบเขตที่แคบ ทั้งในเชิงกลยุทธ์ คือ สามารถเลือกพิจารณาเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความจำเป็นต่อความสำเร็จของการตัดสินใจเท่านั้น และในเชิงความหมาย คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือผู้ที่มีความรับผิดชอบ และมีสิทธิ์โดยตรงเท่านั้น

ในการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการตัดสินใจใด ๆ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับการคำนึงถึงโดยทั่วไปมากที่สุดคือ

- 1) กลุ่มผู้ถือหุ้น (shareholder)
- 2) กลุ่มลูกค้า (customer)
- 3) กลุ่มผู้ผลิต และ จัดหาสินค้า และ วัสดุุดิบ (supplier)
- 4) กลุ่มพนักงานในองค์กร (employee)
- 5) กลุ่มชุมชนในพื้นที่ (local community)

นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกเป็นจำนวนมากที่อาจนำมาพิจารณาได้ เช่น กลุ่มคู่ค้า คู่แข่งทางการตลาด รัฐบาล กลุ่มผู้ให้กู้ยืมเงินทุน ธนาคาร กลุ่มสื่อมวลชน หรือ กลุ่มสาธารณชน เป็นต้น

สำหรับการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ นอกจากขอบเขตของ คำจำกัดความ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว ยังต้องคำนึงถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับองค์กร ลักษณะขอบเขตของการตัดสินใจ และรูปแบบในการพิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น เนื่องจากขอบเขตของการตัดสินใจในงานวิจัยนี้ เป็นการตัดสินใจระดับโครงการ ไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กร กลุ่มพนักงานในองค์กรจึงไม่ใช่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญ ซึ่งเมื่อพิจารณาตามกรอบความคิดข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียวระดับกลาง ในเชิง

ความหมาย คือ เป็นผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบโดยตรงต่อความสำเร็จของการตัดสินใจ หรือมีสิทธิเกี่ยวข้องกับกฎหมาย ได้แก่

1) ผู้ตัดสินใจ คือ ผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจเลือกแนวทางการออกแบบ โดยอาจเป็นผู้บริหารจัดการโครงการ สถาปนิกโครงการ หรือ ผู้บริหารบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาด และ โครงสร้างภายในของแต่ละองค์กร

2) ลูกค้ำ คือ กลุ่มลูกค้าของโครงการ ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการกำหนดแนวความคิดในการออกแบบ รวมถึงผู้อยู่อาศัย

3) ชุมชนในพื้นที่ หมายถึง ชุมชนในระยะใกล้ที่มีอยู่เดิม ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากการเลือกแนวความคิดในการออกแบบได้

4) สถาบันการเงินผู้ให้กู้ยืม หรือ ธนาคาร ที่อาจมีการพิจารณาเงื่อนไขพิเศษขึ้นอยู่กับผลของการตัดสินใจ

5) กลุ่มบริษัทผู้ผลิต และ จัดหา วัสดุอุปกรณ์

6) รัฐบาล หน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุม อนุมัติแบบก่อสร้าง

7) บริษัทคู่แข่ง

8) สื่อมวลชน

9) สาธารณชน

จากการสำรวจเบื้องต้น พบความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้น มีลักษณะดังในภาพที่ 2.5 อย่างไรก็ตาม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามคำจำกัดความเชิงความหมาย ไม่ได้มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการตัดสินใจเท่าเทียมกันในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งความสัมพันธ์ในเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีความสัมพันธ์กับรูปแบบของกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการตัดสินใจ

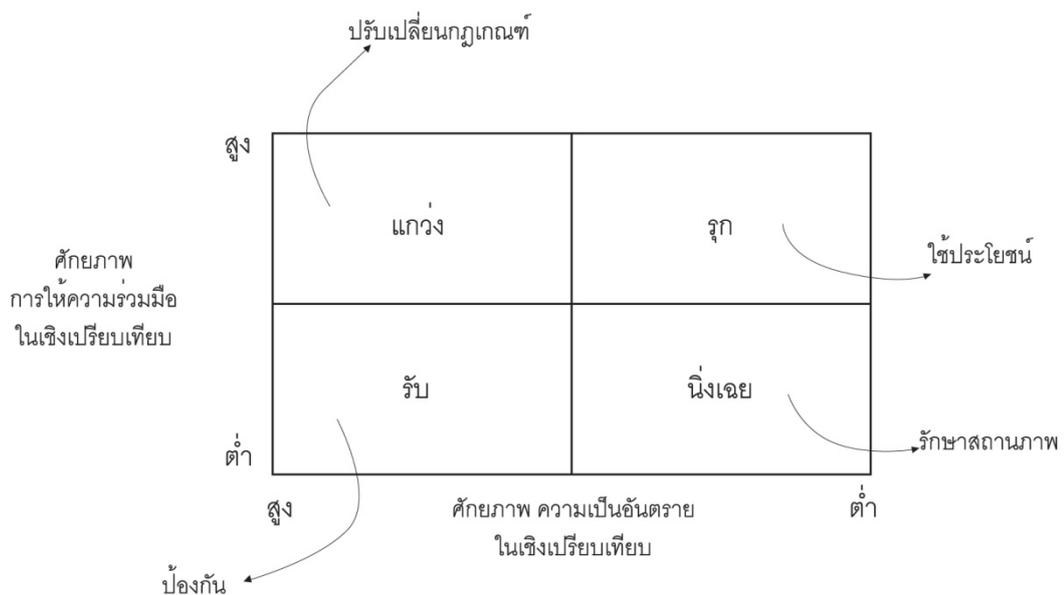
2) กลยุทธ์เชิงรับ ใช้ต่อเมื่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือต่ำ และแนวโน้มที่จะเป็นอันตรายต่อการตัดสินใจสูง เช่น บริษัทคู่แข่ง หรือ กลุ่มเคลื่อนไหวทางสังคม ที่มีอิทธิพลในฝ่ายตรงข้าม เป็นต้น กลยุทธ์เชิงรับเน้นการเสริมแนวทางการบริหารจัดการแบบเดิมให้แข็งแกร่ง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เป็นต้น

3) กลยุทธ์ปรับเปลี่ยน ใช้ต่อเมื่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือสูง แต่ก็มีแนวโน้มที่จะเป็นอันตรายต่อการตัดสินใจสูงเช่นกัน เช่น ลูกค้า หรือ ชุมชนในท้องถิ่น เป็นต้น กลยุทธ์ปรับเปลี่ยน เน้นที่การเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจ เพื่อได้มาซึ่งความร่วมมือของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว

4) กลยุทธ์นิ่งเฉย ใช้ต่อเมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มหรือศักยภาพในการให้ความร่วมมือต่ำ และมีแนวโน้มที่จะเป็นอันตรายต่อองค์กรต่ำ เช่น กลุ่มสาธารณชน รัฐบาล เป็นต้น กลยุทธ์นิ่งเฉย หมายถึง การอยู่นิ่งไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มนี้มากกว่าที่จำเป็น แต่เน้นการจับตาดูไว้เสมอ เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มนี้ อาจเปลี่ยนแปลงสถานะได้ในอนาคต เช่น เมื่อมีการออกกฎข้อบังคับควบคุมอาคารฉบับใหม่ที่ยังไม่บังคับใช้ เป็นต้น

ภาพที่ 2.6

กลยุทธ์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยทั่วไป



ที่มา: Freeman, 1984, p. 143 (ดัดแปลง)

กลยุทธ์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 รูปแบบของ Freeman เป็นแนวความคิดต้นแบบของการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรูปแบบต่างๆต่อมาในอนาคต ยกตัวอย่างเช่น กลยุทธ์ในการแยกประเภท และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ Savage et al. (1991, p. 65) ในภาพที่ 2.7 ซึ่งเป็นการพัฒนาโดยตรงจากรูปแบบการแบ่งแยก กลยุทธ์ 4 ประเภทของ Freeman

ภาพที่ 2.7

ประเภทและกลยุทธ์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| | | | |
|---|-----|--|---|
| ศัภยภาพ การให้ความร่วมมือ ในเชิงเปรียบเทียบ | สูง | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเภทที่ 4 ลักษณะ: มีทั้งข้อดี ข้อเสีย กลยุทธ์: สมคบ ร่วมมือ | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเภทที่ 1 ลักษณะ: สนับสนุน กลยุทธ์: มีส่วนร่วม |
| | ต่ำ | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเภทที่ 3 ลักษณะ: ไม่สนับสนุน / ต่อต้าน กลยุทธ์: ปกป้อง (องค์กร) | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเภทที่ 2 ลักษณะ: ไม่มีความสำคัญนัก กลยุทธ์: ติดตาม เผื่อสังเกต |
| | สูง | ศัภยภาพความเป็นอันตราย | |
| | | | ต่ำ |
| | | ในเชิงเปรียบเทียบ | |

ที่มา Savage, et al. 1991, p. 65 (ดัดแปลง)

ภาพที่ 2.7 แสดงให้เห็นถึง แนวทางในการจำแนกประเภท และแนวทางในการรับมือ หรือ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ 4 แนวทางหลัก ๆ ซึ่งมีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 4 รูปแบบของ Freeman

อย่างไรก็ตาม แนวทางและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ Freeman และ Savage นั้น แม้จะมีการเสนอแนะแนวทางปฏิบัติที่แตกต่างกัน ต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4 ประเภท แต่ยังไม่มีการระบุถึงระดับของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม จนมาถึงปี ค.ศ. 1995 Clarkson ได้เสนอแนวทางในการแบ่งระดับการแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) โดยพัฒนามาจากทฤษฎี การปฏิบัติทางสังคมขององค์กร (Corporate Social Performance: CSP) ของ Caroll

ในปี 1979 (Friedman, 2006, p. 23, Galbreath, 2006, pp. 1107-1108) ซึ่งนำมาสู่ ระบบพิกัดตอบสนอง - ปรับเปลี่ยน - ป้องกัน - รุกเร้า (reactive-accomodative-defensive-proactive scale: RADP) ของ Clarkson (1995) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1
พิกัด ตอบสนอง - ปรับเปลี่ยน - ป้องกัน – รุกเร้า

| ระดับ | ท่าทางและกลยุทธ์ขององค์กร | การปฏิบัติ |
|-------------------|--------------------------------|---------------------|
| การรุก | คาดหมายการแสดงความรับผิดชอบ | ทำมากกว่าที่จำเป็น |
| การปรับให้เข้ากัน | ยอมรับความรับผิดชอบ | ทำทั้งหมดที่จำเป็น |
| การต้านทาน | ยอมรับความรับผิดชอบ แต่ได้แย้ง | ทำเท่าที่จำเป็น |
| ระดับตอบสนอง | ปฏิเสธความรับผิดชอบ | ทำน้อยกว่าที่จำเป็น |

ที่มา: Clarkson, 1995, p. 109

พิกัดดังกล่าวถูกนำมาใช้ในการกำหนด ระดับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยประเด็นที่สำคัญอยู่ที่ การจำกัดความคำว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กร เป็น 4 ระดับการปฏิบัติดังตารางที่ 2.1 ซึ่งคำว่า จำเป็น ในที่นี้ อาจหมายถึง ข้อบังคับทางกฎหมาย นโยบายปฏิบัติขององค์กร ข้อตกลงระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Friedman & Miles, 2006, p.90) หรือสิ่งที่จำเป็นต่อการทำให้ ‘กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก’ พอใจ เพื่อที่จะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น อยู่ในระบบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Clarkson, 1995, p. 109)

2.3.5 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

ทฤษฎีการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปฐมภูมิ (primary stakeholder) ถูกนำเสนอในหนังสือของ Clarkson ในปี 1995 โดยมีพื้นฐานบนความเชื่อที่ว่า การบริหารจัดการ ให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักเกิดความพึงพอใจ จะสามารถนำมาซึ่งผลประโยชน์ขององค์กรได้ โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ตามความหมายของ Clarkson หมายถึง “ผู้ที่มีความเสี่ยงในรูปแบบใด ๆ อันเนื่องมาจากการลงทุนในองค์กร ในรูปแบบของ เงินตรา แรงงาน บุคคลกร หรือสิ่งที่มีค่าอะไรก็ตาม” (Clarkson, 1994, p. 5) โดย Clarkson ได้ยกตัวอย่าง ผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสียหลักกว่ามี ผู้ถือหุ้น (shareholders) นักลงทุน (investors) ลูกค้า (customers) พนักงาน ลูกจ้าง (employees) ผู้จัดหา (suppliers) รัฐบาล (government) สิ่งแวดล้อม (natural environment) และ สังคม ชุมชนโดยรอบฐานปฏิบัติการ (communities) โดยยังได้แบ่งออกเป็น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักภายนอก

ในการการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำถามที่ต้องตอบ ได้แก่ ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวิธีการอย่างไรในการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการ ลักษณะ ผลกระทบ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวิธีในการรับมือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร และ ควรปฏิบัติในระดับไหน ในการศึกษาวิจัยในหัวข้อการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลางโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยยึดถือคำจำกัดความ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ Freeman (1984) กลยุทธ์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Freeman, 1984, Savage, et al. 1991) ทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของ Clarkson (1995) เป็นหลักในการศึกษาวิจัย โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในการศึกษาได้แก่ บริษัทผู้ประกอบการ ลูกค้า ชุมชนโดยรอบ และ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ

2.3.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี และแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการศึกษาที่ขั้นตอนการบ่งชี้ตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระเบียบวิธีวิจัย ประโยชน์ และผลที่ได้รับจากการนำทฤษฎีและแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารจัดการองค์กร และประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ

Kontogianni, Skourtos, Langford, Bateman & Georgiou (2001, pp. 123-138) ศึกษาการผสมผสานการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการประมาณค่าทรัพย์สินทางสิ่งแวดล้อม นอกเหนือจากคุณค่าทางตลาด โดยการศึกษาพื้นที่หนอง บึง บริเวณรอบอ่าวศาลโลนี เกาะเลสโบส ประเทศกรีซ ด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม ระหว่างระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยการศึกษากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ซึ่งพื้นที่รอบอ่าวศาลโลนี เป็นพื้นที่ที่มีความสำคัญต่อระบบนิเวศน์เป็นอย่างสูง แต่ด้วยความต้องการที่พักอาศัย โครงการอสังหาริมทรัพย์เริ่มคุกคามพื้นที่ที่เดิมเป็นป่า จนไปถึงตัวหนองน้ำเอง ประกอบกับกระแสนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงได้มีการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการ ธุรกิจการท่องเที่ยว ความเป็นอยู่ของคนพื้นถิ่น และความต้องการที่พักอาศัยที่เพิ่มขึ้น

การศึกษาแบ่งออกเป็นสามส่วน ส่วนแรก คือ การสร้างแนวทางในการบริหารจัดการพื้นที่ โดยอาศัยข้อมูลจากบทวิเคราะห์ระบบนิเวศน์ของพื้นที่ และปัจจัยอื่น ๆ ส่วนต่อมา คือ การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์กลุ่ม กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก โดยให้ประเมินค่าแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่แต่ละแบบ ทีละประเด็น และส่วนสุดท้าย คือ การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการแจกแบบสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม ได้แก่ ชนท้องถิ่นผู้อาศัยอยู่ในพื้นที่ และกลุ่มนักท่องเที่ยว โดยให้ประเมินค่าแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่แต่ละแบบ ทีละประเด็น ในมาตรลิเคิร์ต ผลของการศึกษาแสดงให้เห็นถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่รอบอ่าวศาลาลัยนี้ ว่ามีความหลากหลายสูง ผลจากการประเมินค่าพื้นที่ แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้อง และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในหลาย ๆ แง่มุมที่อาจไม่สามารถเห็นได้จากการวิเคราะห์หีนมมองธุรกิจทั่วไป ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน จึงเป็นระเบียบวิธีวิจัยที่สามารถทำให้เห็นความซับซ้อนของปัญหาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และมีประโยชน์อย่างมากต่อผู้มีหน้าที่กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการพื้นที่ที่มีความอ่อนไหวดังกล่าว

Vos and Achterkamp (2006, pp. 161-178) ศึกษาเรื่องการชี้ตัว หรือการแยกแยะ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการนวัตกรรม โดยผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า การชี้ตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการแยกแยะจัดกลุ่ม ตามทฤษฎี และคำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตั้งแต่คำจำกัดความเริ่มแรกของ Freeman ที่กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือผู้ที่ “ได้รับผลกระทบ หรือ ส่งผลกระทบ” ของ Freeman หรือ “ผู้มีศักยภาพในการให้ความร่วมมือ กับ ผู้มีศักยภาพในการคุกคาม” ของ Blair และ Whitehead “เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการเงิน กับ ไม่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการเงิน” ของ Goodpaster ไปจนถึง “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง” ของ Clarkson เป็นวิธีการชี้ตัวที่ไม่เหมาะสม เนื่องจาก จะเห็นได้ว่าแต่ละรูปแบบของคำจำกัดความ เกิดจากการที่ลักษณะของกิจกรรมที่ศึกษา และลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกรณีแตกต่างกัน ดังนั้น การชี้ตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมีมากกว่า การเลือกขอบเขต และคำจำกัดความเพื่อจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมที่สุด นั่นก็คือ ควรมีกระบวนการในการได้มาซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย โดยเฉพาะในโครงการนวัตกรรมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากเป็นรูปแบบกิจกรรมที่ใหม่ โดยกระบวนการดังกล่าว ผู้วิจัยได้เสนอให้เป็นการระดมความคิด ด้วยกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง 5 คนขึ้นไป ผลที่ได้คือ พบว่า การระดมความคิดแบบกลุ่ม ทำให้สามารถระบุตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มากขึ้น โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจ เชื่อได้ว่า ทำให้ได้ผลที่น่าเชื่อถือถือว่าการระบุ ชี้ตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการใช้เพียงคำจำกัดความเพียงอย่างเดียว

สำหรับงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยอาศัยแนวความคิดดังกล่าว สำหรับขั้นตอนในการชี้ตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้วิธีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากคำจำกัดความของ ฟรีแมน และพิจารณาความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สอดคล้องกับรูปแบบของการตัดสินใจที่ศึกษา จากนั้นจึงทดสอบอีกที โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ที่กำหนดเป็นโครงการกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการ เพื่อการชี้ตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แม่นยำขึ้น

Galbreath (2006, pp. 1106-1121) ศึกษาเรื่องประโยชน์ของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักต่อความสำเร็จขององค์กร ในหัวข้อ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ส่งผลในทางบวกต่อความสำเร็จขององค์กรหรือไม่ โดยศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้ทฤษฎีบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก หรือ ผู้มีส่วนเสียระดับปฐมภูมิ ของ Clarkson กับสมรรถนะขององค์กร จากการศึกษาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก 4 กลุ่ม พบว่า การให้ความสำคัญกับกลุ่มฝ่ายบริหารจัดการองค์กร และกลุ่มพนักงาน ส่งผลบวกแก่สมรรถนะขององค์กร ส่วนการให้ความสำคัญกับกลุ่มสิ่งแวดล้อม และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม กลับให้ผลในทางลบต่อสมรรถนะขององค์กร ภายใต้คำจำกัดความของสมรรถนะที่หมายถึงความสามารถในการ “ทำกำไร” จากการบริหารจัดการ ทรัพยากร ที่มีจำนวนจำกัด

งานวิจัยข้างต้น ยืนยันว่า การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร แต่การจำกัดการวัดสมรรถนะ โดยใช้ความสามารถในการทำกำไรเป็นตัววัดอาจไม่สามารถทำให้เห็นผลในมิติอื่น ๆ ได้ เช่น ผลกระทบของภาพลักษณ์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อองค์กรไม่ให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม จะส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในส่วนของขอบเขตในการวิจัย

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีแนวทางการศึกษาสำหรับแนวความคิดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่มากมาย เนื่องจากการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและละเอียดอ่อน จึงยากแก่การศึกษา และการประเมินค่าอย่างตรงไปตรงมา ตั้งแต่การระบุตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกระทำการศึกษา ที่มีทฤษฎีต่าง ๆ กันอยู่มากมาย กระบวนการในการระบุตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังไม่มีการตกลงกันในแนวทางที่ชัดเจน และความซับซ้อนของการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีข้อมูล และผลกระทบในหลายมิติ ที่ไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้โดยตรง เช่น ผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร กับ ผลกระทบจากภาพลักษณ์ขององค์กรที่เป็นผลมาจากแนวนโยบายสิ่งแวดล้อม และสังคม ขององค์กร ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาแนวความคิดของระบบการ

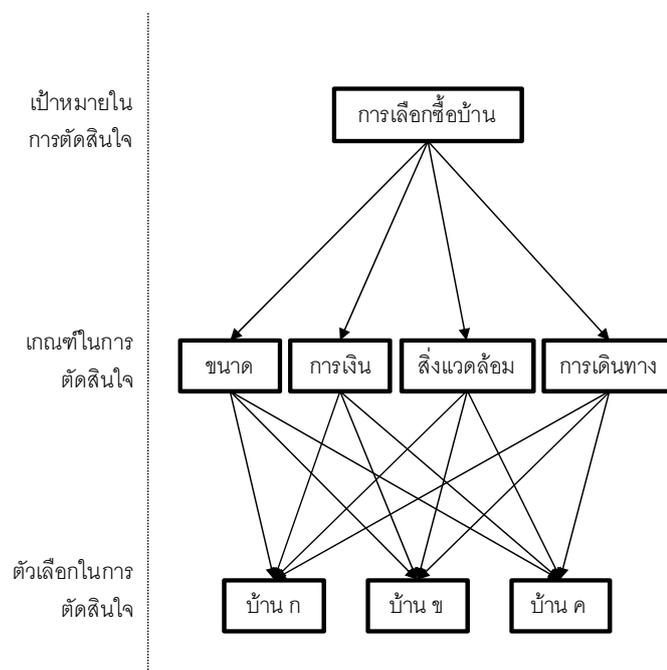
ตัดสินใจภายใต้หลายเงื่อนไข โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น และระบบวิเคราะห์เชิงเครือข่าย ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่า เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้วยทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.4 ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น

ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น หรือ AHP (analytic hierarchical process) เป็นระเบียบวิธีหนึ่งที่เกิดขึ้นโดย Saaty ในปี 1977 ในกระบวนการตัดสินใจภายใต้หลายเงื่อนไข (Multi Criteria Decision Making: MCDM) ซึ่งเป็นกลุ่มระเบียบวิธีช่วยเหลือการตัดสินใจที่มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องจำนวนมากและมีความสัมพันธ์ซับซ้อน ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น เป็นระบบช่วยเหลือการตัดสินใจโดยการเปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องทีละคู่ โดยทำการตัดสินใจเปรียบเทียบคู่ปัจจัยเป็นลำดับชั้น เริ่มจากเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจ เกณฑ์ปัจจัยในการตัดสินใจ และตัวเลือกในการตัดสินใจ (Saaty, 1994, pp. 19 - 43) ดังตัวอย่างในภาพที่ 2.8 แสดงการตัดสินใจเลือกซื้อบ้าน

ภาพที่ 2.8

การตัดสินใจซื้อบ้านด้วยระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น



ที่มา: Saaty, 1994 (ดัดแปลง)

2.4.1 การเปรียบเทียบคู่ปัจจัยและการหาค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย

การเปรียบเทียบคู่ปัจจัย (pair-wise comparison) เป็นหัวใจสำคัญ ของระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น เนื่องจากระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น เป็นระบบการตัดสินใจเชิงการตัดสินใจ (judgemental approach) (Saaty, 2004, p. 5) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า มนุษย์ทำการตัดสินใจเปรียบเทียบโดยสัญชาตญาณ และ ความรู้สึก ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากภายในความคิดของผู้ตัดสินใจ ซึ่งสามารถครอบคลุมประเด็นหรือปัจจัยที่ระบบการตัดสินใจเชิงปริมาณ (quantitative approach) ไม่สามารถครอบคลุมได้ครบถ้วน (Ong & Chew, 1996) โดย ในการตัดสินใจด้วยระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น การตัดสินใจจะถูกแบ่งออกเป็นปัจจัยย่อย ๆ ในลำดับชั้นต่าง ๆ กัน จากนั้น ผู้ตัดสินใจจึงทำการ เปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัย ทีละคู่ ๆ โดยไม่ต้องกังวลถึงภาพรวมของการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ตัดสินใจให้ความสำคัญของปัจจัย จะไม่มีความลำเอียงในการตัดสินใจ และ ผลของการตัดสินใจน่าเชื่อถือ โดยมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ โดยการคำนวณหา อัตราส่วนความสอดคล้อง ของผลการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยในแต่ละคู่

ในการเปรียบเทียบคู่ปัจจัย ผู้ตัดสินใจจะต้องเปรียบเทียบระดับความสำคัญในเชิงเปรียบเทียบของปัจจัยเป็นคู่ ๆ ในพิกัด 1 ถึง 9 ดังตารางที่ 2.2 และ ผู้วิจัยได้สรุปเป็นตัวอย่าง ตารางการเปรียบเทียบความสำคัญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบ้าน ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.2

มาตราส่วนในการเปรียบเทียบคู่ปัจจัยด้วย
ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP)

| ระดับความสำคัญ | ความหมาย |
|----------------|-----------------------|
| 1 | สำคัญเท่ากัน |
| 3 | สำคัญกว่าระดับปานกลาง |
| 5 | สำคัญกว่าระดับสูง |
| 7 | สำคัญกว่าระดับสูงมาก |
| 9 | สำคัญกว่าระดับสูงสุด |
| 2,4,6,8 | ในกรณีที่ก้ำกึ่งกัน |

ที่มา: Ong & Chew, 1996, p. 53 (ดัดแปลง)

ตารางที่ 2.3
ตัวอย่างการเปรียบเทียบความสำคัญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
การตัดสินใจซื้อบ้าน

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------------|
| ขนาด | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | การเงิน |
| ขนาด | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | สิ่งแวดล้อม |
| ขนาด | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | การเดินทาง |
| การเงิน | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | สิ่งแวดล้อม |
| การเงิน | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | การเดินทาง |
| สิ่งแวดล้อม | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | การเดินทาง |

จากตัวอย่างการเปรียบเทียบคู่ปัจจัยในตารางที่ 2.3 จะสามารถอ่านได้ว่า “ปัจจัยทางการเงิน มีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านขนาดของตัวบ้าน ในระดับเท่ากันถึงสำคัญกว่าระดับปานกลาง” หรือ “ปัจจัยทางด้านขนาดของตัวบ้าน มีความสำคัญมากกว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมในระดับสูงถึงสูงมาก” เป็นต้น ได้ผลการเปรียบเทียบความสำคัญคู่ปัจจัยเป็นเมตริกซ์ ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4
เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ปัจจัย

$$A = \begin{bmatrix} 1 & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ 1/a_{12} & 1 & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/a_{1n} & 1/a_{2n} & \dots & 1 \end{bmatrix}$$

ที่มา: นรุท ฤทธิมโนมัย, 2549, น. 25

โดย ถ้านำหนักในการเปรียบเทียบ $a_{ij} = \alpha$ แล้ว ค่าน้ำหนักส่วนกลับ a_{ji} จะมีค่าเท่ากับ $1/\alpha$ และค่าน้ำหนักในการเปรียบเทียบกับตัวเองจะมีค่าเท่ากับ 1 (นรุท ฤทธิมน้อย, 2549, น. 25) จากตารางที่ 2.3 ผู้วิจัยได้นำมาแสดงเป็นเมตริกซ์ได้ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5

เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ปัจจัยในการตัดสินใจซื้อบ้าน

| | ขนาด | การเงิน | สิ่งแวดล้อม | การเดินทาง | |
|---------------|-------|---------|-------------|------------|------|
| ขนาด | 1 | 1/2 | 6 | 1 | 0.30 |
| การเงิน | 0 | 1 | 0 | 2 | 0.37 |
| สิ่งแวดล้อม | 1/6 | 0 | 1 | 1/6 | 0.04 |
| การเดินทาง | 1 | 1/2 | 0 | 1 | 0.30 |
| ผลรวมในแนวนอน | 4 1/6 | 2 | 13 | 4 1/6 | 1.00 |

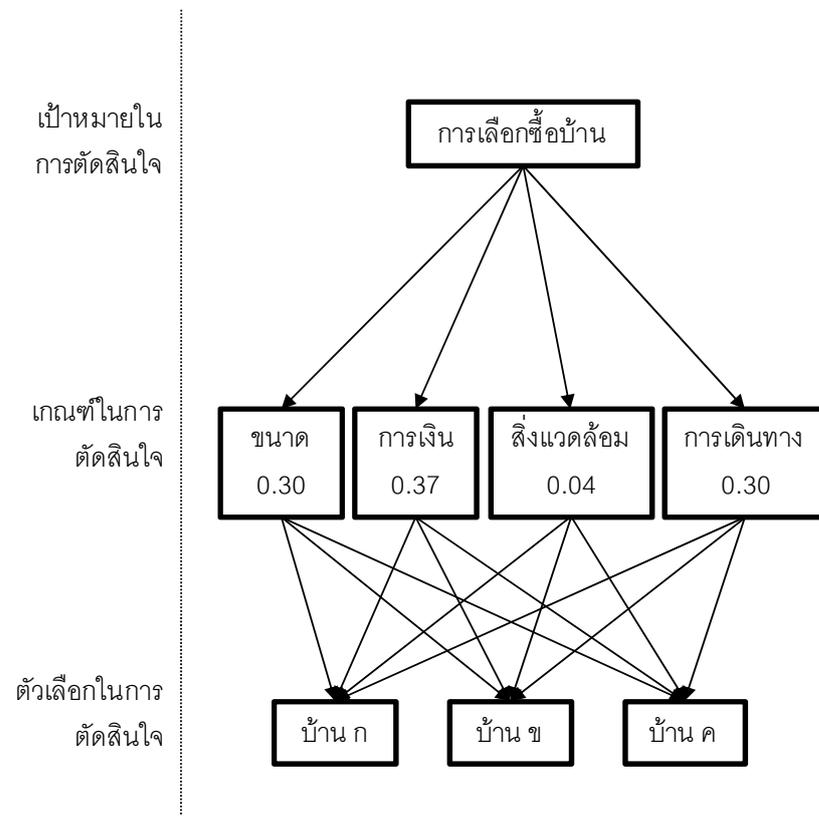
จากนั้น เพื่อหาค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย (w) คำนวณหาค่าความสำคัญของแต่ละคู่ปัจจัย (a_{ij}) โดยหาร a_{ij} ด้วยผลรวมแนวนอน ($a_{i1} + a_{i2} + \dots + a_{in}$) แล้วคำนวณค่าเฉลี่ยในแนวนอน จะได้ค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย (w) ดังนี้ โดยในกรณีตัวอย่าง การตัดสินใจซื้อบ้าน ค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย (w) ถูกแสดงอยู่ทางขวา ในตารางที่ 2.5

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & \cdots & a_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{n1} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} w_1 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} = W_n \quad \text{สมการที่(2.1)}$$

จากสมการที่ 2.1 ผู้วิจัยได้สรุปค่าน้ำหนักความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัยในกรณีตัวอย่างได้ดังภาพที่ 2.9

ภาพที่ 2.9

น้ำหนักความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัยในการเลือกซื้อบ้าน



2.4.2 การตรวจสอบความสอดคล้อง

การตรวจสอบอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) เป็นขั้นตอนเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของการให้ความสำคัญต่อปัจจัยต่างๆของผู้ตัดสินใจ โดยการคำนวณหาค่า CR มีขั้นตอนดังนี้

- 1) คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) จากสมการที่ 2.2

$$CI = \frac{\lambda_{max} - N}{N - 1} \quad \text{สมการที่ (2.2)}$$

โดยที่

CI = ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index)

N = จำนวนปัจจัย

λ_{max} = ค่าแลมด้าแมกซ์ (maximus eigenvalue)

โดยค่า λ_{max} คำนวณจากผลรวมในแนวตั้งของเมตริกส์ คูณกับค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย ซึ่งในกรณีที่ไม่มี ความคลาดเคลื่อนใด ๆ หรือ “ถ้าตารางเมตริกส์มีความสอดคล้องกันของเหตุผลสมบรูณ์ร้อยละ 100 ค่า λ_{max} จะมีค่าเท่ากับจำนวนปัจจัย n ที่ถูกนำมาเปรียบเทียบพอดี” (อรพินทร์ จีรวัดสกุล และ ธัญญา วสุศรี, 2550, น. 463)

2) คำนวณหาค่า CR จากสมการที่ 2.3

$$CR = CI/RI \quad \text{สมการที่ (2.3)}$$

โดยที่ $RI =$ ค่าเฉลี่ยดัชนีจากการสุ่มตัวอย่าง

โดยค่าเฉลี่ยดัชนีจากการสุ่มตัวอย่าง (Average Random Index: RI) ได้มาจากตารางค่า RI ของ Saaty ดังในตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6

ค่าดัชนีการสุ่มตัวอย่าง (RI) จากจำนวนปัจจัย (n)

| จำนวนปัจจัย (n) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| ค่า RI | 0.00 | 0.00 | 0.52 | 0.89 | 1.11 | 1.25 | 1.35 | 1.40 | 1.45 | 1.49 |

ที่มา: Saaty, 2008, p.264 (ดัดแปลง)

โดย Saaty (2008 p. 266) ได้กำหนดค่าอัตราส่วนความสอดคล้องที่ยอมรับได้สำหรับตารางเมตริกส์ขนาดต่าง ๆ กันดังนี้

1) สำหรับตารางเมตริกส์ขนาด 3×3 ค่าอัตราส่วนความสอดคล้องที่ยอมรับได้เท่ากับร้อยละ 5

2) สำหรับตารางเมตริกส์ขนาด 4×4 ค่าอัตราส่วนความสอดคล้องที่ยอมรับได้เท่ากับร้อยละ 8

3) สำหรับตารางเมตริกส์ขนาดใหญ่กว่า 4×4 ขึ้นไป ค่าอัตราส่วนความสอดคล้องที่ยอมรับได้เท่ากับร้อยละ 10

2.4.3 การคำนวณผลการตัดสินใจ

เมื่อทำการคำนวณหาค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของแต่ละตัวแปรในเชิงเป้าหมายในการตัดสินใจ และหาค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของตัวเลือกในการตัดสินใจในเชิงของปัจจัยในการตัดสินใจ แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำตารางเมตริกส์ค่าความสำคัญสัมบูรณ์ (W_h) มารวมกันในตารางซูเปอร์เมตริกส์

ตารางที่ 2.7
ตารางซูเปอร์เมตริกส์

| | | W_g | W_c | | | W_a | | |
|-------|----|--------------|---------------|---------------|---------------|-------|----|----|
| | | g | c1 | c2 | c3 | a1 | a2 | a3 |
| W_g | g | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| W_c | c1 | $W_{(c1,g)}$ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | c2 | $W_{(c2,g)}$ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | c3 | $W_{(c3,g)}$ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| W_a | a1 | 0 | $W_{(a1,c1)}$ | $W_{(a1,c2)}$ | $W_{(a1,c3)}$ | 0 | 0 | 0 |
| | a2 | 0 | $W_{(a2,c1)}$ | $W_{(a2,c2)}$ | $W_{(a2,c3)}$ | 0 | 0 | 0 |
| | a3 | 0 | $W_{(a3,c1)}$ | $W_{(a3,c2)}$ | $W_{(a3,c3)}$ | 0 | 0 | 0 |

ที่มา: Yüksel, Dağdeviren, 2007, p. 3368 (ดัดแปลง)

แล้วจึงคูณผลรวมค่าความสำคัญสัมบูรณ์ของเมตริกส์ในลำดับชั้นล่างสุด กับค่าความสำคัญสัมบูรณ์ในเมตริกส์ระดับสูงกว่าจนครบ จะได้ลิมิตเมตริกส์ที่แสดงผลการตัดสินใจ ดังตัวอย่างในตารางที่ 2.8 และตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.8

ตารางซูปเปอร์เมตริกส์การตัดสินใจซื้อบ้าน

| เป้าหมาย | เลือกซื้อ | เป้าหมาย เลือกซื้อ | ปัจจัย | | | | ตัวเลือก | | |
|----------|-------------|-----------------------|--------|---------|---------|---------|----------|--------|--------|
| | | | ขนาด | การเงิน | แวดล้อม | เดินทาง | บ้าน ก | บ้าน ข | บ้าน ค |
| | | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ปัจจัย | ขนาด | 0.24 | - | - | - | - | - | - | - |
| | การเงิน | 0.48 | - | - | - | - | - | - | - |
| | สิ่งแวดล้อม | 0.04 | - | - | - | - | - | - | - |
| | การเดินทาง | 0.24 | - | - | - | - | - | - | - |
| ตัวเลือก | บ้าน ก | - | 0.71 | 0.22 | 0.75 | 0.28 | - | - | - |
| | บ้าน ข | - | 0.20 | 0.69 | 0.18 | 0.09 | - | - | - |
| | บ้าน ค | - | 0.09 | 0.09 | 0.07 | 0.63 | - | - | - |

ตารางที่ 2.9

ตารางลิมิตเมตริกส์การตัดสินใจซื้อบ้าน

| เป้าหมาย | เลือกซื้อ | เป้าหมาย เลือกซื้อ | ปัจจัย | | | | ตัวเลือก | | |
|----------|-------------|-----------------------|--------|---------|---------|---------|----------|--------|--------|
| | | | ขนาด | การเงิน | แวดล้อม | เดินทาง | บ้าน ก | บ้าน ข | บ้าน ค |
| | | - | - | - | - | - | - | - | - |
| ปัจจัย | ขนาด | 0.12 | - | - | - | - | - | - | - |
| | การเงิน | 0.24 | - | - | - | - | - | - | - |
| | สิ่งแวดล้อม | 0.02 | - | - | - | - | - | - | - |
| | การเดินทาง | 0.12 | - | - | - | - | - | - | - |
| ตัวเลือก | บ้าน ก | 0.19 | 0.71 | 0.22 | 0.75 | 0.28 | - | - | - |
| | บ้าน ข | 0.20 | 0.20 | 0.69 | 0.18 | 0.09 | - | - | - |
| | บ้าน ค | 0.11 | 0.09 | 0.09 | 0.07 | 0.63 | - | - | - |

จากตัวอย่างในตารางที่ 2.9 สรุปได้ว่า จากการเปรียบเทียบความสำคัญคู่ปัจจัย และคู่ตัวเลือกในเชิงของแต่ละปัจจัย ผู้ตัดสินใจควรเลือกซื้อบ้าน ข ที่มีค่าลำดับความสำคัญที่ร้อยละ 41 โดยคำนวณจากค่าลำดับความสำคัญในหมวดตัวเลือกในการตัดสินใจ โดยคุณค่าความสำคัญสัมบูรณ์ด้วยค่าที่ทำให้ผลรวมภายในลำดับขั้นเท่ากับ 1 หรือ 1 หารด้วยผลรวมค่าความสำคัญในลำดับขั้น

2.4.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษางานวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับขั้นในการช่วยเหลือการตัดสินใจในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

นรุช ฤทธิมนมัย (2549) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จด้านเวลาในการก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรร ด้วยระบบวิเคราะห์เชิงลำดับขั้น AHP โดยเป็นการประยุกต์ใช้ AHP

เพื่อหาความสำคัญของตัวแปร จากการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์กลุ่มผู้รับจ้างก่อสร้างในโครงการบ้านจัดสรรเพื่อระบุปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงทำการทดสอบปัจจัยด้วยการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้รับจ้างก่อสร้างในโครงการบ้านจัดสรร เพื่อจัดลำดับความสำคัญด้วย AHP

อรพินทร์ จีรวัดสกุล และ ธนัญญา วสุศรี (2550, น. 459–472) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้ AHP ในการประเมินผลการดำเนินงานผู้ให้บริการขนส่ง” โดยนำเอาวิธี ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP มาประยุกต์ใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทผู้ให้บริการขนส่ง โดยเป็นการประยุกต์ใช้ AHP ในรูปแบบการประเมินค่า (rating scale) ซึ่งผลที่ได้พบว่าการนำ AHP มาประเมินผลการดำเนินงานผู้ให้บริการขนส่ง บริษัทกรณีศึกษาสามารถทราบถึงผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการขนส่งแต่ละราย ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ แตกต่างจากการประเมินผลด้วยการสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ บริษัทกรณีศึกษายังให้ความเชื่อถือผลการประเมินด้วยระบบ AHP มากกว่าระบบประเมินผลที่มีอยู่อีกด้วย เนื่องจากสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของผลการประเมินได้ ส่งผลให้สามารถจัดลำดับผลการดำเนินงานผู้ให้บริการได้ดียิ่งขึ้น

Ong and Chew (1996, pp. 50-66) ทำการศึกษาดลาดที่พักอาศัยภายในประเทศสิงคโปร์ โดยการพยากรณ์ผ่านการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญ ด้วยระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น โดยทำการพยากรณ์ตลาดที่พักอาศัยในสิงคโปร์ จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านอสังหาริมทรัพย์ 4 ท่าน เพื่อระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อตลาดที่พักอาศัย และตัดสินใจระหว่างปัจจัยด้วยการเปรียบเทียบคู่ปัจจัย (pair-wise comparison) โดยประยุกต์ใช้ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น เพื่อหาความสำคัญสัมบูรณ์ของปัจจัย 4 ลำดับชั้นด้วยกัน แล้วจึงคำนวณผลย้อนหลังด้วยตัวเลขของแต่ละปัจจัยเพื่อพยากรณ์ระดับการเจริญเติบโตของตลาดที่พักอาศัยในประเทศสิงคโปร์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นสิ่งที่สำคัญ 2 ประเด็น คือ ความแม่นยำของผลของการพยากรณ์จะลดลงตามระยะเวลา จึงควรทำการพยากรณ์เป็นระยะ ๆ และ การใช้ระบบ AHP ทำให้ผู้พยากรณ์สามารถปรับเปลี่ยนข้อมูลในการพยากรณ์ได้ ไม่ว่าจะเปลี่ยนลำดับความสำคัญของปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงตามเวลา หรือค่าตัวเลขของแต่ละปัจจัย ได้อย่างอิสระและรวดเร็ว ส่งผลให้ระบบ AHP มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการใช้งาน

Yüksel and Dağdeviren (2007, pp. 3364–3382) ศึกษาการใช้ ระบบวิเคราะห์เชิงโครงข่าย (ANP) ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats: SWOT) กรณีศึกษาบริษัทสิ่งทอ โดยนำ ANP มาใช้ในการวิเคราะห์

SWOT เนื่องจากการ วิเคราะห์ SWOT แต่เดิมนั้น สามารถทำได้เพียงให้ผู้ตัดสินใจได้ทราบว่า ปัจจัยใดเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง ต่อบริษัท แต่ไม่สามารถคำนวณความสำคัญของแต่ละปัจจัยได้ จึงต้องอาศัยการตัดสินใจจากวิจักษณ์ส่วนตัวของผู้ตัดสินใจ โดยผู้วิจัย กำหนดลำดับชั้นของปัจจัย 2 ลำดับ คือ ลำดับ S W O T และองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจของบริษัทจาก 4 แนวทางที่กำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญ ในการสัมภาษณ์กลุ่ม ผู้วิจัยเลือกใช้ระบบวิเคราะห์เชิงโครงข่าย ANP แทนที่จะใช้ระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น AHP เนื่องจากระบบ AHP ไม่สามารถคำนวณหาค่าความสำคัญเชิงเปรียบเทียบภายในลำดับชั้นเดียวกันได้ ในขณะที่ ANP สามารถคำนวณผลภายในลำดับชั้นได้ จึงให้ผลที่สามารถนำไปใช้จริงได้ และมีความแม่นยำสูงกว่าระบบ AHP

2.5 สรุป

จากการศึกษาวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษาวิจัย การตัดสินใจในการเลือกแนวความคิดในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว ระดับกลาง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เป็นการตัดสินใจตามกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ โดยมีสภาพแวดล้อมในการตัดสินใจเป็นผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก 4 กลุ่ม เป็นการตัดสินใจทางเลือกของการตัดสินใจเป็นแนวความคิดปลีกย่อยในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียว 19 แนวความคิด ดัดแปลงจากเกณฑ์การประเมินอาคารประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประเภทอาคารพักอาศัย โดยประเมินทางเลือก ด้วยระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น ที่มีความยืดหยุ่นสามารถประเมินได้ทั้งปัจจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และยังสามารถปรับเปลี่ยนปัจจัยได้อย่างอิสระ โดยมีโครงสร้างของระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นในการประเมินทางเลือกดังนี้

ภาพที่ 2.10

โครงสร้างของระบบวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นในการประเมินทางเลือกแนวความคิด
ในการออกแบบโครงการบ้านจัดสรรเขียวระดับกลาง

