



รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ



พลากร ชาญณรงค์

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการกีฬา  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการกีฬา  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ"

ของ พลากร ชาญณรงค์

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬา

### คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....	ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด)	
.....	ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ)	
.....	กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล)	
.....	กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ รุ่งประพันธ์)	
.....	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส)	

อนุมัติ

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรองกาญจน์ ชูทิพย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ
<b>ผู้วิจัย</b>	พลากร ชาญณรงค์
<b>ประธานที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ รุ่งประพันธ์
<b>ประเภทสารนิพนธ์</b>	วิทยานิพนธ์ ปริญญาตรี การจัดการกีฬา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
<b>คำสำคัญ</b>	รูปแบบ, การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2. สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 3. ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ 1) ศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ร่วมกับเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏจากผู้บริหารและผู้ใช้บริการสนามกีฬา จำนวน 20 แห่ง ศึกษาแนวทางเกี่ยวกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีแนวปฏิบัติที่ดี จำนวน 2 มหาวิทยาลัย นำมาการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) ประเมินความเป็นไปได้ในการนำของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้ โดยการทำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภักดิ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับดี
2. รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ และด้านส่วนผสมทางการตลาด 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม 3) ผลผลิต นักศึกษา บุคลากรและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ
3. การประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่พัฒนาขึ้น มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

<b>Title</b>	SPORTS FACILITY MANAGEMENT MODEL FOR RAJABHAT UNIVERSITIES
<b>Author</b>	PALAKORN CHARNNARONG
<b>Advisor</b>	Assistant Professor Taweesak Sawangmek, Ph.D.
<b>Co-Advisor</b>	Assistant Professor Arphat Tiaotrakul, Ph.D. Assistant Professor Kajornsak Roonprapunta, Ph.D.
<b>Academic Paper</b>	Ph.D. Dissertation in Sport Management - (Type 2.1), Naresuan University, 2022
<b>Keywords</b>	Model, Sports Facility Management

### ABSTRACT

This research was applied with research and development methodology aiming to develop a model for managing sports facilities of Rajabhat Universities. The research purposes were as follows: 1) to study the conditions and guidelines for the management of sports facilities of Rajabhat Universities; 2) to establish and examine the management model of sports facilities of Rajabhat Universities; and 3) to assess the feasibility of management model of Rajabhat Universities' sports facilities.

The procedures for conducting this research were three-fold, consisting of: 1) studying the conditions and guidelines for the management of sports facilities of Rajabhat Universities by analysing and synthesizing the obtained results as well as reviewing relevant literatures and researches, investigating opinions of administrators and users from 20 Rajabhat Universities towards the management of sports facilities; studying guidelines on management of sports facilities of Rajabhat Universities by consulting with 3 experts in the field; studying cases of good practices on sports facilities management from two Rajabhat Universities to analyse the data using content analysis; 2) creating and examining the models of Rajabhat Universities' sports facilities management University based on the information obtained from Step 1 in order to create a draft of the Rajabhat Universities' sports facilities management model as well as assessing the suitability of the model through a group discussion

participated by 9 experts; and 3) evaluating the feasibility of implementing a sports facility management model of Rajabhat Universities based on the information gained from opinion questionnaires responded by Rajabhat Universities' administrators and practitioners responsible for sports facilities management. The statistics used to analyse the data included Mean and Standard Deviation.

The findings were as follows.

1. The conditions and guidelines for Rajabhat Universities' sports facilities management were of a good standard.
2. The developed model of sports facility management of Rajabhat Universities was made of 3 components: 1) inputs, consisting of personnel, budget, materials, equipment and facilities. Management, and marketing mix; 2) managerial processes, containing planning, organization, leadership, and control; and 3) productivity, students, personnel and individuals taking part in physical exercises and sports.
3. The assessment of the feasibility of the implementation and the practicality of the developed sports facilities management model of Rajabhat Universities were at a high level.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาอดทนและเสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ แก้ไข ด้วยความเอาใจใส่ และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ รุ่งประพันธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จรรยาศักดิ์ พันธวิศิษฐ์ รองศาสตราจารย์วิสนศักดิ์ อ่วมเพ็ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ทวีพรปฐมกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรหม อินพรม และ ดร.วีรวัชร ทองดี ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ อย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี , รองศาสตราจารย์ ดร.จรรยาศักดิ์ พันธวิศิษฐ์ , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์ กงแก้ว , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย สุขดี , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ สิทธิจินดา , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ เอก สุขใส , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี แสงอุทัย , ดร.ปณรัตน์ พิพิธกุล ที่ได้กรุณาวิพากษ์ แนะนำและ ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ

ขอขอบคุณผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศที่ได้กรุณาให้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณประธานสาขาวิชาพลศึกษา คณบดีคณะครุศาสตร์ และคณะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ที่ได้ให้ความเมตตา ให้โอกาสได้ศึกษาต่อในระดับดุษฎีบัณฑิต

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบคุณบิดา มารดา สมาชิกในครอบครัว และญาติมิตรทุกคนที่เป็น กำลังใจและให้การสนับสนุนด้วยดีตลอดมา และกราบขอบพระคุณ ครู อาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ ประสาท วิชาความรู้ จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในวันนี้

คุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุุณุปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
ตาราง.....	ญ
ภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	5
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory).....	18
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	27
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการกีฬา.....	31
แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคนิคเกี่ยวกับการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ.....	60
แนวคิดเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด.....	72
แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	76

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	97
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	98
วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	116
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	116
ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	156
ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	170
บทที่ 5 บทสรุป.....	173
สรุปผลการวิจัย.....	173
อภิปรายผลการวิจัย.....	176
ข้อเสนอแนะ.....	182
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้.....	182
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	182
บรรณานุกรม.....	183
ภาคผนวก.....	194
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย เรื่องรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	194
ประวัติผู้วิจัย.....	224

## ตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงคุณลักษณะของผู้ดำเนินการสนทนาที่ดี.....	67
ตาราง 2 แสดงลักษณะคำถามในการสนทากลุ่ม.....	69
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรละกลุ่มตัวอย่างของส่วนที่ 1 ในแต่ละภาค .....	100
ตาราง 4 แสดงจำนวนประชากรละกลุ่มตัวอย่างของส่วนที่ 2 ในแต่ละภาค .....	102
ตาราง 5 แสดงจำนวน และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	117
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคน (Man).....	118
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเงินและงบประมาณ (Money).....	120
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials).....	120
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ (Management).....	122
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวางแผน (Planning) .....	123
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการจัดการ (Organizing).....	124
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเป็นผู้นำ (Leading) .....	125

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการควบคุม (Controlling).....	126
ตาราง 14 แสดงจำนวน และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	128
ตาราง 15 แสดงพฤติกรรมการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	129
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product).....	132
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านราคา (Price).....	135
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (Place) .....	136
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion).....	138
ตาราง 20 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อมูล .....	148
ตาราง 21 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลการประเมินความเป็นไปได้ ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	170
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความคิดเห็นของรองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) , ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อความเป็นไปได้ ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	171

## ภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบเชิงทฤษฎีกับทฤษฎี.....	17
ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบเชิงปฏิบัติกับทฤษฎี.....	18
ภาพ 3 แสดงแนวคิดการจัดการระบบ.....	19
ภาพ 4 แสดงระบบของการจัดการองค์กร.....	22
ภาพ 5 แสดงองค์การในฐานะเป็นระบบ.....	23
ภาพ 6 ความสัมพันธ์ของส่วนประกอบทั้ง 5 ในทฤษฎีระบบ.....	25
ภาพ 7 ระบบเปิดกับวงจรผลสะท้อนกลับ.....	26
ภาพ 8 แสดงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ระดับต่าง ๆ.....	55
ภาพ 9 ระบบการจัดการกีฬาของบิล.....	58
ภาพ 10 ทรัพยากรทางการบริหารจัดการกีฬา.....	59
ภาพ 11 ขั้นตอนในการออกแบบและการจัดสนทนากลุ่ม.....	64
ภาพ 12 ตัวอย่างแบบฟอร์มการคัดเลือกสมาชิกร่วมกลุ่มสนทนา.....	66
ภาพ 13 ส่วนประกอบการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ.....	73
ภาพ 14 กรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา.....	97
ภาพ 15 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	98
ภาพ 16 (ร่าง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ) .....	158

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาของปัญหา

ปัจจุบันหน่วยงานของรัฐและเอกชนให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพของประชาชนในประเทศเป็นอย่างมาก กิจกรรมหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ประชาชน ทุกเพศ ทุกวัย ได้มีสุขภาพดีนั่นก็คือ กิจกรรมกีฬาเพื่อสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 – 2564 ได้กล่าวไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ว่าการพัฒนาคนไทยจะต้องพัฒนาในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี มีสุขภาพะที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม มีทักษะความรู้ และความสามารถปรับตัวเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงรอบตัวที่รวดเร็ว มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้คนไทยมีสุขภาพะที่ดีตลอดช่วงชีวิต โดยมีเป้าหมายให้คนไทยมีสุขภาพะที่ดีขึ้น(แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12, 2560) และสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 – 2564), 2560 หน้า 28) กล่าวทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนใช้เป็นกรอบในการพัฒนาการกีฬาของประเทศอันจะเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำของสังคม พัฒนาสุขภาพคุณภาพชีวิต สร้างความสามัคคีและความภาคภูมิใจของคนในชาติ ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศต่อไป โดยในยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมมวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาเป็นยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างการออกกำลังกายสำหรับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ยุทธศาสตร์นี้ถือว่ามี ความสำคัญสำหรับประชาชนทั่วไป เพราะการออกกำลังกายหรือการเล่นกีฬาจะทำให้สุขภาพพลานามัย แข็งแรง ลดค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ลดปัญหาสังคม สามารถใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหา เศรษฐกิจและอบายมุข โดยมีการสร้างโอกาสการเข้าถึงกิจกรรมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา และมีการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง โดยใน ยุทธศาสตร์ที่ 2 นี้มีเป้าประสงค์ว่าจะมีโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาที่มีมาตรฐาน และสามารถรองรับกิจกรรมกีฬาของประชาชนทุกกลุ่มอายุอย่างมีความเสมอภาคกัน พร้อมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่คนพิการและผู้สูงอายุให้ครอบคลุมในทุกท้องถิ่น โดยมีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ส่งเสริมให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการใช้สถานกีฬาเพื่อสาธารณชน โดยการพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษาในการจัดพื้นที่หรือสถานกีฬา เพื่อเพิ่มโอกาสใช้ประโยชน์ ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาทั้งก่อนและหลังเวลาทำงาน เพื่อเพิ่มการเข้าถึงสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาของประชาชนในพื้นที่ และพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสถานที่และอุปกรณ์ ที่ได้มาตรฐานทางการกีฬาให้กับสถาบันการศึกษา

ความนิยมของการรักสุขภาพทั่วโลกกำลังได้รับความนิยมมากขึ้นพร้อมกับส่งผลให้ รายได้โดยรวมของหลายประเทศของทั่วโลก ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกีฬาหรือการออกกำลังกายเพื่อ สุขภาพเติบโตกว่าร้อยละ 4.4 ต่อปี ในระหว่างปี พ.ศ. 2553 – 2557 และมีมูลค่ากว่า 84 พันล้าน เหรียญสหรัฐในปี พ.ศ. 2557 ทั้งนี้ โดยในภาพรวมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีอัตราการความ ตื่นตัวในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพสูงขึ้นเมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่นทั่วโลก (แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 พ.ศ.2560-2564, 2560 หน้า) ในส่วนของประเทศไทย เมื่อเทียบกับต่างประเทศแล้วยังมี ประชาชนที่ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเป็นประจำนั้นไม่มากนัก โดยแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับ ที่ 5 (พ.ศ. 2555 – 2559) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 กีฬาเพื่อมวลชน จะเห็นได้ว่าประเทศไทย ยังไม่ถูก ขับเคลื่อนให้ประชาชนทั่วไปได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเป็นประจำให้สำเร็จได้ เห็นได้จากผลการ สสำรวจในปี พ.ศ. 2554 พบว่า สัดส่วนประชาชนชาวไทยที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ เฉลี่ยร้อยละ 26.10 ในขณะที่ปี พ.ศ. 2558 ของสัดส่วนประชาชนชาวไทยที่ออกกำลังกายและเล่น กีฬาอย่างสม่ำเสมอมีร้อยละ 26.10 เท่ากับปี พ.ศ.2554 โดยมีสาเหตุมาจากหลายสาเหตุ โดยมีสาเหตุ หนึ่งมาจากการที่ชุมชนท้องถิ่นขาดสถานที่ออกกำลังกาย ขาดโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬา และสิ่ง อำนวยความสะดวกทางกีฬา ที่จะใช้ในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา (แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 พ.ศ.2560-2564, 2560)

ดังนั้นสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจึงเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการ ส่งเสริมสนับสนุนให้การออกกำลังกายและกีฬาของประชาชนเป็นตัวขับเคลื่อนนโยบายตามแผนพัฒนา กีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 พ.ศ.2560-2564 ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 ต่อไป ฉะนั้นหน่วยงานต่างๆของรัฐโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีพื้นที่ กว้างขวางและมีสนามกีฬาที่หลากหลายเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือให้บริการนิสิต นักศึกษา บุคลากรและประชาชนทั่วไปได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ประเด็นเรื่องการบริหารจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวกนั้นเป็นเรื่องหลักของการบริหารจัดการกีฬา จะเห็นได้จากเอกสารและตำราที่ เป็นเรื่องของการจัดการกีฬานั้นส่วนใหญ่จะต้องมีประเด็นเรื่องของการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาอยู่ด้วย สอดคล้องกับ อีริค (Eric C. Schwarz และคณะ 2010.) กล่าวว่า “การจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวกเป็นสิ่งสำคัญมากเพราะสนามกีฬาเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเป็นสถานที่ที่ออก กกำลังกายซึ่งบางครั้งเป็นกิจกรรมที่เสี่ยงต่อการบาดเจ็บของผู้เข้าร่วมออกกำลังกายได้” ทั้งนี้ใน สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาเป็นจำนวนมาก เพื่อ ใช้ในการเรียนการสอน และให้บุคลากร นิสิต นักศึกษา และประชาชนทั่วไป มาใช้บริการ ซึ่งทาง มหาวิทยาลัยต่างๆ ควรจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับการออกกำลังกายให้เหมาะสม กับคนในทุกเพศ ทุกวัยเพื่อความสะดวกและปลอดภัยของผู้มาใช้บริการสนามกีฬาและสิ่งอำนวย ความสะดวกด้านกีฬา

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดตั้งขึ้นในชุมชน และกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศทั้งหมด 38 แห่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อเป็นสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลัง ปัญญาของแผ่นดิน พื้นฟูแหล่งการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ ศิลปวิทยาเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษาการ ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมี วัตถุประสงค์ให้ การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัยให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยีทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริม วิทยะ ฐานะครู (พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2547, 2547 หน้า 2) โดยสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬากีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องให้บริการในการ จัดการเรียนการสอน ให้บริการกับบุคลากร นักศึกษา และประชาชนทั่วไปนอกมหาวิทยาลัย ในการออกกำลังกายเพื่อ สุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรมีการดำเนินงานในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีมีมาตรฐานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การด้าน กิจกรรมเพื่อสุขภาพ อาจส่งผลให้สนามกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีรายได้เข้ามหาวิทยาลัยเพื่อเป็น การบริหารจัดการ และบำรุงรักษาสนามกีฬาโดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณเพียงอย่างเดียว โดย มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการจัดการสนามกีฬามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 (กรมการฝึกหัดครู, 2520, หน้า 207) และมีความเจริญเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันนี้ และได้มีการกำหนดเป็นนโยบายที่จะต้องจัดให้มีสนาม กีฬาในทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏ (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547, 2547, หน้า 5) จาก การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพระราชบัญญัติดังกล่าว ทำให้มีกฎ มีระเบียบ และมีข้อบังคับต่าง ๆ ของ มหาวิทยาลัยให้มีสนามกีฬา ซึ่งประกอบด้วยนายกสภาฯ เป็นผู้รับผิดชอบ กฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติของมหาวิทยาลัยโดยรวม และในเรื่องของสนามกีฬา ก็ ได้จัดให้สถานที่ดังกล่าวนี้ เป็นสถานที่ออกกำลังกายเพื่อการจัดการเรียนการสอน การออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพของนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป การให้บริการกับหน่วยงาน ภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการสวัสดิการให้แก่บุคลากรของ มหาวิทยาลัยทุกคน เป็นที่ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพแก่นักศึกษา และหารายได้สำหรับไว้ใช้จ่ายในการ ดำเนินงานของศูนย์กีฬา (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549, หน้า 1) และจากนโยบายดังกล่าว ขณะนี้มีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและมีความ เจริญก้าวหน้ามาจนถึงปัจจุบัน เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยการจัดการบริหารงานให้ศูนย์กีฬาอยู่ในหน่วยงานของมหาวิทยาลัย (เฉลิมพล จินดาเรือง, 2555, หน้า 3)

จากข้อมูลการดำเนินงานของการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัย ราชภัฏในปัจจุบันมีความแตกต่างกันไป ดังนี้ 1.อยู่ในความรับผิดชอบของ กองทรัพย์สิน/กองอาคาร



สถานที่ ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช,มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 2.อยู่ในความรับผิดชอบของสาขาวิชาพลศึกษา หรือสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร) 3.อยู่ในความรับผิดชอบของกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ,มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ,มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง) เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัย จะไม่ใช่เน้นการจัดการกีฬาโดยตรงที่สามารถเข้าใจบริบทของการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา อย่างเข้าใจ และปล่อยปะละเลยให้สนามเกิดความชำรุดเสียหาย สอดคล้องกับ (ทวิศักดิ์ สว่างเมฆ, 2557) ได้ศึกษาสภาพแวดล้อมการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีจุดแข็งคือ มีงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพให้นิสิตนักศึกษา แต่จุดอ่อนคือ บุคลากรขาดความรู้ในการใช้และดูแลวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และสอดคล้องกับ (พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์, 2560) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจนและครอบคลุมในเรื่องของการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพให้นักศึกษา รวมไปถึงงบประมาณที่ไม่เพียงพอ และบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพ รวมไปถึงขาดการวางแผนระยะยาว การติดตามและการควบคุมการดำเนินงานอย่างมีระบบ การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีศูนย์สุขภาพเพื่อการออกกำลังกายที่สังกัดอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้มีแนวทางการบริหารจัดการงานที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้เพราะแต่ละหน่วยงานหรือคณะ สาขาวิชา มีการจัดการ มีวิสัยทัศน์ มีพันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนงานที่ไม่เหมือนกัน ทำให้มีผลงานด้านการวางแผน การประเมินผล และรายรับรายจ่ายไม่เหมือนกัน กล่าวคือ ผู้รับบริการ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มต่างๆ เช่น นักศึกษา บุคลากร ในมหาวิทยาลัย ได้รับผลประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่เหมือนกัน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับไม่เหมือนกัน และที่สำคัญคือการนำนโยบายของแต่ละส่วนงานนำไปใช้ในการปฏิบัติแตกต่างกัน ขณะเดียวกันสนามกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่ง มีการบริหารและการจัดการคุณภาพที่ยังไม่เป็นระบบ เนื่องจากเป็นภาระเรื่องค่าใช้จ่าย ขาดบุคลากร รวมทั้งขาดการพัฒนาด้านการตลาด และการพัฒนาด้านกิจกรรม ประกอบกับภาคเอกชนมีการแข่งขันอย่างรุนแรง เช่นสปอร์ตคลับต่างๆ จึงทำให้รายได้ไม่เพียงพอและทำให้ขาดการบำรุง ดูแลและไม่สามารถพัฒนา ทำให้ผู้วิจัยมีความตั้งใจที่จะศึกษา ค้นหาข้อมูลเรื่องของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวมาทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะสร้างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขึ้นเพื่อให้สนามกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ได้นำรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้ เพื่อประโยชน์ของนักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป ได้มาใช้บริการทางด้านกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ สำหรับการออกกำลังกายได้อย่างปลอดภัย มีความสะดวกในการติดต่อ มีกิจกรรมต่างๆระหว่างปี และสามารถแสดงความสามารถทางด้านกีฬาได้อย่างเต็มที่เพื่อสุขภาพที่ดีจะเห็นได้ว่านอกจากการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพแล้วสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างมากอีกอย่างก็คือสถานที่ในการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ซึ่งจะต้องบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสถานที่และอุปกรณ์กีฬาให้เพียงพอและเหมาะสมเพื่อการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาของประชาชนทุกวัย การมีสนามกีฬาที่ดีมีความปลอดภัยและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีนั้น ก็จะสามารถทำให้ประชาชนเล่นกีฬาได้อย่างปลอดภัย มีความสะดวกในการใช้บริการ และเพื่อให้สนามกีฬาที่มีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีคุณภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย

1. ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 3 ส่วนดังนี้
  - 1.1 ส่วนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสนามกีฬา
    - 1.1.1 ผู้ให้ข้อมูล
      - ประชากร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่
        - ประชากรของส่วนที่ 1 ประกอบด้วย รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา ผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา หัวหน้าฝ่ายที่ดูแลสนามกีฬา อาจารย์ที่เป็นประธานสาขาวิชาทาง

กีฬา อาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬา ประธานชมรมกีฬา โดยเป็นตัวแทนตำแหน่งละ 1 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ซึ่งอยู่ตามภูมิภาคของประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 228 คน

กลุ่มตัวอย่างของส่วนที่ 1 ได้แก่ รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา ผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา หัวหน้าฝ่ายที่ดูแลสนามกีฬา อาจารย์ที่เป็นประธานสาขาวิชาทางกีฬา อาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬา ประธานชมรมกีฬา โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนตำแหน่งละ 1 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 แห่ง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามภูมิภาคของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 145 คน การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างกรณีทราบขนาดประชากร โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamanane, 1967, p.886)

#### 1.1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.2 ส่วนที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชากรส่วนที่ 2 ประกอบด้วย นักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาใช้บริการสนามกีฬา จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ซึ่งอยู่ตามภูมิภาคของประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 505,826 คน

กลุ่มตัวอย่างส่วนที่ 2 ได้แก่ นักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาใช้บริการสนามกีฬา โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 แห่ง โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามภูมิภาคของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง รวม 400 คน การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างกรณีทราบขนาดประชากร โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamanane, 1967, p.886)

#### 1.2.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.3 ส่วนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในด้านต่าง ๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ

อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม

### 1.3.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับทางด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของทั้งภาครัฐ เอกชนและมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 คน โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้และมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และประสบการณ์ที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
2. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพที่มีความรู้และประสบการณ์ที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

### 1.3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.4. ส่วนที่ 4 การศึกษามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ในด้านต่างๆ คือด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ ด้านการควบคุม

### 1.4.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลได้แก่ รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา หรือผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา จำนวน 5 คน ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ซึ่งมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น ด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ดังนี้

1. มีผู้บริหารได้แกรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีหรือผู้อำนวยการที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬาโดยเฉพาะ
2. มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในรูปแบบศูนย์กีฬา หรือกองกีฬา
3. มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่สามารถหารายได้เพื่อบริหารจัดการในศูนย์กีฬาหรือสนามกีฬาได้

### 1.4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

แนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

2.1 ส่วนที่ 1 ยกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ทั้ง 3 ส่วน มายกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าใช้รูปแบบ 4Ms และวิเคราะห์กระบวนการใช้รูปแบบ POLC

2.1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เพื่อ นำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม

2.2 ส่วนที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยนำร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้คุณวุฒิ และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 ท่าน โดยคัดเลือกจากผู้มีคุณสมบัติดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารด้านการกำหนดนโยบายด้านการจัดการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือสถาบันอุดมศึกษา และเป็นผู้ที่มีความรู้ในทางวิชาการ จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี ตำแหน่ง อธิการบดีประจำ

สาขาวิชาการจัดการกีฬา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์ กงแก้ว

ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษาและการส่งเสริมสุขภาพ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการด้านการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชงชัย สุขดี

ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอ่างทอง

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ สิทธิจันดา

ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขต

เพชรบูรณ์

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส

ตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยนเรศวร

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานด้านการจัดการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จรูญศักดิ์ พันธวิศิษฐ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์กีฬา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เสรี แสงอุทัย

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

3. อาจารย์ ดร.ปุณรัตน์ พิพิธกุล

ตำแหน่ง คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ถ้ากรณีการสรรหากลุ่มสามารถสรุปมติได้ก็ถือว่าเป็นมติของผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ไม่สามารถหาข้อยุติได้ ผู้วิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูลและส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้ง

### 2.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### 3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา ผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา ซึ่งเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 2 คน รวม 76 คน

#### 3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ มีดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. การจัดการ หมายถึง การนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างเป็นระบบและมีกระบวนการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งทำให้การจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา หมายถึง สถานที่ที่ใช้ในการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย โดยสถานที่มีทั้งในร่ม เช่น โรงยิม ห้องเรียน สระว่ายน้ำ ห้องฟิตเนส และสถานที่กลางแจ้ง เช่น สนามฟุตบอล สนามกรีฑา สระว่ายน้ำ ที่อยู่ในบริเวณของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ในการนำทรัพยากรทางสนามกีฬาที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย

4.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารจัดการกีฬาทุกๆ ด้าน ได้แก่ คน (Man), งบประมาณ (Money), วัสดุ อุปกรณ์ (Materials), การบริหารจัดการ (Management) และส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ที่เป็นส่วนร่วมเริ่มต้นและเป็นตัวสำคัญในการปฏิบัติงาน

4.1.1 คน (Man) หมายถึง บุคลากรที่มีหน้าที่จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.2 งบประมาณ (Money) หมายถึง รายได้ที่ได้รับจากงบประมาณหรือเงินรายได้ที่ได้รับจากจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.3 วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) หมายถึง สนามกีฬา หรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.4 การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.5 ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ประเด็นในการส่งเสริมให้เกิดการใช้บริการสนามกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพิ่มมากขึ้น ประกอบไปด้วย สินค้า (Products), ราคา (Price), ช่องทางในการเข้าถึงสินค้า (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

4.1.5.1 สินค้า (Products) หมายถึง สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.5.2 ราคา (Price) หมายถึง อัตราค่าบริการ, ค่าสมัครสมาชิก, ค่าเช่าสนามและสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.5.3 ช่องทางในการเข้าถึงสินค้า (Place) หมายถึง ความสะดวกในการเข้าถึงเพื่อเข้ารับบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.1.5.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การโฆษณา หรือการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมให้คนเข้ามาใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพิ่มมากขึ้น

4.2 กระบวนการ (Process) หมายถึง การเอาปัจจัยที่มีในองค์กรมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Controlling)

4.2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการให้บริการ การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.2.2 การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การสร้างผังองค์กร แบ่งหน้าที่การทำงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน

4.2.3 การนำองค์กร (Leading) หมายถึง การสร้างแรงผลักดันในการทำงานของรองอธิการบดีที่, ผู้อำนวยการกอง, หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.2.4 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับติดตามนโยบาย แผนงานในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.3 ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ 2) มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย

5. มหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐโดยบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 และอยู่ในสังกัดสำนักงานการอุดมศึกษาจำนวน 38 แห่ง

6. ความเหมาะสมของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องและถูกต้องตามหลักวิชาการ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย



7. ความเป็นไปได้ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อการนำรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและสภาพบริบทเป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติได้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

8. แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หมายถึง เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผู้บริหารที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬาโดยเฉพาะ มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในรูปแบบศูนย์กีฬาหรือกองกีฬา มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่สามารถหารายได้เพื่อบริหารจัดการในศูนย์กีฬา กองกีฬาหรือสนามกีฬาได้

9. สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา หมายถึง การดำเนินงานหรือการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

10. แนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา หมายถึง การดำเนินงานหรือการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวทางที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำเพื่อให้การดำเนินงานหรือการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของบุคคลและหน่วยงาน ต่างๆ และสามารถที่จะสรุปได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการกีฬา
5. แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคนิคเกี่ยวกับการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ
6. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนผสมการตลาด
7. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป ดังนี้

กูต (Good, 2005 หน้า 177) ในพจนานุกรมการศึกษาได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ เอาไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทางซ้าย 2) เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อผู้เรียนได้ เลียนแบบ เป็นต้น 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการ หรือแนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งรวมตัวกันเป็นวัฏประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมา เป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

ทิงค์เอ็กซ์ซิสต์ (Thinkexist, 2008 หน้า 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ (Model) ไว้ว่า เป็นแบบจำลองระบบการปฏิบัติงาน หรือแบบแปลนของการก่อสร้างที่วาดไว้ล่วงหน้า หรือสิ่งของ ที่เป็นตัวแทนแสดงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่วงหน้า

อาร์ ดิกชันนารี (Ardictionary, 2008 หน้า 1) ได้นิยามความหมายของ (Model) ว่า หมายถึงแบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือเป็นประเภทเดียวกันกับของจริงหรือสัญลักษณ์ของการเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ คาดว่า จะเกิดในอนาคต หรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้

คัมมิงส์ และ วอลลี Cummings and Worley (2013 หน้า 789) กล่าวถึง Model ไว้ ในอภิธานศัพท์ ว่าเป็นการย่อส่วน (Simplification) ปรากฏการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดให้ง่ายต่อการศึกษาและ ทำความเข้าใจ เป็นการแสดงให้เห็นแบบแผนที่เป็นรูปธรรมของทฤษฎี หรือเป็นการประพจน์ ปฏิบัติในเชิงอุดมคติเพื่อให้คนอื่นๆ สามารถเรียนรู้หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนโดย อ้าองหรือดัดแปลงจากพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง

ทีศนา แคมมณี (2555) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ลักษณะของการ ดำเนินงานที่จัดขึ้น อย่างเป็นระบบระเบียบตามหลัก ปรัชญา ทฤษฎี หลักการ และความเชื่อต่างๆ โดยมี ความครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญ และได้รับการ ยอมรับหรือพิสูจน์ ทดสอบถึงประสิทธิภาพมาแล้ว โดย ประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญ ที่สามารถ ช่วยให้ เป็นไปตามทฤษฎี หลักการ หรือ แนวคิดที่ยึดถือ สามารถใช้เป็นแบบแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของ รูปแบบนั้นๆ

มีศิลป์ ชินภักดี (2555, หน้า 22) ได้กล่าวว่า รูปแบบประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วน สถาบันหรือองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 1) เทคโนโลยี 2) โครงสร้าง 3) บทบาท 4) เป้าหมายหรือความ คาดหวังส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) บุคลิกภาพ 3) กระบวนการ บริหาร 4) การ ตัดสินใจสั่งการ 5) ความต้องการและส่วนสภาพแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย 1) ชุมชน 2) แหล่งเรียนรู้ 3) เศรษฐกิจ 4) การมีส่วนร่วมทางด้านการบริหารสถานศึกษา

สมชัย จรรย์ไพบูลย์ (2555, หน้า 16) ได้กล่าวว่า รูปแบบควรมีองค์ประกอบหลัก คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของ รูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ และ 5) แนวการประเมินรูปแบบ โดยมีคำอธิบายศัพท์เฉพาะ ประกอบรูปแบบ พร้อมมีเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ การจัดทำคู่มือการใช้ รูปแบบโดยนำสาระของ องค์ประกอบบรรจุไว้อย่างสมบูรณ์เอื้อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษา และนำ รูปแบบไปใช้

บุญเชิด ชานิศาสตร์ (2556, หน้า 12 ) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ความสัมพันธ์ของ 2 ชุด ตัวแปร ประกอบด้วย กระบวนการปฏิบัติงาน กับงานวิชาการที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

พรเทพ ลีทองอิน (2556, น. 88) รูปแบบ หมายถึง การจำลองแนวความคิด ที่ใกล้เคียง กับความเป็นจริง เพื่อให้เข้าใจปรากฏการณ์ในเรื่องในเรื่องหนึ่ง ซึ่งโครงสร้างของรูปแบบนั้นจะต้องมี ความสัมพันธ์ และมีเชื่อมโยงและมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกัน และกัน

ธีรนนท์ ต้นพานิชย์ (2558, น. 99) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น จากแนวคิด ทฤษฎีเพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและ

กระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

ชิรวัดน์ นิจนตร. (2560 หน้า 1) ได้กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง แบบย่อส่วนของจริงหรือแบบจำลองที่ใช้เป็นตัวแทนของ ความเป็นจริง ในสาขาวิชาสังคมศาสตร์และการศึกษา รูปแบบหมายถึงโครงสร้างหรือ ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลแบบย่อส่วนของปัจจัยต่างๆ ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ให้ เข้าใจง่ายและมองเห็นเป็นรูปธรรม รูปแบบมีองค์ประกอบอย่างน้อย 6 ประการ คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ตัวแปรหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ระบบหรือโครงสร้าง กลไกหรือกระบวนการทำงาน ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ใช้ในรูปแบบ และบริบทหรือสภาพแวดล้อมของรูปแบบนั้นๆ รูปแบบช่วยให้นักวิจัยสามารถบรรยาย ทำนาย และทดสอบ ปรากฏการณ์เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมได้

สิริรัชต์ แก้วงาม. (2561, หน้า13) ได้กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารของสถานศึกษา หรือกรอบ ความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็น แนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ โดยสามารถใช้รูปแบบอธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ลำดับขั้นตอนของกิจกรรมในระบบ หรือความสัมพันธ์ของ 2 ชุดตัวแปร ประกอบด้วย กระบวนการปฏิบัติงาน กับงานยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน ที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

สุธนะ ดิงศภักดิ์ (2564, น. 16) รูปแบบ หรือโมเดล หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของ ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงโครงสร้าง หรือ อธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจให้ง่ายขึ้น หรือ ในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์

ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป โดยสรุป รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและ ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญของเรื่องที่จะศึกษา

ภานุพันธ์ ลาภรัตนทอง (2564, น.31) รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่าย หรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆที่ได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดจนอาจใช้เป็น แนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปในอนาคต

จากการศึกษาความหมายของรูปแบบ ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์ประกอบของรูปแบบ

สมาน อัครภูมิ (2551, น. 14) กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการควบคุม ครอบคลุม ลักษณะสำคัญของการจัดการในประเด็นต่อไปนี้

1. องค์ประกอบการจัดการ ควรมีกลไกการตัดสินใจในการจัดการ หมายถึง ระบบข้อมูล เพื่อการตัดสินใจระบบ และรูปแบบการตัดสินใจในการจัดการงานในองค์กร
2. องค์ประกอบการจัดการ ควรมีกลไกการจัดการภายใน หมายถึง ระบบงาน และระบบคนในองค์กร การไหลเวียนของงาน ขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยในองค์กร และกระบวนการจัดการงานทั้งในระดับองค์กร และหน่วยงานย่อยในองค์กร
3. องค์ประกอบการจัดการ ควรมีกลไกการจัดการความสัมพันธ์ภายนอก หมายถึง ระบบงาน อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานรับผิดชอบ กำหนดขอบเขตของหน่วยงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง กำหนดกระบวนการ และวิธีการดำเนินงานความสัมพันธ์กับหน่วยงาน และบุคคลภายนอก
4. องค์ประกอบการจัดการควรมีกลไกตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการปรับตัว หมายถึง ระบบงานระบบคน ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานรับผิดชอบ กระบวนการ และวิธีการดำเนินงานเพื่อการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น
5. องค์ประกอบการจัดการ ควรมีกลไกการบำรุง และพัฒนาทรัพยากรองค์กร หมายถึง ระบบ และกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อการบำรุงและพัฒนาทรัพยากรองค์กร โดยเฉพาะทรัพยากรเทคโนโลยี และทรัพยากรบุคคลขององค์กร

#### การสร้าง และพัฒนารูปแบบ

วารุ เฟ็งส์วส์ดี (2553, น. 9 - 12) ที่สรุปถึงการสร้างและพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และขั้นตอนทดสอบหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ขึ้นมาก่อน โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนด องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์โดยทั่วไป ขั้นตอนนี้จะมี ขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นร่าง กรอบแนวคิดการวิจัย
2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้
  - 2.1 การศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษา

ความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ สอบถาม สัมภาษณ์ เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case study) อาจศึกษาหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จแล้ว

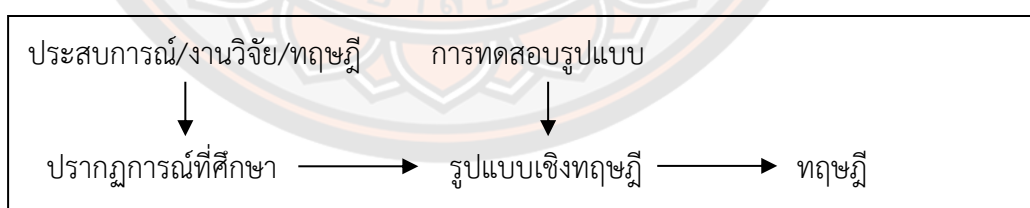
2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

3. การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และการศึกษาจากบริบทจริงมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความตรงของรูปแบบ ซึ่งภายหลังจากได้สร้างรูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ และมีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง (ซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการนำรูปแบบไปใช้) โดยนำแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ไปให้ผู้เกี่ยวข้องตอบ แล้วนำเสนอรูปแบบที่มีความเหมาะสม (เลือกข้อที่ IQR 1.50 หรือ ค่าเฉลี่ย  $\geq 3.50$ )

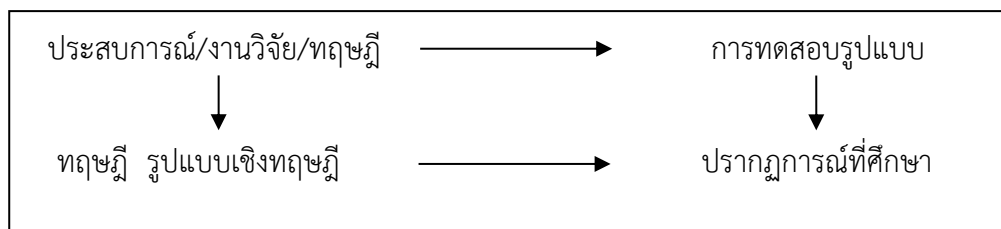
ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบกับทฤษฎีแม้ว่ารูปแบบเชิงแนวคิดจะแตกต่างจากทฤษฎีอยู่บ้าง แต่ก็มีความสัมพันธ์ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) คือ รูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ งานวิจัย หรือทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เพื่อหาข้อสรุปที่ใช้อธิบาย ทำนาย หรือควบคุมปรากฏการณ์ของเรื่องที่ศึกษา และเมื่อทดสอบรูปแบบกับข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้แล้ว ถ้ามีความสอดคล้องกัน รูปแบบก็น่าเชื่อถือ อันอาจนำไปสู่การสร้างทฤษฎีในเรื่องนั้น ดังนั้นรูปแบบเชิงทฤษฎีจึงเป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของการสร้างทฤษฎีใหม่ ๆ เท่านั้น ดังภาพประกอบ 1



ภาพ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบเชิงทฤษฎีกับทฤษฎี

2. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model) คือ รูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เพื่อช่วยให้เข้าใจทฤษฎีได้ง่ายยิ่งขึ้น หรือเพื่อนำไปใช้อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังนั้นรูปแบบลักษณะนี้ จึงเป็นเพียงแบบจำลองที่ได้จากการถ่ายทอดจากทฤษฎีไปสู่การปฏิบัตินั่นเอง ดังภาพประกอบ 2



ภาพ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบเชิงปฏิบัติกับทฤษฎี

### แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory)

ความหมายของระบบ

ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีการศึกษาองค์การและการบริหารที่นำปัจจัยต่าง ๆ ประกอบเข้าด้วยกันเป็นระบบองค์การหนึ่ง ๆ นั้นต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สามารถส่งผลกระทบต่อถึงกันได้ นอกจากนี้ในปัจจัยหนึ่ง ๆ จะต้องมียุทธศาสตร์ภายในของตัวเอง ซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างออกไปจากปัจจัยชนิดอื่น ๆ ความหมายของระบบมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 93) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ว่าระบบเป็นกลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 93-94) ได้ให้หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่าระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม
2. มีรูปแบบของการจัดลำดับของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน
3. มีรูปแบบของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตตามลำดับเป็นองค์ประกอบของระบบ
4. แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใด ตัวหนึ่งเปลี่ยนไปก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย

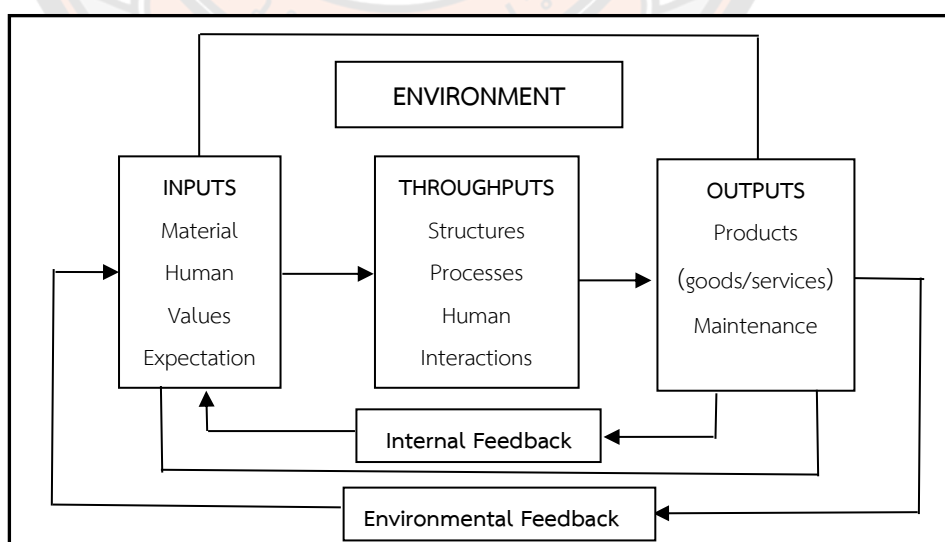
5. ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของความมีเหตุ มีผลของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้และเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมีสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ

6. ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็นผลผลิต (Output) หรือ มากกว่ากระบวนการ (Process) ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอามีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือผลกระทบ (Outcome) ที่เกิดขึ้นตามมาภายหลัง

7. ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อบอกให้รู้ว่าระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบนั้น คือการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)

### องค์ประกอบของระบบ

องค์ประกอบของระบบ ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านมีความดังนี้  
จึงเป็นระบบการจัดการที่สร้างขึ้นจากส่วนต่าง ๆ ของระบบที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดย เซอร์ลาตูไลน์ (Chelladurai, 2009, p. 82-84) ได้กล่าวถึงแนวคิดขององค์กรในรูปแบบของระบบเปิดไว้ว่า ระบบเปิด มีความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนกับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ กล่าวคือ ระบบจะได้รับสิ่งนำเข้าไปที่จำเป็นมาจากสิ่งแวดล้อม และดำเนินงานเหล่านี้ให้ออกมาในรูปของผลผลิตบางอย่างเพื่อประโยชน์ของสิ่งแวดล้อม กรอบความคิดของระบบนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ สิ่งนำเข้าไป (Inputs) กระบวนการทำงาน (Throughputs) และผลผลิต (Outputs)



ภาพ 3 แสดงแนวคิดการจัดการระบบ

(Chelladurai , 2009 : p. 83)



1. สิ่งนำเข้า (Inputs) งานที่เข้ามาในระบบนั้นมีจำนวนมาก และหลากหลายแรกสุด  
 ตัวองค์กรจะมีความต้องการในทรัพยากรที่อยู่ในรูปของเงิน สิ่งอำนวยความสะดวก  
 เครื่องมือ วัสดุ สิ้น เปลือง และวัตถุดิบ รวมถึงในรูปของพนักงานอาชีพหรือพนักงานที่ไม่ใช่พนักงาน  
 อาชีพสำหรับ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่เข้ามาในองค์กรจะเป็นตัวกำหนด  
 ธรรมชาติของตัวองค์กรในขอบเขตกว้างๆ และสร้างแนวทางของการปฏิบัติงานขึ้น

2. กระบวนการทำงาน (Throughputs) หมายถึง ทุก ๆ กระบวนการที่สร้างขึ้น  
 โดยตัวองค์กร เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือแปรสภาพงานที่เข้ามาให้อยู่ในรูปของผลงานที่  
 ต้องการซึ่งอาจจะเป็นสินค้า หรือบริการก็ได้ กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การขึ้นนำ และการ  
 ประเมินผลนั้น ก็ต่างเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวิธีทำงาน กล่าวคือ มุมมองที่สำคัญในส่วนของวิธีการ  
 ทำงานจะเป็นตัวกำหนดวิธีการ และหนทางที่จะทำให้กิจกรรมการผลิตขององค์กร โครงสร้างของ  
 อำนาจ และการควบคุม และระบบการตอบแทนในองค์กรนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ สำคัญของการ  
 บริการที่ดีก็คือ การทำให้กระบวนการทำงานต่าง ๆ นั้น สอดคล้องกับทัศนคติ ความเชื่อ ทักษะ การ  
 วางบทบาท และการเข้าร่วมกลุ่มต่าง ๆ ของพนักงานในองค์กร มีการแสดงให้เห็นว่าการออกแบบ  
 หลักสูตรการเรียนในสถาบันพลศึกษา ควรจะมีความสอดคล้องกับทักษะ ความรู้ความเชี่ยวชาญของ  
 บุคลากร

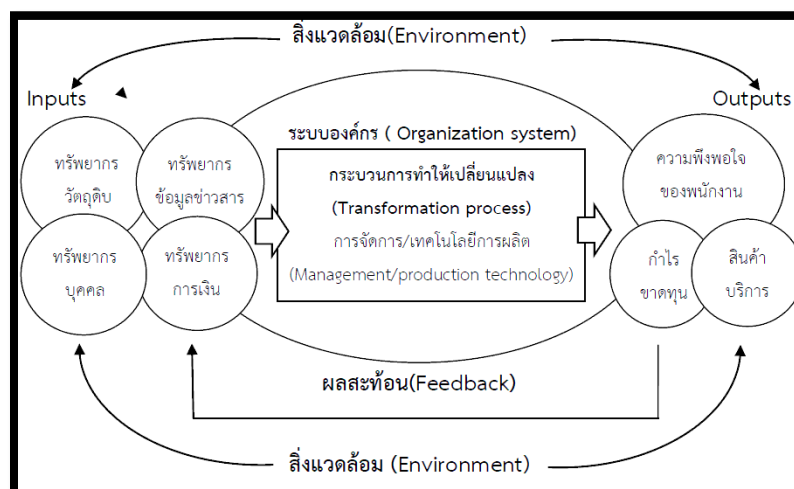
3. ผลผลิต (Outputs) ผลผลิตขององค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประการ คือ ผลผลิต  
 ในด้านผลิตภัณฑ์ และผลผลิตในด้านการดูแลรักษา ผลิตภัณฑ์อาจอยู่ในรูปของสินค้า (เช่น สินค้า  
 ผลิตภัณฑ์กีฬาที่ผลิตจากบริษัทอุตสาหกรรมการผลิต) หรือ บริการ เช่น บริการจากฝ่ายกีฬา และ  
 นันทนาการ และจะต้องให้ความสำคัญว่า ผลงานจากองค์กรควรจะสนองรับกับสิ่งแวดล้อม  
 ซึ่งความสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อระบบ ถูกชี้ให้เห็นไว้ว่า “ระบบนั้นจะขึ้นอยู่กับการสนองรับของ  
 ผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์จากระบบเอง เช่นเดียวกับที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรสิ่งแวดล้อมที่รับเข้ามา  
 (Input) ในความเป็นจริงแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการทางทรัพยากร และการสนองรับกับ  
 ผลผลิตนั้นมีความสัมพันธ์กันโดยตรง ปัจจัยหนึ่งส่งผลต่ออีกปัจจัยหนึ่งโดยกระบวนการทำงาน  
 ปฏิบัติการขึ้นมาเป็นตัวแปรแทรกแซง”

ในส่วน of ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) นั้น มีอยู่ 2 รูปแบบในระบบข้อมูลย้อนกลับ  
 แบบแรกจะเกิดขึ้นภายในองค์กร ในขณะที่แบบที่สองเป็นช่องทางที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กร  
 กับ สิ่งแวดล้อม ปัญหา และความขัดข้องใดๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่องค์กรมุ่งสู่จุดหมาย หรือ  
 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมนั้น จะต้องทำการแก้ไขในส่วน of สิ่งนำเข้า (Inputs)  
 หรือ กระบวนการทำงาน (Throughputs) สิ่งสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารหรือผู้จัดการ ก็คือ  
 การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้ขอบเขตของตนเอง การตรวจสอบเป็นครั้งคราว และการ  
 รายงานผล ซึ่งจะทำให้เกิดข้อมูลย้อนกลับ อันเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการแก้ไขในระบบ ข้อมูล

ย้อนกลับแบบที่สอง จะช่วยทำให้ผลงานขององค์กรตอบสนองกับความต้องการของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ การที่ผลงานขององค์กรจะเป็นที่ยอมรับนั้น เป็นเรื่องที่ไม่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทั้งคุณภาพของผลงานและความต้องการของสภาพแวดล้อม เมื่อความต้องการของสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลง ผลงานขององค์กรก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

เชอร์ลาดูไลน์ (Chelladurai, 2009, p. 85) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า แนวคิดเชิงระบบโดยสรุป คือ การมองระบบขององค์กรจะทำให้สามารถมองภาพสังคม วัฒนธรรม และแรงผลักดันทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างเป็นขั้นตอน แนวทางของระบบก็ยังช่วยสร้างกรอบการวิเคราะห์ขององค์กร หรือ ระบบย่อยขององค์กร ซึ่งผู้บริหาร หรือ ผู้จัดการจะต้องกำหนดขอบเขตของระบบที่สนใจโดยใส่องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างแรก จากนั้นระบุกำลังของงาน และสิ่งแวดล้อมใกล้เคียง โดยกระบวนการทำงาน (Throughputs) ของระบบนั้นจะต้องได้รับการขยายความอย่างชัดเจน ต่อจากนั้น จะต้องมีการระบุปัญหาต่าง ๆ เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน เมื่อมีการดำเนินงานใด ๆ เกิดขึ้น ผลที่เกิดขึ้นตามมากับระบบย่อยหรือทั้งระบบ ก็จำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบ ดังนั้น แนวทางของระบบ จึงให้ความสำคัญกับการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กร ในขณะเดียวกันก็ต้องเปิดโอกาสให้ระบบย่อยมีความแคลง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ และ ดำเนินการตามความเหมาะสมอีกด้วย สามารถแสดงแบบจำลองการจัดการองค์กรในรูปแบบของระบบเปิดตามแนวคิดของ ดราฟท์ (Daft, 2010) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีระบบประกอบด้วย 5 ส่วนประกอบ ได้แก่ 1) สิ่งนำเข้า (Inputs) 2) กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง (Transformation process) 3) สิ่งนำออก (Outputs) 4) ผลสะท้อนกลับ (Feedback) และ 5) สิ่งแวดล้อม (Environment) สรุปรายละเอียด ดังนี้

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ ด้านบุคคล ด้านการเงิน หรือด้านข้อมูลข่าวสารนำไปใช้ผลิตสินค้า และบริการ
2. กระบวนการทำให้เปลี่ยนแปลง (Transformation process) คือ การใช้การจัดการของเทคโนโลยีการผลิต เพื่อเปลี่ยนสิ่งนำเข้าไปสู่สิ่งนำออก
3. สิ่งนำออก (Outputs) หมายถึง สินค้าและบริการขององค์กร
4. ผลสะท้อนกลับ (Feedback) คือ ความรู้จากผลลัพธ์ที่ได้ส่งอิทธิพลต่อการคัดเลือกสิ่งนำเข้าในระหว่างวงจรของกระบวนการครั้งต่อไป
5. สิ่งแวดล้อม (Environment) สิ่งแวดล้อมขององค์กรหมายถึงความรวมถึง สังคม การเมืองและเศรษฐกิจ



ภาพ 4 แสดงระบบของการจัดการองค์กร  
(Organization system) (Daft, 2010)

บิล (Bill, 2009, p. 17-19) กล่าวถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการกีฬาในรูปแบบนี้จะมี 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยนำเข้านี้สัมพันธ์กับแนวคิดในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งต้องการทรัพยากร แสดงให้เห็นถึง บุคคล เงิน และแนวคิด

2. กระบวนการ (Process) ทรัพยากรจากปัจจัยนำเข้านำมาารวมกันและถูกสร้างขึ้น โดยกระบวนการจัดการขององค์กร ซึ่งองค์กรที่ถูกจัดการ จะสามารถทำงานได้ขึ้นอยู่กับงานแต่ละภาคส่วน และขนาดขององค์กร ในขณะที่เดียวกันการสร้างผลผลิต คือ จำนวนขององค์ประกอบในการจัดการที่จำเป็นจะต้องถูกนำมาใช้ประโยชน์และพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องการตลาด (Marketing) การใช้ทรัพยากรบุคคล ในการให้บริการเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องการจัดการทรัพยากรบุคคล (HRM) ทั้งหมดนี้จะต้องถูกตรวจสอบอย่างละเอียดภายในการควบคุมการเงินที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการจัดการการเงิน (Financial Management) ประเด็นอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ได้แก่ ความจำเป็นในการใช้แนวคิดการจัดการผู้บริหารกิจการ และแนวคิดเรื่องการจัดการความเสี่ยง ตามด้วยทักษะในการจัดการโครงการ

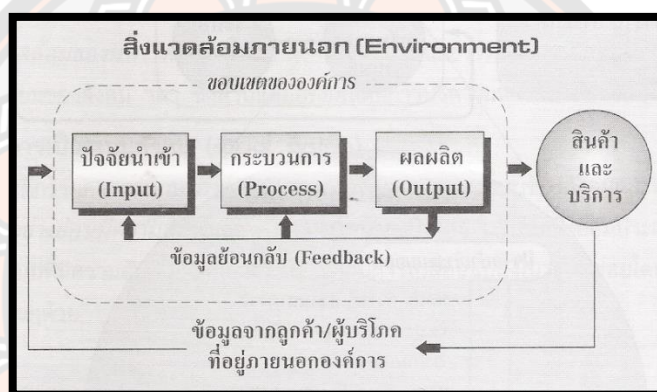
3. ผลผลิต (Output) ผลผลิตเป็นเรื่องของสินค้าและบริการ ซึ่งถูกผลิตจากระบบขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา โรงงาน หรือกิจการร้านค้าที่เกี่ยวข้องกับกีฬา การผลิตสินค้าและบริการจะถูกดัดแปลงแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ปัจจัยภายนอก (External factors) การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจเป็นปัจจัยคงที่สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ ซึ่งสามารถควบคุมได้น้อย ตัวอย่างเช่น ปัจจัยด้านการเมือง

เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย หรือ สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงนี้สามารถที่จะก่อให้เกิดทั้ง การคุกคาม (Threat) และโอกาส (Opportunity)

5. ปัจจัยสนับสนุน (Underpinning factors) ปัจจัยสนับสนุนสิ่งหนึ่ง คือ กรอบของ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการได้ปัจจัยนำเข้ามาซึ่งต้องถูกต้องตามกฎหมาย ในขณะที่เดียวกัน กระบวนการผู้ทำงานต้องถูกจ้างงานในเงื่อนไขที่เหมาะสม ความเกี่ยวข้องกับผลผลิต กิจกรรมต้องถูก จัดหาในรูปแบบที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพของบุคคล และมีความปลอดภัยสูง

สมคิด บางโม (2558, น. 35) ได้อธิบาย ทฤษฎีองค์การของ วินเนอร์ นักวิทยาศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์ ราว ค.ศ.1948 ได้ให้แนวคิดในเรื่ององค์การว่า “องค์การเป็นระบบ หนึ่งที่ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ” ดังนี้



ภาพ 5 แสดงองค์การในฐานะเป็นระบบ

(ที่มา: สมคิด บางโม, 2558 น. 36)

1. ปัจจัยนำเข้า เช่น วัตถุดิบ แรงงาน ทุน เป็นต้น
2. กระบวนการ เป็นกระบวนการผลิตซึ่งเปลี่ยนวัตถุดิบเป็นสินค้า หรือการบริการ
3. ผลผลิต ได้แก่ สินค้า และ บริการขององค์การ
4. ข้อมูลย้อนกลับ จากภายในองค์การ เช่น ข้อมูลจากพนักงานเกี่ยวกับผู้บริหาร เครื่องจักรล้าสมัย สภาพภายในโรงงานไม่ดี เป็นต้น รวมทั้งข้อมูลจากภายในองค์การที่วิจารณ์ผลผลิตขององค์การว่าดีหรือไม่ดีด้วย
5. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ได้แก่ ผู้บริโภค สภาพเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม ประเพณี และค่านิยมต่าง ๆ

ตัวอย่างเช่น สถาบันอุดมศึกษา “มหาวิทยาลัย” เมื่อมองในรูปของระบบจะพบว่า ประกอบไปด้วย 5 ปัจจัย คือ (สมคิด บางโม, 2558 น. 36-37)

ปัจจัยนำเข้าของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ คนงาน นักศึกษา เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ กระบวนการของมหาวิทยาลัย ได้แก่ กระบวนการการเรียนการสอน ซึ่งต้องใช้วิธีการต่างๆ มากมาย ให้เรียนหลายวิชา ใช้เวลานาน ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ หลายประการ ผลผลิตของมหาวิทยาลัย ได้แก่บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาออกไป และบริการต่างๆ ที่ให้แก่สังคม ข้อมูลย้อนกลับของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ข้อมูลจากอาจารย์ที่วิพากษ์วิจารณ์ หรือให้ความคิดเห็นว่าหลักสูตรไม่ดี พื้นฐานของนักศึกษาอ่อน อุปกรณ์สอนไม่ดี ล้าสมัย สถานที่สกปรก ข้อมูลวิพากษ์วิจารณ์ จากภายนอกว่าบัณฑิตของมหาวิทยาลัยดีหรือไม่ดีอย่างไร ข้อมูลเหล่านี้ย่อมนำมาปรับปรุงวิธีการรับนักศึกษาหรืออาจารย์เสียใหม่ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เข้มงวดต่อการเรียนให้เน้นคุณภาพมากขึ้น เป็นต้น สิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย ได้แก่ สังคม ชุมชน วัฒนธรรม ประเพณี การเมือง การปกครอง กฎหมาย ค่านิยม ของสังคม ฯลฯ ซึ่งล้วนแต่มีอิทธิพลต่อการบริหารมหาวิทยาลัยทั้งสิ้น

#### การบริหารเชิงระบบ

ในการกำหนดนโยบาย/วางแผนเพื่อใช้ในการบริหารองค์กรปัจจุบันจะต้องคิดให้เป็นระบบตั้งแต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กระบวนการหรือขั้นตอนปฏิบัติ/วิเคราะห์ ผลลัพธ์/ผลผลิต/นโยบายที่ได้รับ และมีการพัฒนาโดยต่อเนื่องเพราะสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งบทเรียนที่ได้รับจะต้องถูกนำมาปรับปรุงแก้ไขเป็นปัจจัยนำเข้าในระบบต่อไป

#### 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1.1 คน (Man) เป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาหน่วยงาน ผู้นำแต่ละระดับมีความสำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร คนจะต้องมีจำนวนที่เหมาะสมกับงานโดยมีการลดจำนวนจากเดิม (Downsizing) และต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงสุดให้อยู่ในองค์กร ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ค่านิยมหรือทัศนคติที่ดี และมีพฤติกรรมที่ดี

1.2 Material ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งก่อสร้าง ที่ดิน เป็นต้น

1.3 ข้อมูลข่าวสาร (Information) ในยุคปัจจุบันถือว่ามีความสำคัญมาก โดยจะต้องมีองค์ประกอบคือ ต้องตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน (Relevance) น่าเชื่อถือ (Reliable) ทันสมัย (Update) ครบถ้วนสมบูรณ์ (Completeness) ถูกต้องแม่นยำ (Accurate) และทันเวลาการใช้งาน (Timely)

1.4 Technology

#### 2. กระบวนการ (Process) โดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบดังนี้

2.1 การวางแผน (Planning) สำหรับการวางแผนนั้นจะต้องประกอบด้วย จุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ (End) และวิธีการ (Mean) โดย End จะต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) สำหรับ

วิธีการ(Mean) หรือกลยุทธ์ จะต้องผ่านการทำ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยละเอียดได้แก่การวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เกี่ยวกับ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาส เพื่อหาหนทางปฏิบัติที่ดีที่สุด สำหรับการดำเนินการนั้น ต้องตอบคำถามว่า จะทำอะไร ทำไม่ เมื่อไร ที่ไหน ใครรับผิดชอบ กลุ่มผู้ใช้ มีวิธีการทำอะไร ใช้งบประมาณที่ไหน

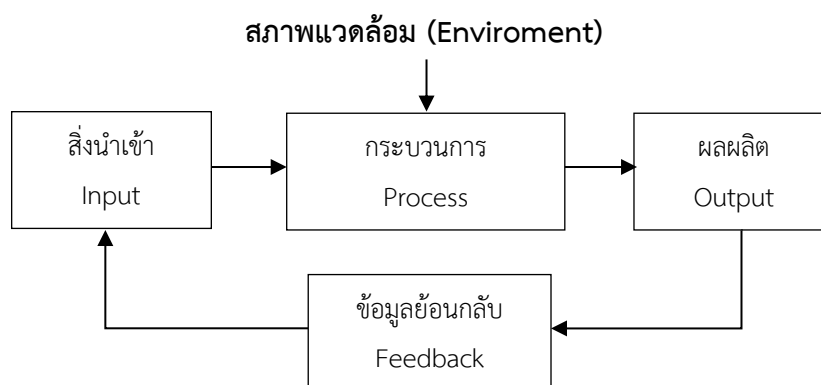
2.2 การจัดการ (Organizing) ได้แก่ การจัดคน งาน ตำแหน่งให้เหมาะสม องค์ประกอบหลักซึ่งการจัดการองค์กรต้องคำนึงถึง โครงสร้าง (Structure) โดยจะต้องไม่ยุ่งยาก ซ้ำซ้อน (Complexity) ขั้นตอนทางธุรการง่าย (Low Formalization) มีการมอบอำนาจและกระจายอำนาจ (Empowerment and Decentralization)

2.3 ผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome and Impact) ในปัจจุบันการบริหารระบบงานโครงการ จะต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ดังนี้

- 2.3.1 ผลผลิตมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ
- 2.3.2 ประหยัด คุ่มค่า กังงบประมาณที่ใช้
- 2.3.3 เพียงพอ ทัวถึง
- 2.3.4 เป็นธรรม เสมอภาค
- 2.3.5 ซื่อสัตย์สุจริต
- 2.3.6 ตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน
- 2.3.7 ประชาชนพึงพอใจ ไม่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม

หมายเหตุ แนวทางการกำหนดนโยบายต้องคำนึงถึง บริบททางสังคม (Social Context) ขององค์กร

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบ (System Approach หรือ General System Theory)



ภาพ 6 ความสัมพันธ์ของส่วนประกอบทั้ง 5 ในทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบ จะมองว่าองค์กรเป็นระบบๆหนึ่ง ที่มีส่วนประกอบ 5 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ Input สิ่งนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานขององค์กร

Process กระบวนการที่ใช้ในการแปลงสิ่งนำเข้าหรือทรัพยากร ให้ออกมาเป็น สิ่งส่งออกหรือผลผลิต หรือการบริการ

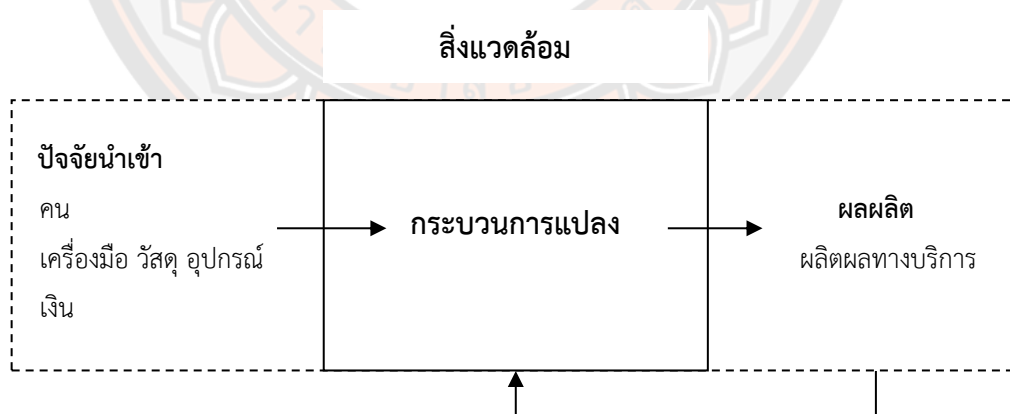
Output สิ่งส่งออกหรือผลผลิต หรือการบริการ

Feedback ข้อมูลย้อนกลับ ว่าสินค้าและการบริการได้รับความพึงพอใจหรือไม่ ซึ่งจะ เป็นข้อมูลที่กลับมาสู่กระบวนการของการ input

Environment สิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการบริหารงาน เช่น เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม สังคม

ทฤษฎีวิเคราะห์ระบบเป็นทฤษฎีที่มีคุณค่าในการตรวจสอบ หาข้อบกพร่องของ กระบวนการบริหารทั้งปวงรวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย โดยการวิเคราะห์สิ่งนำเข้า วิเคราะห์ กระบวนการ และวิเคราะห์ผลผลิตว่าสิ่งที่ลงทุนไปคุ้มค่าหรือไม่ แล้วรวบรวมข้อมูลหาจุดบกพร่อง แล้วปรับปรุงแก้ไขต่อไป

Hoy, & Miskel (2008, p. 18) ได้กล่าวถึงทฤษฎีระบบโดยทั่วไปเป็นระบบเปิด องค์กร นำปัจจัยนำเข้าจากสิ่งแวดล้อม แปลงปัจจัยนำเข้า และสร้างผลผลิตขึ้น (ดังภาพที่ 8) ตัวอย่างเช่น โรงเรียนและระบบสังคม นำทรัพยากร เช่น คนงาน นักเรียน และเงิน จากสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัย นำเข้า นำมาแปรรูปในกระบวนการศึกษาเพื่อสร้างความรู้และการศึกษาให้กับผู้เรียน



ภาพ 7 ระบบเปิดกับวงจรผลสะท้อนกลับ

หลังจากที่ได้ทบทวนทฤษฎีกระบวนการบริหาร และทฤษฎีระบบ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบอันประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรทางการ บริหารจัดการศึกษาทุกๆ ด้าน ได้แก่ คน (Man), งบประมาณ (Money), วัสดุ อุปกรณ์ (Materials),

การบริหารจัดการ (Management) และส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ประกอบไปด้วย สินค้า (Products), ราคา (Price), ช่องทางในการเข้าถึงสินค้า (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่เป็นส่วนร่วมเริ่มต้นและเป็นตัวสำคัญในการปฏิบัติงาน กระบวนการ (Process) หมายถึง การเอาปัจจัยที่มีในองค์กรมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Controlling) ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ 2) มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร ได้มีผู้อธิบายไว้หลายท่าน ดังนี้

สมคิด บางโม (2558, น. 59) การบริหารจัดการคือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์กร และนอกองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

เพจ (Page, 2009, p. 378) กล่าวว่า การจัดการเป็นการใช้ประโยชน์ทรัพยากรขององค์กรเพื่อสร้างการบริการ ผลลัพธ์ หรือ ผลิตภัณฑ์ตามความสนใจของนักท่องเที่ยว หรือ ลูกค้า มาสเตอร์เลกซิส บาร์ และ ฮัม (Masteralexis, Barr and Hums, 2005, p. 20) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการใช้ความรู้ในส่วนต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ และการประเมินผล ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ข้อจำกัดของทรัพยากรและบุคลากร เป้าหมายของการจัดการและบทบาทของผู้บริหาร จะทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

บริดส์เจส และโรควีมอร์ (Bridges and Roquemore, 2004, p. 27) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดเท่าที่สามารถเป็นไปได้

สำหรับการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจหน้าที่ทางการจัดการ (Management function) และนำเอาแนวคิดมาปฏิบัติในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จผ่านกิจกรรมหลักทางการจัดการ 4 ประการ คือ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 17)

1. การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมอันดับแรกของผู้บริหารที่จะเป็นกระบวนการกำหนดพันธกิจเป้าหมาย และแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ



2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นกิจกรรมออกแบบงาน จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน

3. การชี้นำ (Leading) เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้แผนงานและบุคลากรต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายงานดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในตัวเองและสามารถจูงใจบุคคลต่างให้ปฏิบัติงานบรรลุความต้องการขององค์กรได้

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กรให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ จากหน้าที่การบริหารจัดการดังกล่าวได้มีการพัฒนามาจนถึงสมัยปัจจุบันที่ผู้บริหารนิยม ใช้คือ POLC เป็นหน้าที่ทางการจัดการ 4 ประการได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การชี้นำ และ การควบคุม

#### การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญที่สุดอันดับแรกของผู้บริหาร เพราะ จะมีผลต่อการดำเนินการบริหารส่วนอื่น ๆ ดังนั้น จึงจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญ ต่อการวางแผนซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายการวางแผน ดังนี้

International Olympic Committee (2005, p.279-280) ได้เสนอและสรุปหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการ กลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพิจารณาตามลำดับในการดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากร เพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงว่า ใครจะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด

วีรรัตน์ ไช่มุก(2550, หน้า 8-9) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ในการบริหารงาน เป็นภาระหน้าที่และเป็นการใช้ศิลปะของภาวะผู้นำที่สำคัญของการวางแผนเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หลักการสำคัญที่ควรคำนึงในการวางแผน และพิจารณา มีดังนี้

1. การวางแผนควรกระทำเมื่อใด โดยปกติการวางแผนนั้นควรจะเริ่มปฏิบัติจัดทำขณะที่ เริ่มดำเนินงานเป็นอันดับแรก ต่อจากนั้นผู้บังคับบัญชาอาจจัดวางแผนอีกเมื่อเริ่มงานใหม่หรือเมื่อ เกิดปัญหาในการปฏิบัติ

2. วัตถุประสงค์นโยบายจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ชัดเจนเพราะ วัตถุประสงค์และนโยบายเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน หากไม่ทำความเข้าใจให้ดี เสียแต่ต้น แผนงานที่กำหนดขึ้นก็จะล้มเหลวและไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนที่สำคัญ ได้แก่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ คน เงินวัสดุสิ่งของ สถานที่และเวลา ฯลฯ จะต้องจัดให้พร้อม

4. วิธีการดำเนินงานตามแผน เมื่อได้วางแผนขึ้นแล้วจะต้องพิจารณาหาช่องทาง หรือวิธีการที่จะดำเนินงานตามแผนที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าให้ได้ทั้งนี้เพื่อช่วยให้แผนงานที่กำหนดขึ้น เป็นแผนที่สามารถดำเนินการได้

5. คำนึงภูมิศาสตร์สภาพแวดล้อม ดินฟ้าอากาศคุณค่าทางสังคม พฤติกรรมของคน ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของคนกลุ่มนั้น

Anthony and Govindarajan (2003. p. 22) ได้กล่าวว่า กระบวนการที่เกี่ยวข้องในการวางแผนกลยุทธ์ มีดังนี้

1. การตรวจสอบและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้ทันสมัยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
2. การตัดสินใจบนสมมติฐานและการแนะนำ
3. ทบทวนครั้งที่ 1 ในแผนกลยุทธ์ใหม่ที่กำหนดขึ้น
4. การวิเคราะห์ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง
5. ทบทวนอีกครั้งในแผนกลยุทธ์ใหม่ที่กำหนดขึ้น
6. ตรวจสอบและอนุมัติ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนหมายถึง การเตรียมความพร้อมในการให้บริการ การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การให้มีลักษณะรูปแบบหรือสายงานและตำแหน่งงานให้การดำเนินกิจกรรม องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเช่นการแบ่งงานต่าง ๆ ออกเป็นส่วน ๆ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตงานให้แน่ชัดและปฏิบัติได้ให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานทุกคน

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2550, หน้า 113) สรุปว่า การจัดองค์การเป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ของการวางแผนทำงานในองค์กรโดยกำหนดออกมา เป็นโครงสร้างที่แน่นอนและชัดเจนว่าหน่วยงานในองค์กรมีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตามการกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่จัดทำขึ้นไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา

จากการให้ความหมายของการจัดองค์การ หมายถึง การสร้างผังองค์กร แบ่งหน้าที่การทำงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน

ระบบการนำ

ภาวะผู้นำ (Leadership)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายทัศนะ เช่น

Schermerhorn et al. (2000, p. G-7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะ ชักนำให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

เชอร์ลาดูไร (Chelladurai, 2009, p. 287) กล่าวว่า ความหมายของการนำประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการเกี่ยวกับพฤติกรรม
2. เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยธรรมชาติ
3. มีจุดมุ่งหมายที่การจูงใจและแรงกระตุ้นให้พนักงานไปให้ถึงเป้าหมายของกลุ่มหรือ

องค์กร

ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มในการดำเนินการหรือประกอบกิจกรรมใดก็ตามซึ่งอิทธิพลนั้นจะเป็นการกระทำหรือแสดงออกจากตัวผู้นำเอง หรือการกระทำของกลุ่มที่แสดงออกก็ตาม จะส่งผลเรียกว่ามีอิทธิพลต่อการกระทำของผู้อื่น ซึ่งผู้นำแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำที่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือมีการกำหนดไว้เป็นหลักการ ปฏิบัติตามหน้าที่
2. ผู้นำไม่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่แสดงหรือบ่งบอกลักษณะผู้นำของกลุ่มให้เห็นในการปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรม

ลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้นำควรมีและเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ ได้แก่

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทันทต่อเหตุการณ์ การใช้เวลา และภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นตัวเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรมในด้านสังคม ให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)

6. **รู้สภาพการณ์ (Situation)** รู้สภาวะทางจิตใจของคนระดับต่างๆ รู้ฐานะทักษะ ความต้องการ และความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชาไว้ในวัตถุประสงค์ขององค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็ต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

สรุปคุณลักษณะผู้นำประกอบ หมายถึง การสร้างแรงผลักดันในการทำงานของรองอธิการบดีที่, ผู้อำนวยการกอง, หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การควบคุม (Controlling)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น

Schermerhorn et al. (2000, p. 3) ให้ความหมายไว้ว่าการควบคุม ได้แก่ กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ

Certo (2000, p. 551) อธิบายว่า การควบคุมเป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแผนหรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้ โดยพิจารณาว่าการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐาน หรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงกันต่อไป

Kaser and Brooks (2005, p. 122) และ Lussier and Kimball (2004, p. 10) กล่าวว่า การควบคุมหมายถึง กระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่จำเป็นและเป็นกระบวนการกำหนดและวิธีการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

จากความหมายของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปความหมายของกระบวนการควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดการเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับติดตามนโยบาย แผนงานในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### **แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการกีฬา**

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการไว้ต่าง ๆ กันโดยมีรายละเอียดดังนี้ จากการศึกษาพบว่า องค์กร และมนุษย์มีความซับซ้อนมาก ผู้จัดการจะต้องเรียนรู้ถึงการจัดการกับบุคคลต่าง ๆ ด้วย ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ที่เรียกว่าแนวคิดร่วมสมัย คือ แนวคิดทฤษฎีระบบ (System

theory) ซึ่งที่ผ่านมามีนักวิจัยหลายท่านนำแนวคิดการจัดการทฤษฎีระบบ มาใช้กับการจัดการกีฬา และกิจกรรมทางกาย เช่น

ภาคภูมิ โชคทวีพาณิชย์ (2559) ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ พบว่า รูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1) องค์ประกอบหลักด้านนโยบาย 2) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และ สิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ 3) กระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และ 4) ผลผลิต ประกอบด้วย นักศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินการและมีการเข้าร่วมกิจกรรมทางกายมากขึ้น มีสุขภาพและสมรรถภาพทางกายที่ดีขึ้น มีความพึงพอใจจากการเข้าร่วมกิจกรรมทางกาย

พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2559) ทำการศึกษา การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านสถานที่ วัสดุ และอุปกรณ์ ด้านขอบข่ายงานการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพ 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ การควบคุม 3) ผลผลิต นักศึกษา บุคลากรและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ

อรุณี จิระพลังทรัพย์ (2558) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการของ กรุงเทพมหานคร พบว่า มีลักษณะ ส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) สิ่งนำเข้า 2) กระบวนการ 3) สิ่งนำออก 4) ผลสะท้อนกลับ และประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร องค์ประกอบที่ 2 ทรัพยากรการจัดการ องค์ประกอบที่ 3 ความต้องการของผู้ใช้บริการ องค์ประกอบที่ 4 บทบาทหน้าที่ของการจัดการ POLE และองค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร

เทอดทูล โตศิริ (2557) ทำการศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการจัดการ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการฝึก 3) ด้านการพัฒนา 4) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และองค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านความสำเร็จของการพัฒนา

2) ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนสโมสรฟุตบอลอาชีพ

พงษ์เอก สุขใส, ปัญญา สังขวัต, อนุชา กอนพวง, และ ปกรณ์ ประจัญบาน (2557, น.107) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำ การวางแผน การจัดองค์การ การลงมือปฏิบัติ การประสานงาน และการควบคุม 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬา จนเป็นวิถีชีวิตผู้มีความเป็นเลิศทางการกีฬาได้รับการสนับสนุน และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม

Robbins, & Coulter (2003, p. 101); Dessler (2004, p. 139); Koontz, & Wehrich (1990, p. 134) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การ คือ กระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์การ ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงานการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ การจัดองค์การจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคน และวัตถุประสงค์ของทั้งหมดขององค์การ

จากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังกล่าวผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แนวคิดจากทฤษฎีการบริหารของ Robbins ที่กล่าวถึงกระบวนการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling)

### แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการกีฬา (Sport Management)

ความหมายดั้งเดิม การจัดการกีฬา คือ การรวบรวมบุคลากร วัสดุ เทคโนโลยี และแหล่งการเงินที่ต้องใช้เพื่อให้องค์กรกีฬาบรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารอาจเป็นในรูปของบุคคล หรือคณะกรรมการมีหน้าที่รวบรวมทรัพยากร บุคลากร เงิน และเครื่องมือที่จะใช้ในการทำงานและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย “ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดงานและสั่งการ”

ความหมายในยุคปัจจุบัน เป็นการนำแนวคิดทางบริหารธุรกิจมาผสานกับคุณสมบัติเฉพาะของกีฬาและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหาร เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง คำว่าผู้บริหารในที่นี้มีได้หมายถึง รัฐมนตรี ข้าราชการสมาคมกีฬาหรือผู้จัดการทีมกีฬานั้น ครูพลศึกษาและครูผู้ทำทีมกีฬาที่จัดเป็นผู้บริหารทีมกีฬาในโรงเรียน กล่าวคือ เป็นทั้งผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน จัดหาผู้สนับสนุนและที่

สำคัญเป็นผู้สรรหา เยาวชนที่มีความสามารถเชิงกีฬาเพื่อนำมาเจียรไนให้ได้นักกีฬาที่มีพรสวรรค์ และสามารถปั้นไปสู่ดวงดาวได้ งานการบริหารและการจัดการการกีฬาจึงเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของบุคลากรในวงการกีฬา

ผู้บริหาร ผู้จัดการการกีฬาในปัจจุบัน มีความจำเป็นต้องมีความรู้ ศึกษาพื้นฐานขององค์กรกีฬาอย่างละเอียด ความรู้ในสาขาการจัดการการกีฬา (Sport Management) การตลาดกีฬา (Sport Marketing) และการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Development) ทั้งแนวคิดและทฤษฎี เพื่อให้มีความแม่นยำในความคิด ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อที่จะนำไปสู่แนวทางที่เป็นระบบ ประกอบกับความมุ่งมั่นที่จำเป็นของปรัชญาการกีฬาเป็นพื้นฐานและคุณลักษณะสำคัญของการกีฬา

ปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2552, หน้า 17) กล่าวว่า การจัดการการกีฬา เป็นการนำแนวคิดทางบริหารธุรกิจ มาผสมกับคุณสมบัติเฉพาะของการกีฬา และประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหาร เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง

ทรัพยากรในการจัดการโดยทั่วไป ทรัพยากรในการจัดการหรือปัจจัยในการจัดการที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการบริหาร (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4Ms ทรัพยากรในการบริหารหรือปัจจัยในการบริหารเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นหรือเป็นพื้นฐานในการบริหารที่จะขาดเสียมิได้ ถ้าขาดเสียแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารธุรกิจก็ตาม งานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี โดย สมคิด บางโม (2558, น. 61) กล่าวว่า การจัดการหรือการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการโดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการ มีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนาม 4 Ms ได้แก่

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่
4. ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการปัจจัยในการบริหารทั้ง 4 ประการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของคุณภาพปัจจัยดังกล่าว

มีสซีเนอร์ และ โดเฮอร์ตี้ (Misener and Doherty, 2009) และ วิคเกอร์ และ เบอร์ (Wicker and Breuer, 2011) ได้ระบุ ถึงความสำคัญของทรัพยากรที่จะทำให้องค์กรประสบ

ความสำเร็จ คือ จากงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรกีฬาชุมชนที่ไม่หวังผลกำไร ได้แก่ สโมสรกีฬาและศูนย์กีฬาของ

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource)
2. ทรัพยากรการเงิน (Financial resource)
3. ความสัมพันธ์และเครือข่าย (Relationships and network)
4. โครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการ (Infrastructure and process)

อรุณี จิระพลังทรัพย์ (2558, น. 35-36) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการที่เป็นส่วนสำคัญสนับสนุนให้การจัดการกีฬาเชิงนันทนาการบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายของศูนย์กีฬา ศูนย์เยาวชน และลานกีฬา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (Personnel) ได้แก่ เจ้าหน้าที่จัดการ (Managerial staff) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (Operational staff) ผู้ใช้บริการหรือลูกค้า (Clients) และ อาสาสมัคร (Volunteers)
2. ด้านงบประมาณ (Budget) ได้แก่ รายรับ และรายจ่าย
3. ด้านประชาสัมพันธ์ (Public relationship) ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ สื่อ และเทคโนโลยีต่าง ๆ
4. ด้านเครือข่าย (Network) ได้แก่ หน่วยงานภายในที่เป็นพันธมิตรกัน หรือ หน่วยงาน ภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องเป็นเครือข่ายที่ช่วยเหลือกัน
5. ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility) ได้แก่ อุปกรณ์กีฬาสนามกีฬา สถานที่อำนวยความสะดวกด้านกีฬา

พงษ์เอก สุขใส (2556 , น. 23) กล่าวว่า ทรัพยากรการบริหารที่สำคัญในการบริหารจัดการกีฬาที่สำคัญขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials and Facility) วิธีการจัดการ (Management)

ภาคภูมิ โชคทวีพาณิชย์ (2559, น. 23) กล่าวว่า กระบวนการจัดการจะเป็นเครื่องช่วยในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ไว้ซึ่งทรัพยากรการบริหารที่สำคัญในการบริหารจัดการกิจกรรมทางกายของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials and Facility) และ การจัดการ (Management)

ภานุพันธ์ ลากรัตนทอง (2564, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมกันปฏิบัติงานตั้งแต่สองคนขึ้นไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และโดยทั่วไปในการบริหารถือว่ามีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญอยู่ 4 ประการ หรือเรียกสั้นๆว่า 4Ms คือ



1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ (Materials)
4. การจัดการ หรือวิธีการบริหาร (Management or Method)

การจัดว่าปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร เพราะในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยคน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ไม่ว่าจะการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจ

สังวาล วุฒิสเลา (2548, หน้า 12) อธิบายว่า การบริหารงานในองค์การจำเป็นต้องมีปัจจัยหรือทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการบริหาร หรือที่เรียกว่า 4M ได้แก่

1. บุคคล คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรที่ร่วมกันทำงาน
2. เงินทุน คือ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารต่างๆ ส่วนขององค์กร
3. วัตถุดิบ คือ วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีต่างๆ
4. การจัดการ คือ การบริหารงานขององค์กรที่ทำโดยผู้บริหาร

วิภาลักษณ์ ชูติเตชานุกูล (2550, หน้า 31) ได้กล่าวว่า องค์การจะเกิดกระบวนการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นราชการหรือบริหารธุรกิจ จำเป็นจะต้องมีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการอยู่ 4 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ จึงจะทำให้การบริหารนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง

Robbins, & Coulter (2002, p.12, อ้างถึงใน เสถียร เชื้อลี 2546, หน้า 20) ได้แบ่งองค์ประกอบของทรัพยากรในองค์กรที่จะดำเนินการธุรกิจต่างๆให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดไว้ดังนี้

1. Human Resource (Man) คือ ทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารหรือพนักงานระดับต่างๆในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นคนนำเอาวัตถุดิบหรือทรัพยากรอื่น ๆ มาผลิตเข้ากระบวนการจัดการขององค์กรให้เกิดผลผลิตตามเป้าประสงค์

2. Capital (Money) หรือทุน ซึ่งอาจจะเป็นเงินทุน งบประมาณหรือที่ดิน ซึ่งจำเป็นในการผลิตหรือดำเนินกิจกรรม

3. Raw Material หรือวัตถุดิบ หมายถึงวัตถุดิบตั้งต้นที่จะนำเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิต หรืออาจจะเป็นวัสดุ เครื่องจักร ครุภัณฑ์ต่างๆที่จำเป็นในการผลิต

4. Management หรือการจัดการ หมายถึง กลุ่มกระบวนการซึ่งประกอบด้วยแผนการจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ทรัพยากรบุคคลจะเป็นตัวจักรสำคัญในการกระทำกับวัตถุดิบ โดยใช้ทุนเข้ามาช่วย เพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์

5. Information หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อองค์กร

จากแนวคิดและความหมายของทรัพยากรการบริหารจัดการของนักวิชาการหลายท่าน ตามความหมายที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัย สรุปได้ว่า ทรัพยากรการบริหารจัดการ หมายถึง สิ่ง ที่นำมาใช้แล้วก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุด ใช้กระบวนการจัดการเป็นเครื่องช่วย ในการดำเนินงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ซึ่งทรัพยากรการบริหาร ที่สำคัญในการจัดการก็หาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย บุคคลากร (Man) งบประมาณ (Money) สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials) วิธีการจัดการ (Management) และ ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านบุคคลากร (Man)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

Klieiman (2000) ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หน้าที่ของ องค์การซึ่งประกอบด้วยการปฏิบัติการที่จะช่วยให้องค์การจัดการบุคคลขององค์การอย่างมี ประสิทธิภาพในระยะเวลาของการจ้างงาน

เดสส์เลอร์ (2549, p. 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในการทำงานโดยเฉพาะในเรื่องของการสรรหา การ ฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการเตรียมการในเรื่องความปลอดภัย จริยธรรม และความยุติธรรมให้กับพนักงานขององค์การ

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ (2549, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากร มนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลากรและ/หรือบุคคลที่ต้อง ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคคลากรขององค์การ ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งดำเนินการ อารังรักษาและพัฒนาให้บุคคลากรขององค์การมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพ ชีวิตการทำงาน (Quality of Work Lift; QWL) ที่เหมาะสม

จากการให้ความหมายของนักวิชาการหลายๆ ท่าน สรุปได้ว่า คน (Man) หมายถึง บุคคลากรที่มีหน้าที่จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ด้านงบประมาณ (Money)

งบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหาร มีหน้าที่จัดหางบประมาณ และขอเงินทุนให้กับหน่วยต่าง ๆ และบุคคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และ ความหนักแน่น การจัดงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการ ใช้เงินในทางที่ผิด และสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่าง ต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

ธนสิทธิ์ ราชสิงห์ (2549) กล่าวว่า งบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณ และขอเงินทุนให้กับหน่วยงานต่างๆ และบุคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความหนักแน่น การจัดงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้เงินในทางที่ผิด และสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลายอย่าง ต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่างๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณ ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องจัดทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะยาวเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลายๆปี ฉะนั้นการจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย

สรุปได้ว่า งบประมาณ หมายถึง รายได้ที่ได้รับจากงบประมาณหรือเงินรายได้ที่ได้รับจากจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)

วัสดุ อุปกรณ์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์ เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
  2. ใชให้ได้ผลคุ้มค่า
  3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงินและเวลา
  4. ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวกและพอเหมาะกับเวลา
- ระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ต้องติดขัดระหว่างใช้

สำหรับการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้คือ

1. ก่อนการซื้อวัสดุอุปกรณ์ทุกครั้ง ควรสำรวจหรือทำบัญชีอุปกรณ์ก่อนว่ามีอยู่แล้วมากน้อยเพียงใด และอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้หรือต้องซ่อมแซม และต้องการเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร

2. ควรซื้ออุปกรณ์ในร้านที่มีชื่อเสียงไว้ใจได้ เพราะจะได้ของที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ ให้บริการในการแลกเปลี่ยนซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่า

3. ควรซื้ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพ เพราะตามปกติของที่มีคุณภาพสามารถใช้ได้นานกว่า ปลอดภัยกว่า บางครั้งดีกว่าอุปกรณ์ที่มีราคาสูงกว่า การซื้อไม่ควรเอาราคาเป็นหลักอย่างเดียว ของราคาแพง คุณภาพอาจจะไม่ดีก็ได้

4. ถ้าเป็นไปได้ควรจัดตารางในการซื้อให้มีการกระจาย ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ไม่เป็นภาระ ต้องใช้เงินจำนวนมาก ๆ ในครั้งหนึ่ง

5. พยายามใช้วิธีการซื้อที่ช่วยให้สามารถลดราคาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

6. ควรซื้อตามที่ถูกระเบียบ ข้อบังคับ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ชนิดนั้น ๆ ตามกำหนด

7. ควรจัดซื้อในร้านที่มีอยู่ในท้องถิ่นที่สามารถให้ราคาของและคุณภาพเดียวกัน เพราะร้านในท้องถิ่นจะสามารถติดต่อได้ง่ายและสะดวกกว่า

8. ควรเตรียมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้แต่เนิ่น ๆ

9. ในการซื้อแต่ละครั้งจะต้องไม่มีการรับสิ่งตอบแทนจากร้านค้า

วาสนา คุณาภสิทธิ (2558, หน้า 232 – 250) ได้กล่าวว่า หลักการจัดและวางแผนวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นพื้นฐาน ในการปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผลที่ยั่งยืน

#### 1. วัสดุอุปกรณ์

วัสดุ คือ สิ่งของต่าง ๆ ที่กำหนดเวลาการใช้อย่างจำกัด เช่น ลูกบอลต่าง ๆ เชือก ฯลฯ อุปกรณ์ คือ สิ่งต่าง ๆ ที่สภาพคงทนถาวรมากกว่าวัสดุ เช่น ตาข่าย คือ ผู้ฝึกสอนกีฬา นักกีฬา และนักเรียนผู้สนใจ การจัดวัสดุอุปกรณ์มีความจำเป็นต่อ การสอนอย่างมาก บุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ดีพอสมควร เพื่อผลดีในทุก ๆ ด้าน ผู้เรียน และโรงเรียน เช่น ดำเนินไปด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และประหยัด

#### 2. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

สถานที่ที่ใช้ในการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย สถานที่ที่มีทั้งในร่ม เช่น โรงยิม ห้องเรียน สระว่ายน้ำ ห้องน้ำ สถานที่กลางแจ้ง เช่น สนามฟุตบอล สนามเด็กเล่น สระว่ายน้ำ การจัดวัสดุและอุปกรณ์ซึ่งมีความจำเป็น และสำคัญอย่างมาก ต้องมีการวางแผนด้วยบุคคลที่มีความรู้ โดยเฉพาะหรือมีความรู้เป็นอย่างดี ในใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เช่น บุคลากร การจำหน่าย การเลือก การเก็บรักษา สถานที่เก็บ และอื่น ๆ

กองวิจัยทางการศึกษา (2545) วัสดุ อุปกรณ์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่เป็นสิ่งสำคัญอีก ประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์ เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงิน และเวลา
4. ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวกและเหมาะกับเวลา  
ระวางอย่าให้อุปกรณ์ต้องติดขัดระหว่างใช้

สำหรับการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. ก่อนการซื้อวัสดุอุปกรณ์ทุกครั้ง ควรสำรวจหรือทำบัญชีอุปกรณ์ก่อนว่ามีอยู่แล้วมาก  
น้อยเพียงใด และอยู่ในสภาพที่ใช้ได้หรือต้องซ่อมแซม และต้องการเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร
2. ควรซื้ออุปกรณ์ในร้านที่มีชื่อเสียงไว้ใจได้ เพราะจะได้ของที่มีคุณภาพเชื่อถือได้  
ให้บริการในการแลกเปลี่ยนซ่อมแซมอุปกรณ์ต่างๆ ได้ดีกว่า
3. ควรซื้ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพ เพราะตามปกติของที่มีคุณภาพสามารถใช้ได้นานกว่า  
ปลอดภัยกว่า บางครั้งดีกว่าอุปกรณ์ที่มีราคาสูงกว่า การซื้อไม่ควรเอาราคาเป็นหลักอย่างเดียว ของ  
ราคาแพงคุณภาพอาจจะไม่ดีก็ได้
4. ถ้าเป็นไปได้ควรจัดตารางในการซื้อให้มีการกระจาย ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ไม่เป็นภาระ  
ต้องจ่ายเงินจำนวนมากๆ ในครั้งหนึ่ง
5. พยายามใช้วิธีการซื้อที่ช่วยให้สามารถลดราคาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้
6. ควรซื้อตามที่กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ชนิดนั้นๆ ตามกำหนด
7. ควรจัดซื้อในร้านที่อยู่ในท้องถิ่นที่สามารถให้ราคาของและคุณภาพเดียวกัน เพราะ  
ร้านในท้องถิ่นจะสามารถติดต่อได้ง่ายและสะดวกกว่า
8. ควรเตรียมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้ตั้งแต่เนิ่นๆ
9. ในการซื้อแต่ละครั้งจะต้องไม่มีการรับสิ่งตอบแทนจากร้านค้า

ในด้านสถานที่นั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดมาตรฐาน  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในจำนวน 18 มาตรฐาน ในมาตรฐานที่ 16 กำหนด  
ไว้ว่าสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็ม  
ศักยภาพ ระบุตัวบ่งชี้ไว้ทั้งหมด 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารที่เหมาะสม
2. มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน
3. มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและ  
การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
4. มีห้องเรียนห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวก  
เพียงพอและอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี

#### 5. มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

ดังนั้น สรุปได้ว่า สถานที่ที่ใช้ในการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย โดยสถานที่ที่มีทั้งในร่ม เช่น โรงยิม ห้องเรียน สระว่ายน้ำ ห้องฟิตเนส และสถานที่กลางแจ้ง เช่น สนามฟุตบอล สนามกรีฑา สระว่ายน้ำ ที่อยู่ในบริเวณของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### การคัดเลือกพนักงานให้ได้คุณภาพ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) คือ กระบวนการที่จะทำให้ผู้บริหารแน่ใจว่าจะได้พนักงาน ในจำนวนที่เหมาะสมในเวลา และสถานที่ที่เหมาะสม มีความสามารถในการทำงานที่จะได้รับมอบหมาย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน คือ 1) การประเมินผลทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน 2) การประเมินผลความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

#### 2. การสรรหา (Recruitment) หรือการลดกำลังคน (Decruitment)

- การสรรหา (Recruitment) หากองค์กรมีความต้องการพนักงานเพิ่มก็อาจสรรหาคนได้จากแหล่งต่าง ๆ มากมาย รวมทั้งจากทางอินเทอร์เน็ต

- การลดกำลังคน (Decruitment) หากปริมาณพนักงานที่อยู่มากเกินไปจนความจำเป็นขององค์กรนั้น อาจต้องลดกำลังคนลง หรือปรับลดขนาดองค์กรลง (Downsizing) ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งนับเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของการลดกำลังคน แม้การลดจำนวนคนจะมีข้ออยู่ที่ผู้บริหารจะทำได้ด้วยความสุขสันต์ แต่ก็อาจจำเป็นต้องทำเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

3. การคัดเลือก (Selection) จากขั้นตอนการสรรหา องค์กรจะได้ผู้สมัครจำนวนหนึ่ง ขึ้นต่อไปจึงต้องเป็นการหาตัวผู้ที่มีคุณสมบัติดีที่สุดกับตำแหน่งงานที่มีอยู่ กระบวนการขั้นตอนนี้ คือ การคัดเลือก การคัดเลือกจึงเปรียบเสมือนการทำนาย (Predict) หรือ คาดหมายในการหาผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

4. การปฐมนิเทศ (Orientation) เช่นเดียวกับการปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ องค์กรทั้งหลาย ก็มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท ประกอบไปด้วย 1) Work Unit Orientation เป็นการปฐมนิเทศของหน่วยงานที่พนักงานใหม่จะต้องไปสังกัด เป็นการปฐมนิเทศให้รู้จักงานที่จะต้องทำ หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งเป้าหมาย และวิธีปฏิบัติ และบรรยากาศในหน่วยงาน 2) Organization Orientation เป็นการปฐมนิเทศขององค์กรเพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึงพันธกิจ วัตถุประสงค์ ปรัชญา หรือวัฒนธรรมองค์กร กฎ ระเบียบ ต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน ผลประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงาน

5. การฝึกอบรม (Employee Training) นอกจากการฝึกอบรมเพื่อความปลอดภัย (Safety Training) แล้ว การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ (Skill Training) มีความสำคัญและจำเป็นมากขึ้น โดยเฉพาะในงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาแนวคิดหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้พนักงานมีทักษะที่ทันสมัยเสมอ

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Employee Performance Management) การประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการประเมินผล (Performance Management System) ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และประเมิน หรือวัดผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน รวมทั้งวิธีการควบคุมปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

7. การจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation and Benefits) การพัฒนาระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม นับเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะดึงดูด จูงใจ และรักษาพนักงานให้ปฏิบัติงานให้บรรลุพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรได้ และจะมีผลกระทบต่อ การดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรด้วย ค่าตอบแทนที่จะให้กับพนักงานอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนในรูปแบบ จูงใจต่างๆ และสิทธิประโยชน์ รวมทั้งบริการต่างๆ ให้กับพนักงาน

8. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) องค์กรควรมีหน้าที่ในการพัฒนาอาชีพ หรือ รับผิดชอบในการกำหนดเส้นทางในชีวิตการทำงานของพนักงานให้มีความก้าวหน้าเป็นขั้นตอน โดยให้ความรู้ต่างๆ จัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ข้อมูลที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถ และความ รับผิดชอบต่อพนักงานเป็นไปตามลำดับ เมื่อพนักงานเห็นโอกาสความเจริญก้าวหน้าในอาชีพจะได้มีขวัญกำลังใจ และทุ่มเททำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า บุคลากร คือ บุคลากรที่มีหน้าที่จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนและการสรรหา การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

#### ด้านที่ 2 เงินและงบประมาณ (Money)

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550, น. 22) ได้ให้ความหมายคำว่า งบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินเกี่ยวกับประมาณการรายได้และรายจ่ายของรัฐบาลในระยะเวลาหนึ่งซึ่งจะต้องขอ อนุมัติจากรัฐสภา งบประมาณ และการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่าย บริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณ และขอเงินทุนให้กับหน่วยต่างๆ และบุคลากรควบคุมดูแลที่มาของ เงินนั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้ และ ความหนักแน่น การจัดงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิด และสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลายๆ อย่างต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่าย และเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่างๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องทำงานงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลายๆ ปี ฉะนั้นการจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย

#### การจัดการงบประมาณ

1. หลักประหยัด หมายความว่า การใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ให้ผลได้อย่างเต็มที่มิให้มีค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น ซึ่งก่อให้เกิดความฟุ่มเฟือยได้ การประหยัด จะต้องเป็นไปทั้งทางด้านรายรับ และรายจ่าย กล่าวคือ การจัดการรายรับพยายามให้เสียค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บน้อยที่สุดโดยให้พยายามจัดเก็บได้มากที่สุด ส่วนทางด้านรายจ่ายก็จะต้องมีการป้องกันมิให้เกิดการรั่วไหลขึ้นได้

2. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุมงบประมาณรายจ่ายและรายได้ ซึ่งส่วนราชการ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องระมัดระวังสอดส่องให้เกิดสมรรถภาพ ไม่ให้เกิดการรั่วไหลขึ้น

3. หลักการความเสมอภาค กล่าวคือ จะต้องให้มีความชอบธรรมทั้งในด้านรายได้และรายจ่าย

4. หลักดุลยภาพ ไม่ได้หมายความว่าเงินได้กับเงินจ่ายของรัฐบาลจะต้องสมดุลหรือเสมอกันทุกปี แต่หมายความว่าบางปีขาดดุล บางปีเกินดุล หลายๆ ปีรวมกันก็สมดุล

5. หลักการคาดการณ์ไกล หมายความว่า หน่วยราชการใดจะต้องการทำงานอย่างหนึ่งอย่างไร และต้องการใช้เงินเพื่อการนั้น ๆ เท่าใดในปีใด ต้องคิด และคาดคะเนไว้ล่วงหน้ามิใช่ว่าปีนี้จะทำอะไรขึ้นมากี่ทำ เนื่องจากงบประมาณของรัฐเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของส่วนรวมซึ่งแสดงออกในรูปของนโยบายรัฐบาลในปีนั้น ๆ จึงต้องการการคาดการณ์ทั้งด้านรายรับ และการใช้จ่าย

6. หลักประชาธิปไตย เงินได้ของรัฐบาลเกือบทั้งหมดเกิดจากเงินของราษฎรฉะนั้นจึงเห็นการสมควรที่ราษฎรจะต้องรู้เห็น และให้ความเห็นชอบด้วยทั้งรายได้และรายจ่ายเพื่อให้ประโยชน์ตกกับประชาชนส่วนใหญ่ ในประเทศที่มีระบอบประชาธิปไตย รัฐสภาซึ่งประกอบด้วยผู้แทนราษฎรที่ได้รับการเลือกตั้งขึ้นมาโดยชอบธรรม ก็เป็นสถาบันที่ให้คำปรึกษาและการอนุมัติแก่รัฐบาล

ในการเก็บภาษีอากรและการจ่ายเงิน ฉะนั้นการคลัง และการงบประมาณจึงจำเป็นต้องเปิดเผยแพร่หลายให้ประชาชนรู้เห็นทั่วไปการบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณนั้น มี



ความสำคัญ และเป็นตัวการที่กำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว หากผู้บริหารเจ้าหน้าที่งบประมาณ และองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงระบบ และกลไก งบประมาณดีแล้ว การจัดทำและการบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมาย และไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะทำได้สำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการบริหารงบประมาณ มีองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ องค์กร และบุคคลที่เกี่ยวข้องมีบทบาทดังต่อไปนี้

### 1. บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

1.1 ผู้บริหารจะต้องตระหนัก และเห็นความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูง

1.2 ผู้บริหารจะต้องจัดองค์กร และวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เป็นอยู่ และให้มีการประสานงานกันในระหว่างหน่วยงานในองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลางในการบริหารงบประมาณขององค์กร

1.3 ผู้บริหารจะต้องจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับงานงบประมาณให้เป็นงานที่ต่อเนื่อง และมีข้อมูลในด้านต่างๆ ไว้พร้อม

1.4 ผู้บริหารจะต้องจัดเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการบริหารงบประมาณไว้ครบถ้วนเพื่อให้งบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

### 2. บทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2.1 จัดระบบงาน และองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์กรให้แน่นอนพร้อมทั้งมอบอำนาจ และความรับผิดชอบเพื่อให้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 จัดให้มีการประสานงานกันภายในหน่วยงานขององค์กรในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะงานงบประมาณ และงานบัญชี

2.3 จัดให้มีองค์กรกลางเป็นศูนย์รวมข้อมูลงบประมาณขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่ใช้

### 3. บทบาทของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

3.1 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักและเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี และเป็นคนมีเหตุผล

3.2 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องมีประสบการณ์ และความรอบรู้ กว้างขวางในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านนโยบาย ด้านแผนงาน ด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

3.3 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักปฏิบัติตัวต่อหน่วยงาน และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

สรุปได้ว่า เงินและงบประมาณ คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจัดการกิจกรรมทางกายตามแผนงบประมาณภายใต้โครงการที่มีความชัดเจนและมีผลต่ออนาคต โดยมีตรวจสอบควบคุมการใช้งบประมาณตามโครงการอย่างรอบคอบ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงบประมาณรายรับรายจ่าย

ด้านที่ 3 สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials)

จิตติ ชนะฤทธิชัย (2554, น. 16) กล่าวว่า วัสดุและอุปกรณ์ซึ่งนับรวมกับอาคารสถานที่เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์ เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และจะเกิดประโยชน์มากที่สุดควรยึดหลักการ ดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
2. ใช้วัสดุให้ได้ผลคุ้มค่า
3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน คน และเวลา
4. ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวก และเหมาะสมกับเวลา

ระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ติดขัดระหว่างใช้ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สิ่งอำนวยความสะดวกในร่ม (Indoor Facilities) หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ทางด้านกีฬาที่จัดขึ้นภายในอาคารหรือสถานที่ที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย โรงยิมเนเซียม สนามกีฬาในร่ม ห้องนันทนาการ ห้องน้ำ เป็นต้น

สิ่งอำนวยความสะดวกกลางแจ้ง (Outdoor Facilities) สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่อยู่กลางแจ้ง เช่น สนามกีฬาต่างๆ ที่อยู่กลางแจ้ง สระว่ายน้ำ สวนสุขภาพ เป็นต้น

สำหรับการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ควรปฏิบัติดังต่อไปนี้ คือ

1. ก่อนการซื้อ วัสดุอุปกรณ์ทุกครั้ง ควรสำรวจหรือทำบัญชีอุปกรณ์ก่อนว่ามีอยู่แล้วมากน้อยเพียงใด และอยู่ในสภาพที่ใช้ได้หรือต้องซ่อมแซม และต้องการเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร
2. ควรซื้ออุปกรณ์ในร้าน ที่มีชื่อเสียงไว้ใจได้เพราะ จะทำได้ของที่มีคุณค่าเชื่อถือได้ให้บริการในการแลกเปลี่ยนซ่อมแซมอุปกรณ์ต่างๆ ได้ดีกว่า
3. ควรซื้ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพเพราะตามปกติของที่มีคุณภาพสามารถใช้ได้นานกว่าปลอดภัยบางครั้งดีกว่าอุปกรณ์ที่มีราคาสูง การซื้อไม่ควรเอาราคาเป็นหลักอย่างเดียวของราคาแพงคุณภาพอาจจะไม่ดีก็ได้
4. ถ้าเป็นไปได้ควรจัดตารางในการซื้อ ให้มีการกระจายทั้งนี้ เพื่อที่จะได้ไม่เป็นภาระต้องจ่ายเงินจำนวนมาก ๆ

5. พยายามใช้วิธีการซื้อที่ช่วยให้สามารถลดราคาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้  
 6. ควรซื้อตามที่ถูกระเบียบ ข้อบังคับ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์นั้น ๆ ตามกำหนด  
 7. ควรจัดซื้อในร้านที่มีอยู่ในท้องถิ่นที่สามารถให้ราคาของและคุณภาพเดียวกันเพราะร้านในท้องถิ่นจะสามารถติดต่อได้ง่าย และสะดวกกว่า

8. ควรเตรียมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้แต่เนิ่น ๆ
9. ในการซื้อแต่ละครั้งจะต้องไม่มีการรับสิ่งตอบแทนจากร้านค้า

วาสนา คุณากฤษิทธิ์ (2558, น. 232 – 250) ได้กล่าวว่า หลักการจัดและวางแผนวัสดุอุปกรณ์สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นพื้นฐาน ในการปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผลที่ดียิ่งขึ้น

#### 1. วัสดุอุปกรณ์

วัสดุ คือ สิ่งของต่างๆ ที่กำหนดเวลาการใช้อย่างจำกัด เช่น ลูกบอลต่างๆ เชือก ฯลฯ อุปกรณ์ คือ สิ่งต่างๆ ที่สภาพคงทนถาวรมากกว่าวัสดุ เช่น ตาข่าย คือ ผู้ฝึกสอนกีฬา นักกีฬา และนักเรียนผู้สนใจ การจัดวัสดุอุปกรณ์มีความจำเป็นต่อการสอนอย่างมาก บุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ดีพอสมควร เพื่อผลดีในทุกๆ ด้าน ผู้เรียน และโรงเรียน เช่น ดำเนินไปด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และประหยัด

#### 2. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

สถานที่ที่ใช้ในการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย สถานที่ที่มีทั้งในร่ม เช่น โรงยิม ห้องเรียน สระว่ายน้ำ ห้องน้ำ สถานที่กลางแจ้ง เช่น สนามฟุตบอล สนามเด็กเล่น สระว่ายน้ำ การจัดวัสดุและอุปกรณ์ซึ่งมีความจำเป็น และสำคัญอย่างมาก ต้องมีการวางแผนด้วยบุคคลที่มีความรู้โดยเฉพาะหรือมีความรู้เป็นอย่างดี ในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น บุคลากร การจำหน่าย การเลือก การเก็บรักษา สถานที่เก็บ และอื่น ๆ

สรุปได้ว่า สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก คือสถานที่ที่ใช้ในการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย โดยสถานที่ที่มีทั้งในร่ม เช่น โรงยิม ห้องเรียน สระว่ายน้ำ ห้องฟิตเนส และสถานที่กลางแจ้ง เช่น สนามฟุตบอล สนามกรีฑา สระว่ายน้ำ ที่อยู่ในบริเวณของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ

#### หน้าที่ของการจัดการกีฬา (Sport Management Function)

การจัดการ มีหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง โดยต้องคำนึงถึงความเหมาะสม ความคุ้มค่าและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และผลที่ได้ควรอธิบายให้เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม หน้าที่ในการดำเนินงานหรือหน้าที่ในการจัดการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการ

พิทส์ และสตอทลาร์ (Pitts, & Stotlar, 2002, p. 4) กล่าวว่า Sport Management หมายถึงการรวมตัวของบุคคล กิจกรรม การดำเนินธุรกิจ และองค์กรธุรกิจเพื่อที่จะผลิตใช้เพื่อเป็นสิ่ง

อำนวยความสะดวก ส่งเสริม หรือการจัดการกีฬา การออกกำลังกายเพื่อความฟิตของร่างกาย และกิจกรรมนันทนาการที่เกี่ยวข้อง

ดริคเกอร์ (Drucker, 2005, pp.100-109) กล่าวว่า หน้าที่ในการจัดการ คือ งานที่ผู้บริหาร ผู้จัดการหรือผู้นำองค์กรจะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มี 4 ประการ คือ 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์กร (Organizing) 3. การอำนวยการ หรือการนำไปปฏิบัติ (Implementing) 4. การควบคุม (Controlling)

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการดำเนินการขององค์กร การกำหนดรูปแบบในการวางแผนจะมีลักษณะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผน ได้แก่ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาระยะสั้น แผนระยะยาว หรือแผนเฉพาะกิจ เป็นต้น

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การนำแผนงานที่ได้จากการวางแผนมาสู่การปฏิบัติ เป็นการออกแบบโครงสร้าง เป็นการจัดระบบการทำงาน กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การวางกฎระเบียบ การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) การสรรหาบุคลากร ฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การอำนวยการ หรือการนำไปปฏิบัติ (Implementing) คือ กระบวนการแปลแผนงาน เพื่อให้เป็นงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานที่มอบหมายนั้น สามารถนำไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยใช้การนำ การสั่งการ การจูงใจ กับผู้ปฏิบัติทุกระดับ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่ในการดูแลการดำเนินงานขององค์กรและการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรให้มีความสอดคล้องในทุกระดับ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การประเมินผลบุคลากร ปฏิบัติงานและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่ดีเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เชอร์ลาดูไร (Chelladurai, 2009) อาจารย์ประจำคณะพลศึกษา University of Western Ontario ประเทศ Canada ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการไว้ว่า กระบวนการจัดการมีวิวัฒนาการมาจากพื้นฐานตามแนวคิดของ (Fayol, 1949) มี 5 หน้าที่ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การสั่งการ (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) 5) การควบคุม (Controlling) และได้อธิบายต่อว่า กระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกีฬา และกิจกรรมทางกาย คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การประเมิน (Evaluating) ซึ่งได้สรุปบทบาทหน้าที่ของการจัดการไว้ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการตั้งเป้าหมายสำหรับองค์กร และสมาชิกขององค์กร และระบุลักษณะของการดำเนินงานหรือแผนงานด้วยวิธีไหนที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในการวางแผนต้องมีการระบุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำความเข้าใจกับข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อม และสร้างลักษณะของการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการดำเนินงานทั้งหมดที่ต้องทำให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานกับคนตามที่แผนงานได้ระบุไว้ว่าอะไรควรทำ และอย่างไร หน้าที่นี้เป็นการจัดการวางตำแหน่งคนให้ถูกต้องกับงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลหรือการกระตุ้นพนักงานดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายในขั้นตอนของการจัดองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ เพื่อไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการวางแผน

4. การประเมิน (Evaluating) หมายถึง การวัดการทำงานหรือเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการวางแผน

ผู้บริหารโรงเรียนของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators: AASA) มีความเห็นว่า กระบวนการบริหารการศึกษาควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การวางแผนปฏิบัติการในการบริหารการศึกษา
2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) คือ การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน
3. การบำรุงขวัญ (Stimulating) คือ การให้กำลังใจและบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน
4. การประสานงาน (Co-ordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน
5. การประเมินผล (Evaluation) คือ การประเมินผลงานหรือติดตาม ตรวจสอบผลการทำงาน

ดริคเกอร์ (Drucker, 2005) กล่าวว่า หน้าที่ในการจัดการ คือ งานที่ผู้บริหาร ผู้จัดการ หรือ ผู้นำองค์กรจะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มี 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การอำนวยการ หรือการนำไปปฏิบัติ (Implementing) 4) การควบคุม (Controlling)

โรบบิน ,โคลทออะ และ สจวร์ต โค้ส (Robbins, Coulter and Stuart-Kotze, 2003) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการ ของการประสานงานและการบูรณาการกิจกรรมการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ คือ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ทั้งนี้ใน

ขอบข่ายของการจัดการจะหมายถึงหน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การโน้มนำองค์กร และการควบคุม

Chelladuri (2009, p. 25) ได้กล่าวถึงการจัดการองค์กร สำหรับกิจกรรมด้านพลศึกษาและกีฬา ว่าในการจัดการนั้นควรจะเป็นไปตามทฤษฎีสสมัยใหม่ ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงจากของ Henri Fayol ที่ใช้มาตั้งแต่ปี 1916 ดังนั้น ตามสถานการณ์แล้วในมุมมองของการจัดการกีฬาสสมัยใหม่จึงเหมาะสมที่จะใช้หลักขององค์ประกอบการจัดการ 4 ด้าน คือ การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การสั่งการ/การปฏิบัติ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขอบข่ายการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน

บงกช จันทรสุขวงศ์ (2562 หน้า 26) กล่าวโดยสรุป กระบวนการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการนี้ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่ทางการจัดการที่ผู้บริหารควรมีเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และสร้างความสำเร็จในองค์กรตามตารางสังเคราะห์กระบวนการจัดการ

สรุปได้ว่า การจัดการคือ การเอาปัจจัยที่มีในองค์กรมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Controlling)

4.2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง การเตรียมความพร้อมในการให้บริการ การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.2.2 การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การสร้างผังองค์กร แบ่งหน้าที่การทำงานตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน

4.2.3 การนำองค์กร (Leading) หมายถึง การสร้างแรงผลักดันในการทำงานของรองอธิการบดีที่, ผู้อำนวยการกอง, หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.2.4 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับติดตามนโยบาย แผนงานในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประเภทของแผน

อรุณี จิระพลังทรัพย์ (2558, น. 40) อธิบายว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ผู้วางแผนเป็นผู้กำหนดซึ่งมีวิธีการต่างกันขึ้นอยู่กับ หลายส่วนหลายเหตุผลในการจัดทำ ฉะนั้นลักษณะของแผนจึงมีความแตกต่างกันออกไป การแบ่งประเภทของแผนจึงมีลักษณะแตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. ตามระยะเวลา เช่น แผนระยะสั้น (ประมาณ 1 ปี) แผนระยะยาว (ประมาณ 3-5 ปี) (แผนระยะยาว 5-10 ปีขึ้นไป)
2. ตามกิจกรรม เช่น แผนปฏิบัติการหรือแผนดำเนินการ หรือแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์
3. ตามลักษณะการใช้งาน เช่น แผนเฉพาะกิจ หรือแผนประจำ
4. ตามหน้าที่การปฏิบัติงาน เช่น แผนบุคคล แผนการผลิต แผนการตลาด หรือแผนการเงิน
5. ตามพื้นที่หรือเขตปกครอง เช่น แผนระดับประเทศ แผนระดับภาคหรือกลุ่มจังหวัด แผนระดับจังหวัด แผนระดับอำเภอ หรือแผนระดับตำบล
6. ตามสายงานราชการ เช่น แผนระดับชาติ แผนระดับกระทรวง แผนระดับกรม หรือแผนระดับกอง  
กระบวนการจัดการวางแผน  
เชอร์ลาตูไลน์ (Chelladurai, 2009, p.119-126) ได้แบ่งขั้นตอนในการวางแผนไว้ 8 ขั้นตอน มีดังนี้
  - 1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย (Specifying goals) เป็นขั้นตอนแรกสำหรับการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมายอาจมีได้หลายข้อและมักจะเกี่ยวข้องกับ การทำผลกำไร การเจริญเติบโต สัดส่วนแบ่งทางการตลาด การเป็นผู้นำ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือ การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น
  - 1.2 การกำหนดโอกาสที่ดี (Identifying opportunities) ทางเลือกที่จะนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับโอกาสดีต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น นโยบายการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และประชากรศาสตร์ เป็นต้น
  - 1.3 การกำหนดอุปสรรค (Identifying constraints) อุปสรรคขององค์กรอาจเกี่ยวข้องกับขาดแคลนทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน หรือเวลา เป็นต้น
  - 1.4 การสร้างทางเลือกสำหรับการลงมือปฏิบัติ (Generating alternatives courses of action) เป็นการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ที่คิดค้นอย่างสร้างสรรค์เพื่อสำหรับลงมือทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
  - 1.5 การตั้งเกณฑ์การประเมินทางเลือก (Establishing performance criteria to evaluate alternatives) เป็นการหาแนวทางในการคัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
  - 1.6 การประเมินทางเลือก (Evaluating alternatives) ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินทางเลือก และทางเลือกสำหรับการลงมือปฏิบัติ

1.7 การคัดเลือกทางเลือก (Selecting an alternative) เป็นการเลือกทางเลือกที่ได้คะแนนประเมินสูงสุด และทำให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่สุด

1.8 การนำเสนอแผนงาน (Presenting the plan document) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการวางแผน ซึ่งในแผนงานจะมีการกำหนดงานดังนี้ คือ

1.8.1 มีจุดมุ่งหมาย

1.8.2 มีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย

1.8.3 มีการจัดการ

1.8.4 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ระหว่างกัน

1.8.5 มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.8.6 มีวิธีและการวัดการปฏิบัติงาน

1.8.7 มีการควบคุมให้ปฏิบัติตามแผนงาน

รูปแบบโครงสร้างของการดำเนินการแผน

เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย (2554) อธิบายว่า รูปแบบโครงสร้างของแผน หมายถึง ระดับของแผนตามลักษณะการดำเนินงาน ตั้งแต่แผนที่เป็นนโยบายจนถึงการดำเนินกิจกรรม โดยลำดับได้ดังนี้

1. แผน (Plan) คือการนำนโยบายมากำหนดแนวทางเพื่อนำไปปฏิบัติ

2. แผนงานหรือโปรแกรม (Program) คือ รูปแบบการดำเนินที่เป็นลักษณะเฉพาะ โดยมีขอบเขตของเนื้อหาและเวลากำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

3. โครงการ (Project) คือ กระบวนการในการดำเนินการเรื่องต่างๆ ให้บรรลุตามแผนที่ระบุไว้

4. งาน (Task) คือ การดำเนินการตามภารกิจที่กำหนดไว้ในแต่ละงาน

5. กิจกรรม (Activity) คือ การกระทำตามหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน การวางแผนงบประมาณ เป็นระบบที่สำคัญและจำเป็นขององค์กรในปัจจุบันทั้งหน่วยงานของรัฐ และเอกชน เป็นแผนประมาณการใช้จ่ายและการกำหนดที่มาของรายรับในแต่ละปีโดยวิเคราะห์เป็นตัวเลขวงเงินในการดำเนินการ

1. จัดทำงบประมาณ ยกร่างแผนงบประมาณโดยจัดทำประมาณรายรับ-รายจ่าย

2. อนุมัติงบประมาณ จัดทำแผนเพื่อพิจารณา

3. บริหารงบประมาณ ดำเนินการตามระเบียบการเงิน

4. ติดตาม ควบคุม และประเมินผล ตรวจสอบ วิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนงบประมาณในปีต่อไป



สรุป การวางแผน คือ การเตรียมความพร้อมในการให้บริการ การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุง สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## 2. การจัดองค์กร (Organizing)

ความหมายของการจัดองค์กร

สมคิด บางโม (2558, น. 107) กล่าวว่า การจัดองค์กร หมายถึง การจัดแบ่งองค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ให้ครอบคลุมภารกิจ และหน้าที่ขององค์การพร้อมกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ

โรบินส์ เอส. พี. และคูสเตอร์ เอ็ม (2550, น. 116) กล่าวว่า การจัดองค์กร หมายถึง กระบวนการในการจัดโครงสร้างองค์การ ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชา และการประสานงานของหน่วยงาน รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ การจัดองค์การจึง ครอบคลุมการจัดงาน จัดคน และวัสดุสิ่งของทั้งหมดขององค์การ

คินนิคไค และวิลเลียม (Kinicki and William, 2011, p. 15) กล่าวว่า การจัดองค์การ เป็นการจัดการคน และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุผลการทำงาน รับผิดชอบและความสัมพันธ์ ระหว่างองค์การย่อยเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

หลักการจัดองค์กร

เชอร์ลาตูโลน (Chelladurai, 2009, p. 184-190) ได้กล่าวถึง หลักการจัดองค์กร พื้นฐานไว้ดังนี้

1. ความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง (Specialization) คือ การทำงานเฉพาะอย่างมาก เท่าที่จะมากได้ เพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถของงานนั้น ๆ จนทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

2. หลักการควบคุม (Span of control) คือ การกำหนดจำนวนคน หน่วยงานและการปฏิบัติงานที่สามารถจะควบคุมตามระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การแบ่งเป็นแผนก (Departmentalization) คือ ขบวนการจัดกลุ่มงานที่มี ลักษณะเหมือนกัน มีการแบ่งเป็นแผนกออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1) การแบ่งตามการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ (Process-oriented or functional) และ 2) การแบ่งตามผลิตภัณฑ์หรือเป้าหมาย (Product-or goal-oriented)

4. ความเป็นเอกภาพของการสั่งการ (Unit of command) คือ การรับคำสั่งจาก ผู้บริหารหรือหัวหน้างานที่มีอำนาจหน้าที่สั่งการเพียงคนเดียวเท่านั้น

5. ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Responsibility and authority) คือ การให้อำนาจหน้าที่กับพนักงานดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายตามความรับผิดชอบของงาน

จุฑารัตน์ ภัทรเกษวิทย์ (2557 น. 36-37) เอกภาพของการจัดองค์กรจำเป็นต้องกำหนดเส้นทางเดินของงานตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสุดท้ายของการทำงาน อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ความมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ในการบังคับบัญชามีความสำคัญหน่วยงานต้องจัดให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานส่วนต่อการปฏิบัติ และรายงานการวิเคราะห์ประเมินผล สิ่งสำคัญในการสร้างความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาอยู่ที่ความชัดเจนในการวินิจฉัยสั่งการ การรับรู้ในความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ การรับรู้เป้าหมาย วัตถุประสงค์สูงสุดของงานโดยหลักเกณฑ์เงื่อนไข ที่ผ่านการวิเคราะห์ วางแผนมาเป็นอย่างดีแล้ว องค์กรประกอบในการจัดองค์กร

1. ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขอบข่าย ความสำเร็จของงานในองค์กร
3. สายการบังคับบัญชา การเลื่อนไหลของสายงาน
4. จำนวนบุคลากรหรือผู้รับผิดชอบในแต่ละงานแต่ละหน้าที่
5. การประเมินผล และการควบคุมงาน

ลักษณะองค์กรที่มีความสำคัญ ในปัจจุบัน 2 ส่วน คือ

1. การจัดองค์กรในภาคราชการ (Bureaucratic Section) ภาคราชการให้ความสำคัญกับ โครงสร้างการบริหาร การจัดลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา ลำดับชั้นการตัดสินใจเป็นรูปเจตีย์ คือ ผู้บริหารสูงสุดอยู่ยอดแหลมของเจตีย์ แล้วมีผู้มีอำนาจ ตามภารกิจ รองลงมาตามลำดับจนถึงหน่วยปฏิบัติ การดำเนินงานเน้นที่ความสำเร็จของงานเป็นประเด็นหลัก

2. การบริหารงานธุรกิจเอกชน (Prelatic Section) ภาคธุรกิจเอกชนจะไม่ซับซ้อนเหมือนภาคราชการ องค์กรจะมีปลายแหลมที่ยอดแต่ฐานจะแยกเร็วกว่าของภาคราชการ และภาคเอกชนจะเน้นที่ภาคบริการความพอใจของลูกค้ามากกว่าความสำเร็จของงาน ดังนั้น การจัดองค์กรจึงมีลักษณะเหมือนหมวดนักรบไทยโบราณ ผู้จัดการ หรือเจ้าของกิจการอยู่บนยอด และมีผู้ปฏิบัติหรือรองผู้จัดการอยู่ในชั้นรองลงมาไม่มากนัก ส่วนผู้ปฏิบัตินี้จะมั่งคั่งแต่รองผู้จัดการลงไป

### 3. การนำ (Leading)

ความหมายของการนำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการนำ ดังนี้คือ

เชอร์ลาตูไลน์ (Chelladurai, 2009, p. 287) กล่าวว่า ความหมายของการนำ ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. เป็นกระบวนการเกี่ยวกับพฤติกรรม
2. เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยธรรมชาติ
3. มีจุดมุ่งหมายที่การจูงใจและแรงกระตุ้นให้พนักงานไปให้ถึงเป้าหมายของกลุ่มหรือ

องค์กร

### ผู้นำ (Leader)

ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มในการดำเนินการหรือประกอบกิจกรรมใดก็ตามซึ่งอิทธิพลนั้นจะเป็นการกระทำหรือแสดงออกจากตัวผู้นำเอง หรือการกระทำของกลุ่มที่แสดงออกก็ตาม จะส่งผลเรียกว่ามีอิทธิพลต่อการกระทำของผู้อื่น ซึ่งผู้นำแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำที่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่กำหนดไว้หรือมีการกำหนดไว้เป็นหลักการ ปฏิบัติตามหน้าที่
2. ผู้นำไม่เป็นทางการเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่แสดงหรือบ่งบอกลักษณะผู้นำของกลุ่มให้เห็นในการปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรม

### ลักษณะของผู้นำ

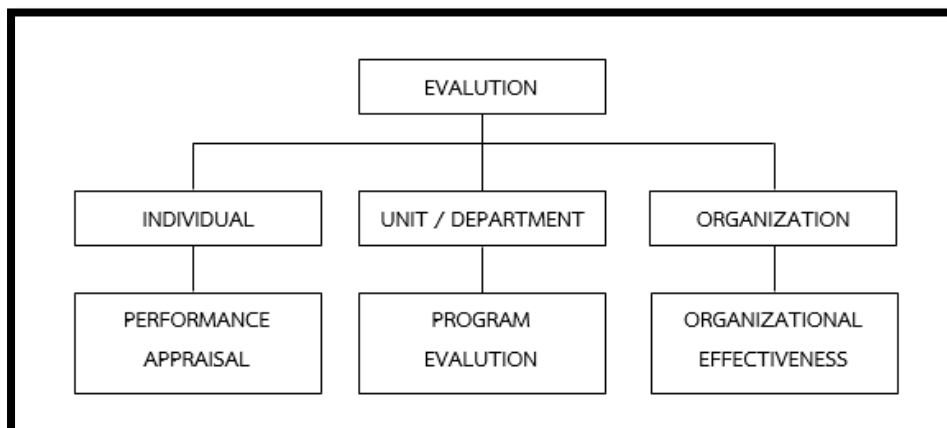
ลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้นำควรมีและเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ ได้แก่

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยควมมีปัญญาไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลา และภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตัวเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นตัวเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรมในด้านสังคม ให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน
5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)
6. ฐสภาพการณ์ (Situation) ฐสภาพทางจิตใจของคนระดับต่างๆ ฐฐานะทักษะ ความต้องการ และความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ฐวิสัยทัศน์ขององค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็จะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

สรุป การนำ (Leading) คือ การที่ผู้บริหารใช้ ภาวะผู้นำ (Leadership) สามารถจูงใจหรือชักจูงบุคคลในองค์การปฏิบัติตามที่ตนต้องการ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้

เซอร์ลาดูไลน์ (Chelladurai, 2009, pp. 338-338) อธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ 1) การประเมินที่ระดับบุคคล (Individual) 2) การ

ประเมินที่ระดับหน่วยหรือแผนก (Unit/Department) 3) การประเมินที่ระดับองค์กร (Organization) ตามรูปภาพ ดังนี้



ภาพ 8 แสดงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ระดับต่าง ๆ

(Chelladurai, 2006 p. 337)

1. การประเมินที่ระดับบุคคล (Individual) เป็นการประเมินประสิทธิผลของการทำงานของคนงาน พนักงานหรือลูกจ้าง (Performance appraisal) มีวัตถุประสงค์ในการประเมินการทำงานอยู่ 2 ข้อ คือ

1.1 เพื่อการพัฒนา (Development purpose) เป็นการประเมินโดยการประเมินการทำงาน การระบุจุดแข็งจุดอ่อน การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันไปในทิศทางที่ดีขึ้น และการค้นหาวิธีการเอาชนะอุปสรรค

1.2 เพื่อการประเมิน (Evaluative purpose) เป็นการประเมินตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ทั่วไป และเปรียบเทียบกับผลที่ได้จากการประเมินนำไปเพื่อพิจารณาการให้รางวัลหรือแรงจูงใจกับพนักงาน เช่น การเลื่อนขั้น โบนัส เป็นต้น

2. การประเมินผลระดับหน่วยหรือแผนก (Unit/Department) หน่วยหรือแผนกถูกจัดขึ้นมาเฉพาะเพื่อดำเนินงานหรือทำกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ภายในองค์กร จึงเป็นการประเมินผลกิจกรรมหรือโปรแกรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

3. การประเมินผลระดับองค์กร (Organization)

ฟีเดอร์แมน Federman (2006) อธิบายประสิทธิผลขององค์กรไว้ว่า เป็นการชี้ และรับทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร และทำให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

เซอร์ลาดูไลน์ (Chelladurai, 2009, p. 360-370) ได้เสนอแนวคิดการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้อง กับแนวคิดทฤษฎีระบบไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเป้าหมาย (Goals model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดมามากน้อยเท่าไร

2. รูปแบบทรัพยากรระบบ (System resource model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นความสามารถขององค์กรที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งที่มีอยู่อย่างขาดแคลนและที่มีคุณค่าอย่างสมบูรณ์หรือสอดคล้องกับ Seashore (1967) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรใด องค์กรหนึ่งจะเกิดขึ้น ได้ถ้าองค์กรนั้นสามารถจัดหาทรัพยากรมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในสภาพสิ่งแวดล้อมเดียวกัน เช่น การได้เงินสนับสนุนจากสปอนเซอร์ เงินบริจาค การได้รับอนุมัติจากผู้สนับสนุนต่างๆ (Endorsements)

3. รูปแบบกระบวนการ (Process model) หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งนำเข้า (Input) เป็นสิ่งนำออก (Output) ต้องอาศัยกระบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Throughput process) ซึ่งหากกระบวนการเหล่านี้ทำตามหลักเหตุผล มีความสอดคล้องกัน และปราศจากความขัดแย้ง จึงกล่าวได้ว่าองค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ

เบย์ และ มาเดลล่า (Bayle and Madella, 2002) ได้ระบุการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรกีฬาแห่งชาติไว้ 6 มิติ ดังนี้

1. มิติทางสถาบัน (institutional) ผลสำเร็จของทีมชาติ และการเพิ่มของจำนวนสมาชิก ของสถาบัน

2. มิติทางสังคมภายใน (social-internal) บรรยากาศด้านสังคมภายในองค์กร

3. มิติทางสังคมภายนอก (social-external) ให้บริการสังคมโดยทำให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

4. มิติทางเศรษฐกิจการเงิน (economic-financial) การได้มาของทรัพยากร และการจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขของสถาบัน

5. มิติทางการโฆษณาส่งเสริม (promotional) เพิ่มการเสนอข่าวทางสื่อ และการตระหนักถึงเรื่องกีฬาออกสู่สาธารณะ

6. มิติทางองค์กร (organizational) การจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อม

สรุป การประเมิน คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นไปตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การมีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ การคาดถึงอนาคตที่ทุกสิ่งเป็นไปได้การมองอนาคตที่สามารถติดต่อสื่อสารกับคนอื่น ๆ สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่มีและข้อมูลต่างๆ

พันธกิจ (Mission) คือ ภาระหน้าที่การสนับสนุนและเพิ่มมูลค่าขององค์กร การทำให้องค์กรมีการบริการเป็นที่หนึ่ง มีคุณภาพและเป็นทางเลือกของผู้บริโภคเป็นอันดับหนึ่งอยู่เสมอ

เป้าหมาย (Goals) คือ ผลที่ต้องการได้รับ อันเกิดจากพันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ การดำเนินการการวางแผนนโยบายระดับนานาชาติ การจัดทำนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายพัฒนากีฬาชาติ ตลอดจนจนถึงนโยบายของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมถึงทิศทางของหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันการศึกษา มีความละเอียดอ่อนที่ต้องสอดคล้องและเหมาะสม เป็นเสมือนเข็มทิศที่สำคัญยิ่ง ควรต้องเป็นการสร้าง การคิดค้น สามารถนำไปดำเนินการให้เกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในทุกกระดับ ยังเป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสและเป็นสิ่งเกื้อกูลให้เกิดผลทาง ธุรกิจที่สำคัญ การบริหารและการจัดการมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท การบริหารและการจัดการกีฬาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรกีฬาที่ต้องการความสำเร็จในการ บริหารงานเช่นกัน

#### ระบบการจัดการกีฬา

บิล (Bill, 2009 :17-19) กล่าวถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการ กีฬาในรูปแบบนี้จะมี 5 องค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบหลักของระบบเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

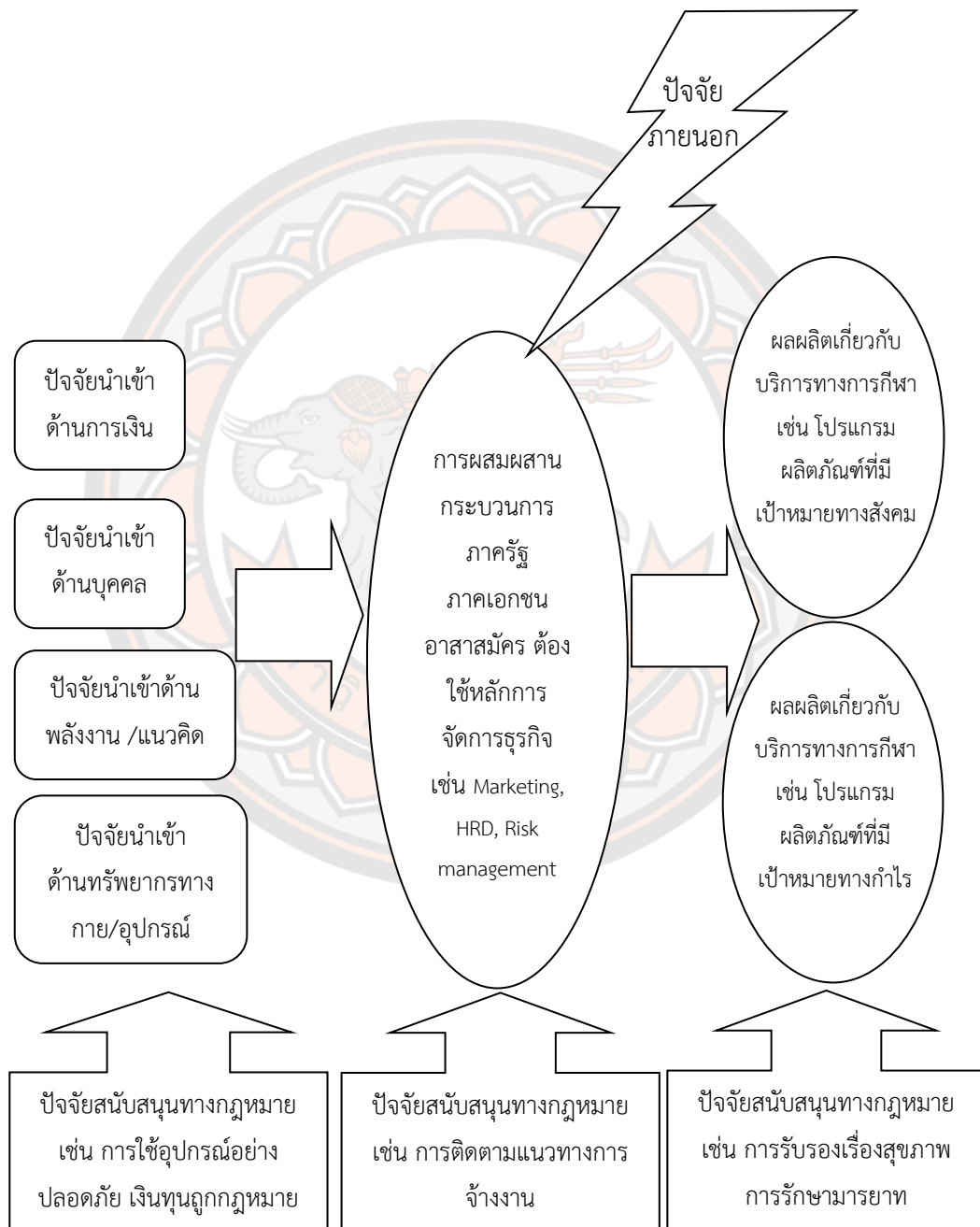
1. ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยนำเข้านี้สัมพันธ์กับแนวคิดในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งต้องการทรัพยากร รวมไปถึงบุคคล เงินและแนวความคิด

2. กระบวนการ (Process) ทรัพยากรจากปัจจัยนำเข้า นำมารวมกัน และถูกสร้างขึ้น โดยกระบวนการของการจัดการขององค์กร ซึ่งถ้าองค์กรที่ถูกจัดการสามารถทำงานได้ตามภาคส่วน และตามขนาดองค์กร ในขณะเดียวกันการสร้างผลผลิตคือจำนวนขององค์ประกอบในการจัดการ จำเป็นจะต้องถูกนำมาใช้ประโยชน์ และพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในเรื่องการตลาด การใช้ทรัพยากรบุคคลในการให้บริการ เป็นส่วนสำคัญในการจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งหมดนี้จะต้องถูกตรวจสอบอย่างละเอียดภายในการควบคุมการเงินที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการจัดการด้านการเงิน ส่วนประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมา ได้แก่ ความจำเป็นในการใช้แนวคิดการจัดการแก่ผู้บริการกิจการ และการจัดการความเสี่ยง และทักษะในการจัดการโครงการ

3. ผลผลิต (Output) ผลผลิตเป็นเรื่องของสินค้าและบริการ ซึ่งถูกผลิตจากระบบของ องค์กรนั้น ๆ ซึ่งอาจเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา โรงงาน หรือกิจการร้านค้าที่เกี่ยวข้องกับ กีฬา การผลิตสินค้าและบริการจะถูกดัดแปลงแก้ไข เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ปัจจัยภายนอก (External Factors) การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจเป็นปัจจัยคงที่ สำหรับ สิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี กฎหมาย หรือสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงนี้สามารถก่อให้เกิดภัยคุกคาม และโอกาส

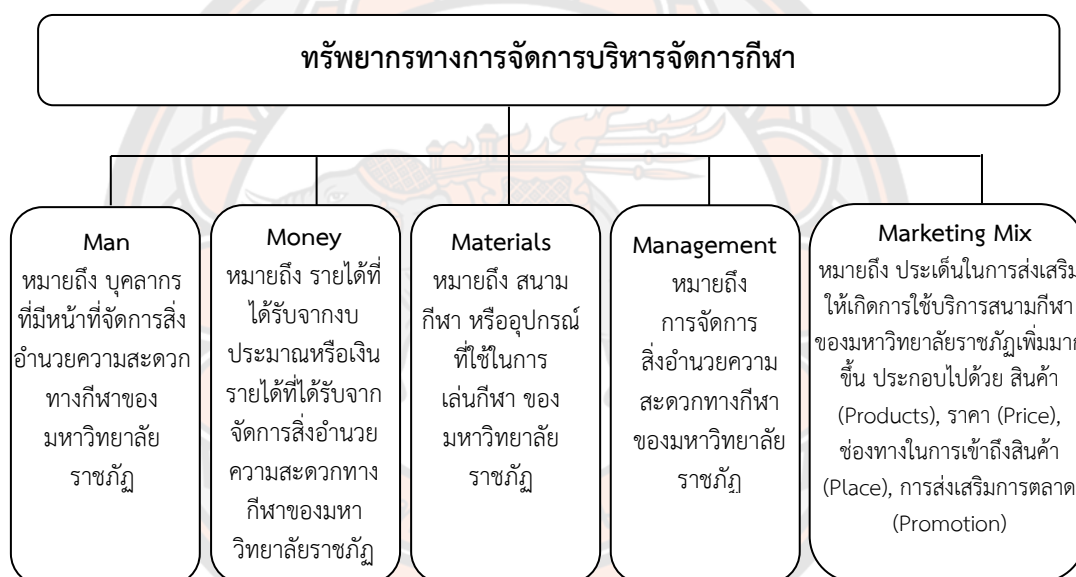
5. ปัจจัยสนับสนุน (Underpinning Factors) ปัจจัยสนับสนุนสิ่งหนึ่งคือกรอบของกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการได้ปัจจัยนำเข้าเข้ามาซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมาย ในขณะที่เดียวกัน กระบวนการของการทำงาน ผู้ถูกว่าจ้างจะต้องถูกจ้างงานในเงื่อนไขที่เหมาะสม กระบวนการซึ่งได้มาซึ่งผลผลิต จะไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพของบุคคล และมีความปลอดภัยสูง ดังภาพประกอบ 10



ภาพ 9 ระบบการจัดการกีฬาของบิล

จากการศึกษาแนวคิดของการจัดการกีฬาข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในพัฒนา รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการเอาปัจจัยที่มีใน องค์กรมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Controlling) ตลอด ขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนจบการทำงาน

ทรัพยากรต่างๆเหล่านี้ได้นำมาใช้ประกอบหรือประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ องค์กรนั้นๆ ซึ่งการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวคิดทรัพยากรการบริหารผู้วิจัยสามารถนำมา สรุปเป็นแผนภาพได้ ดังภาพประกอบ 10



ภาพ 10 ทรัพยากรทางการจัดการบริหารจัดการกีฬา

จากภาพ 10 ทรัพยากรทางการบริหารทุกๆ ด้าน ได้แก่ คน (Man), งบประมาณ (Money), วัสดุ อุปกรณ์ (Materials), การบริหารจัดการ (Management) และส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ประกอบไปด้วย สินค้า (Products), ราคา (Price), ช่องทางในการเข้าถึงสินค้า (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่เป็นส่วนร่วมเริ่มต้นและเป็นตัวสำคัญในการปฏิบัติงาน



## แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคนิคเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

เทคนิคเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

วรรณิ แกมเกตุ (2551, หน้า 254-255) กล่าวถึงการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ว่าเป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) แบบหนึ่ง เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็นด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนา มารวมเป็นกลุ่มอย่างเจาะจง ตามคุณสมบัติที่นักวิจัยกำหนด แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ได้ตอบ ถกปัญหา อภิปรายร่วมกัน แลกเปลี่ยนทัศนคติกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะหาข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็น สำหรับตอบคำถามวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551, หน้า 146) ได้อธิบายความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การร่วมพูดคุยกันอย่างสนิทสนมระหว่างผู้นำการสนทนาและผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) การสนทนากลุ่มควรมีสมาชิกในวงสนทนา 7-8 คน เพื่อให้มีการโต้แย้งได้พอเหมาะ ผู้นำการสนทนาต้องกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้า โดยมีคำถามหลักหรือคำถามประเด็นหลักของการศึกษา การเตรียมประเด็นคำถาม คำถามทุกข้อต้องประกอบด้วยตัวแปร นำตัวแปรมาสร้างคำถามที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน คำถามแต่ละข้อต้องตั้งสมมุติฐานย่อยๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

รัตนะ บัวสนธ์ (2551, หน้า 112-113) ให้ความหมายว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การให้บุคคลกลุ่มหนึ่งที่นักวิจัยคัดเลือกมา สนทนาโต้ตอบ แสดงความรู้สึกนึกคิดซึ่งกันและกันในประเด็นต่างๆ ที่นักวิจัยกำหนดขึ้นตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย การสนทนากลุ่มจัดเป็นการรวบรวมข้อมูล ที่เป็นการผสมเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (individual interview) กล่าวคือ นักวิจัยสามารถที่จะทำการสังเกตพฤติกรรมอาทิปฏิกิริยาของบุคคลในกลุ่มสนทนาได้ และในขณะเดียวกันนักวิจัยก็อาจจะทำการซักถามบุคคลใดบุคคลหนึ่งในประเด็นใดๆ ที่สงสัยก็ได้

จากความหมายของการสนทนากลุ่มข้างต้นสรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากันภายในกลุ่มสมาชิกที่มีลักษณะภูมิหลังใกล้เคียงกัน บรรยากาศของการสนทนาแบบเป็นกันเองโดยมีการซักถามและตอบคำถามที่เป็นไปแบบธรรมชาติ ผู้ร่วมสนทนาจะมีการอภิปรายในประเด็นต่างๆ ตามความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้ร่วมสนทนา การอภิปรายกลุ่มเหมาะที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลที่เป็นเรื่องที่ต้องมีการ อภิปรายแสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้ได้คำตอบในประเด็นที่ผู้วิจัย ต้องการศึกษา จึงเหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบโครงสร้าง หรือ แนวคิดใหม่ๆ

เก็จนก เอื้อวงศ์ (2562, หน้า 18-32) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการสนทนากลุ่ม สรุปได้  
ดังนี้

### 1. วิธีการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ

1.1 การสัมภาษณ์กลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Interviews) มีลักษณะคล้าย  
การสัมภาษณ์เชิงลึก ที่จะต้องมีการซักถามเจาะจงเฉพาะเรื่อง

1.2 การสนทนากลุ่มตามธรรมชาติ (Group Discussion) เป็นการสนทนากลุ่มที่  
เกิดขึ้นได้โดยทั่วไปในการทำงาน เป็นการสนทนาที่ไม่มีโครงสร้าง ทั้งในแง่ประเด็นการสนทนา

### 2. องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดสนทนากลุ่ม

#### 2.1 บุคคลที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ผู้ดำเนินรายการ

2.1.2 ผู้จัดบันทึกการสนทนา

2.1.3 ผู้ช่วยทั่วไป

#### 2.2 แนวทางในการสนทนากลุ่ม

#### 2.3 อุปกรณ์สนาม

#### 2.4 แบบฟอร์มคัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา

#### 2.5 ส่งเสริมสร้างบรรยากาศ

#### 2.6 สถานที่และระยะเวลา

### 3. ลักษณะของการสนทนากลุ่ม

#### 3.1 คุณลักษณะของผู้ดำเนินการสนทนา

ผู้ดำเนินการสนทนาเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้การสนทนากลุ่มบรรลุเป้าหมาย จะต้อง  
มีคุณลักษณะ ดังนี้

3.1.1 รู้ถึงความต้องการหรือเป้าหมายของโครงการเป็นอย่างดี

3.1.2 มีบุคลิกดี

3.1.3 มีมนุษยสัมพันธ์ สุภาพ อ่อนโยน มีอารมณ์ขัน

3.1.4 สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้

3.1.5 สามารถพูด หรือใช้ภาษาท้องถิ่นเพื่อการสื่อสารได้ดี

#### 3.2 บทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการสนทนา

3.2.1 สร้างบรรยากาศอย่างเป็นกันเอง

3.2.2 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม

- ข้อมูล
- 3.2.3 ขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น และยินยอมให้มีการบันทึก
- 3.2.4 ควบคุมประเด็นและจังหวะของการสนทนา และเวลา
- 3.2.5 เป็นผู้นำที่ดีไม่แสดงความคิดเห็นของตนให้ผู้ฟังได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี
- 3.2.6 ยืดหยุ่น เปิดใจ อดทนต่อการรบกวน/ไม่ร่วมมือ
- 3.2.7 ระมัดระวังน้ำเสียง และท่าที
- 3.2.8 สังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมสนทนา
- 3.3 บทบาทหน้าที่ของผู้จัดบันทึกการสนทนา
- 3.3.1 วางแผนผังการนั่งของผู้ร่วมสนทนาทุกคน พร้อมมีหมายเลขและชื่อกำกับไว้เพื่อประโยชน์ในการจัดบันทึกและพฤติกรรม
- 3.3.2 จัดบันทึกการสนทนาโดยการสังเกต และตั้งใจฟัง พร้อมบันทึกตามความเป็นจริง (ถ้อยคำ ปฏิกริยา)
- 3.3.3 ถอดแถบบันทึกเสียงการสนทนาด้วยตนเอง
- 3.3.4 ไม่ร่วมสนทนาด้วย
- 3.4 บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยทั่วไป
- 3.4.1 จัดเตรียมอุปกรณ์สนามให้พร้อม
- 3.4.2 จัดสถานที่แสดงความพร้อมในการสนทนากลุ่ม
- 3.4.3 คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนแถบบันทึกเสียงขณะที่ทำการสนทนา
- 3.4.4 อำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จัดบันทึก
- 3.4.5 ดูแล บริการเครื่องดื่ม
- 3.5.6 อำนวยความสะดวกทุกๆ ไป
- 3.5 แนวทางในการสนทนากลุ่ม
- 3.5.1 เป็นแนวคำถามที่ใช้ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- 3.5.2 จำนวนคำถามควรมีประมาณ 6 – 10 คำถาม
- 3.5.3 ลักษณะของคำถามเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด
- 3.6 การเตรียมตัวการจัดประชุม
- 3.6.1 คัดเลือกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา
- 3.6.2 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาแก่กลุ่ม

3.6.3 นัดหมาย วัน เวลา สถานที่

3.6.4 แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบภายในคณะทำงานวิจัย

3.6.5 เลือกและจัดเตรียมสถานที่สำหรับการสนทนากลุ่ม

3.7 ขั้นตอนในการสนทนากลุ่ม

3.7.1 การเริ่มดำเนินการสนทนากลุ่ม

- 1) ผู้ดำเนินรายการแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์
- 2) สมาชิกกลุ่มแนะนำตัว
- 3) อธิบายให้เห็นความจำเป็นของกลุ่ม กฎกติกา มารยาท
- 4) เริ่มการสนทนาโดยพูดคุยเรื่องทั่วไป เพื่อสร้างสัมพันธภาพ และ

บรรยากาศที่ดี

5) ดำเนินการสนทนา

6) สิ้นสุดการสนทนา

3.8 ข้อดีและข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

3.8.1 ข้อดี

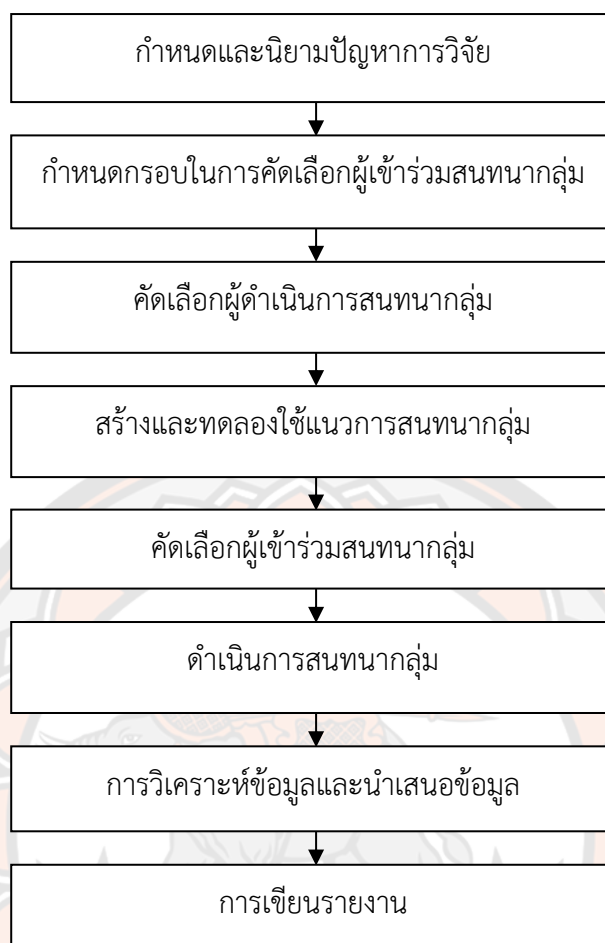
- 1) ลดความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องในประเด็นที่พูดคุย
- 2) สมาชิกกลุ่มมีความเท่าเทียมกัน
- 3) เกิดการแสดงความคิดเห็นถกเถียงสาระร่วมกัน
- 4) บรรยากาศของกลุ่มกระตุ้นให้มีการให้ข้อมูลที่กว้างขวาง

3.8.2 ข้อจำกัด

- 1) ระวังการผูกขาดการสนทนา
- 2) ไม่กล้าเปิดเผยข้อมูลบางลักษณะ (เรื่องส่วนตัว)

ขั้นตอนในการออกแบบและการใช้การสนทนากลุ่ม

การวิจัยที่ใช้แบบสนทนากลุ่มมีขั้นตอนและการออกแบบเหมือนการวิจัยทั่วไป ตั้งแต่เริ่มการกำหนดประเด็นปัญหาจนถึงการเขียนรายงาน เพียงแต่การสนทนากลุ่มมีหลักการเฉพาะในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนการวิจัยเท่านั้น ซึ่ง สจิวต์ และแชมดาสานี (Stewart และ Shamdasani, 1991) ได้สรุปขั้นตอนการวิจัยแบบสนทนากลุ่มไว้ ดังภาพประกอบ 10



ภาพ 11 ขั้นตอนในการออกแบบและการจัดสนทนากลุ่ม

#### 1. การกำหนดประเด็นที่ศึกษา

การสนทนากลุ่ม เป็นการศึกษาความคิดและทัศนะของคนจากการจัดสนทนา ดังนั้น สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดหัวข้อเรื่องที่ศึกษา เพราะการกำหนดประเด็นเป็นตัวบ่งชี้ในการนำสิ่งที่ศึกษามาสร้างเป็นแนวทางในการสนทนากลุ่ม หรือผูกเรื่องราวเพื่อดำเนินการเป็นขั้นตอนตามหมวดหมู่ที่กำหนด

#### 2. การออกแบบการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มมีการออกแบบการเลือกกลุ่มตัวอย่าง การออกแบบดำเนินการและการจัดเก็บข้อมูล และการออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## 2.1 การคัดเลือกบุคคล หรือสมาชิกเข้ากลุ่มสนทนา

การดำเนินงานในขั้นตอนนี้นับว่ามีความสำคัญมากสำหรับการสนทนากลุ่ม เพราะการคัดเลือกสมาชิกอย่างไม่รอบคอบดีพอ จะทำให้การดำเนินการสนทนากลุ่มเป็นไปแบบติดขัด ทั้งนี้การคัดเลือกสมาชิกร่วมสนทนามีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.1.1 คัดเลือกสมาชิกที่สอดคล้องกับเรื่อง หรือประเด็นที่ต้องการศึกษาวิจัย การคัดเลือกตามแนวทางนี้จะทำให้ได้ผู้เกี่ยวข้องที่มีความรู้ หรือมีความคิดเห็นต่อเรื่องที่จะทำการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น

2.1.2 คัดเลือกสมาชิกที่มีลักษณะพื้นภูมิหลังใกล้เคียงกันในด้านต่างๆ เช่น อายุ ตำแหน่ง หน้าที่การงาน ฐานะทางครอบครัว และระดับการศึกษา ซึ่งการคัดเลือกตามแนวทางนี้จะทำให้สมาชิกของกลุ่มมีลักษณะคล้ายคลึงกัน และช่วยให้สมาชิกกล้าแสดงความคิดเห็น ซักถามโต้ตอบ เกิดบรรยากาศการสนทนาอย่างเป็นธรรมชาติ หรือเรียกว่าทำให้เกิดพลวัตของกลุ่มขึ้น ในทำนองตรงกันข้ามหากเลือกสมาชิกที่มีลักษณะพื้นภูมิหลังต่างกันก็จะทำให้เกิดบรรยากาศการสนทนาไม่เป็นพลวัตกลุ่ม นั่นคืออาจมีสมาชิกบางคนในกลุ่มเป็นผู้ผูกขาด หรือควบคุมการสนทนาเพียงคนเดียว ในขณะที่สมาชิกคนอื่นๆจะไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเพราะความเกรงใจ หรือความเกรงกลัวบางประการ เช่น ในกลุ่มสนทนาประกอบด้วยกำนันที่เป็นเจ้าของเงินกู้ในหมู่บ้าน กับลูกบ้านที่เป็นลูกหนี้กำนัน กรณีเช่นนี้ ลูกบ้านอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นโต้แย้งกำนัน

2.2.2 การกำหนดสมาชิกและขนาดกลุ่ม ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจะต้องทำการพิจารณาตัดสินใจว่า ควรจะจัดให้มีกลุ่มสนทนาในเรื่องที่ต้องการศึกษาวิจัยจำนวนกี่กลุ่มจึงจะเหมาะสมเพียงพอ และในแต่ละกลุ่มควรมีสมาชิกเท่าใด สำหรับประเด็นแรก การกำหนดจำนวนกลุ่มว่าจะใช้กี่กลุ่มนั้นพิจารณาได้จากลักษณะพื้นภูมิหลังของสมาชิกที่ใกล้เคียงกันเป็นเกณฑ์ นอกจากนั้นประเด็นต่อไปที่ควรพิจารณาก็คือ จำนวนสมาชิกในกลุ่มสนทนาที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการสนทนาประกอบด้วยสมาชิกจำนวนประมาณ 7-8 คน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการสนทนาทำได้ทั่วถึงกับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ขณะเดียวกันก็ไม่น้อยเกินไปสำหรับการแสดงความเป็นตัวแทนของภาพในชุมชนหรือในสนามการวิจัยนั้น

2.2.3 การดำเนินการคัดเลือกสมาชิกร่วมกลุ่มสนทนาเมื่อผู้วิจัยได้วางแผนการคัดเลือกสมาชิกร่วมกลุ่มสนทนาแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การลงมือคัดเลือกสมาชิกให้ได้ตามที่ต้องการ

### 2.2.3 กำหนดผู้ที่จะศึกษา

1) เลือกพื้นที่ หมายถึง เลือกชุมชนหรือสนามการวิจัยที่มีกลุ่มบุคคลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2) สุ่มตัวอย่าง ในกรณีพื้นที่ที่ต้องการเลือกมีอยู่เป็นจำนวนมาก และสามารถ  
ใช้ดำเนินการวิจัยได้ทุกพื้นที่ ผู้วิจัยอาจใช้วิธีการสุ่มพื้นที่หรือสนามการวิจัยด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่าง  
อย่างง่ายหรือการสุ่มแบบหลายขั้นตอนก็ได้

3) สุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด

4) ทำแบบคัดเลือก และบันทึกข้อมูลลงในแบบคัดเลือก แบบคัดเลือกที่ผู้วิจัย  
สร้างขึ้นจะใช้สำหรับการบันทึกข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคคลที่ได้ตามวิธีการในข้อก่อนหน้านี้ ทั้งนี้เพื่อ  
นำข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคลเหล่านี้ไปใช้พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมสำหรับการร่วมสนทนา  
กลุ่ม ซึ่งโดยทั่วไปแบบคัดเลือกตัวบุคคลก็ควรประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ที่จะให้ข้อมูลเพียงพอต่อ  
การใช้ประกอบการตัดสินใจคัดเลือก โดยอาจทำเป็นแบบฟอร์มดังตัวอย่าง

1. ชื่อ..... สกุล.....
2. ที่อยู่ บ้านเลขที่..... หมู่ที่ ..... ตำบล.....  
อำเภอ..... จังหวัด..... โทรศัพท์ .....
3. เพศ.....
4. อายุ..... ปี
5. อาชีพ.....
6. สถานภาพ ( ) สมรส ( ) หม้าย ( ) โสด
7. สุขภาพ.....
8. ระยะทางจากบ้านถึงสถานที่นัดหมายสนทนากลุ่ม.....
9. ความเต็มใจเข้าร่วมสนทนา ( ) ยินดี ( ) ไม่ยินดี ( ) อื่นๆ.....
10. เวลาที่สะดวกสำหรับการสนทนา..... น.
11. ข้อสังเกตอื่น เพิ่มเติม.....

ภาพ 12 ตัวอย่างแบบฟอร์มการคัดเลือกสมาชิกร่วมกลุ่มสนทนา

หลังจากได้แบบคัดเลือกแล้ว ผู้วิจัยก็จะไปชักถามบุคคลดังกล่าว เพื่อบันทึกข้อมูลลงในแบบบันทึกจน  
ครบทุกคน

5) คัดเลือกและนัดหมายการสนทนา เมื่อได้ข้อมูลมาครบแล้ว ผู้วิจัยและ  
คณะทำงานก็จะนำข้อมูลเหล่านี้มาพิจารณาเพื่อคัดเลือกบุคคลร่วมกลุ่มสนทนาที่ละคนว่ามีความ

เหมาะสมเพียงไร ทั้งนี้การนัดหมายนั้น ผู้วิจัยควรจะเป็นผู้นัดหมายด้วยตนเอง และอาจทำเป็นบัตรหรือหนังสือนัดหมาย เพื่อป้องกันการลืมประกอบด้วย ในช่วงการนัดหมายนี้ผู้วิจัยและคณะทำงานควรจะดำเนินการสร้างสัมพันธภาพ ความสนิทสนมกับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกควบคู่กันไป ความคุ้นเคยจะทำให้การดำเนินการสนทนาราบรื่นมากขึ้น

## 2.2 การดำเนินการสนทนากลุ่มและการจัดเก็บข้อมูลการสนทนากลุ่ม

ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม ต้องมีการเตรียมการที่จำเป็น 4 ประการ คือ การเตรียมกลุ่มผู้จัดการสนทนา คู่มือการสนทนา สถานที่และบรรยากาศในการสนทนา และระยะเวลาในการสนทนากลุ่ม

### 2.2.1 กลุ่มผู้จัดการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

#### 1) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator)

คุณสมบัติของผู้ดำเนินการสนทนาไว้ว่า ควรเป็นผู้ที่มีความชัดเจนในตัวเอง เป็นผู้นำที่ดี ช่างสังเกตคำพูด ท่าทางของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จุดประเด็นคำถามได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง มีความยืดหยุ่น และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้จุดประเด็นคำถามเพื่อนำการสนทนา ไม่ใช่เป็นประธานในการสนทนา ดังนั้นจึงควรมีบทบาทในการสนทนาน้อยที่สุด และไม่ควรแสดงท่าทางหรือคำพูดที่แสดงถึงการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับผู้ร่วมสนทนาคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมได้สนทนาอย่างกว้างขวาง และตะล่อมให้อยู่ในประเด็นจนได้ข้อสรุปของกลุ่มในประเด็นที่ได้สนทนากัน ซึ่งคุณลักษณะของผู้ดำเนินการสนทนาที่ดีนั้นสามารถสรุปได้ 9 ประการ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงคุณลักษณะของผู้ดำเนินการสนทนาที่ดี

คุณลักษณะของ ผู้ดำเนินการสนทนา	คำอธิบายคุณลักษณะ
1. มีความสนใจอย่างแท้จริงในความคิดและความรู้สึกของคนอื่น	ผู้ดำเนินการสนทนาที่ดี คือ คนที่ในชีวิตจริงมีความสนใจในสิ่งแปลกใหม่ที่ค้นพบจากผู้คน มีข้อสงสัยถามคำถามและฟังคำตอบด้วยความอยากรู้
2. สามารถแสดงท่าทางที่บ่งบอกถึงความรู้สึกได้	ในการสนทนาไม่ได้มีเพียงการพูดอย่างเดียว แต่ต้องมีการแสดงออกทางท่าทางโดยไม่ใช้คำพูดด้วย
3. เป็นคนที่มีลักษณะเป็นธรรมชาติและมีชีวิตชีวา	ความมีชีวิตชีวาเป็นสิ่งสำคัญ บางคนมีลักษณะท่าทางการพูดจาที่จืดชืด ไม่เหมาะที่จะดำเนินการสนทนากลุ่ม
4. มีอารมณ์ขัน	การที่ผู้ดำเนินการสนทนามีอารมณ์ขันจะช่วยให้บรรยากาศใน



คุณลักษณะของ ผู้ดำเนินการสนทนา	คำอธิบายคุณลักษณะ
	การสนทนาผ่อนคลาย เพราะสิ่งที่เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ต้องการคือ จินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นธรรมชาติ
5. เป็นคนหนักแน่นและ มีความคิดเห็นชัดเจน	คุณสมบัติข้อนี้มีความจำเป็นในการที่จะรับรู้ถึงความรู้สึกและมองเห็นชีวิตผู้ร่วมสนทนาผ่านทางทักษะของเขา
6. ยอมรับในความลำเอียงของตน	การทำสิ่งที่สมบูรณ์ที่สุดไม่มีทางเกิดขึ้นได้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง และเปิดกว้างพอที่จะเข้าใจในความลำเอียงนั้น และขจัดออกไป
7. สร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ถ่องแท้ในตัวของผู้เข้าร่วมสนทนา	ผู้ดำเนินการสนทนาที่ดีต้องรู้จักขบคิด ใคร่ครวญและตะล่อมถ่อมเกลตาเพื่อทำความเข้าใจในตัวของผู้เข้าร่วมสนทนา
8. มีความคล่องแคล่วและชัดเจน	ต้องมีความคล่องแคล่วในการพูดจา ตั้งคำถามง่ายๆให้การสนทนาราบรื่น ไม่ติดขัด และมีความชัดเจน
9. มีความยืดหยุ่นสูง	รู้จักปรับทิศทาง พลิกแพลงสถานการณ์เฉพาะหน้า ไม่เข้มงวดในคำถาม คำตอบจนเกินไป แต่ใช้เทคนิคตะล่อมถ่อมเกลตาจนได้ข้อมูลที่คิดว่าได้ข้อสรุปเพียงพอแล้ว

## 2) ผู้จัดบันทึกการสนทนา (Note-taker)

ผู้บันทึกการสนทนา อาจใช้ 1-2 คนก็ได้ โดยจัดบันทึกคำพูดผู้เข้าร่วมสนทนาตลอดจนบรรยากาศในการสนทนาไว้ด้วย โดยทั่วไปจะมีการบันทึกเทป เพื่อให้สะดวกในการจัดบันทึกการสนทนาไม่ให้ขาดตกบกพร่อง และใช้ประกอบในการวิเคราะห์ข้อมูลได้สะดวกยิ่งขึ้น ในบางครั้งอาจจะมีการบันทึกเป็นวิธีทัศนด้วยก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงบรรยากาศการสนทนาด้วยว่าจะเป็นการสร้างความกดดันให้ผู้เข้าร่วมสนทนาไม่สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่หรือไม่ และคำนึงถึงความจำเป็นในการบันทึกการสนทนาในลักษณะดังกล่าวด้วย

## 3) ผู้บริการทั่วไป (Provider)

ผู้บริการทั่วไป หมายถึง ผู้อำนวยการความสะดวกในทุกด้าน เพื่อให้การสนทากลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่อาจทำให้การสนทนาติดขัดไม่ราบรื่นหรือหยุดชะงักโดยไม่จำเป็น ซึ่งในสถานการณ์จริงมักมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด

เกิดขึ้นเสมอ ดังนั้น ผู้บริการทั่วไปจึงควรมีลักษณะที่คล่องแคล่ว เข้าใจสถานการณ์และแก้ไขปัญหา หรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ดี

### 2.2.3 คู่มือในการสนทนากลุ่ม (Group Discussion Guide)

ในคู่มือการสนทนากลุ่มจะมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนคือ ขั้นตอนในการสนทนาและแนวคำถาม (Guideline) ซึ่งแนวคำถามนั้นจะกำหนดไว้กว้างๆ ไม่เฉพาะเจาะจงเกินไป ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับประเด็นปัญหาการวิจัยว่ามีความต้องการหาคำตอบในเรื่องใด เรื่องที่จะสนทนากลุ่มมีความซับซ้อนหรือละเอียดอ่อนหรือไม่ นักวิจัยต้องการข้อมูลลึกซึ้งเพียงใด ต้องการความชัดเจนในระดับไหน โดยทั่วไปแล้วแนวคำถามที่กำหนดไว้ในคู่มือการสนทนากลุ่มหรือคำถามที่ผู้ดำเนินการสนทนาคิดขึ้นในสถานการณ์เฉพาะหน้าขณะสนทนากลุ่มจะประกอบด้วยคำถามลักษณะต่างๆ ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงลักษณะคำถามในการสนทนากลุ่ม

ประเภทของคำถาม	จุดประสงค์/สถานที่ใช้
1. คำถามหลัก (Main Research Questions)	เป็นคำถามที่เน้นประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษาโดยตรง ซึ่งจะถามอย่างไร ต้องมีการคิดล่วงหน้า
2. คำถามนำ (Leading Questions)	ใช้ถามเพื่อที่จะนำไปสู่ความหมายที่ลึกซึ้ง หรือในช่วงที่ผู้ร่วมสนทนาเกิดความลังเลไม่แน่ใจในเรื่องที่สนทนา ซึ่งเมื่อถามนำแล้วควรถามต่อว่า “ทำไม”
3. คำถามตรวจสอบ (Testing Questions)	คำถามนี้จะใช้เมื่อผู้ดำเนินการสนทนาไม่เข้าใจ หรือใช้ตรวจสอบในข้อจำกัดของความคิดรวบยอดบางอย่าง โดยใช้คำพูดหรือความคิดของคนในกลุ่มที่แสดงออกมาสร้างเป็นคำถาม เพื่อส่งคำพูดหรือแนวคิดนั้นกลับไปยังกลุ่มสนทนา หรือตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง
4. คำถามเข้าสู่ประเด็น (Steering Questions)	ใช้ในกรณีที่ผู้ร่วมสนทนาออกนอกประเด็นหรือแนวเรื่องที่ต้องการก็สามารถใช้คำถามลักษณะนี้เข้าสู่ประเด็น
5. คำถามแบบซื่อๆ (Obtuse Questions)	เมื่อกลุ่มสนทนาได้สนทนาในประเด็นที่ยากต่อการแสดงความคิดเห็น หรือในกรณีที่เป็นการนามธรรม ควรถามในพฤติกรรมหรือความคิดเห็นของคนอื่นๆ เช่น “ถ้าคุณเป็นเขา คุณจะรู้สึกอย่างไร”
6. คำถามให้ข้อเท็จจริง (Factual Questions)	ใช้ถามในกรณีที่ต้องการคำตอบที่เป็นข้อเท็จจริงปราศจากอคติของผู้ร่วมสนทนาคนใดคนหนึ่ง ซึ่งต้องถามในคำถามที่รู้สึกเป็นกลางภายในกลุ่มเอง หรือระหว่างกลุ่ม

ประเภทของคำถาม	จุดประสงค์/สถานที่ใช้
7.คำถามเข้าสู่ประเด็น (Steering Questions)	ใช้ในกรณีที่ผู้ร่วมสนทนาออกนอกประเด็นหรือแนวเรื่องที่ต้องการก็สามารถใช้คำถามลักษณะนี้เข้าสู่ประเด็น
8. คำถามแบบซื่อๆ (Obtuse Questions)	เมื่อกลุ่มสนทนาได้สนทนาในประเด็นที่ยากต่อการแสดงความคิดเห็น หรือในกรณีที่เป็นการนามธรรม ควรถามในพฤติกรรมหรือความคิดเห็นของคนอื่นๆ เช่น “ถ้าคุณเป็นเขา คุณจะรู้สึกอย่างไร”
9.คำถามให้ข้อเท็จจริง (Factual Questions)	ใช้ถามในกรณีที่ต้องการคำตอบที่เป็นข้อเท็จจริงปราศจากอคติของผู้ร่วมสนทนาคนใดคนหนึ่ง ซึ่งต้องถามในคำถามที่รู้สึกเป็นกลางภายในกลุ่มเองหรือระหว่างกลุ่ม
10.คำถามโดยใช้ความเงี้ยบ	ในบางครั้งคำถามที่ดีที่สุดคือ การเงี้ยบ เพื่อรอคำตอบที่จะออกมา

ที่มา: ประวิต เอราวรรณ์, 2539, หน้า 31

#### 2.2.4 สถานที่

ในการจัดกลุ่มสนทนา ผู้วิจัยต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง มีการต้อนรับที่อบอุ่น ให้ความผ่อนคลายไม่เคร่งเครียด (Good Rapport) เป็นไปในลักษณะ นั่งจับเข่าคุยกัน สถานที่ในการจัดสนทนา ควรเป็นที่ที่ผู้เข้าร่วมสะดวกสบาย ปลอดภัย สงบ ไม่มีสิ่งรบกวนจากภายนอก และให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกสบายใจที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างปลอดภัย

#### 2.2.5 เวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มแต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ 1.30 – 2.30 ชั่วโมง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขอบเขตและลักษณะของปัญหาที่ต้องการศึกษา ลักษณะของผู้เข้าร่วมสนทนา ปฏิสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม และบรรยากาศของการสนทนา

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 การบันทึกการสนทนากลุ่ม

3.1.1 การจดบันทึกและการถอดความจากแถบบันทึกเสียงอย่างละเอียดทุกคำพูด และบันทึกบรรยากาศการสนทนาด้วย วิธีนี้เหมาะสำหรับข้อมูลสำคัญและจำเป็น มีเวลาเพียงพอ ไม่เร่งรีบ และจุดประสงค์ของการศึกษาต้องมีรายละเอียดเพื่อใช้เปรียบเทียบให้เห็นแตกต่างในกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน

3.1.2 การจดบันทึกการสนทนาและบันทึกเสียงประกอบ วิธีนี้มักจะเน้นการจดบันทึกอย่างละเอียด ไม่มีการถอดเทป เมื่อมีข้อสงสัยก็จะฟังจากเครื่องบันทึกเสียงประกอบเท่านั้น วิธี

นี้เหมาะสำหรับการวิจัยที่มีเวลาจำกัด การสนทนาใช้เวลามาก และจุดประสงค์ของการวิจัยต้องการเพียงข้อมูลย้อนกลับจากกลุ่มประชากรเพื่อการตัดสินใจเท่านั้น

3.1.3 การจดบันทึกเพียงอย่างเดียวโดยไม่ต้องบันทึกเสียง วิธีนี้เหมาะสำหรับการวิจัยที่ใช้เวลาน้อย ประเด็นในการวิจัยเป็นเรื่องง่ายๆไม่ซับซ้อน หรือจัดกลุ่มสนทนาเพื่อประกอบเทคนิคอื่นๆ

### 3.2 การเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์

สามารถทำได้ 2 วิธี ดังนี้

3.2.1 การจัดหมวดหมู่ข้อมูลด้วยมือ วิธีการนี้ผู้วิจัยจะกำหนดเค้าโครงการวิเคราะห์ตามรายการของประเด็น ในการสนทากลุ่มหรือกำหนดตามข้อสรุปของผู้ดำเนินการสนทนา ยืนยันกับข้อมูลที่จดบันทึก และการจัดหมวดหมู่โดยการทำรหัสลงในแต่ละช่วงของข้อมูล การทำรหัสอาจใช้ดินสอสีขีดเส้นใต้ หรือการใช้เทคนิคการตัดแปะ (Cut and Paste Technique) คำพูดหรือข้อความในบันทึกก็ได้

3.2.2 การจัดหมวดหมู่ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป

### 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

สามารถวิเคราะห์ได้ 2 ระดับ คือ การวิเคราะห์เบื้องต้น และการวิเคราะห์อย่างละเอียด

3.3.1 การวิเคราะห์เบื้องต้น คือการวิเคราะห์ผลการสนทนาโดยการร่วมสรุปและเสนอความคิดเห็นในกลุ่มของผู้จัดสนทนา ซึ่งจะดำเนินการทันทีเมื่อการสนทนาแต่ละกลุ่มสิ้นสุดลง เพื่อสรุปเบื้องต้นจากข้อค้นพบที่ได้จากการสนทากลุ่ม และเพื่อหาข้อผิดพลาดในการดำเนินการเพื่อนำไปปรับปรุงในการสนทากลุ่มครั้งต่อไป และป้องกันการหลงลืมประเด็นของนักวิจัย เนื่องจากข้อมูลนั้นเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ และมีจำนวนมาก

3.3.2 การวิเคราะห์อย่างละเอียด หน่วยของการวิเคราะห์ข้อมูล คือการสนทนาแต่ละกลุ่ม โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีการจัดหมวดหมู่ข้อมูลแล้วผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลไปตามหัวข้อที่วางเค้าโครงไว้

การวิเคราะห์เนื้อหาสามารถทำได้ 2 แนวทาง กล่าวคือ แนวทางแรกเป็นการวิเคราะห์ตามความหมายของภาษา (Manifest) โดยตรง และแนวทางที่สองนั้นเป็นการวิเคราะห์ความหมายทางความรู้สึกหรือนัยแฝงอยู่ (Latent) ในคำพูดนั้น โดยการพิจารณาความคล้ายคลึงและความแตกต่างของทัศนคติและความคิดเห็นต่างๆ และพยายามหาคำอธิบายว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละกลุ่มมีทัศนคติหรือความคิดเห็นที่เหมือนกัน หรือแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงควรพยายามนำเสนอความคิดเห็นและทัศนคติที่เหมือนหรือแย้งกันเข้าไว้ด้วย

### แนวคิดเกี่ยวกับส่วนผสมทางการตลาด

เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์ (2552, หน้า 49) ได้ให้ความสำคัญของการตลาดและส่วนประสมของการตลาด (Marketing Mix) โดยเฉพาะการตลาดว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะว่าการที่จะดำเนินงานด้านการตลาด เพื่อการเสนอการบริการให้แก่ลูกค้าโดยทำให้ลูกค้าได้รับความพอใจด้วยนั้น นักการตลาดจำเป็นต้องใช้เทคนิคด้านการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ กลวิธี ในการดำเนินงานที่ถูกต้องเหมาะสม และจะต้องใช้ศิลปะในการเลือกสรรส่วนประกอบต่าง ๆ ทางการตลาดมาร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลดีที่สุด ถูกต้อง สอดคล้องกับสถานะของการตลาดในขณะนั้น ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่นำมาประกอบกันนี้ เรียกว่า “ส่วนประสมทางการตลาด” หรือ “Marketing Mix” ซึ่งฟิลิป คอตเลอร์ (Kotler, 2003, p. 8) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า “Marketing mix is the set of controllable marketing variables that the firm blends to produce the response it wants in the target market” ดังนั้นส่วนประสมทางการตลาด จึงเป็นการตัดสินใจเลือกตัวแปรต่าง ๆ ทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้มาใช้ในการดำเนินงาน วางแผนการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมายที่เลือกสรรในช่วงระยะเวลาที่กำหนดส่วนประสมทางการตลาดที่รู้จักกันมากที่สุด ได้แก่ 4 P's หรือ “Four P's” ที่ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ต่อมามีการร่วมกันปรับปรุงและเพิ่มเติมส่วนประสมการตลาดขึ้นมาใหม่ให้เหมาะสมสำหรับธุรกิจบริการ รูปแบบใหม่นี้ ได้แนะนำไว้มีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ (1) ผลิตภัณฑ์ (Product) (2) ราคา (Price) (3) การจัดจำหน่าย (Place) (4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) (5) บุคลากร (People) (6) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) (7) กระบวนการ (Process) (8) ผลผลิตภาพ (Productivity) และรูปแบบของส่วนประสมการตลาดใหม่นี้มีรายละเอียดดังภาพที่ 12

1. ผลผลิตภัณฑ์	2. ราคา	3. การจัดจำหน่าย	4. การส่งเสริมการตลาด
<ul style="list-style-type: none"> <li>-ขอบเขต</li> <li>- คุณภาพ</li> <li>-ระดับชั้น</li> <li>-ตราผลิตภัณฑ์</li> <li>-สายการบริหาร</li> <li>-การรับประกัน</li> <li>- การบริหารหลังการขาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ระดับชั้น</li> <li>-ส่วนลด</li> <li>-เงินช่วยเหลือ</li> <li>-ค่านายหน้า</li> <li>-เงื่อนไขการชำระเงิน</li> <li>-ระยะเวลาเรียกเก็บชำระ</li> <li>-คุณค่าการบริการที่ลูกค้ารับรู้ได้</li> <li>-คุณภาพ/ ราคา</li> <li>-ความแตกต่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ทำเล</li> <li>-ความสามารถ</li> <li>-ช่องทางการจัดจำหน่าย</li> <li>-การครอบคลุมการจัดจำหน่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การโฆษณา</li> <li>-การขายโดยพนักงาน</li> <li>-การส่งเสริมการขาย</li> <li>-การให้ข่าว</li> <li>-การประชาสัมพันธ์</li> </ul>
5. บุคลากร	6. ลักษณะทางกายภาพ	7. กระบวนการ	8. ผลผลิตภาพ
<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากร</li> <li>-การฝึกอบรม</li> <li>-การตัดสินใจ</li> <li>-ภารกิจ</li> <li>-แรงจูงใจ</li> <li>-รูปลักษณ์ภายนอก</li> <li>-พฤติกรรมระหว่างบุคคล</li> <li>-ทัศนคติของลูกค้า</li> <li>รายอื่น ๆ</li> <li>- พฤติกรรม</li> <li>-ระดับการมีส่วนร่วมของลูกค้า</li> <li>-การติดต่อลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-สภาพแวดล้อม</li> <li>- การตกแต่ง สีรูปแบบ ระดับเสียง</li> <li>-สินค้าช่วยอำนวยความสะดวก</li> <li>-สิ่งที่จับต้องได้ในสายตาลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-นโยบาย</li> <li>-กระบวนการ</li> <li>-การปรับปรุงเครื่องจักร</li> <li>-การตัดสินใจของพนักงาน</li> <li>-การมีส่วนร่วมของลูกค้า</li> <li>-แนวโน้มของลูกค้า</li> <li>-ผังแสดงกิจกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-การเพิ่มผลผลิตภาพ</li> <li>-การจัดการความต้องการซื้อ</li> <li>-การเพิ่มปริมาณการให้บริการ</li> </ul>

ภาพ 13 ส่วนประกอบการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ

(ยุพาวรรณ วรณวณิชย์, 2548, หน้า 30)

จะเห็นได้ว่าส่วนประสมทางการตลาดที่ปรับปรุงใหม่เพิ่มปัจจัยขึ้นอีก 4 ประการ คือ ทรัพยากรบุคคล ลักษณะกายภาพ กระบวนการ และผลผลิตภาพ ปัจจัยทั้ง 8 ประการนี้จะเป็นปัจจัยที่สามารถใช้เป็นหลักของธุรกิจบริการต่าง ๆ และหากธุรกิจดังกล่าวขาดปัจจัยหนึ่งปัจจัยใดไปก็อาจส่งผลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจได้ กระบวนการกำหนดส่วนประสมการตลาดในธุรกิจบริการมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับธุรกิจอื่น ๆ ของตลาดโดยปกติประกอบด้วย

1. แยกแยะสิ่งที่น่าสนใจเสนอออกเป็น ส่วน ๆ หรือส่วนประสมย่อย
2. ประสานรวมส่วนย่อยเข้าไปในส่วนประสมการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาดที่เฉพาะเจาะจง เมื่อนำไปใช้กับองค์กรธุรกิจหนึ่ง ๆ ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ เช่น ตามปริมาณของอุปสงค์ ระยะเวลาที่ทำการเสนอบริการ หนึ่ง ๆ ออกไป ดังนั้น กระบวนการสร้างส่วนประสมทางการตลาดก็จะเป็นการปรับเปลี่ยนปัจจัยหรือองค์ประกอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็นของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นที่น่าพอใจขององค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดแต่ละตัวอาจมีการซ้ำซ้อนกันอยู่บ้าง เราจึงไม่สามารถที่จะทำการตัดสินใจใด ๆ โดยอาศัยองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น นอกจากนั้น องค์ประกอบหนึ่ง ๆ ก็คงจะสำคัญเพียงช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เท่านั้น ดังนั้นกรอบรูปแบบที่กำลังจะอธิบายต่อไปจะช่วยให้ผู้จัดการด้านการตลาดที่สามารถกำหนดส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการของตนเองได้ รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) การพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการ จะต้องพิจารณาถึงขอบเขตของบริการ คุณภาพของบริการ ระดับขั้นของบริการ ราคาสินค้า สายการบริการ การรับประกันและการบริการหลังการขายนั้นคือส่วนประสมด้านผลิตภัณฑ์บริการจะต้องครอบคลุมขอบข่ายที่กว้าง เช่น สังคมภายในอาคารเล็ก ๆ อาคารเดี่ยว จนกระทั่งจุดที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ หรือจากร้านอาหารขนาดเล็กไปจนถึงภัตตาคารของโรงแรมระดับสี่ดาว

2. ราคา (Price) การพิจารณาด้านราคานี้จะต้องรวมถึงระดับราคา ส่วนลด เงินช่วยเหลือค่านายหน้า และเงื่อนไขการชำระเงิน สินเชื่อการค้า เนื่องจากราคามีส่วนในการทำให้บริการต่าง ๆ มีความแตกต่างกัน และมีผลต่อผู้บริโภคในการรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้รับจากบริการโดยเทียบระหว่างราคา และคุณภาพของบริการ

3. การจัดจำหน่าย (Place) ที่ตั้งของผู้ให้บริการและความยากง่ายในการเข้าถึงเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญของการตลาดบริการ ทั้งนี้ความยากง่ายในการเข้าถึงบริการนั้นมีใช่แต่เฉพาะการเน้นทางกายภาพเท่านั้นแต่ยังรวมถึงการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นประเภทของช่องทางการจัดจำหน่ายและความครอบคลุมจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเข้าถึงบริการอีกด้วย

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การส่งเสริมการตลาดรวบรวมวิธีการที่หลากหลาย ของการสื่อสารกับตลาดต่าง ๆ ไม่ว่าจะผ่านการโฆษณา กิจกรรมการขายโดยบุคคล

กิจกรรมส่งเสริมการขายและรูปแบบอื่นทั้งทางตรงสู่สาธารณะและทางอ้อมผ่านสื่อ เช่น การประชาสัมพันธ์

#### 5. บุคลากร (People) จะครอบคลุม 2 ประเด็น ดังนี้

5.1 บทบาทของบุคลากร สำหรับธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อม ๆ กันด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามีส่วนจำเป็นอย่างมากสำหรับการบริการ

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกัน คุณภาพบริการของลูกค้ารายหนึ่งอาจมีผลมาจากลูกค้ารายอื่นแนะนำ ตัวอย่างที่เกิดขึ้น เช่น กลุ่มลูกค้าหรือลูกค้าจากร้านอาหารที่บอกต่อกันไป แต่ปัญหาหนึ่งที่ผู้บริหารการตลาดจะพบก็คือการควบคุมระดับของคุณภาพการบริการให้อยู่ในระดับคงที่

6. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) มีธุรกิจบริการจำนวนมากที่นำลักษณะทางกายภาพเข้ามาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด แม้ว่าลักษณะทางกายภาพจะเป็นส่วนประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการก็ตาม ที่ปรากฏให้เห็นส่วนใหญ่จะเป็นการสร้างสภาพแวดล้อม การสร้างบรรยากาศ การเลือกใช้สี แสง และเสียงภายในร้าน เป็นต้น หรือใช้ลักษณะทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการขาย เช่น ยี่ห้อและคุณภาพของรถบริษัทให้เช่ารถดูสำหรับใส่เสื้อผ้าซักแห้งต้องสะอาด เป็นต้น

7. กระบวนการ (Process) ในกลุ่มธุรกิจบริการ กระบวนการในการส่งมอบบริการมีความสำคัญเช่นเดียวกับเรื่องทรัพยากรบุคคล แม้ว่าผู้ให้บริการจะมีความสนใจดูแลลูกค้าอย่างดี ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาลูกค้าได้ทั้งหมด เช่น การเข้าแถวรอ ระบบการส่งมอบบริการ จะครอบคลุมถึงนโยบายและกระบวนการที่นำมาใช้ ระดับการใช้เครื่องจักรกลในการให้บริการ อำนาจตัดสินใจของพนักงานการที่มีส่วนร่วมของลูกค้าในกระบวนการให้บริการ อย่างไรก็ตามความสำคัญของประเด็นปัญหาดังกล่าวไม่เพียงแต่จะสำคัญต่อฝ่ายปฏิบัติการเท่านั้น แต่ยังมีผลสำคัญต่อฝ่ายการตลาดด้วย เนื่องจากเกี่ยวข้องกับความพอใจของลูกค้าที่ได้รับ จะเห็นได้ว่าการจัดการทางการตลาดต้องให้ความสนใจในเรื่องของกระบวนการให้บริการและการนำเสนอ ดังนั้นส่วนประสมการตลาดควรครอบคลุมถึงประเด็นของกระบวนการนี้ด้วย

8. ผลผลิตภาพ (Productivity) จากการทำบริการเป็นการกระทำของบุคคล 2 ฝ่าย เมื่อฝ่ายหนึ่งได้กระทำเพื่อให้เกิดงานบริการ อีกฝ่ายหนึ่งก็จะได้รับบริการในเวลาเดียวกัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ และไม่สามารถเก็บเป็นสินค้าคงคลังไว้ได้ ส่งผลให้กิจการต้องเข้ามาจัดการกับความต้องการซื้อบริการของลูกค้าเพื่อให้ความต้องการบริการของลูกค้า กระจายไปตามช่วงเวลาต่าง ๆ ที่ให้บริการ เพื่อให้ความต้องการในแต่ละช่วงเวลาจะได้ใกล้เคียงกันด้วย นอกจากนี้ กิจการต้องจัดการกับกำลังการผลิตงานบริการ เพื่อให้เกิดความสมดุลกับความต้องการแนวทางในการกำหนดกิจกรรม



ทางการตลาดนั้น จะไม่แบ่งส่วนการผลิตหรือการดำเนินการออกจากบทบาทการตลาด ผู้จัดการในธุรกิจบริการมักจะแสดงให้เห็นถึงบทบาทในการบริหารบุคคล การผลิต การตลาด และความรับผิดชอบทางการเงินด้วย

จากการศึกษาแนวคิดของการจัดการกีฬาข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในพัฒนา รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการเอาปัจจัยที่มีในองค์กรมมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ประกอบไปด้วย ประเด็นส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ในการส่งเสริมให้เกิดการใช้บริการสนามกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพิ่มขึ้น ประกอบไปด้วย สินค้า (Products), ราคา (Price), ช่องทางในการเข้าถึงสินค้า (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

### แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้ การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีภาระหน้าที่ ดังนี้

1. แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล
2. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ
3. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
4. เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
5. เสริมสร้างความรู้ความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

6. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

7. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

8. ศึกษาวิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีการแบ่งส่วนราชการ ดังนี้ (1) สำนักงานอธิการบดี (2) สำนักงานวิทยาเขต (3) บัณฑิตวิทยาลัย (4) คณะ (5) สถาบัน (6) สำนัก (7) วิทยาลัย มหาวิทยาลัยอาจให้มีศูนย์ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในมาตรา 7 เป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัยอีกได้ สำนักงานอธิการบดีและสำนักงานวิทยาเขตอาจแบ่งส่วนราชการเป็นกอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง บัณฑิตวิทยาลัย คณะ และวิทยาลัยอาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานคณบดี กอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง สถาบัน สำนัก ศูนย์ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะอาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานผู้อำนวยการ กอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง สำนักงานคณบดี สำนักงานผู้อำนวยการ กอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง อาจแบ่งส่วนราชการเป็นงาน ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่างาน มีรายได้มาจาก

1. เงินผลประโยชน์ ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าบริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
2. เงินและทรัพย์สินที่มีผู้ทูลเกล้าฯ ให้แก่มหาวิทยาลัย
3. รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแล หรือใช้ประโยชน์
4. เงินอุดหนุนจากราชการส่วนท้องถิ่น หรือเงินอุดหนุนอื่นที่มหาวิทยาลัยได้รับเพื่อใช้ในการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย
5. รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
6. รายได้หรือผลประโยชน์อื่น ให้มหาวิทยาลัยมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่นรายได้และผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ ไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่ง

กระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ มีสภา  
มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

1. นายกสภามหาวิทยาลัย ซึ่งจะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง
2. กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง ได้แก่ อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์  
และข้าราชการ และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย
3. กรรมการสภามหาวิทยาลัยจำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี  
คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้า  
หน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
4. กรรมการสภามหาวิทยาลัยจำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำของ  
มหาวิทยาลัยและมีผู้ดำรงตำแหน่งตาม (3)
5. กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสิบเอ็ดคน ซึ่งทรงพระกรุณาโปรด  
เกล้าฯ แต่งตั้งจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของนายกสภามหาวิทยาลัยและ  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยตาม (2) (3) และ (4) ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวต้องมาจากผู้มีความรู้  
ความเชี่ยวชาญด้านการศึกษา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กฎหมาย  
การงบประมาณและการเงิน การบริหารงานบุคคล การปกครองส่วนท้องถิ่น การศาสนา ศิลปะและ  
วัฒนธรรม และด้านอื่น ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยเห็นสมควร ในจำนวนนี้ให้แต่งตั้งจากบุคคลในเขต  
พื้นที่บริการการศึกษาของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งรอง  
อธิการบดีคนหนึ่ง ซึ่งมีใช้กรรมการสภามหาวิทยาลัยตาม (3) เป็นเลขานุการสภามหาวิทยาลัย โดย  
คำแนะนำของอธิการบดีให้สภามหาวิทยาลัยเลือกกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่งเป็น  
อุปนายกสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่แทนนายกสภามหาวิทยาลัยเมื่อนายกสภามหาวิทยาลัยไม่อาจ  
ปฏิบัติหน้าที่ได้หรือเมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัย คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการ  
ได้มาซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยตาม (3) (4) และ (5) ให้เป็นไปตาม  
ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจ และหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของ  
มหาวิทยาลัยและโดยเฉพาะให้มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย  
การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู การทำนุบำรุงศิลปะและ  
วัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ

2. ออกกฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และอาจมอบให้ส่วน  
ราชการใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกกฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับสำหรับส่วนราชการหรือ  
หน่วยงานนั้นเป็นเรื่อง ๆ ก็ได้

3. กำกับมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การเปิดสอนของมหาวิทยาลัยและติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

4. อนุมัติให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุมัติปริญญา และประกาศนียบัตร

5. พิจารณาการจัดตั้ง การรวมและการยุบเลิกสำนักงานวิทยาเขต บัณฑิตวิทยาลัย คณะวิทยาลัย สถาบัน สำนัก ศูนย์ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า คณะรวมทั้งการแบ่งส่วนราชการหรือหน่วยงานของส่วนราชการดังกล่าว

6. อนุมัติการรับสถาบันการศึกษาชั้นสูงหรือสถาบันอื่นเข้าสมทบในมหาวิทยาลัยหรือ ยกเลิกการสมทบ

7. พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

8. พิจารณาเสนอเรื่องเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและถอดถอนนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พิเศษ

9. แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก และผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า คณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ

10. แต่งตั้งและถอดถอนประธานกรรมการและกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย

11. อนุมัติงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

12. ออกระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การจัดหารายได้และผลประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

13. พิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยตามกฎหมายว่า ด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามอบหมาย

14. แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลหนึ่งบุคคลใดเพื่อพิจารณาและเสนอความเห็นในเรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือมอบหมายให้ปฏิบัติกรอย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

15. พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยตามที่อธิการบดีหรือสภาวิชาการเสนอ และอาจมอบหมายให้อธิการบดีหรือสภาวิชาการปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยได้

16. ส่งเสริม สนับสนุนและแสวงหาวิธีการเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการปฏิบัติการกิจกรรมร่วมกับสถาบันอื่น

17. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของมหาวิทยาลัยที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศไทย

วิชิต สุวรรณโนภาส (2555) ได้ศึกษารูปการจัดการสถานประกอบกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการสถานประกอบกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ และจัดทำคู่มือเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการจัดการที่ได้พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการจัดการสถานประกอบกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ เป็นสถานประกอบกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน ใช้ในการบริการสุขภาพ การจัดการเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์วิชาชีพและการบริหารแบบพึ่งพาตนเอง มีสายการบังคับบัญชา ชัดเจนต่ออธิการบดี มีการออกแบบงาน 5 ฝ่ายงาน คือ งานสำนักงาน เลขานุการ งานส่งเสริมและบริการสุขภาพ งานสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก งานประชาสัมพันธ์ และการตลาด และงานส่งเสริมวิชาการและการวิจัย มีผู้จัดการที่มีวิสัยทัศน์ การตั้งใจ และการติดต่อสื่อสาร มีการควบคุมพฤติกรรมบุคคลด้วยกฎและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิสอดคล้องกับภารกิจ มีรายได้จากเงินอุดหนุนและค่าบำรุงจากสมาชิก มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริการ มีการคัดกรองความเสี่ยงของสุขภาพของผู้มารับบริการใหม่ มีอาคารสถานที่ที่สะดวก ปลอดภัยและมีเครื่องมือปฐมพยาบาลที่พร้อมจะให้บริการ 2. คู่มือเชิงปฏิบัติการสถานประกอบกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประกอบด้วย บทนำ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการบริหาร เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ และเทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบกิจการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นคู่มือที่เหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ยังคงขาดด้านคุณภาพเพื่อที่จะทำให้สถานประกอบกิจการด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่รอดตลอดไป

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2556) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) สสำรวจสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬา จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬา (2) ศึกษาการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีผลการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยในระดับเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 4 แห่ง (3) ศึกษาแนวทางที่ดีในการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย บทบาท ภารกิจ โครงสร้าง ส่วนที่ 2 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านวิธีการจัดการ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และด้านระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ ส่วนที่ 3 กระบวนการ ประกอบด้วย ด้านการเรียน ด้านกีฬา และด้านการจัดสวัสดิการ และ ส่วนที่ 4 ผลผลิต ประกอบด้วย ด้านการเรียน และด้านกีฬา 2. ผลการประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2557) ได้ศึกษาเรื่องพัฒนาการจัดการชมรมกีฬา เพื่อพัฒนานิสิตของมหาวิทยาลัย พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพและสาเหตุของปัญหาการจัดการชมรมกีฬาด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาการจัดการชมรมกีฬาแต่ละด้าน และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการชมรมกีฬา โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ 1) การสำรวจสภาพปัญหาการจัดการชมรมกีฬาภายในมหาวิทยาลัยนเรศวร 2) การสัมภาษณ์สภาพปัญหาการจัดการชมรมกีฬา ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข และแนวทางการพัฒนาชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยนเรศวร ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาในการจัดการชมรมกีฬาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านบุคลากร กรรมการบริหารชมรม สมาชิกชมรม และนักกีฬาชมรม สาเหตุของปัญหา

เนื่องจากขาดนิสิตที่มีภาวะผู้นำ ขาดสมาชิกชมรม และไม่มีโค้ชด้านกีฬา 2. แนวทางการแก้ปัญหา ด้านบุคลากร ควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในชมรม ควรมีมาตรการเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมชมรม กีฬาของนิสิต ควรมีบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มเติม ด้านงบประมาณ ควรสนับสนุน อย่างเพียงพอหรือหาจากภายนอกเพิ่มเติม ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ควร มีจำนวนเพียงพอกับความต้องการและอยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ ด้านการจัดการ ควรมีความ ชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย 3. แนวทางการพัฒนาการจัดการชมรมกีฬา ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ถ่ายทอดประสบการณ์จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนทั้งกีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยกระตุ้นให้นิสิตสนใจกีฬาและการออก กกำลังกายมากยิ่งขึ้นด้วยกิจกรรมที่น่าสนใจ

พงษ์เอก สุขใส (2557) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาใช้วิธีการผสมผสานในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิง คุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการกีฬาของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดวิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ร่วมกับการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกีฬาของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 2 แห่งและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาয়ร่างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การ บริหารส่วนจังหวัดและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การ บริหารส่วนจังหวัด โดยการทำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและปฏิบัติงานด้านกีฬาของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพ และปัญหาการบริหารจัดการกีฬาของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยภาพรวมมีการดำเนินการบริหารจัดการกีฬาและมีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง 2. รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้าน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำ การวางแผน การจัดองค์การ การลงมือปฏิบัติ การประสานงาน และการควบคุม 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬา จนเป็นวิถีชีวิต ผู้มีความเป็นเลิศทางการ กีฬาได้รับการสนับสนุน และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม 3. การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาของ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ (2558) ได้ศึกษาการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษา ซึ่งประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา ผู้อำนวยการกองกิจการนิสิตนักศึกษา บุคลากรด้านการส่งเสริมสุขภาพ รวมทั้งรองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษาของแต่ละคณะ ผลการวิจัย พบว่า 1) ด้านบุคลากรการจัดการกีฬาภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการกำหนดภาระงานของบุคลากรในการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาและมีจำนวนบุคลากรฝ่ายต่างๆ เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานปฏิบัติการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษา 2) ด้านงบประมาณภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือกำหนดระยะเวลาในการใช้งบประมาณในการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษา 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกการจัดการกีฬาภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณา รายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีเจ้าหน้าที่สำหรับการติดต่อประสานงานในการใช้อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษา 4) ด้านการจัดการกีฬาภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการประสานงานกับนิสิตนักศึกษาในการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาและ 5) ด้านการประชาสัมพันธ์การจัดการกีฬาภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีสถานที่สำหรับการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาที่มีมาตรฐานและทันสมัยและค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อจำแนกตามรายการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากส่วนใหญ่คือการจัดการกีฬา

มุกดาวรรณ สมบูรณ์วรรณ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการสถานออกกำลังกาย (ฟิตเนสเซ็นเตอร์) ของประชากรในเขตกรุงเทพมหานครโดยใช้ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7P's) และปัจจัยลักษณะทางประชากรศาสตร์ (เพศและอายุ) ผู้วิจัยเล็งเห็นถึง ประโยชน์ของงานวิจัยว่า ควรจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการ ที่จะสามารถหา ผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนาการระบบการให้บริการให้ดียิ่งขึ้นสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดและขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้นผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่(Fitness center) ได้แก่ ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ ด้านการสร้างและการนำเสนอ



ลักษณะทางกายภาพ ด้านความสะดวกและความเหมาะสมของค่าสมาชิก ด้านกระบวนการบริการ ด้านสถานที่ออกกำลังกายและด้านผลิตภัณฑ์

ปรีชา พงษ์เพ็ง (2558) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ของศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดการบุคลากร การจัดการการเงินและเศรษฐกิจ การจัดการเทคโนโลยี การจัดการการตลาด และการจัดการชุมชน โดยต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนกับภาคการเมืองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการและต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทของจังหวัดสุพรรณบุรีด้วย ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า รูปแบบการจัดการ ที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี นอกจากนี้จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อรูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ประชาชนที่ใช้บริการ ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพแตกต่างกันมีความเห็นด้วยต่อรูปแบบการจัดการที่พัฒนาขึ้นว่ามีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นภพร ทศนัยนา (2559) ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดการสนามแบดมินตันเชิงพาณิชย์ เพื่อสำรวจการดำเนินกิจการสนามแบดมินตันที่ให้บริการการเชิงพาณิชย์และกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและสร้างรายได้แก่สนามแบดมินตันเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าของสนามหรือผู้จัดการสนาม โดยเลือกตัวอย่างสนามแบดมินตันแบบเจาะจง จำนวน 32 แห่งจากการเสนอแนะของกรมการชมรมผู้ฝึกสอนและสมาชิกที่มีประสบการณ์ด้านกีฬาแบดมินตันและรู้จักคุ้นเคยกับเจ้าของหรือผู้จัดการสนามแบดมินตัน ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการบันทึกการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์แล้วคัดสรรจัดกลุ่มเป็นกลยุทธ์ตามหน้าที่การจัดการ (Management function) และส่วนประสมทางการตลาด (Market mixes) ผลการวิจัยพบว่า สนามแบดมินตัน เชิงพาณิชย์มีการจัดการแบบธุรกิจครบครันไม่ค่อยคำนึงถึงหลักการและวิธีการตามหน้าที่การจัดการมากนักมีส่วนน้อยที่ดำเนินการในรูปแบบบริษัทไม่มีการกำหนดแผนงานการจ้างองค์กรการนำไปใช้และการควบคุม ด้านการจัดการตามส่วนประสมทางการตลาด ส่วนใหญ่เน้นคุณภาพของสนาม สิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกและกลยุทธ์การจัดการที่สนามต่าง ๆ ควรพิจารณาในการดำเนินการ ประกอบด้วยการนำหลักการ และวิธีการด้านหน้าที่การจัดการมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการจัดการอย่างเป็นระบบ ส่วนประสมทางการตลาดที่ควรนำมาสร้างเป็นกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) ด้านสถานที่ใกล้แหล่งชุมชน เข้าถึงได้สะดวก 2) ด้านสิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก มีลานจอดรถ สนามเป็นพื้นยางสังเคราะห์ มีแสงสว่างตามมาตรฐาน การไหลเวียนอากาศดี ไม่ร้อนอบอ้าว มีห้องนั่งรอและมีห้องน้ำห้องสุขาที่สะอาด 3) ด้านราคากำหนดอัตราให้ใกล้เคียงกับสนามอื่นๆ มีการกำหนดราคาตามช่วงเวลา และประเภทสมาชิก 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด จัด

กิจกรรมที่หลากหลายโดยจัดการแข่งขันภายในกลุ่มสมาชิกการแข่งขันแบบบุฟเฟต์การจัดการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายการพาไปแข่งขันภายนอก 5) การบริการเสริมหรือผลิตภัณฑ์การจำหน่ายน้ำ และขนมขบเคี้ยวการสอนทักษะพื้นฐานการจำหน่ายลูกขนไก่การบริการขึ้นเอ็น 6) ด้านพนักงาน พัฒนาให้มีจิตบริการ ตอบสนองลูกค้า อย่างทันท่วงทีที่ช่วยแนะนำผู้ใช้บริการที่มาใหม่ได้เข้ากลุ่ม 7) ด้านกระบวนการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการอำนวยความสะดวกในการจองสนามโดยใช้ช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์โทรศัพท์ 8) ด้านประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์แผ่นปลิวและปากต่อปากและกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยเสนอแนะ 9) การมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการสนามแบดมินตัน ควรให้ ผู้ฝึกสอน ผู้นำกลุ่มย่อยลูกค้าและผู้จัดการแข่งขันแบดมินตัน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการสนามเพื่อให้เกิดความรู้สึกของความเป็นเจ้าของและสร้างทีมงาน 10) การใช้สนามแบดมินตัน ให้เป็นปัจจัยดึงดูดการท่องเที่ยวโดยจัดเป็นแพ็คเกจรวม การเล่นแบดมินตันท่องเที่ยว ที่พักและอาหาร

เดชา เดชานพพงศ์ (2559) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมพบว่า 1) ด้านการวางแผนต้องมีการทำแผนการดำเนินธุรกิจแผนการดำเนินงาน แผนการตลาดแผนการบริหารงานบุคคลแผนการบริการสมาชิก โดยกำหนดเป้าหมายที่วัดได้และมีตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน 2) การจัดองค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างขององค์กรและมีการแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตามลักษณะของแต่ละตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งโครงสร้างขององค์กรต้องประกอบด้วย งานบริหาร งานการตลาด งานต้อนรับงานครูฝึกและงานอื่น ๆ 3) ด้านการนำ/การสั่งการผู้จัดการต้องมีภาวะผู้นำมีการนำหลักการบริหารงานที่ดีมาใช้ กระตุ้นและเสริมสร้างจิตใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงาน สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน เพื่อนำพาทางไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การควบคุมติดตามต้องนำรายละเอียดหน้าที่การทำงานและเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ มาใช้ในการติดตามผลการทำงานของทุกฝ่ายเป็นรายสัปดาห์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกิดผลลัพธ์ตามที่ได้ตั้งไว้ องค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมพบว่า ประกอบไปด้วย 1) พื้นที่ การให้บริการ 7 พื้นที่ 2) ห้องออกกำลังกายมี 2 ประเภท ได้แก่ ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและห้องออกกำลังกายแบบกลุ่ม 3) อุปกรณ์การออกกำลังกาย เป็นอุปกรณ์ที่เหมาะสมสำหรับใช้ในธุรกิจ ประกอบไปด้วยอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิตอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้ออุปกรณ์สำหรับประเมินสมรรถภาพ และอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายแบบกลุ่ม 4) มีระบบและการบริการสมาชิกพื้นฐาน เช่น มีการสอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น การแนะนำข้อตกลงระเบียบการใช้บริการ การทดสอบสมรรถภาพทางกาย การแนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์ การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย มีบริการครูฝึกสอนการออกกำลังกายส่วนตัว ห้อง

การออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่ม 5) ต้องมีการดำเนินการด้านความปลอดภัย และขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน 6) ผู้ให้บริการต้องมีความรู้ความสามารถที่จำเป็นและเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน

ชลิตพล สืบใหม่ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการศูนย์กีฬาและนันทนาการองค์การบริหารส่วนตำบล ผลวิจัยพบว่าทำให้เกิดรูปแบบ COMSPORTREC ซึ่งใช้ในการจัดการศูนย์กีฬาและนันทนาการองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 12 ประการ ได้แก่ 1) CO: Community Format คือ รูปแบบของชุมชนท้องถิ่น 2) M: Marketing Mix for Clients คือ ส่วนประสมทางการตลาดของผู้รับบริการด้านกีฬาและนันทนาการในชุมชนท้องถิ่น 3) S: Services and Satisfaction คือ รูปแบบการบริการด้านกีฬาและนันทนาการในชุมชนท้องถิ่นและความพึงพอใจของผู้รับบริการจากศูนย์กีฬาและนันทนาการ 4) P: Planning คือ การวางแผนด้านกีฬาและนันทนาการในชุมชนท้องถิ่น 5) O: Organizing คือ การจัดองค์กรศูนย์กีฬาและนันทนาการ อบต. 6) R: Role Leadership คือ บทบาทของผู้นำเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของศูนย์กีฬาและนันทนาการ อบต. 7) TR: Team Resources คือ ทรัพยากรการจัดการด้านกีฬาและนันทนาการของทีมงานศูนย์กีฬาและนันทนาการ อบต. 8) E: Evaluating คือ การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์กีฬาและนันทนาการ อบต. 9) C: Controlling คือ การควบคุมการดำเนินงานของศูนย์กีฬาและนันทนาการ อบต. 10) GG: Good Governance คือ ธรรมาภิบาลในการจัดการศูนย์กีฬาและนันทนาการ อบต. 11) STEP: socio-cultural, technological, economic and political คือ สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมืองภายในท้องถิ่น และ 12) Government's community sport and recreation policies and strategies คือ นโยบายและยุทธศาสตร์รัฐบาลเกี่ยวกับกีฬาและนันทนาการในชุมชนท้องถิ่น

รัตนา ปานเรียงแสน และคณะ (2560) ได้ศึกษาการประเมินศักยภาพและความพร้อมของการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้กีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬาในสังกัดกรมพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พบว่าภาพรวมของความพร้อมของการบริหารจัดการศูนย์ การเรียนรู้กีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬาในสังกัดกรมพลศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีความพร้อมของการบริหารจัดการศูนย์ฯ สูงสุดคือด้านบุคลากรผู้ให้บริการ รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดและการดำเนินการ ส่วนอีก 2 ด้านที่เหลือน้อยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาในรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ พบว่า บุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่พลศึกษา โดยมีลักษณะบุคลิกภาพดี มีความกระตือรือร้น และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใช้บริการ รองลงมาได้แก่ ความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรม ด้านการจัดและการดำเนินการ พบว่าทุกประเด็นมีระดับความพร้อมในระดับ มาก ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ประเด็นมีระดับความพร้อมในระดับมาก โดยประเด็นที่มีค่าสูงสุดคือ สถานที่จัดกิจกรรมมีความเหมาะสมและปลอดภัย รองลงมาคือความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ความพร้อมใช้งาน

และความหลากหลายของวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการเงินและงบประมาณ มีระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยประเด็นที่มีความพร้อมสูงสุดคือความสามารถในการใช้งบประมาณตาม กำหนด รองลงมาคือความสะดวกของระบบการเงินและในการใช้จ่ายงบประมาณ ส่วนประเด็นที่มี คะแนนต่ำสุดคือเงินสนับสนุนภายนอกทั้งภาครัฐ และเอกชน เช่น อบต. สสส. บริษัทต่างๆ

สรารุณี พงษ์พิพัฒน์ และคณะ (2561) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย นีมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬา และศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัย การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี คือ การใช้ข้อมูลจากเอกสารการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหารศูนย์กีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน ที่มีไข่มมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง นำเอาข้อมูลมาวิเคราะห์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาพบว่า ศูนย์กีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีการกำหนดแผนงาน สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา แต่ยังคงพบว่ามีข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณ สำหรับการจัดองค์กรและระบบงาน พบว่า มีการมอบหมายงานเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กร แต่ยังไม่ครอบคลุมถึงอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ ในส่วนของการนำองค์กร พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการในการตัดสินใจโดยยึดเอาหลักเกณฑ์ขององค์กรเป็นสำคัญ แต่พบอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจที่ต้องใช้อำนาจของคณะกรรมการฯ ทำให้เกิดความล่าช้า และปัญหาในการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่ได้มาตามระบบ นอกจากนี้ด้านการควบคุมงาน พบว่าผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการติดตามงาน มีกระบวนการในการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน แต่พบว่ายังไม่มีความเสมอภาคในการประเมิน เพราะพนักงาน เจ้าหน้าที่ ไม่มีโอกาสประเมินผู้บริหารและบุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายในการประเมิน

เจริญชัย สุวรรณศรี (2561) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า1.รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล พัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผน มีองค์ประกอบจำนวน 17 ข้อ ด้านการจัดองค์กร มีองค์ประกอบจำนวน 20 ข้อด้านการชั้นนำมีองค์ประกอบจำนวน 25 ข้อ ด้านการควบคุม มีองค์ประกอบจำนวน 15 ข้อ2. จากการ

ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสถานกีฬา ชุมชนระดับตำบล พบว่า แต่ละด้านมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มาก ทั้งด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดหาและการควบคุม

พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2561) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับ สภาพปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ บุคคลที่เกี่ยวข้องจำแนกเป็น 1) รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา 2) ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา 3) หัวหน้าฝ่ายกีฬา 4) ผู้จัดการกิจกรรม 5) นักศึกษา/บุคลากรการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ผลการวิจัยพบว่าจากกลุ่มตัวอย่าง 75คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 58คน คิดเป็นร้อยละ77.3ผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีวุฒิการศึกษาในสาขาวิชาพลศึกษา/สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ58.7 มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ52 มีงบประมาณด้านกีฬาเพื่อสุขภาพและนันทนาการน้อยกว่า 5 ล้านบาท/ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ76.1ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏในมหาวิทยาลัยราชภัฏแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการจัดการ ซึ่งทุกด้านมีสภาพปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

สารัช ดิงาม (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการให้บริการด้านการออกกำลังกายแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านจอมบึง พบว่า 1) ในภาพรวมผู้ใช้บริการมีความต้องการด้านการจัดกิจกรรมในสนามกีฬาและการเดินทางมาสนามกีฬาที่มีความสะดวกสบายอยู่ระดับมาก ในส่วนความต้องการด้านความเพียงพอเหมาะสมของอุปกรณ์ แผนการจัดกิจกรรม และการให้ความรู้ความเข้าใจในการออกกำลังกายและการฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ อยู่ในระดับกลาง 2) รูปแบบการให้บริการด้านการออกกำลังกายแก่ชุมชนของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงที่เหมาะสมพบว่า ต้องมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1.การสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการออกกำลังกายและการพัฒนากิจกรรม 2.การจัดการสถานที่ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมในการให้บริการ 3. การสร้างกิจกรรมในสนามกีฬาให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ4.การบริหารการเงินอย่างมีระบบ

บุญถนอม วงศ์พระจันทร์ (2562) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการการให้บริการสรวายน้ำสนามกีฬาแห่งชาติลาวผลการวิจัยพบว่า เมื่อการจัดเรียงลำดับช่องว่างของความ ต้องการจำเป็นของคุณภาพบริการจากมากไปน้อยได้ผลดังนี้ 1)ด้านการส่งเสริมกิจกรรมในสรวายน้ำ มีความคาดหวังระดับมาก ด้านราคาและกิจกรรมที่ได้รับ มีความคาดหวังระดับมาก 3)ด้านการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก มีความคาดหวังระดับปานกลาง 4)ด้านความเชื่อมั่นในความสามารถและการให้บริการของเจ้าหน้าที่ มีความคาดหวังระดับมาก 5)ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพของ

สระว่ายน้ำมีความคาดหวังระดับมาก 6) ด้านความสะดวกในการเข้าถึง และ 7) ด้านความเชื่อถือ/ความไว้วางใจในการจัดระบบการจัดการสระว่ายน้ำ มีความคาดหวังระดับมาก ตามลำดับ จึงนำผลมาสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการการให้บริการสระว่ายน้ำ สนามกีฬาแห่งชาติลาว ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การปฏิบัติ การควบคุม ด้านทรัพยากร การจัดการ ประกอบด้วย บุคลากรงบประมาณและการเงิน วัสดุอุปกรณ์การจัดการและด้านการส่งเสริมการตลาด (7P's) ผสมผสานกับคุณภาพบริการ ประกอบด้วยราคาและอัตราค่าบริการ สถานที่การส่งเสริมการบริการ บุคลากร กระบวนการให้บริการการประชาสัมพันธ์สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อมซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ควรนำมาพัฒนาในการบริหารจัดการการให้บริการสระว่ายน้ำ สนามกีฬาแห่งชาติลาวเพื่อความยั่งยืน ต่อไปในอนาคต

ภานุพันธ์ ลาภรัตนทอง (2563) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกาย สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาใช้วิธีการผสมผสานในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายสำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัย และความต้องการในการจัดการกิจกรรมทางกายสำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 2) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายสำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3) เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายสำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาปัจจัย และความต้องการในการจัดการกิจกรรมทางกาย สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 420 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีกิจกรรมทางกาย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรทำนาย โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และ ศึกษาความต้องการในการจัดการกิจกรรมทางกาย โดยการสุ่มอย่างง่าย ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายสำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินรูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกาย สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยการทำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์ และความต้องการจัดการกิจกรรมทางกาย พบว่า ปัจจัยนำด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมทางกาย ปัจจัยเอื้อ ด้านเงิน งบประมาณ ปัจจัยเสริมด้านการสนับสนุนภายใน

มหาวิทยาลัย ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีกิจกรรมทางกาย ส่วนในด้านปัจจัยนำทัศนคติ ปัจจัยเอื้อด้านนโยบาย ปัจจัยเอื้อด้านบุคลากร ปัจจัยเอื้อด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ปัจจัยเสริมด้านการสนับสนุนจากบุคลากร ปัจจัยเสริมด้านการสนับสนุนจากภายนอก หรือ แรงจูงใจ ปัจจัยเสริมด้านความสัมพันธ์ และเครือข่าย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีกิจกรรมทางกาย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อการจัดการกิจกรรมทางกาย พบว่า ปัจจัยนำด้านความรู้ ปัจจัยนำด้านทัศนคติ ปัจจัยเอื้อด้านนโยบาย ปัจจัยเอื้อด้านงบประมาณ ปัจจัยเอื้อด้านบุคลากร ปัจจัยเอื้อด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยเสริมด้านสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัย ปัจจัยเสริมด้านความสัมพันธ์ และเครือข่าย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการมีกิจกรรมทางกาย ได้ร้อยละ 29.1 ( $R^2 = .291$ ) และ ผลการศึกษาความต้องการ ในการจัดการกิจกรรมทางกาย พบว่า ความต้องการในการจัดกิจกรรมทางกาย ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ และ 3) ผลผลิต 2. รูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกาย สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัย เทคโนโลยี ราชวมงคล ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบไปด้วย ปัจจัยนำด้านความรู้ ปัจจัยนำด้านทัศนคติ ปัจจัยเอื้อด้านนโยบาย ปัจจัยเอื้อด้านงบประมาณ ปัจจัยเอื้อด้านบุคลากร ปัจจัยเอื้อด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ปัจจัยเสริมด้านสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัย ปัจจัยเสริมด้านเครือข่าย และความสัมพันธ์ 2) กระบวนการ ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดการ การนำ และการประเมิน 3) ผลผลิต นักศึกษามีสุขภาพทางร่างกาย และจิตใจดีขึ้น และ 4) สิ่งแวดล้อม จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำกิจกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากร และนักศึกษาในมหาวิทยาลัย 3. การประเมินรูปแบบจัดการกิจกรรมทางกาย สำหรับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชวมงคล มีความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติ และความมีประโยชน์ของรูปแบบฯ อยู่ในระดับมาก

พิเชษฐ สยมภูวนาถ (2564) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือที่ครอบคลุมทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สถานที่ และการจัดการ โดยภาพรวมนั้นอยู่ในระดับดีมาก อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในรายละเอียด การศึกษาพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับดีมากยกเว้นด้านวัสดุอุปกรณ์สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกการจัดการกีฬามีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางเท่านั้น เนื่องมาจากวัสดุอุปกรณ์กีฬา สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกอาจยังมีจำนวนไม่เพียงพอในการให้บริการกับนักศึกษาและผู้มาใช้บริการ นอกจากนี้วัสดุอุปกรณ์กีฬา สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกบางประการอาจยังไม่มีมาตรฐานหรือยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย โดยแนวทางการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการกีฬาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นควรมี ดังนี้

1) ด้านบุคลากร ควรได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ฝึกปฏิบัติงาน และศึกษาต่อ 2) ด้านงบประมาณ ควรมีการสำรวจความต้องการใช้งบประมาณและการจัดสรรให้เพียงพอเหมาะสมต่อความต้องการใช้ และมีการหาแหล่งทุนจากภายนอก 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ควรมีมาตรฐาน จำนวนเพียงพอมีความปลอดภัยและทันสมัย 4) ด้านการบริหารจัดการกีฬา ควรมีนโยบายแผน ดำเนินการ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานได้จริง พร้อมมีการติดตาม ควบคุม ประเมิน ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการจัดตั้งชมรม กีฬา

อภิวัฒน์ ปัญญาณี (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบริการทางการกีฬาและการออกกำลังกายในสถาบันการพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่าสภาพและปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรในการจัดการ ของบริการทางการกีฬาและ การออกกำลังกายในสถาบันการพลศึกษา มีดังนี้ 1) ขาดการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง 2) ขาดการ ควบคุมการใช้งบประมาณในการปรับปรุงซ่อมแซมอุปกรณ์ 3) ขาด การตรวจสอบสภาพอุปกรณ์ออกกำลังกายให้พร้อมใช้งานอย่างสม่ำเสมอ 4) การจัดกิจกรรมส่งเสริม สุขภาพยังมีน้อย 5) ขาดการติดตามผลของ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง 6) ไม่มีตำแหน่ง บริหารที่มากดูแลรับผิดชอบโดยตรง 7) เจ้าหน้าที่ ไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน 8) ขาดการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง และไม่นำผล การปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาและ ปรับปรุงการดำเนินงานของบริการทางการกีฬาและการออกกำลังกาย ในสถาบันการพลศึกษา ส่วน ความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก แนวทางการพัฒนาบริการทางการกีฬาและการออกกำลังกายใน สถาบันการพลศึกษา มีดังนี้ 1) ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย และข้อปฏิบัติ ต่าง ๆ ในการให้บริการที่มากขึ้น 2) ควรวางแผนการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและควบคุม งบประมาณ 3) ควรมีการตรวจสอบสภาพของ อุปกรณ์ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ 4) ควรจัด กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้ใช้บริการมากขึ้น 5) ต้องมีการ ติดตามความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน และเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน 6) ควรมีตำแหน่งบริหารดูแล โดยตรง 7) เจ้าหน้าที่ควรมีส่วนร่วมใน การวางแผนการปฏิบัติงาน 8) ควรนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ใน วางแผนเพื่อการพัฒนาและปรับปรุง การดำเนินงานสรุปผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาบริการทางการกีฬาและการออกกำลังกายใน สถาบันการพล ศึกษาซึ่งประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการจัดการกีฬา มี ค่าเฉลี่ยของแนวทางการ พัฒนา ทั้ง 4 มิติ มากกว่า 3.50 ในทุกด้าน ทั้งในส่วนของทรัพยากรในการ จัดการ และกระบวนการจัดการ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการพัฒนา บริการทางการกีฬาและการออกกำลังกาย ในสถาบันการพลศึกษาได้



### งานวิจัยในต่างประเทศ

จางต้าเฉา เฉินไห่ชิง (ZHANG Da-chao, CHEN Hai-qing, 2012) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการก่อสร้างทรัพยากรสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยในภาคกลางของจีน พบว่าจากการได้ตรวจสอบและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการสร้างทรัพยากรสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยในภาคกลางของจีนด้วยวิธีการศึกษารรณคดี การสืบสวน และสถิติทางคณิตศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจุบันการพัฒนาสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาในร่มในภาคกลางของจีนนั้นดีและพื้นที่สิ่งแวดล้อมด้านกีฬาต่อหัวได้มาตรฐานที่รัฐกำหนด โดยทั่วไปแล้วปริมาณสิ่งแวดล้อมด้านกีฬากลางแจ้งในจีนตอนกลางยังไม่เพียงพอ พื้นที่หัวของสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาไม่สามารถบรรลุมาตรฐานที่รัฐกำหนดและไม่สามารถตอบสนองการออกกำลังกายนอกหลักสูตรของนักเรียนและความต้องการการฝึกกีฬานอกหลักสูตร 2) อัตราการจัดหาสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยชั้นหนึ่งต่ำกว่าโครงการ "211" มหาวิทยาลัยในภาคกลางของจีน 3) จำนวนสระว่ายน้ำและสนามกีฬาในร่มค่อนข้างต่ำกว่าที่อื่น สิ่งอำนวยความสะดวก และอัตราการใช้สระว่ายน้ำไม่สูง 4) สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่พัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักเรียนและความเฉลียวฉลาดและกระตุ้นจิตวิญญาณของนักเรียนในการผจญภัยที่ขาดหายไปอย่างจริงจัง เช่นฐานฝึกภาคสนามปีนกำแพง ฯลฯ มีอะไร ยิ่งไปกว่านั้น เราได้เสนอแนะเชิงสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยในภาคกลางของจีน: เพื่อเพิ่มเงินทุน วางแผนอย่างเหมาะสม ปรับปรุงอัตราการใช้จ่ายการผลิต และเพื่อขยายทรัพยากรภายนอก

ปีเนโลปี อธนาโซปูลู , จอร์จ สกูร์ และจอร์จ ซิมโกส (Pinelopi Athanasopoulou, George Skour and George Siomkos, 2012) ได้ศึกษาเรื่องการตรวจสอบความสำคัญของสิ่งแวดล้อมด้านกีฬาและพนักงานสำหรับแฟนฟุตบอล จุดประสงค์การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและบุคลากรสำหรับแฟนฟุตบอลในกรีซ พบว่าผลลัพธ์สำหรับผู้จัดการกีฬา โดยเราสังเกตดังต่อไปนี้: ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในเวทีดูเหมือนว่าจะเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว บริการ. ส่งผลให้กีฬาผู้จัดการควรทำให้แน่ใจว่าแฟน ๆ ไม่ต้องรอคิวนาน ผู้ออกแบบสนามกีฬาและสนามกีฬาควรรวมทางเข้าหลายทางและออกแบบเลย์เอาต์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับสนามกีฬา มิติของสิ่งแวดล้อมด้านกีฬามีทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่หนึ่งมีการออกแบบสนามกีฬาที่เสร็จสิ้นการก่อสร้างเป็นสิ่งสำคัญมากในระยะยาว ในทางกลับกัน สภาพปัจจุบันของสิ่งแวดล้อมโดยรวมถึงคุณภาพแสง อุณหภูมิ ที่นั่งความสบายและกลิ่นก็เช่นกันสำคัญสำหรับผู้ชม ดังนั้นสนามกีฬาผู้จัดการควรจะสามารถรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยทั้งสองด้านของคุณภาพของสิ่งแวดล้อมด้านกีฬา แฟนคลับอายุมากกว่า 35 ปี ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมด้านกีฬามากขึ้น

และจำนวนพนักงาน ดังนั้น คงจะการแบ่งกลุ่มแฟนคลับประชากรตามอายุสามารถบ่งบอกถึงความสำคัญโดยรวมของมิติเหล่านี้สำหรับแต่ละสโมสร

อาซียาย, โรมิน่า ,อิเฟโอมา (Asiyai, Romina, lfeoma. 2012) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมของรัฐในรัฐเดลาแวร์ ประเทศในจิริเยีย ผลการวิจัยพบว่าสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมอยู่ในสภาพทรุดโทรม ผลการวิจัยเปิดเผยเพิ่มเติมว่าการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนไม่เพียงพอสำหรับสิ่งอำนวยความสะดวกส่วนใหญ่ ปัจจัยที่ส่งเสริมสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนการเลิกใช้งานรวมถึงแรงกดดันเกินต่อสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่และความล่าช้าการบำรุงรักษาและอื่น ๆ บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดการและบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียนรวมเป็นระยะการตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกและการกระจายอำนาจของการบำรุงรักษา การเรียนแนะนำให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียนควรพัฒนาและปลูกฝังวัฒนธรรมการบำรุงรักษาที่ดี รัฐบาลควรจัดหางบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกและจัดสรรเงินทุนเพิ่มเติมให้กับโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการจัดการและบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน

คิม ซองฮี และ คิม ยงจิน( Kim, Seong-Hee and Kim, Yong-Jin 2017) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะอุปสงค์และการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในการเข้าถึงพื้นที่ของสิ่งอำนวยความสะดวกกีฬาสาธารณะ พบว่าการศึกษานี้วิเคราะห์สภาพที่แท้จริงของการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาสาธารณะและลักษณะของผู้ใช้สิ่งอำนวยความสะดวกผ่านการสำรวจและวัดความไม่สมดุลเชิงพื้นที่ของสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาสาธารณะที่จัดทำให้ในปัจจุบันโดยใช้แบบจำลองศักยภาพโน้มถ่วง การศึกษานี้ยังเสนอแนะเกณฑ์การประเมินที่อาจพิจารณาในการเลือกสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพโดยการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงการเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ในอนาคต จากผลการสำรวจแบบสอบถาม ต่างจากการใช้งานในปัจจุบัน ผู้ใช้คาดหวังแบดมินตัน เวทเทรนนิ่ง และว่ายน้ำ และเราสามารถยืนยันความต้องการขยายโรงยิมในร่มอเนกประสงค์ที่สามารถทำกิจกรรมดังกล่าวในพื้นที่ได้ จากผลการวิเคราะห์ความแตกต่างในการเข้าถึงสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาสาธารณะ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในภูมิภาค พบว่าจำเป็นต้องมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกที่สมดุลในแง่ของความเท่าเทียม โดยเฉพาะเมื่อวิเคราะห์โดยพิจารณาจากประมาณการประชากรปี 2025 มีการวิเคราะห์ว่าการเข้าถึงจะลดลงเหลือประมาณ 60% เมื่อเทียบกับปี 2015 นอกจากนี้ ยังประเมินว่าเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดที่ในแง่ของประสิทธิภาพโดยรวมที่ทำเลของสิ่งอำนวยความสะดวกควรอยู่ในพื้นที่ชุมชนซึ่งคาดว่าจะการเติบโตของประชากรในอนาคต

เซิง เยน หลี (Sheng Yen Lee, 2018) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยการตลาดเชิงสัมพันธ์สำหรับศูนย์กีฬาด้วยการวิจัยแบบผสมผสาน ผลการวิจัยพบว่าเชิงปริมาณแสดงให้เห็นว่าปัจจัยการตลาดเชิงสัมพันธ์ของความผูกพัน สิ่งอำนวยความสะดวก และราคา มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อ

ความมุ่งมั่นในความสัมพันธ์ ความเชี่ยวชาญและสิ่งอำนวยความสะดวกมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความตั้งใจที่จะแนะนำ สู้ตาย ความมุ่งมั่นในความสัมพันธ์มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความตั้งใจที่จะแนะนำ ความหมายเชิงปฏิบัติ ศูนย์กีฬาสามารถสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานของการบริการที่สุภาพและเป็นกันเอง และจัดกิจกรรมประจำเดือนเพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่สมาชิก ความเชี่ยวชาญของผู้สอน ช่วยส่งเสริมความผูกพันและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในความตั้งใจที่จะแนะนำ ศูนย์กีฬาต้องเสนอโปรแกรมชั้นที่เกี่ยวกับการบริโภครวมทั้งมีเหตุผลและการส่งเสริมเฉพาะอย่างเพียงพอ ศูนย์ที่ได้รับ การจัดการอย่างประมาทหรือประหยัดจะส่งผลเสียอย่างมากต่อความสัมพันธ์กับลูกค้าและความตั้งใจที่จะแนะนำ

เฮย์ดีร์ นัสเซอร์ อาลี และซาลิซู บาชีร์ กวางวาโซ (Haydir Nasser Ali and Salisu Bashir Gwangwazo , 2018) ได้ศึกษาการจัดการพลศึกษาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาในโรงเรียนไนจีเรีย โดยบทความนี้กล่าวถึงปัญหาและความท้าทายของการจัดการพลศึกษาและกีฬาในโรงเรียนไนจีเรีย สถานที่พลศึกษาและการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาในไนจีเรียโรงเรียน ได้มีการหารือ บทความนี้ได้เปิดเผยปัญหาของพลศึกษาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา การจัดการในโรงเรียนไนจีเรีย นอกจากนี้ยังกล่าวถึงวัฒนธรรมการบำรุงรักษาที่ไม่ดีของพลศึกษาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาและสถานะของพลศึกษา/สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาในโรงเรียนไนจีเรีย ขึ้นอยู่กับการอภิปรายสรุปว่าโปรแกรมพลศึกษา/กีฬามีประสิทธิผลในแง่ขององค์การต้องการตัวแปรขององค์การและการบริหารเช่นบุคลากรในการจัดการเหล่านี้สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน เพื่อจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ การวางแผน การจัดกำหนดการ และการฝึกอบรม ขอแนะนำเพิ่มเติมว่าหัวหน้าโรงเรียนทุกคนควรมีความรับผิดชอบต่อการขาดวัฒนธรรมการบำรุงรักษาทางกายภาพสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการศึกษา/กีฬา ขอแนะนำให้ใช้มือและความพยายามทั้งหมดบนดาตฟ้าเพื่อจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านพลศึกษา/กีฬาที่ได้มาตรฐาน และเพียงพอซึ่งผลิตขึ้นในท้องถิ่นสำหรับบำรุงรักษาอย่างง่ายและค่าใช้จ่าย

อะหมัด ฟิร์เดอซ์ อับดุล มุตาลิบ, ไมมุนาห์ ซาปรี, อิบราฮิม ซิปัน (Ahmad Firdauz Abdul Mutalib, Maimunah Sapri, Ibrahim Sipan , 2018) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในมาเลเซีย: เพิ่มมูลค่าในความสามารถด้านการจัดการการบริการ โดยวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงงานวิจัยล่าสุดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ความรู้ในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก ระบุประเภทของความรู้และระดับความสำคัญในด้าน ภายในสภาพแวดล้อมของมาเลเซีย และมีประโยชน์ต่อการจัดการการบริการ อย่างไรก็ตามในแง่ของความสามารถในการบริหารจัดการ การออกแบบ/ระเบียบวิธี/แนวทาง ลักษณะของการศึกษานี้เป็นเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่แจกจ่ายให้กับผู้ปฏิบัติงานด้าน ภาคส่วนภาคเอกชนและภาครัฐในมาเลเซีย

ผลการวิจัย ผลการวิเคราะห์สนับสนุนว่าความรู้ทุกประเภท ซึ่งถือว่ามีสำคัญ จำเป็นต่อการพัฒนารูปแบบแนวคิดของหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมแบบเข้มข้น ผลการวิเคราะห์จะถูกกล่าวถึงในบริบทของการจัดการการต้อนรับ นอกจากนี้ ได้มีการสร้างแบบจำลองโครงสร้างการตัดสินใจเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับโปรแกรมการฝึกอบรมในอนาคตโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมรรถนะ

เบซาด โฟโรฮี, โมฮัมหมัด อิรานมานาช, ฮัสซัน เอฟ. โกลิปูร์, และซงฮยอบ ฌอน ฮยอน (Behzad Foroughi ,Mohammad Iranmanesh, Hassan F. Gholipour, Sunghyup Sean Hyun. 2019) ได้ศึกษาการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพกระบวนการ คุณภาพผลลัพธ์ ความสุข ความพึงพอใจ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมในศูนย์ออกกำลังกายในมาเลเซีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของกระบวนการและคุณภาพผลลัพธ์ต่อความพึงพอใจและความพึงพอใจของสมาชิกฟิตเนส นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจ ความพอใจ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรม การออกแบบ/ระเบียบวิธี/แนวทาง-ข้อมูลได้มาจากการสำรวจสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์ ในมาเลเซีย และวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคบางส่วนกำลังสองน้อยที่สุด ผลการวิจัย-ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพกระบวนการและคุณภาพผลลัพธ์มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจและความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากนี้ ความพอใจของลูกค้ายังมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของลูกค้า ความหมายเชิงปฏิบัติ - ผลการวิจัยของการศึกษานี้จะช่วยให้ผู้จัดการศูนย์ออกกำลังกายเข้าใจถึงความสำคัญของคุณภาพผลลัพธ์และความพึงพอใจ นอกเหนือจากคุณภาพของกระบวนการและความพึงพอใจในการกำหนดความตั้งใจด้านพฤติกรรมของสมาชิกแล้ว ซึ่งช่วยให้พวกเขาสามารถแยกความแตกต่างของบริการจากลูกค้าได้ ความคิดริเริ่ม/คุณค่า-การศึกษาครั้งนี้เป็นความพยายามครั้งแรกในการตรวจสอบความสำคัญของคุณภาพผลลัพธ์และความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมการออกกำลังกาย

จัตรี ดายันตี, สุมารยานโต และฟิตรี อาอุง อันดา (Jutri Dayanti, Sumaryanto and Fitri Agung anda, 2020) ได้ศึกษาการดำเนินการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาและสุขศึกษา ในด้านกายภาพ การกีฬา และสุขศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนการประเมินผลการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ โดยอ้างอิงจากข้อความดังกล่าว การดำเนินการศึกษามีจุดมุ่งหมายในการระบุการดำเนินการของการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ กีฬา และสุขศึกษา ในระหว่างการดำเนินการศึกษา วิชาที่ได้รับการคัดเลือก ได้แก่ พลศึกษา การกีฬา และสุขศึกษา คณาจารย์และผู้อำนวยการโรงเรียนของรัฐ 26 โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ 89 โรงเรียนในเมืองของเบงกอลู ลักษณะที่นำมาศึกษาคือการวิจัยเชิงคุณภาพและข้อมูลถูกรวบรวมโดยการสังเกต ในระหว่างการสังเกต บันทึกเกี่ยวกับสภาพ สิ้นค้าคงคลังมีการรวบรวมการบำรุงรักษาและการดำเนินการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก ผลการศึกษาแสดงว่าการจัดการสิ่ง

อำนวยความสะดวกด้านกายภาพ การกีฬา และสุขศึกษา เป็นไปอย่างไม่ถูกต้องดำเนินการ ผลลัพธ์ได้รับการยืนยันโดยการค้นพบต่อไปนี้: (1) เงื่อนไขที่มีอยู่สิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ กีฬา และสุขศึกษาไม่เหมาะสำหรับการดำเนินงานอีกต่อไป (2) จำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ กีฬา และสุขศึกษาที่ไม่เหมาะสม (3) รายการสินค้าสำหรับกายภาพ กีฬา และสุขภาพสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการศึกษาไม่ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม (๔) จิตสำนึกในการรักษาร่างกาย การกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสุขศึกษาอยู่ในระดับต่ำ และ (5) การถอดถอนวิชาพลศึกษา การกีฬา และสุขศึกษาออกจากหลักสูตร

ฮอสเซน अबดุลมาเลกิ; เบซาด โซเฮลลี; มิคาล วาร์มูส; อับบาส โคตายารี(Hossein Abdolmaleki; Behzad Soheili; Michal Varmus; Abbas Khodayari, 2020) ได้ศึกษาเรื่องวิธีการผสมใหม่ในการวัดคุณภาพการบริการของสโมสรสุขภาพ ผลการศึกษาพบว่าองค์กรกีฬาทำงานได้ดีเมื่อพวกเขาส่องเส้นทางในอนาคตของสังคมและการสร้างอนาคตเป็นหนึ่งในคุณสมบัติหลักของพวกเขา ดังนั้น สำหรับองค์กรเหล่านี้ การอธิบายภูมิทัศน์และการปรับปรุงประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้น จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้คือเพื่อประเมินคุณภาพการบริการของสโมสรสุขภาพด้วยวิธีการรวมของดัชนีชี้วัดสมดุล (BSC) การปรับใช้ฟังก์ชันคุณภาพ (QFD) และกระบวนการลำดับชั้นการวิเคราะห์ฟิชชี (FAHP) จากการสำรวจที่ดำเนินการ สรุปได้ว่า การกำหนดความจุของกิจกรรมกีฬาและการรับรองคุณภาพของโปรแกรมของสโมสรกีฬาเพื่อสุขภาพ การให้บริการที่มีคุณภาพในรูปแบบใหม่เป็นสิ่งจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

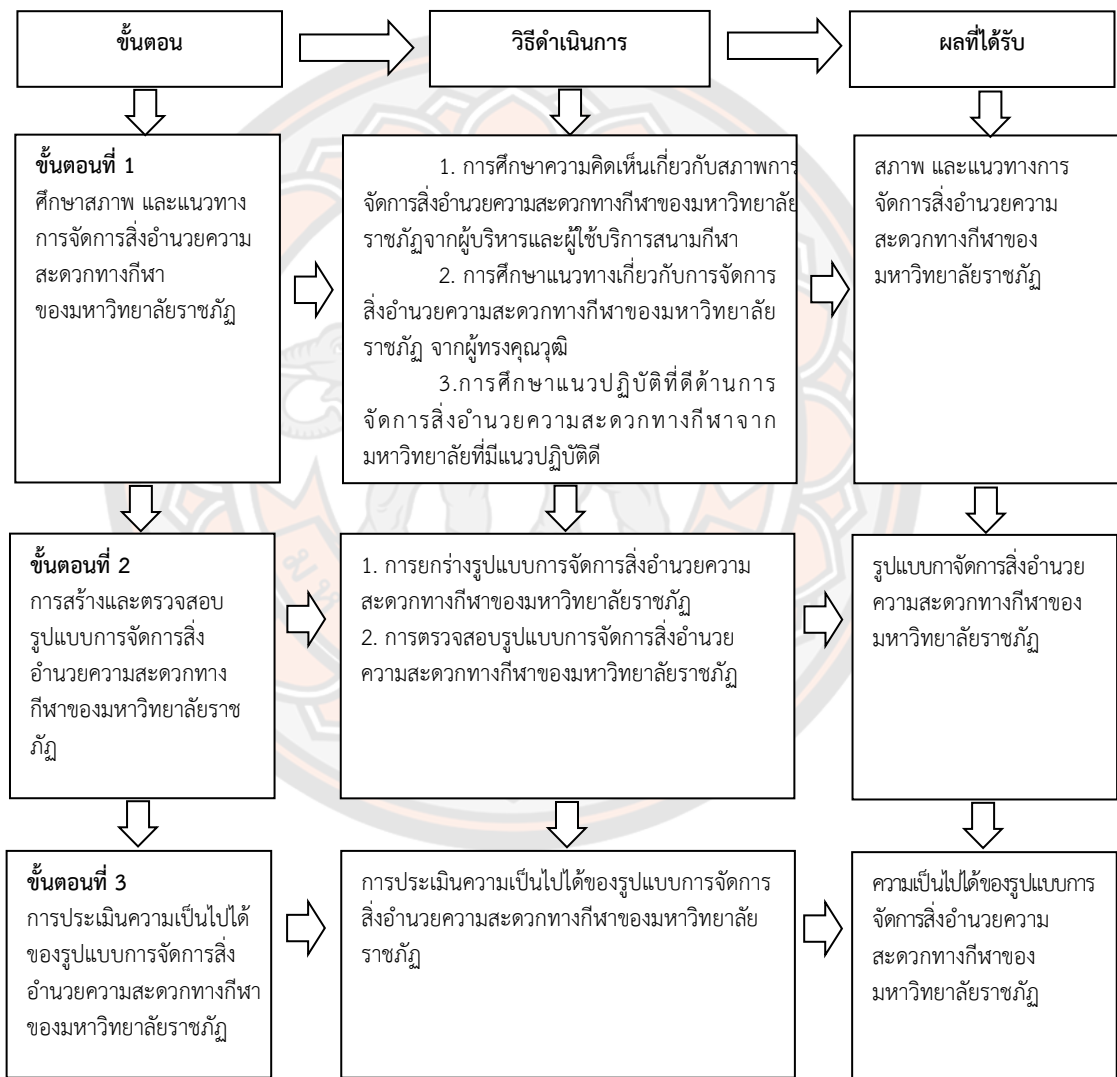
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังภาพ 14



ภาพ 14 กรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง ตรวจสอบรูปแบบและประเมินรูปแบบ การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน แสดงดังกรอบวิธีวิจัย (Research Framework) ดังนี้



ภาพ 15 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประกอบไปด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ส่วนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก  
ทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏของผู้บริหารและปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสนามกีฬา

ประชากรของส่วนที่ 1 ประกอบด้วย รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา ผู้อำนวยการ  
กองที่ดูแลสนามกีฬา หัวหน้าฝ่ายที่ดูแลสนามกีฬา อาจารย์ที่เป็นประธานสาขาวิชาทางกีฬา  
อาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬา ประธานชมรมกีฬา โดยเป็นตัวแทนตำแหน่งละ 1 คน จากมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ 38 แห่ง ซึ่งอยู่ตามภูมิภาคของประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 228 คน

กลุ่มตัวอย่างของส่วนที่ 1 ได้แก่ รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา ผู้อำนวยการกองที่  
ดูแลสนามกีฬา หัวหน้าฝ่ายที่ดูแลสนามกีฬา อาจารย์ที่เป็นประธานสาขาวิชาทางกีฬา อาจารย์ที่  
ปรึกษาชมรมกีฬา ประธานชมรมกีฬา โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทน  
ตำแหน่งละ 1 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 แห่ง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่ง  
ชั้น (Stratified Random Sampling) ตามภูมิภาคของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง  
จำนวน 145 คน การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ใช้การกำหนดกลุ่ม  
ตัวอย่างกรณีทราบขนาดประชากร โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamanane, 1967, p.886)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N คือ ขนาดประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

จากสูตรข้างต้น คำนวณได้ดังนี้

$$n = \frac{228}{1+228(0.05)^2}$$

$$= 145$$



ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเท่ากับ 145 คน

โดยใช้จำนวนประชากรเป็นหน่วยสุ่มและเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยดำเนินการสุ่มตัวอย่างตามลำดับดังต่อไปนี้

1.2.1 ทำการเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรในแต่ละภูมิภาค

1.2.2 ทำการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 4 ภูมิภาค ประกอบด้วย

ภาคเหนือ จำนวน 4 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ , มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ,มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ภาคกลาง จำนวน 8 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ , มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ,มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ,มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาและ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 6 มหาวิทยาลัย ได้แก่มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย , มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม , มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ , มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ภาคใต้ จำนวน 2 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรละกลุ่มตัวอย่างของส่วนที่ 1 ในแต่ละภาค

ภูมิภาค	ประชากร							กลุ่มตัวอย่าง						
	รองอธิการบดี	ผู้อำนวยการกอง	หัวหน้างาน	ประธานสาขา	ที่ปรึกษาชมรม	ประธานชมรม	รวมจำนวนคน	รองอธิการบดี	ผู้อำนวยการ	หัวหน้างาน	ประธานสาขา	ที่ปรึกษาชมรม	ประธานชมรม	รวมจำนวนคน
เหนือ	8	8	8	8	8	8	48	4	4	4	4	7	8	31
กลาง	14	14	14	14	14	14	84	8	8	8	8	10	11	53
ตะวันออกเฉียงเหนือ	11	11	11	11	11	11	66	6	6	6	6	9	9	42
ใต้	5	5	5	5	5	5	30	2	2	2	2	5	6	19
รวม	38	38	38	38	38	38	228	20	20	20	20	31	34	145

หมายเหตุ: การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อมความสะอาดทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในครั้งนี จำนวนทั้งสิ้น 145 คน

1.2 ส่วนที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชากรส่วนที่ 2 ประกอบด้วย นักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาใช้บริการสนามกีฬา จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ซึ่งอยู่ตามภูมิภาคของประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 505,826 คน

กลุ่มตัวอย่างส่วนที่ 2 ได้แก่ นักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาใช้บริการสนามกีฬา โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 แห่ง โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามภูมิภาคของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 400 คน การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างกรณีทราบขนาดประชากร โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน (Yamanane, 1967, p.886)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N คือ ขนาดประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

จากสูตรข้างต้น คำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{539,177}{1 + 539.177(0.05)^2} \\ &= 400 \end{aligned}$$

ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเท่ากับ 400 คน

โดยใช้จำนวนประชากรเป็นหน่วยสุ่มและเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยดำเนินการสุ่มตัวอย่างตามลำดับดังต่อไปนี้

1.2.1 ทำการเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรในแต่ละภูมิภาค

1.2.2 ทำการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 4 ภูมิภาค ประกอบด้วย

ภาคเหนือ จำนวน 4 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ , มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ,มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ภาคกลาง จำนวน 8 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ , มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ,มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ,มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาและ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 6 มหาวิทยาลัย ได้แก่มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ,มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม , มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ , มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ภาคใต้ จำนวน 2 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ตาราง 4 แสดงจำนวนประชากรละกลุ่มตัวอย่างของส่วนที่ 2 ในแต่ละภาค

ภูมิภาค	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	นักศึกษา	บุคลากร	รวม จำนวนคน	นักศึกษา	บุคลากร	รวม จำนวนคน
เหนือ	98,468	6,863	105,331	72	4	76
กลาง	189,571	11,010	200,581	140	8	148
ตะวันออกเฉียงเหนือ	155,629	9,708	165,337	116	8	124
ใต้	64,219	3,709	67,928	48	4	52
<b>รวม</b>	<b>507,887</b>	<b>31,290</b>	<b>539,177</b>	<b>376</b>	<b>24</b>	<b>400</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 2 ชุด เพื่อสอบถามกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถาม รองอธิการบดี อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา หัวหน้าฝ่ายที่ดูแลสนามกีฬา เกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสนามกีฬา แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แยกออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ปัจจุบันเข้า 5 หัวข้อ ได้แก่ 1)ด้านบุคลากร 2)ด้านงบประมาณ 3)ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก 4)ด้านการจัดการ 5)ด้านส่วนผสมทางการตลาด ส่วนที่ 2 กระบวนการ 4 หัวข้อ ได้แก่ 1)ด้านการวางแผน 2)ด้านการจัดองค์กร 3)ด้านการนำ และ4)ด้านการควบคุม

เป็นรายข้อ โดยองค์ประกอบ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับดีมาก

4 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับดี

3 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับพอใช้

1 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับควรปรับปรุง

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายเปิด (Open Forum)

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามนักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรที่ใช้บริการสนามกีฬาเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แยกออกเป็น 2 ส่วน คือ 1)ด้านความพึงพอใจ 2)ด้านสภาพการใช้งาน 3)ความต้องการในการใช้งาน 4)ด้านระเบียบการให้บริการ 5)ด้านระบบสมาชิกและการเก็บค่าบริการรายครั้ง

เป็นรายข้อ โดยองค์ประกอบ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก

- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายเปิด (Open ended)

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อกำหนดกรอบงานวิจัย

3.2 กำหนดกรอบและแนวคิดในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 สร้างแบบสอบถามตามฉบับร่างและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3.4 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.5 ทำการตรวจสอบและหาคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยโดยให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่ง มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของการใช้ภาษา เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ครอบคลุมเหมาะสมและถูกต้อง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 5 ท่าน ได้แก่

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ  
สาขาวิชาการจัดการกีฬา  
มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 2) รองศาสตราจารย์ ดร.นิเทศสุกิจ ทัพชัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ  
สาขาวิชาพลศึกษา  
มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
วิทยาเขตอุดรธานี
- 3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราหม อินพรม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ  
มหาวิทยาลัยมหิดล
- 4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เสรี แสงอุทัย ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์
- 5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์ กงแก้ว ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ

สาขาวิชาพลศึกษา

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3.6 ทาด้ชนี ความสอดคล้อง IOC (IOC:Index of Item Objective Congruence) ของแบบสอบถามรายข้อและใช้เกณฑ์การ คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 – 1.00

3.7 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามดังนี้

ชุดที่ 1 ทดลองใช้กับรองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา ผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา หัวหน้าฝ่ายที่ดูแลสนามกีฬา อาจารย์ที่เป็นประธานสาขาวิชาทางกีฬา อาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬา ประธานชมรมกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำนวน 30 คน และหาค่าความเที่ยงโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราท ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.75

ชุดที่ 2 ทดลองใช้กับนักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรที่ใช้บริการสนามกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จำนวน 30 คน และหาค่าความเที่ยงโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราท ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเท่ากับ 0.85

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

4.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

4.2 ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 545 ชุด โดยการกำหนดระยะเวลาการตอบกลับใน 1 เดือน ถ้าไม่ได้ข้อมูลจะดำเนินการติดต่อทางโทรศัพท์กับ ผู้ประสานงาน เพื่อขอข้อมูลคืนอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ได้รับกลับคืนมา 545ชุด คิดเป็นร้อยละ100

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาวิเคราะห์ข้อมูลการคำนวณหาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และดำเนินการดังนี้

5.1 ข้อมูลส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่า ร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ข้อมูลสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.50-5.00 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับดีมาก

3.50-4.49 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับดี

2.50-3.49 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับพอใช้

1.00-1.49 หมายถึง มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับควรปรับปรุง

โดยวิเคราะห์จากการเลือกข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเกิน 2.50 ขึ้นไปนำไปเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบ

5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการดำเนินการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์ข้อความและจัดลำดับความถี่

5.2 ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5.2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่า ร้อยละ (Percentage)

5.2.2 ข้อมูลสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยวิเคราะห์จากการเลือกข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเกิน 2.50 ขึ้นไปนำไปเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบ

5.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการดำเนินการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์ข้อความและจัดลำดับความถี่

ส่วนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในด้านต่าง ๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม

#### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับทางด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของทั้งภาครัฐ เอกชนและมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 3 คน โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 เป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และประสบการณ์ที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่า 5 ปี

1.2 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพที่มีความรู้และประสบการณ์ที่รับผิดชอบทางด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่า 5 ปี

โดยมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ดังนี้

- |   |  |
|---|--|
| 1) รองศาสตราจารย์ ดร.จรูญศักดิ์ พันธวิศิษฐ์ | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์กีฬามหาวิทยาลัยขอนแก่น   |
| 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ทวีพรปฐมกุล | ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                     |
| 3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราม อินพรม        | ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ<br>ภาควิชาศึกษาศาสตร์<br>คณะสังคมศาสตร์และ<br>มนุษยศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยมหิดล |



## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

### 2.1 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเพื่อกำหนดกรอบการวิจัย เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ตลอดจนสำนวนภาษาในการสื่อความหมาย และปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะ และจัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมีวิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาของประเทศไทยและของต่างประเทศเพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

2.1.2 กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.1.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.1.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุง แก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬา ในด้านต่างๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการนำ ด้านการควบคุม โดยมีประเด็นข้อคำถาม จำนวน 1 ข้อ ที่เกี่ยวกับนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการกีฬา ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด และวิธีการบริหารจัดการและพัฒนาการจัดการกีฬา ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม เป็นรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬา

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายตามแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดกระทำข้อมูลโดยทำการลดทอนข้อมูล ตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบแบบสามเส้า ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อนำมาयर่างรูปแบบการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 3 ศึกษามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา หรือผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา จำนวน 5 คน ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัย จำนวน 2 สถาบัน ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น ด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ดังนี้

1.1. มีผู้บริหารได้แกรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีหรือผู้อำนวยการที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬาโดยเฉพาะ

1.2. มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในรูปแบบศูนย์กีฬา หรือกองกีฬา

1.3. มีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่สามารถหารายได้เพื่อบริหารจัดการในศูนย์กีฬาหรือสนามกีฬาได้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเพื่อกำหนดกรอบการวิจัย เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ตลอดจนสำนวน

ภาษาในการสื่อความหมาย และปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่คุณผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ และจัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมีวิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาของประเทศ ไทยและของต่างประเทศเพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

2.1.2 กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.1.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.1.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุง แก้ไขแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬา ในด้านต่างๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการนำ ด้านการควบคุม โดยมีประเด็นข้อคำถาม จำนวน 1 ข้อ ที่เกี่ยวกับนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การสนับสนุนและพัฒนาปัจจัยการจัดการจัดการกีฬา ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด และวิธีการบริหารจัดการและพัฒนาการจัดการกีฬา ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม เป็นรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการกีฬา

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายตามแบบ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดกระทำข้อมูลโดยทำการ ลดทอนข้อมูล ตรวจสอบข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบแบบสามเส้า ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อนำมายกร่างรูปแบบการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทาง กีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การวิจัยในขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไข จัดทำ เป็นร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 2 ตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

##### 1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการกีฬา ในมหาวิทยาลัย ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 คน โดย คัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารด้านการกำหนดนโยบายด้านการจัดการสนามกีฬาใน มหาวิทยาลัยราชภัฏหรือสถาบันอุดมศึกษา และเป็นผู้ที่มีความรู้ในทางวิชาการ จำนวน 3 คน ได้แก่

##### 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี

ตำแหน่ง อธิการบดีประจำ สาขาวิชาการจัดการกีฬา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์

ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาอาชีวศึกษาและการส่งเสริมสุขภาพ คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารด้านการกำกับดูแลตามนโยบายด้านการจัดการสนามกีฬาใน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏหรือสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย สุขดี

ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอ่างทอง

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ สิทธิจันดา

ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเพชรบูรณ์

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส

ตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยนเรศวร

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานด้านการจัดการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏหรือสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จรรยาศักดิ์ พันธวิศิษฐ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์กีฬา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เสรี แสงอุทัย

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์

3. อาจารย์ ดร.ปुณรัตน์ พิพิธกุล

ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ ได้แก่ โครงร่างวิทยานิพนธ์, ร่างรูปแบบฯ, ประเด็นสนทนา  
กลุ่มและแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ

2.2 การสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 วิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ประกอบของร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.2.2 กำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่มเรื่องประเด็นการตรวจสอบความ  
เหมาะสมของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเสนอ  
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการใช้ภาษา

2.2.3 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มาปรับปรุงแก้ไขทุกประเด็น เพื่อนำไปใช้ในการสนทนากลุ่ม

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มถึงผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ โดยแนบ 1) โครงร่างวิทยานิพนธ์ 2) ร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย 3) ประเด็นในการสนทนากลุ่ม

3.3 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมสนทนากลุ่มอีกครั้งทางโทรศัพท์

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม ในวันที่ 16 กันยายน 2564 โดยการสนทนากลุ่มในครั้งนี้ ผู้ทำหน้าที่ดำเนินการสนทนา คือ รองศาสตราจารย์ ดร.รักษิต สุทธิพงษ์ ผู้วิจัยเป็นผู้นำเสนอร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ (Consensus) และปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### ประชากร

ประชากร ได้แก่ ด้วยผู้บริหารและปฏิบัติงานด้านกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาหรือผู้อำนวยการที่ดูแลสนามกีฬา จำนวน 38 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 2 คน รวมเป็น 76 คน

#### 1. แหล่งข้อมูล

1.1 ประชากร ได้แก่ ด้วยผู้บริหารและปฏิบัติงานด้านกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา จำนวน 38 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 2 คน รวมเป็น 76 คน

#### 1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ ได้แก่ แบบประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

### 2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ผู้วิจัยนำรายละเอียดของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย มากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

2.2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2.2.3 ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.2.4 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถาม เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ฉบับสมบูรณ์

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลพร้อมกับแบบประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อขอเก็บข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือนำจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทางไปรษณีย์ เป้าหมายในการเก็บ จำนวน 76 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 68 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.47

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย, ม.ป.ป, หน้า 183)

4.50-5.00 หมายถึง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเป็นไปได้ ในระดับมากที่สุด

3.50-4.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นไปได้ ในระดับมาก

2.50-3.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นไปได้ ในระดับปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นไปได้ ในระดับน้อย

1.00-2.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นไปได้ ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ส่วนข้อเสนอแนะผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยนำเสนอตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 2 ผลการสร้าง และตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### **ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

การศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รายละเอียดผลการวิจัยในแต่ละส่วนเป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏของผู้บริหารและปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสนามกีฬา จำนวน 20 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 145 ชุด จาก 145 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ตาราง 5** แสดงจำนวน และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบ	n=145	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 เพศชาย	88	61.69
1.2 เพศหญิง	57	39.31
รวม	145	100
2. ช่วงอายุ		
2.1 อายุต่ำกว่า 20 ปี	13	8.97
2.2 อายุ 20 – 30 ปี	21	14.48
2.3 อายุ 31 – 40 ปี	40	27.59
2.4 อายุ 41 – 50 ปี	44	30.34
2.5 อายุ 51 – 60 ปี	27	18.62
2.6 อายุ 60 ปีขึ้นไป	0	0
รวม	145	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
3.1 มัธยมศึกษา	25	17.24
3.2 อนุปริญญา	0	0.00
3.3 ปริญญาตรี	20	13.80
3.4 ปริญญาโท	61	42.06
3.5 ปริญญาเอก	39	26.90
รวม	145	100
4. สถานภาพ		
4.1 รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี	20	13.79
4.2 ผู้อำนวยการกอง	20	13.79
4.3 หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน	20	13.79
4.4 ประธานสาขาวิชา	20	13.79
4.5 ที่ปรึกษาชมรมกีฬา	31	21.38
4.6 ประธานชมรมกีฬา	34	23.46
รวม	145	100

จากตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เพศชาย จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 61.69 และเป็นเพศหญิง จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 39.31

2. ช่วงอายุ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อายุ 41-50 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 30.34 รองลงมา อายุ 31-40 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 27.59 , อายุ 51-60 จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 18.62 , อายุ 20-30 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 14.48 และอายุน้อยกว่า 20 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 8.97

3. ระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นนักศึกษาส่วนใหญ่เป็น ระดับปริญญาโท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 42.06 รองลงมา ระดับปริญญาเอก จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 26.90 , ระดับมัธยม จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.24 และระดับปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.18 ตามลำดับ

4. สถานภาพ ผู้ตอบแบบส่วนใหญ่เป็น ประธานชมรมกีฬาจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 23.46 รองลงมา ที่ปรึกษาชมรมกีฬาจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 21.38 , รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี(ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา) จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.79 , ผู้อำนวยการกอง(ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา) จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.79 , หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน(ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา) จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.79 , ประธานสาขาวิชา(ที่เกี่ยวกับกีฬา) จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.79

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคน (Man)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคน (Man)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอ	3.78	0.64	ดี
2. มีแผนในการสรรหาบุคลากรในระยะสั้นและระยะยาว	3.97	0.71	ดี
3. การคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและ โปร่งใส	3.92	0.71	ดี
4. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านการศึกษา	3.91	0.60	ดี
5. เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเอง รับผิดชอบ	3.92	0.71	ดี
6. มีการสร้างแรงจูงใจในทุกๆด้านให้กับบุคลากร	3.82	0.64	ดี

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคน (Man)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
7. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั้งในและนอก หน่วยงาน	3.94	0.66	ดี
8. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี	4.00	0.63	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.90</b>	<b>0.65</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 6 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคน (Man) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมา คือ มีแผนในการสรรหาบุคลากรในระยะสั้นและระยะยาว ( $\bar{X} = 3.97$ ), มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั้งในและนอกหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ), มีการคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส ( $\bar{X} = 3.92$ ), เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.92$ ), เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬา ( $\bar{X} = 3.91$ ), มีการสร้างแรงจูงใจในทุกๆด้านให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.82$ ), และเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.78$ )

จากตาราง 6 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคน (Man) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.90$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมา คือ มีแผนในการสรรหาบุคลากรในระยะสั้นและระยะยาว ( $\bar{X} = 3.97$ ), มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั้งในและนอกหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ), มีการคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส ( $\bar{X} = 3.92$ ), เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 3.92$ ), เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬา ( $\bar{X} = 3.91$ ), มีการสร้างแรงจูงใจในทุกๆด้านให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 3.82$ ), และเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.78$ )

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเงินและงบประมาณ (Money)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเงินและงบประมาณ (Money)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
9. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ	3.74	0.80	ดี
10. มหาวิทยาลัยได้รับเงินสนับสนุนจากภายนอก	3.74	0.80	ดี
11. ได้รับเงินจากการสมัครสมาชิกอย่างเพียงพอ	3.52	0.90	ดี
12. มีการหารายได้จากสนามกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา และการจัดกิจกรรมอย่างเพียงพอ	3.68	0.87	ดี
13. ควบคุม และตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใส	4.20	0.62	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.85</b>	<b>ดี</b>

ด้านการเงินและงบประมาณ (Money) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ควบคุม และตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใส ( $\bar{X} = 4.20$ ) รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.74$ ), มหาวิทยาลัยได้รับเงินสนับสนุนจากภายนอก ( $\bar{X} = 3.74$ ), มีการหารายได้จากสนามกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา และการจัดกิจกรรมอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.68$ ), และได้รับเงินจากการสมัครสมาชิกอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.52$ )

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
14. มีการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ	3.79	0.68	ดี
15. มีสถานที่สำหรับติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ	3.86	0.69	ดี
16. มีอุปกรณ์สำหรับการให้บริการอย่างเพียงพอ	3.91	0.80	ดี
17. มีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ	3.92	0.70	ดี
18. มีสนามกีฬาในร่มและสนามกีฬากลางแจ้งอย่างเพียงพอ	3.97	0.61	ดี

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่ง อำนวยความสะดวก (Materials)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
19. สนามกีฬาในร่มและสนามกีฬากลางแจ้งมีความพร้อม ในการใช้งาน	4.10	0.66	ดี
20. มีอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	3.94	0.65	ดี
21. มีการจัดเก็บอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระเบียบ	3.88	0.64	ดี
22. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆเช่นห้องน้ำ น้ำดื่ม ตู้ ลิ้นชักเกอร์ อย่างพอเพียง	3.83	0.74	ดี
23. มีสถานที่จอดรถบริเวณใกล้เคียงสนามกีฬาอย่าง พอเพียงกับผู้มาใช้บริการ	4.08	0.70	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.68</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 8 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (materials) ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.92$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า สนามกีฬาในร่มและสนามกีฬากลางแจ้งมีความพร้อมในการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมา คือ มีสถานที่จอดรถบริเวณใกล้เคียงสนามกีฬาอย่างพอเพียงกับผู้มาใช้บริการ ( $\bar{X} = 4.08$ ), มีสนามกีฬาในร่มและสนามกีฬากลางแจ้งอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.97$ ), มีอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 3.94$ ), มีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.92$ ), มีอุปกรณ์สำหรับการให้บริการอย่างเพียงพอ ( $\bar{X} = 3.91$ ), มีการจัดเก็บอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระเบียบ ( $\bar{X} = 3.88$ ), มีสถานที่สำหรับติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.86$ ), มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆเช่นห้องน้ำ น้ำดื่ม ตู้ลิ้นชักเกอร์ อย่างพอเพียง ( $\bar{X} = 3.83$ ), และมีการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.79$ )

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ (Management)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่ง อำนวยความสะดวก (Materials)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
24. ผู้มีหน้าที่ในการจัดการมีประสบการณ์และความ ชำนาญ	4.00	0.59	ดี
25. มีการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ ในองค์กร	3.99	0.68	ดี
26. มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่างๆอย่างเป็นระบบ	3.99	0.75	ดี
27. มีการจัดให้บริการยืม/เช่า อุปกรณ์กีฬาต่างๆ อย่าง เป็นระบบ	3.99	0.80	ดี
28. มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศ	3.94	0.72	ดี
29. มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไป ตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้	4.06	0.67	ดี
30. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม/โปรแกรมต่างๆ	3.88	0.73	ดี
31. มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็น แนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไป	3.88	0.77	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.96</b>	<b>0.71</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 9 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ (management) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}$  = 3.96) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการกำหนดปฏิทินการ ปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ ( $\bar{X}$  = 4.06) รองลงมา คือ มี หน้าที่ในการจัดการมีประสบการณ์และความชำนาญ ( $\bar{X}$  = 4.00), มีการให้ความร่วมมือในการ ดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ ในองค์กร ( $\bar{X}$  = 3.99), มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่างๆอย่างเป็น ระบบ ( $\bar{X}$  = 3.99), มีการจัดให้บริการยืม/เช่า อุปกรณ์กีฬาต่างๆ อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}$  = 3.99), มีการ จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศ ( $\bar{X}$  = 3.94), มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม/โปรแกรมต่างๆ ( $\bar{X}$  = 3.88), และมีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการ ดำเนินงานครั้งต่อไป ( $\bar{X}$  = 3.88)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวางแผน (Planning)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวางแผน (Planning)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
32. มีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของ มหาวิทยาลัย	3.88	0.57	ดี
33. มีการวางแผนงานระยะสั้นและระยะยาว	4.09	0.72	ดี
34. มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	3.99	0.65	ดี
35. มีการกำกับติดตามแผนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.91	0.69	ดี
36. มีการประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.01	0.67	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.97</b>	<b>0.66</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 10 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวางแผน (planning) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการวางแผนงานระยะสั้นและระยะยาว ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมา คือ มีการประเมินผลการทำงานอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.01$ ), มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.99$ ), มีการกำกับติดตามแผนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 3.91$ ), และมีการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย ( $\bar{X} = 3.88$ )



ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการจัดการ (Organizing)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการจัดการ (Organizing)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ด้านการจัดการ (Organizing)</b>			
37. มีการจัดการโครงสร้างองค์กรที่ดูแลสนามกีฬาไว้อย่างชัดเจน	3.90	0.64	ดี
38. มีการกำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน	4.01	0.69	ดี
39. มีการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง	3.94	0.68	ดี
40. มีการติดต่อประสานงานของแต่ละฝ่ายเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วและทันสมัย	3.93	0.67	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.67</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 11 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการจัดการ (organising) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการกำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.01$ ) รองลงมา คือ มีการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ( $\bar{X} = 3.94$ ), มีการติดต่อประสานงานของแต่ละฝ่ายเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วและทันสมัย ( $\bar{X} = 3.93$ ), และมีการจัดการโครงสร้างองค์กรที่ดูแลสนามกีฬาไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.90$ )

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเป็นผู้นำ (Leading)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเป็นผู้นำ (Leading)	n=145 ระดับสภาพ S.D.		
41. ผู้บริหารมีการลงไปติดตามและตรวจสอบการทำงานของผูปฏิบัติ	4.03	0.64	ดี
42. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ	4.10	0.64	ดี
43. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ สถานการณ์ได้	3.99	0.65	ดี
44. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง	4.00	0.71	ดี
45. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน	4.02	0.71	ดี
46. ผู้บริหารภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป	4.03	0.69	ดี
47. ผู้บริหารส่งเสริมการจัดสวัสดิการด้านต่างๆให้กับผู้ปฏิบัติงาน	4.04	0.67	ดี
รวม	4.03	0.67	ดี

จากตาราง 12 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเป็นผู้นำ (leading) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมการจัดสวัสดิการด้านต่างๆให้กับผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.04$ ), ผู้บริหารมีการลงไปติดตามและตรวจสอบการทำงานของผูปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.03$ ), ผู้บริหารภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป ( $\bar{X} = 4.03$ ), ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ), ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง ( $\bar{X} = 4.00$ ), และผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ สถานการณ์ได้ ( $\bar{X} = 3.99$ )

**ตาราง 13** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการควบคุม (Controlling)

สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการควบคุม (Controlling)	n=145		ระดับสภาพ
	$\bar{X}$	S.D.	
48. มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่างๆของหน่วยงาน	3.99	0.62	ดี
49. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.70	ดี
50. มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาอย่างอื่นอยู่เสมอ	3.95	0.70	ดี
51. มีการควบคุมการรายงานผลอย่างรอบคอบเพื่อจะได้ข้อมูลต่างๆอย่างถูกต้อง ชัดเจน	4.03	0.72	ดี
<b>รวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.68</b>	<b>ดี</b>

จากตาราง 13 พบว่า สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการควบคุม (controlling) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมา คือ มีการควบคุมการรายงานผลอย่างรอบคอบเพื่อจะได้ข้อมูลต่างๆอย่างถูกต้อง ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.03$ ), การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่างๆของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.99$ ), และมีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาอย่างอื่นอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.95$ )

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ด้านสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. มหาวิทยาลัยควรมีอุปกรณ์กีฬาให้บริการอย่างเพียงพอต่อผู้ใช้บริการ
2. มหาวิทยาลัยควรมีการพัฒนาการบริการให้ดีขึ้นสมกับเป็นมหาวิทยาลัย
3. ปัญหาหลักของการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา

- ด้านปัจจัยนำเข้า ในส่วนของ Management Resources ของมหาวิทยาลัยราชภัฏยังมีปัญหาในทุกๆ ด้าน ทั้งนี้คงเป็นผลมาจากปัจจัยพื้นฐาน ในการบริหารระดับมหาวิทยาลัย ที่ไม่มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของกีฬาและการออกกำลังกายอย่างแท้จริง ยังมีรูปแบบการบริหารรวมทั้งความคิดแบบเดิมๆ จึงส่งผลให้ไม่มีการส่งเสริมหรือพัฒนาด้านกีฬา

1. Man มหาวิทยาลัยไม่ได้ส่งเสริมให้คนมีความรู้เฉพาะด้าน (กีฬา) ได้ทำงานอย่างเต็มที่ รวมถึงจำนวนของเจ้าหน้าที่ มีไม่เพียงพอ

2. Money มหาวิทยาลัยยังขาดการสนับสนุนทั้งจากภาครัฐและเอกชน รวมถึงการบริหารจัดการงบประมาณภายในมหาวิทยาลัย

3. Materials ด้วยข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ทำให้ไม่สามารถมีสนามกีฬาที่พอเพียงกับความต้องการ

4. Management มหาวิทยาลัยยังมีปัญหาในเรื่องความเพียงพอของการใช้สถานที่ ด้วยข้อจำกัดขนาดพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนของสนาม และความเพียงพอของอุปกรณ์ สถานที่ออกกำลังกายทั้งกลางแจ้งและในร่ม

- ด้านกระบวนการ Management Functions ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยยังขาดการทำงานอย่างเป็นระบบ

P = ไม่มีการวางแผนในการดำเนินงานที่ชัดเจนในเรื่องกีฬาและการออกกำลังกายทั้งระยะสั้นและระยะยาว

O = โครงสร้างการบริหารงานในส่วนของกีฬา ยังมีการทับซ้อนของหน้าที่ จึงส่งผลให้ไม่สามารถบริหารงานได้อย่างเป็นเอกภาพ

L = การบริหารงานระดับมหาวิทยาลัยไม่ได้ส่งเสริมให้คนมีความสามารถด้านกีฬา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หรือแนวทางในการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง

C = หน่วยงานที่รับผิดชอบพยายามในการสร้างมาตรฐานงานส่วนต่างๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้าที่ได้กล่าวมาข้างต้น

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยสอบถามจากนักศึกษาที่เรียนในวิชากีฬา บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มาใช้บริการสนามกีฬา โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 400 ชุด จาก 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 14 แสดงจำนวน และร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบ	n=400	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 เพศชาย	265	66.25
1.2 เพศหญิง	135	33.75
รวม	400	100
2. ช่วงอายุ		
2.1 อายุน้อยกว่า 15 ปี	0	94.75
2.2 อายุ 15 – 25 ปี	379	2.50
2.3 อายุ 26 – 35 ปี	10	1.75
2.4 อายุ 36 – 45 ปี	7	1.00
2.5 อายุ 46 – 55 ปี	4	18.62
2.6 อายุ 56 ปีขึ้นไป	0	0
รวม	400	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
3.1 มัธยมศึกษา	360	90.00
3.2 อนุปริญญา	0	0
3.3 ปริญญาตรี	16	4.00
3.4 ปริญญาโท	11	2.75
3.5 ปริญญาเอก	13	3.25
รวม	400	100
4. สถานภาพ		
4.1 นักศึกษา	376	94.00
4.2 บุคลากรสายสนับสนุน	1	0.25
4.3 บุคลากรสายวิชาการ	23	5.75
4.4 ผู้บริหาร	0	0
รวม	400	100

จากตาราง 14 ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เพศชาย จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 66.25 และเป็นเพศหญิง จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 33.75

2. ช่วงอายุ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อายุ 15-25 ปี จำนวน 379 คน คิดเป็นร้อยละ 94.75 รองลงมา อายุ 26-35 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 , อายุ 36-45 จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75 , และอายุ 46-55 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00

3. ระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นนักศึกษาส่วนใหญ่เป็น ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 360 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00 , ระดับปริญญาโท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25 และระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25 ตามลำดับ

4. สถานภาพ ผู้ตอบแบบส่วนใหญ่เป็น นักศึกษาจำนวน 376 คน คิดเป็นร้อยละ 94.00 รองลงมา บุคลากรสายวิชาการจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.75 , และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25

ตาราง 15 แสดงพฤติกรรมการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พฤติกรรมการใช้บริการผู้ตอบ	n=400	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อประกอบกิจกรรมใดมากที่สุด		
1.1 ใช้ในการเรียน-การสอน	249	62.25
1.2 ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อการแข่งขัน	86	21.50
1.3 ใช้ในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ	50	12.50
1.4 ใช้ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	9	2.25
1.5 ใช้ในการเข้าร่วมกิจกรรมอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดขึ้น เช่น รับน้อง ไหว้ครู	6	1.50
รวม	400	100
2. ใช้บริการสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาประเภทใด (สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
2.1 สนามฟุตบอล	111	27.75

พฤติกรรมการใช้บริการผู้ตอบ	n=400	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2.2 สนามฟุตบอล	71	17.75
2.3 สนามวอลเลย์บอล	41	10.25
2.4 สนามบาสเกตบอล	48	12.00
2.5 สนามวอลเลย์บอลชายหาด	22	5.00
2.6 สนามกรีฑา	24	5.50
2.7 สนามแบดมินตัน	15	3.75
2.8 สระว่ายน้ำ	22	5.50
2.9 สนามเทนนิส	19	4.75
2.10 ห้องฟิตเนส	26	6.00
2.11 สนามมวย	1	0.25
รวม	400	100
3. มีความถี่ในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา อย่างไร		
3.1 1 – 2 วันต่อสัปดาห์	81	20.25
3.2 3 – 5 วันต่อสัปดาห์	217	54.25
3.3 6 – 7 วันต่อสัปดาห์	80	20
3.4 มาใช้บริการบ้างเป็นครั้งคราว	21	5.25
3.5 มาทุกวัน	1	0.25
รวม	400	100
4. ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ในช่วงวันใดมากที่สุด		
4.1 วันจันทร์ - วันศุกร์	327	81.75
4.2 วันเสาร์ - วันอาทิตย์ หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์อื่นๆ	43	10.75
4.3 ทุกวัน ทั้งวันราชการและวันหยุด	30	7.50
รวม	400	100
5. ท่านใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในแต่ละครั้งใช้ ระยะเวลาเท่าใด		
5.1 ไม่เกิน 15 นาที	74	18.50
5.2 16- 30 นาที	97	24.25

พฤติกรรมการใช้บริการผู้ตอบ	n=400	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5.3 31- 45 นาที	78	19.50
5.4 46 - 60 นาที	139	34.75
5.5 มากกว่า 60 นาที ขึ้นไป		
รวม	400	100
6. ท่านมาใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาพร้อมกับผู้ใด (สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
6.1 คนเดียว	198	49.50
6.2 เพื่อนร่วมชั้น	117	29.25
6.3 เพื่อนร่วมทีม	55	13.75
6.4 เพื่อนร่วมงาน	17	4.25
6.5 สมาชิกในครอบครัว	13	3.25
รวม	400	100

จากตาราง 15 พฤติกรรมการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ

1. ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อประกอบ  
กิจกรรมใดมากที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ใช้ในการเรียน-การสอน จำนวน 249 คน คิด  
เป็นร้อยละ 62.25 , ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อการแข่งขัน จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 ,  
ใช้ในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 , ใช้ในการจัดกิจกรรม  
เสริมหลักสูตรจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.25 และใช้ในการเข้าร่วมกิจกรรมอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏจัดขึ้น เช่น รับน้อง ไหว้ครูจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50

2. ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาประเภทใด ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่  
ใช้สนามฟุตบอลจำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.75 รองลงมา ใช้สนามฟุตซอลจำนวน 71 คน  
คิดเป็นร้อยละ 17.75 , สนามบาสเกตบอล จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00 , สนาม  
วอลเลย์บอล จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.25 , ห้องฟิตเนส จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ  
6.00 , สนามกรีฑาจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 , สนามวอลเลย์บอลชายหาด จำนวน 22 คน  
คิดเป็นร้อยละ 5.00 , สระว่ายน้ำจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 , สนามเทนนิส จำนวน 19 คน



คิดเป็นร้อยละ 4.75 , สนามแบดมินตัน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.75 , และสนามมวยจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25

3. มีความถี่ในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาอย่างไร ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ใช้ 3 – 5 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 54.25 รองลงมา 1 – 2 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.25, 6 – 7 วันต่อสัปดาห์ จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และมาใช้บริการบ้างเป็นครั้งคราว จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.25

4. ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ในช่วงวันใดมากที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ใช้วันจันทร์ – วันศุกร์ จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 81.75 รองลงมา วันเสาร์ - วันอาทิตย์ หรือวันหยุดนักขัตฤกษ์อื่นๆ ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.75 , และทุกวัน ทั้งวันราชการและวันหยุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

5. ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในแต่ละครั้งใช้ระยะเวลาเท่าใด ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ใช้มากกว่า 60 นาที ขึ้นไป จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 34.75 รองลงมา 31- 45 นาที จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.25, 46- 60 นาที จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 19.50, 16- 30 นาที จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50 และไม่เกิน 15 นาที จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00

6. ท่านมาใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาร่วมกับผู้ใด ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ใช้คนเดียว จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 รองลงมา เพื่อนร่วมชั้น จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.25 , เพื่อนร่วมทีม จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75, เพื่อนร่วมงาน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.25 , และสมาชิกในครอบครัว จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	n=400		ระดับความพึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่ความพร้อมในการใช้งาน	4.18	0.56	มาก
2. สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีมาตรฐาน สำหรับกีฬาแต่ละประเภท	4.19	0.61	มาก

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการ ให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	n=400		ระดับความ พึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
3. สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยในการใช้งาน	4.16	0.60	มาก
4. หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีความพร้อมในการให้บริการ	4.14	0.64	มาก
5. หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีความเอาใจใส่ในการให้บริการ	4.15	0.62	มาก
6. อุปกรณ์ที่ติดตั้งประจำสนามกีฬามีความพร้อมในการใช้งาน	4.13	0.59	มาก
7. อุปกรณ์ที่ติดตั้งประจำสนามกีฬาทุกประเภทได้มาตรฐาน	4.18	0.62	มาก
8. มหาวิทยาลัยมีอุปกรณ์กีฬา เช่นลูกฟุตบอล, ลูกบาสเกตบอล ให้ผู้ใช้บริการยืม ทุกชนิดกีฬา	4.17	0.61	มาก
9. อุปกรณ์ที่มหาวิทยาลัยมีให้ยืมใช้มีความพร้อมใช้งาน	4.20	0.61	มาก
10. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสนามกีฬาให้บริการเป็นประจำในเวลาราชการ	4.13	0.61	มาก
11. เจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสนามกีฬาให้บริการเป็นประจำนอกเวลาราชการ	4.15	0.56	มาก
12. ความหลากหลายของการสอนทักษะกีฬาเพื่อการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเช่นเทนนิส, ฟุตบอล	4.18	0.62	มาก
13. ความเพียงพอในการให้บริการของร้านอาหารและเครื่องดื่มบริเวณสนามกีฬา	4.14	0.60	มาก
14. การจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก และเครื่องใช้สำหรับการเล่นกีฬา ของมหาวิทยาลัย	4.15	0.60	มาก
15. สนามกีฬาความเพียงพอของที่จอดรถ	4.14	0.62	มาก
16. ที่จอดรถมีความแข็งแรงปลอดภัย	4.12	0.64	มาก
17. ที่จอดรถไม่ล้นจากสายตาคคน หรือมีระบบป้องกัน	4.14	0.63	มาก

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการ ให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)	n=400		ระดับความ พึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
ความปลอดภัย			
18. ห้องน้ำ และห้องอาบน้ำความเพียงพอ	4.12	0.67	มาก
19. ห้องน้ำ และห้องอาบน้ำความสะอาด	4.11	0.67	มาก
20. ไฟส่องสว่างมีความความเพียงพอ	4.13	0.67	มาก
21. มีการจัดพื้นที่โดยรอบสนามกีฬาด้วยความสวยงาม	4.14	0.63	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 16 พบว่า ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า อุปกรณ์ที่มหาวิทยาลัยมีให้ยืมใช้มีความพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 4.20$ ) รองลงมา คือ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีมาตรฐาน สำหรับกีฬาแต่ละประเภท ( $\bar{X} = 4.19$ ), มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ที่ความพร้อมในการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.18$ ), อุปกรณ์ที่ติดตั้งประจำสนามกีฬาทุกประเภทได้มาตรฐาน ( $\bar{X} = 4.18$ ), ความหลากหลายของการสอนทักษะกีฬาเพื่อการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเช่น เทนนิส, ฟุตบอล ( $\bar{X} = 4.18$ ), มหาวิทยาลัยมีอุปกรณ์กีฬา เช่น ลูกฟุตบอล, ลูกบาสเกตบอล ให้ผู้ใช้บริการยืม ทุกชนิดกีฬา ( $\bar{X} = 4.17$ ), สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยในการใช้งาน ( $\bar{X} = 3.82$ ), เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.16$ ), พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีความเอาใจใส่ในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.15$ ), เจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสนามกีฬาให้บริการเป็นประจำวันนอกเวลาราชการ ( $\bar{X} = 4.15$ ), การจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก และเครื่องใช้สำหรับการเล่นกีฬา ของมหาวิทยาลัย ( $\bar{X} = 4.15$ ), พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีความพร้อมในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.14$ ), ความเพียงพอในการให้บริการของร้านอาหารและเครื่องดื่มบริเวณสนามกีฬา ( $\bar{X} = 4.14$ ), สนามกีฬาความเพียงพอของที่จอดรถ ( $\bar{X} = 4.14$ ), ที่จอดรถไม่ล้นจากสายตาคน หรือมีระบบป้องกันความปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.14$ ), มีการจัดพื้นที่โดยรอบสนามกีฬาด้วยความสวยงาม ( $\bar{X} = 4.14$ ), อุปกรณ์ที่ติดตั้งประจำสนามกีฬาความพร้อมในการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.13$ ), การให้บริการของเจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสนามกีฬาให้บริการเป็น

ประจำในเวลาราชการ ( $\bar{X} = 4.13$ ), ไฟส่องสว่างมีความความเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.13$ ), ที่จอดรถมีความแข็งแรงปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.12$ ), ห้องน้ำ และห้องอาบน้ำความเพียงพอ ( $\bar{X} = 4.12$ ), และห้องน้ำและห้องอาบน้ำความสะอาด ( $\bar{X} = 4.11$ )

**ตาราง 17** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านราคา (Price)

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านราคา (Price)	n=400		ระดับความพึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
22. ค่าสมัครสมาชิกมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	4.10	0.61	มาก
23. ค่าใช้จ่ายในการใช้งานแต่ละครั้งมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	4.10	0.61	มาก
24. ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมาสนามกีฬาเพื่อจัดกิจกรรมกีฬามีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	3.99	0.68	มาก
25. ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมาสถานที่ในการจัดกิจกรรมอื่นๆ เช่นการแสดงสินค้า, การจัดประชุม มีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	3.99	0.68	มาก
26. อัตราค่าบริการอาหาร เครื่องดื่มบริเวณสนามมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	4.02	0.70	มาก
27. ค่าเช่าอุปกรณ์กีฬาสำหรับใช้ออกกำลังกายมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	4.00	0.67	มาก
28. ค่าบริการอื่นๆ เช่น ค่าปรับ ค่าเช่าล็อคเกอร์ มีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น	4.00	0.67	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 17 พบว่า ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านราคา (Price) ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า อัตราค่าบริการอาหาร เครื่องดื่มบริเวณสนามมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมา คือ ค่าสมัครสมาชิกมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.10$ ), ค่าใช้จ่ายในการใช้งานแต่ละ

ครั้งมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.10$ ), ค่าเช่าอุปกรณ์กีฬาสำหรับใช้ออกกำลังกายมีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.00$ ), ค่าบริการอื่นๆ เช่น ค่าปรับ ค่าเช่าล็อคเกอร์ มีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.00$ ), ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมานามกีฬาเพื่อจัดกิจกรรมกีฬามีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 3.99$ ), และค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมานามกีฬาในการจัดกิจกรรมอื่นๆ เช่นการแสดงสินค้า, การจัดประชุม มีราคาถูกกว่าหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 3.99$ )

**ตาราง 18** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (Place)

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (Place)	n=400		ระดับความพึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
29. การรับรู้ข้อมูลของนักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	4.00	0.66	มาก
30. การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของนักศึกษาและบุคลากร เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	4.14	0.58	มาก
31. การรับรู้ข้อมูลของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	4.09	0.61	มาก
32. การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	4.12	0.60	มาก
33. ความสะดวกในการเดินทางมารับบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของนักศึกษาและบุคลากร	4.11	0.62	มาก
34. ความสะดวกในการเดินทางมารับบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของบุคคลภายนอก	4.10	0.62	มาก
35. ความปลอดภัยในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	4.11	0.63	มาก
36. สะดวกในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	4.09	0.58	มาก

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (Place)	n=400		ระดับความ พึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
37. ขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับนักศึกษาและบุคลากร	4.10	0.65	มาก
38. ขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับบุคคลภายนอก	4.10	0.62	มาก
39. ขั้นตอนการติดต่อเช่าเหมา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับนักศึกษาและบุคลากร	4.07	0.61	มาก
40. ขั้นตอนการติดต่อเช่าเหมา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับบุคคลภายนอก	4.09	0.60	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.09</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 18 พบว่าสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (place) ภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของนักศึกษาและบุคลากร เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของบุคคลภายนอกที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ( $\bar{X} = 4.12$ ), ความสะดวกในการเดินทางมารับบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของนักศึกษาและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.11$ ), ความปลอดภัยในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ( $\bar{X} = 4.11$ ), ความสะดวกในการเดินทางมารับบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของบุคคลภายนอก ( $\bar{X} = 4.10$ ), ขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.10$ ), ขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับบุคคลภายนอก ( $\bar{X} = 4.10$ ), การรับรู้ข้อมูลของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ( $\bar{X} = 4.09$ ), สะดวกในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ( $\bar{X} = 4.09$ ), ขั้นตอนการติดต่อเช่าเหมา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับบุคคลภายนอก ( $\bar{X} = 4.09$ ), ขั้นตอนการติดต่อเช่าเหมา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.07$ ), การรับรู้ข้อมูลของนักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ( $\bar{X} = 4.00$ )

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)

ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการ ให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการส่งเสริมการขาย(Promotion)	n=400		ระดับความ พึงพอใจ
	$\bar{X}$	S.D.	
41. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการใช้บริการสนาม กีฬาสำหรับ นักศึกษาและบุคลากร	4.10	0.61	มาก
42. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการยืมอุปกรณ์กีฬา สำหรับ นักศึกษาและบุคลากร	4.11	0.63	มาก
43. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการใช้บริการเช่า เหมาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับ นักศึกษา และบุคลากร	4.10	0.62	มาก
44. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้บริการสนาม กีฬาสำหรับ คนนอก	4.10	0.66	มาก
45. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้ยืมอุปกรณ์ กีฬาสำหรับ คนนอก	4.07	0.66	มาก
46. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้บริการเช่า เหมาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับ คนนอก	4.05	0.65	มาก
47. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้บริการสนาม กีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก	4.13	0.62	มาก
48. ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้ยืมอุปกรณ์ กีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก	4.07	0.66	มาก
49. สิทธิประโยชน์ในการให้บริการเช่าเหมาสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก	4.10	0.61	มาก
50. การมีกิจกรรมเพื่อรับรางวัล หรือ ของที่ระลึก	4.03	0.65	มาก
51. การจัดแข่งขันกีฬาในประเภทต่างๆ	4.09	0.59	มาก
52. ส่วนลดสำหรับสมาชิกแต่ละประเภท มีความเหมาะสม	4.07	0.64	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 19 พบว่า ความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) ในภาพรวมมีค่า เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้บริการสนามกีฬา สำหรับ หน่วยงานนอก ( $\bar{X} = 4.13$ ) รองลงมา คือ ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการยืมอุปกรณ์กีฬาสำหรับ นักศึกษาและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.11$ ), ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการใช้บริการสนามกีฬาสำหรับ นักศึกษาและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.10$ ), ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการใช้บริการเช่าเหมาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับ นักศึกษาและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.10$ ), ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้บริการสนามกีฬาสำหรับ คนนอก ( $\bar{X} = 4.10$ ), สิทธิประโยชน์ในการให้บริการเช่าเหมาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก ( $\bar{X} = 4.10$ ), การจัดแข่งขันกีฬาในประเภทต่างๆ ( $\bar{X} = 4.09$ ), ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้ยืมอุปกรณ์กีฬาสำหรับ คนนอก ( $\bar{X} = 4.07$ ), ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้ยืมอุปกรณ์กีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก ( $\bar{X} = 4.07$ ), ส่วนลดสำหรับสมาชิกแต่ละประเภท มีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.07$ ), ความเหมาะสมของสิทธิประโยชน์ในการให้บริการเช่าเหมาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับ คนนอก ( $\bar{X} = 4.05$ ), และการมีกิจกรรมเพื่อรับรางวัล หรือ ของที่ระลึก ( $\bar{X} = 4.03$ )

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะด้านความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และ ค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

- สถานที่ควรมีความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ
- มหาวิทยาลัยควรมีการให้บริการห้องฟิตเนสให้ใช้ได้ตลอดทั้งวัน
- มหาวิทยาลัยควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อขอรับบริการ
- ควรปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมโดยรอบให้มีความสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อย
- ควรปรับปรุงแก้ไขอุปกรณ์ที่ชำรุดเพื่อสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้

ส่วนที่ 2 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในด้านต่าง ๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และ



สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับทางด้านจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของทั้งภาครัฐ เอกชนและมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 3 คน โดยสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อยได้แก่ 1) ด้านคน 2) งบประมาณ 3) วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก 4) การจัดการ 5) ส่วนผสมการตลาด

1. ด้านคน ประกอบด้วย ต้องมีทั้งผู้บริหารและปฏิบัติงาน
  - 1.1 การวางแผนและการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงาน
  - 1.2 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยเข้าร่วมการสัมมนาหรือเข้าฝึกอบรม
  - 1.3 การคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้สามารถ
  - 1.4 การจ้ดสวัสดิการในในทุกด้าน
  - 1.5 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน
  - 1.6 การควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ
  - 1.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย
  - 2.1 แผนการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้มีงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมา
  - 2.2 การจัดการกับรายได้อื่น ๆ
  - 2.3 ความชัดเจนในการจัดการงบประมาณว่าแต่ละงานจะต้องให้เท่าไร
  - 2.4 มีแผนการใช้เงินที่ชัดเจน
  - 2.5 มีแผนควบคุมการเงิน
  - 2.6 มีการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ
3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย
  - 3.1 จัดสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีมาตรฐาน
  - 3.2 มีความปลอดภัยในการใช้งาน
  - 3.3 เพียงพอ และเหมาะสมกับแต่ละมหาวิทยาลัย
  - 3.4 มีความสะอาด พร้อมใช้งาน
  - 3.5 มีความพร้อมในการซ่อมบำรุง
4. ด้านการจัดการ ประกอบด้วย
  - 4.1 การจัดโครงสร้างองค์กร

- 4.2 การประสานงานในหน่วยงาน
  - 4.3 การประสานงานระหว่างหน่วยงาน
  - 4.4 การจัดทำแผนระยะยาว
  - 4.5 การทำแผนปฏิบัติงานรายปี
  - 5. ด้านส่วนผสมทางการตลาด
    - 5.1 ด้านผลิตภัณฑ์
      - 5.1.1 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีคุณภาพที่ดี
      - 5.1.2 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีมาตรฐานที่ดี
      - 5.1.3 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีความสะอาด
    - 5.2 ด้านราคา
      - 5.2.1 นิสิต นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัยควรได้ใช้สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
      - 5.2.2 บุคคลภายนอกควรระเหยียบการเก็บเงินที่ชัดเจน และควรที่จะไม่เก็บค่าบริการที่สูง
    - 5.3 ด้านการเข้าถึงการบริการ
      - 5.3.1 นิสิต นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกคนควรได้สิทธิ์ในการใช้บริการสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาเท่ากัน
      - 5.3.2 ควรมีระบบการจองใช้สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาล่วงหน้า
    - 5.4 ด้านการส่งเสริมการขาย
      - 5.4.1 มีระบบจองในรูปแบบออนไลน์เพื่อได้รับสิทธิ์ในการใช้ 1 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาก่อน
      - 5.4.2 ผู้ใช้บริการที่เคยใช้บริการแล้วต้องเข้าใช้บริการสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาได้สะดวก และรวดเร็ว
- องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ
- กระบวนการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งในแต่ละขั้นตอนต่างก็แยกจากกันตามหน้าที่และภาระของงาน แต่จะดำเนินการเป็นกระบวนการตามลำดับและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตามระบบกระบวนการบริหารโดยมีรายละเอียด ดังนี้
- ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P)
    - 1. การวางแผนปฏิบัติงานระยะสั้น(รายปี)
    - 2. การวางแผนยุทธศาสตร์ระยะกลาง (5 ปี)

3. การวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (10ปี)
4. การพิจารณาสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน
5. การกำหนดเป้าหมาย
6. การปฏิบัติตามแผน
7. เกณฑ์การประเมินผล ตามลำดับขั้น

#### ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (Organizing: O)

1. การจัดโครงสร้างองค์การ
2. มีการกำหนดงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. กำหนดกลุ่มงานให้สัมพันธ์กับความสามารถของกลุ่มคน
4. เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

#### ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: L)

1. การเป็นผู้ให้คำแนะนำผู้บังคับบัญชาให้ทำงานไปตามแนวทางที่องค์กรตั้งไว้
2. ชี้แนะแนวทางและแนวปฏิบัติในการทำงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้เป็นไป  
ไปตามเป้าหมายขององค์กร
3. จูงใจให้ผู้บังคับบัญชาทำงานให้เต็มความสามารถ
4. การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
5. มีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติ
6. ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานรวมทั้งให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน  
เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางแผนไว้
7. ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและ  
ประสิทธิผล

#### ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม (Controlling: C)

1. การควบคุมเป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. การวัดผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคล / ระดับแผนก / ระดับองค์กร
3. ทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์มาตรฐาน หรือเกณฑ์ที่ตั้งขึ้น
4. เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาด
5. หาทางแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

#### องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ 2) มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย

### เงื่อนไขความสำเร็จ

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อสุขภาพ
2. ได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆจากหน่วยงานภายในและภายนอก เอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย

ผลการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย ในด้านต่าง ๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านส่วนผสมทางการตลาด ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม

รองอธิการบดีที่ดูแลสนามกีฬา หรือผู้อำนวยการกองที่ดูแลสนามกีฬา จำนวน 5 คน ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ได้มาโดย การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัย จำนวน 2 สถาบัน ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

#### องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อยได้แก่ 1) ด้านคน 2) งบประมาณ 3) วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก 4) การจัดการ 5) ส่วนผสมการตลาด

1. ด้านคน ประกอบด้วย ต้องมีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน
  - 1.1 มีเกณฑ์การสรรหา และคัดเลือก
  - 1.2 มีประสบการณ์ในการบริหาร หรือมีประสบการณ์ด้านการกีฬา
  - 1.3 มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
  - 1.4 ข้อยกผลในการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
  - 1.5 ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน
  - 1.6 ให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานกับบุคลากร
  - 1.7 มีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา หรือพลศึกษา
  - 1.8 การวางแผนและการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงาน
  - 1.9 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยเข้าร่วมการสัมมนาหรือเข้าฝึกอบรม
  - 1.10 การคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้สามารถ
  - 1.11 การจัดสวัสดิการในในทุกด้าน
  - 1.12 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน

- 1.13 การควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ
  - 1.14 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  2. ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย
    - 2.1 ต้องคำนวณจากความเป็นจริงที่จะต้องใช้
    - 2.2 หารายได้เพิ่มจากการเช่าเหมาสนาม
    - 2.3 ไม่ต้องเน้นการหารายได้แต่ให้บริการ
    - 2.4 มีระเบียบชัดเจนในการจัดเก็บ
    - 2.5 มีการจัดการระบบการเงินที่ชัดเจน
  3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย
    - 3.1 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ
    - 3.2 ใช้อุปกรณ์ที่มีความแข็งแรงคงทน
    - 3.3 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต้องมีความพร้อมใช้ตลอดเวลา
    - 3.4 ต้องพร้อมใช้
    - 3.5 ต้องเพียงพอต่อการให้บริการ
    - 3.6 พร้อมทั้งสถานที่+อุปกรณ์
    - 3.7 มีระบบการบำรุงรักษา
    - 3.8 มีการซ่อมบำรุงชัดเจน
    - 3.9 มีแผนเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ด้วยความจำเป็น
    - 3.10 สิ่งที่ใช้ไม่ได้หรือซ่อมไม่ได้ให้ทางจำหน่ายและกำจัดออกเพื่อความเป็นระเบียบ
- เรียบร้อย
4. ด้านการจัดการ ประกอบด้วย
    - 4.1 ต้องมีธรรมาภิบาล
    - 4.2 ต้องมีความยุติธรรม
    - 4.3 มีบำรุงขวัญกำลังใจ
    - 4.4 ข้อยกเลิกในการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
    - 4.5 ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน
    - 4.6 ไม่แบ่งชั้นวรรณะแต่แบ่งหน้าที่กันทำงาน
    - 4.7 สวัสดิการต่าง ๆ ให้กับบุคลากร
    - 4.8 มีการประเมินปัจจัยเสี่ยง
    - 4.9 ใช้ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร
    - 4.10 มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน

## 5. ด้านส่วนผสมทางการตลาด

### 5.1 ผลิตภัณฑ์

- 5.1.1 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต้องมีคุณภาพ
- 5.1.2 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต้องได้มาตรฐานของแต่ละชนิดกีฬา
- 5.1.3 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีสะอาด
- 5.1.4 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพร้อมใช้งานตลอดเวลา
- 5.1.5 มีการจัดบริเวณโดยรอบอย่างสวยงาม
- 5.1.6 มีระบบป้องกันความปลอดภัย

### 5.2 ราคา

- 5.2.1 นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัยควรได้ใช้อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยไม่มีค่าใช้จ่าย
- 5.2.2 ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไปที่สมัครสมาชิก ควรจะมีค่าใช้จ่ายเล็กน้อย แต่ควรน้อยกว่าบุคคลทั่วไปที่จะมาขอใช้บริการ
- 5.2.3 บุคคลทั่วไปที่ไม่ได้เป็นสมาชิก ควรมีค่าใช้จ่ายให้เลือก เช่นแบบเฉพาะกีฬา หรือเหมาทุกชนิดกีฬา โดยควรมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเอกชน
- 5.2.4 มหาวิทยาลัยควรมีประกาศค่าใช้จ่ายอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ชัดเจน

### 5.3 ช่องทางการให้บริการ

- 5.3.1 ผู้ที่ต้องการใช้บริการอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ควรจะมีสิทธิในการเข้าถึงการให้บริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่กระทบกับการจัดการเรียนการสอน
- 5.3.2 ผู้ที่ต้องการใช้บริการอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ควรจะได้รับความสะดวกในการให้บริการขั้นตอนไม่ยุ่งยากในการเข้าใช้
- 5.3.3 ควรมีระบบออนไลน์การจองใช้บริการอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา และมีราคาระบุชัดเจนก่อนเข้ารับบริการ
- 5.3.4 มีการใช้ระบบการ์ดแทนการใช้เงินสด เพื่อสะดวกในการใช้บริการ

### 5.4 การส่งเสริมการขาย

- 5.4.1 มีการจัดกิจกรรมในการออกกำลังกายฟรี เพื่อสร้างบรรยากาศในการออกกำลังกาย เช่น แอโรบิค ,ซุมบ้า
- 5.4.2 มีการจัดการสอนทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานฟรี

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

กระบวนการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งในแต่ละขั้นตอนต่างก็แยกจากกันตามหน้าที่ และภาระของงาน แต่จะดำเนินการเป็นกระบวนการตามลำดับและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตามระบบ กระบวนการบริหารโดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P)

1. การวางแผนปฏิบัติงาน
2. วางแผนการประชุมเพื่อปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง
3. วางระบบการจ้างนักศึกษาเป็นรายชั่วโมงเพื่อลดค่าใช้จ่าย
4. การกำหนดเป้าหมาย
5. เกณฑ์การประเมินผล ตามลำดับขั้น

#### ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (Organizing: O)

1. การจัดโครงสร้างองค์การ
2. มีการกำหนดงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. กำหนดกลุ่มงานให้สัมพันธ์กับความสามารถของกลุ่มคน

#### ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: L)

1. การเป็นผู้ให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานไปตามแนวทางที่องค์กรตั้งไว้
2. มีแนวทางปฏิบัติในการทำงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ
3. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. สร้างความมั่นคงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
5. มีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติ
6. การให้ทุกคนมีส่วนร่วม

#### ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม (Controlling: C)

1. ควบคุมผู้ให้บริการให้มีความรู้พื้นฐานก่อนให้บริการ เพื่อลดการเสื่อมภาพของอุปกรณ์
2. การควบคุมเป็นการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. การวัดผลการปฏิบัติงานทุกระดับ
4. หาทางแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

#### องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ 2) มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย

### เงื่อนไขความสำเร็จ

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อสุขภาพ

2. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ

ดังนั้นองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านบุคคล 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการจัดการ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P) ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (Organizing: O) ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: L) ขั้นตอนที่ 4 การประสานงาน (Coordinating: Co) ขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Controlling: C)

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ 2) มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย

### เงื่อนไขความสำเร็จ

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อสุขภาพ

2. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ



ตาราง 20 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อมูล

องค์ประกอบ	แหล่งที่มา		
	แบบสอบถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
<b>องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า</b>			
<b>ด้านคน</b>			
1. เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอ	✓		
2. มีแผนในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงานตามกรอบอัตรากำลัง	✓	✓	✓
3. การคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส	✓	✓	✓
4. เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ	✓		✓
5. บุคลากรมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน			✓
6. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร	✓	✓	✓
7. ให้ความเสมอภาคกับทุกคน		✓	✓
8. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓
9. มีการควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ		✓	✓
10. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี	✓	✓	✓
<b>ด้านงบประมาณ</b>			
1. มีแผนการจัดสรรงบประมาณที่ได้มา		✓	✓
2. มีการจัดการ รายรับและการจ่ายเงินจากแหล่งเงินอื่น	✓	✓	✓
3. มีแผนการควบคุมการใช้เงินที่ชัดเจน	✓	✓	
4. มีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ		✓	✓
<b>ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
<b>สะดวก</b>			
1. อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพร้อมใช้ตลอดเวลา	✓	✓	✓
2. มีความสะอาด และปลอดภัยในการใช้งาน		✓	✓

องค์ประกอบ	แหล่งที่มา		
	แบบสอบถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
3. มีแผนในการตรวจสอบและซ่อมบำรุง		✓	✓
4. มีการจัดเก็บอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ	✓		✓
5. มีแผนการซื้อวัสดุกีฬา ในระยะสั้นและระยะยาว			✓
6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่นห้องน้ำ ตู้ ล็อคเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ	✓		
<b>ด้านการบริหารจัดการ</b>			
1. มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน		✓	
2. มีช่องทางต่างๆในการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างสะดวก	✓	✓	
3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานระยะยาวและรายปี		✓	✓
4. ใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร	✓		✓
5. มีการประเมินผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน	✓		✓
6. มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร	✓		✓
7. มีการให้ความรู้เบื้องต้นผู้เข้ารับบริการก่อนให้เข้ารับบริการเพื่อลดความเสื่อมสภาพของอุปกรณ์			✓
<b>ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านผลิตภัณฑ์)</b>			
1. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐานของแต่ละชนิดกีฬา	✓	✓	✓
2. มีความสะอาด และเป็นระเบียบเรียบร้อย	✓		✓
3. มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ หรือแนะนำการใช้บริการตลอดเวลา	✓		✓
4. มีอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีคุณภาพให้บริการยืมใช้	✓		✓
5. มีการจัดบริเวณโดยรอบอย่างสวยงาม	✓		✓
6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่นห้องน้ำ ตู้ ล็อคเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ	✓		
7. มีสถานที่จอดรถที่พอเพียง สะดวก และ	✓	✓	✓

องค์ประกอบ	แหล่งที่มา		
	แบบสอบถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
ปลอดภัย			
<b>ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านราคา)</b>			
1. นักศึกษาและบุคลากรใช้บริการโดยไม่มีค่าใช้จ่าย	✓	✓	✓
2. มีระเบียบการจัดเก็บบุคคลภายนอกชัดเจนและมีราคาถูกลงกว่าเอกชน	✓	✓	✓
3. มีการควบคุมอัตราค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม	✓		✓
<b>ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ)</b>			
1. มีการประชาสัมพันธ์ให้กับนักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงการให้บริการ	✓		✓
2. มีระบบการเปิดรับจอง ที่ไม่ยุ่งยากในการเข้ารับบริการผ่านระบบเทคโนโลยี	✓	✓	✓
3. สามารถเข้ารับบริการได้ตลอดทั้งวันยกเว้นในช่วงเวลาที่มีการจัดการเรียนการสอน	✓		✓
4. สามารถเดินทางไปรับบริการได้สะดวก มีป้ายบอกทางสังเกตได้ชัดเจน	✓		
<b>ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย)</b>			
1. มีการจัดอบรมทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้สนใจ	✓	✓	✓
2. มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ	✓		✓
3. มีส่วนลดในการขอใช้สนามกีฬา จากหน่วยงานในพื้นที่ใกล้เคียง	✓		
<b>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ</b>			
<b>ด้านการวางแผน</b>			
1. มีการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบาย	✓	✓	✓

องค์ประกอบ	แหล่งที่มา		
	แบบสอบถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
ของมหาวิทยาลัย			
2. มีแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้น – ระยะยาว และมีการทบทวนแผนปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓
3. มีแผนการกำกับติดตามผลการทำงาน	✓		✓
4. มีแผนการประเมินการทำงาน	✓	✓	✓
<b>ด้านการจัดองค์การ</b>			
1. มีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจน	✓	✓	✓
2. มีการกำหนดขอบเขตงานแต่ละฝ่ายชัดเจน	✓	✓	✓
3. มีช่องทางการประสานงานกับแต่ละฝ่าย และหน่วยงานอื่นๆ อย่างรวดเร็ว	✓		
<b>ด้านการนำ</b>			
1. มีการติดตามและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามแนวทางที่องค์กร	✓	✓	✓
2. มีการสร้างแรงจูงใจ และความมั่นคงในการทำงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ	✓	✓	✓
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มความสามารถ	✓	✓	
4. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร	✓		✓
<b>ด้านการควบคุม</b>			
1. มีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	✓	✓	✓
2. มีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ	✓	✓	✓
3. ร่วมกันหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	✓		
<b>องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต</b>			

องค์ประกอบ	แหล่งที่มา		
	แบบสอบถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ	มหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ		✓	✓
2. มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย		✓	✓
<b>เงื่อนไขความสำเร็จ</b>			
1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ		✓	✓
2. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ		✓	✓

จากตาราง 20 สรุปการสังเคราะห์ข้อมูลร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ตามแหล่งที่มาของข้อมูลดังนี้

\* หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

\*\* หมายถึง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

\*\*\* หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคน 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการบริหาร และ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ด้านคน มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านคน  
ดังนี้

1. มีเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอในการให้บริการ (\*)
2. มีแผนในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงานจามกรอบอัตรากำลัง (\*, \*\*, \*\*)
3. มีการคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส (\*, \*\*, \*\*)
4. เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ (\*, \*\*\*)
5. บุคลากรมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน (\*\*\*)
6. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร (\*, \*\*, \*\*)
7. ให้ความเสมอภาคกับทุกคน (\*\*, \*\*\*)
8. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (\*, \*\*, \*\*)
9. มีการควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ (\*\*, \*\*\*)
10. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี (\*, \*\*, \*\*)

ด้านงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา  
ด้านงบประมาณ ดังนี้

1. มีแผนการจัดสรรงบประมาณที่ได้มา (\*\*, \*\*\*)
2. มีการจัดการ รายรับและการจ่ายเงินจากแหล่งเงินอื่น (\*, \*\*, \*\*\*)
3. มีแผนการควบคุมการใช้จ่ายเงินที่ชัดเจน (\*, \*\*)
4. มีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ (\*\*, \*\*\*)

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการ  
จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนี้

1. อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพร้อมใช้ตลอดเวลา (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีความสะอาด และปลอดภัยในการใช้งาน (\*\*, \*\*\*)
3. มีแผนในการตรวจสอบและซ่อมบำรุง (\*\*, \*\*\*)
4. มีการจัดเก็บอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ (\*, \*\*\*)
5. มีแผนการซื้อวัสดุกีฬา ในระยะสั้นและระยะยาว (\*\*\*)
6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น ห้องน้ำ ตู้ลิคเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่าง  
เพียงพอ (\*)

ด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทาง  
กีฬา ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (\*\*)

2. มีช่องทางต่างๆในการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างสะดวก (\*, \*\*)

3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ระยะยาวและรายปี (\*\*, \*\*\*)

4. ใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร (\*, \*\*\*)

5. มีการประเมินผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน (\*, \*\*\*)

6. มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร (\*, \*\*\*)

7. มีการให้ความรู้เบื้องต้นผู้เข้ารับบริการก่อนให้เข้ารับบริการเพื่อลดความเสื่อมสภาพของอุปกรณ์ (\*\*\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านผลิตภัณฑ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านผลิตภัณฑ์) ดังนี้

1. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐานของแต่ละชนิดกีฬา (\*, \*\*, \*\*\*)

2. มีความสะอาด และเป็นระเบียบเรียบร้อย (\*, \*\*\*)

3. มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ หรือแนะนำการใช้บริการตลอดเวลา (\*, \*\*\*)

4. มีอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีคุณภาพให้บริการยืมใช้ (\*, \*\*\*)

5. มีการจัดบริเวณโดยรอบอย่างสวยงาม (\*, \*\*)

6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ (\*, \*\*\*)

7. มีสถานที่จอดรถที่พอเพียง สะดวก และปลอดภัย (\*, \*\*, \*\*\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านราคา) มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านราคา) ดังนี้

1. นักศึกษาและบุคลากรใช้บริการโดยไม่มีค่าใช้จ่าย (\*, \*\*, \*\*\*)

2. มีระเบียบการจัดเก็บบุคคลภายนอกชัดเจน และมีราคาต่ำกว่าเอกชน (\*, \*\*, \*\*\*)

3. มีการควบคุมอัตราค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม (\*, \*\*\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ) ดังนี้

1. มีการประชาสัมพันธ์ให้กับนักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงการให้บริการ (\*, \*\*, \*\*\*)

2. มีระบบการเปิดรับจอง ที่ไม่ยุ่งยากในการเข้ารับบริการผ่านระบบเทคโนโลยี (\*, \*\*, \*\*\*)

3. สามารถเข้ารับบริการได้ตลอดทั้งวันยกเว้นในช่วงเวลาที่มีการจัดการเรียนการสอน (\*, \*\*\*)

4. สามารถเดินทางไปรับบริการได้สะดวก มีป้ายบอกทางสังเกตได้ชัดเจน (\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา  
จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย) ดังนี้

1. มีการจัดอบรมทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้สนใจ (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ (\*, \*\*\*)
3. มีส่วนลดในการขอใช้สนามกีฬา จากหน่วยงานในพื้นที่ใกล้เคียง (\*)

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (Process)

กระบวนการจัดการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาจัดการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ด้านการวางแผน ดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย (\*, \*\*, \*\*)
2. มีแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้น - ระยะยาว และมีการทบทวนแผนปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (\*, \*\*, \*\*)
3. มีแผนการกำกับติดตามผลการทำงาน (\*, \*\*)
4. มีแผนการประเมินการทำงาน (\*, \*\*, \*\*)

ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organizing: O) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาจัดการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ด้านการจัดองค์กร ดังนี้

1. มีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน (\*, \*\*, \*\*)
2. มีการกำหนดขอบเขตงานแต่ละฝ่ายชัดเจน (\*, \*\*, \*\*)
3. มีช่องทางการประสานงานกับแต่ละฝ่าย และหน่วยงานอื่นๆ อย่างรวดเร็ว (\*)

ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: L) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาจัดการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ด้านการนำ ดังนี้

1. มีการติดตามและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามแนวทางที่องค์กร (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีการสร้างแรงจูงใจ และความมั่นคงในการทำงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ (\*, \*\*, \*\*\*)
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มความสามารถ (\*, \*\*)
4. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร (\*, \*\*\*)



ขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Controlling: C) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรวีการการจัดการสิ่ง  
อำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านการควบคุม ดังนี้

1. มีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ (\*, \*\*, \*\*\*)
3. ร่วมกันหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (\*)

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ  
เป็นประจำ (\*\*, \*\*\*)

2. มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย (\*\*, \*\*\*)

โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จดังนี้

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬา  
เพื่อสุขภาพ (\*\*, \*\*\*)

2. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่ง  
อำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ  
(\*\*, \*\*\*)

## ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่ง  
อำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาเป็นกรอบแนวทางการสร้างรูปแบบการ  
จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยนำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

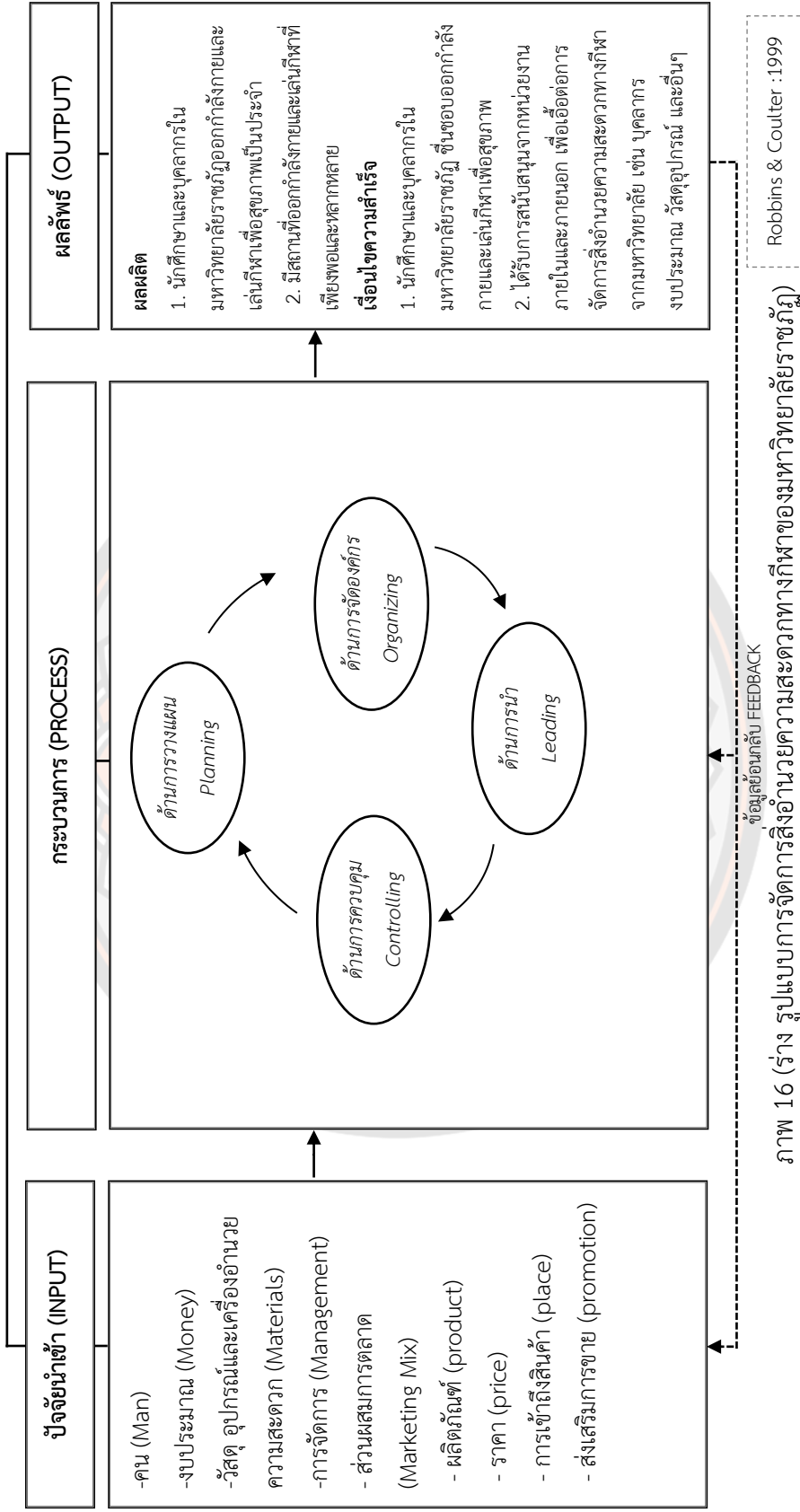
ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ รายละเอียดของผลการวิจัยแต่ละส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบ  
ไปด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 สิ่งนำเข้า (INPUT)
- องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (PROCESS)
- องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต (OUTPUT)



(ร่าง) รูปแบบการจัดการถึงอำนาจความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ



ภาพ 16 (ร่าง) รูปแบบการจัดการถึงอำนาจความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากภาพ 15 แสดงร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (INPUT) กระบวนการ (PROCESS) ผลผลิต (OUTPUT) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบตามแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

\* หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

\*\* หมายถึง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

\*\*\* หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษามหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคน 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการบริหาร และ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ด้านคน มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านคน ดังนี้

1. มีเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอในการให้บริการ (\*)
2. มีแผนในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงานจามกรอบอัตรากำลัง (\*, \*\*, \*\*)
3. มีการคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส (\*, \*\*, \*\*)
4. เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ (\*, \*\*\*)
5. บุคลากรมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน (\*\*\*)
6. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร (\*, \*\*, \*\*)
7. ให้ความเสมอภาคกับทุกคน (\*\*, \*\*\*)
8. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (\*, \*\*, \*\*)
9. มีการควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ (\*\*, \*\*\*)
10. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี (\*, \*\*, \*\*)

ด้านงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านงบประมาณ ดังนี้

1. มีแผนการจัดสรรงบประมาณที่ได้มา (\*\*, \*\*\*)
2. มีการจัดการ รายรับและการจ่ายเงินจากแหล่งเงินอื่น (\*, \*\*, \*\*\*)
3. มีแผนการควบคุมการใช้จ่ายเงินที่ชัดเจน (\*, \*\*)

4. มีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ (\*\*, \*\*\*)

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนี้

1. อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพร้อมใช้ตลอดเวลา (\*, \*\*, \*\*\*)

2. มีความสะอาด และปลอดภัยในการใช้งาน (\*\*, \*\*\*)

3. มีแผนในการตรวจสอบและซ่อมบำรุง (\*\*, \*\*\*)

4. มีการจัดเก็บอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ (\*, \*\*\*)

5. มีแผนการซื้อวัสดุกีฬา ในระยะสั้นและระยะยาว (\*\*\*)

6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ (\*)

ด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (\*\*)

2. มีช่องทางต่างๆในการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างสะดวก (\*, \*\*)

3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ระยะยาวและรายปี (\*\*, \*\*\*)

4. ใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร (\*, \*\*\*)

5. มีการประเมินผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน (\*, \*\*\*)

6. มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร (\*, \*\*\*)

7. มีการให้ความรู้เบื้องต้นผู้เข้ารับบริการก่อนให้เข้ารับบริการเพื่อลดความเสี่ยงของอุปกรณ์ (\*\*\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านผลิตภัณฑ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านผลิตภัณฑ์) ดังนี้

1. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐานของแต่ละชนิดกีฬา (\*, \*\*, \*\*\*)

2. มีความสะอาด และเป็นระเบียบเรียบร้อย (\*, \*\*\*)

3. มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ หรือแนะนำการใช้บริการตลอดเวลา (\*, \*\*\*)

4. มีอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีคุณภาพให้บริการยืมใช้ (\*, \*\*\*)

5. มีการจัดบริเวณโดยรอบอย่างสวยงาม (\*, \*\*)

6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ (\*, \*\*\*)

7. มีสถานที่จอดรถที่พอเพียง สะดวก และปลอดภัย (\*, \*\*, \*\*\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านราคา) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรวมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านราคา) ดังนี้

1. นักศึกษาและบุคลากรใช้บริการโดยไม่มีค่าใช้จ่าย (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีระเบียบการจัดเก็บบุคคลภายนอกชัดเจน และมีราคาต่ำกว่าเอกชน (\*, \*\*, \*\*\*)
3. มีการควบคุมอัตราค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม (\*, \*\*\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรวมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ) ดังนี้

1. มีการประชาสัมพันธ์ให้กับนักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงการให้บริการ (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีระบบการเปิดรับจอง ที่ไม่ยุ่งยากในการเข้ารับบริการผ่านระบบเทคโนโลยี (\*, \*\*, \*\*\*)
3. สามารถเข้ารับบริการได้ตลอดทั้งวันยกเว้นในช่วงเวลาที่มีการจัดการเรียนการสอน (\*, \*\*\*)
4. สามารถเดินทางไปรับบริการได้สะดวก มีป้ายบอกทางสังเกตได้ชัดเจน (\*)

ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรวมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านส่วนผสมทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย) ดังนี้

1. มีการจัดอบรมทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้สนใจ (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ (\*, \*\*\*)
3. มีส่วนลดในการขอใช้สนามกีฬา จากหน่วยงานในพื้นที่ใกล้เคียง (\*)

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (Process)

กระบวนการจัดการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P) มหาวิทยาลัยราชภัฏควรวมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านการวางแผน ดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย (\*, \*\*, \*\*)
2. มีแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้น - ระยะยาว และมีการทบทวนแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง (\*, \*\*, \*\*)
3. มีแผนการกำกับติดตามผลการทำงาน (\*, \*\*)
4. มีแผนการประเมินการทำงาน (\*, \*\*, \*\*)

ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (Organizing: O มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านการจัดองค์การ ดังนี้

1. มีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจน (\*, \*\*, \*\*)
2. มีการกำหนดขอบเขตงานแต่ละฝ่ายชัดเจน (\*, \*\*, \*\*)
3. มีช่องทางการประสานงานกับแต่ละฝ่าย และหน่วยงานอื่นๆ อย่างรวดเร็ว (\*)

ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: L) มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านการนำ ดังนี้

1. มีการติดตามและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามแนวทางที่องค์กร (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีการสร้างแรงจูงใจ และความมั่นคงในการทำงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ (\*, \*\*, \*\*\*)
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มความสามารถ (\*, \*\*)
4. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร (\*, \*\*\*)

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Controlling: C) มหาวิทยาลัยราชภัฏควมมีการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ด้านการควบคุม ดังนี้

1. มีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (\*, \*\*, \*\*\*)
2. มีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ (\*, \*\*, \*\*\*)
3. ร่วมกันหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (\*)

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ (\*\*, \*\*\*)
2. มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย (\*\*, \*\*\*)

โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จดังนี้

1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ (\*\*, \*\*\*)
2. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ (\*\*, \*\*\*)

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ว่ามีความสัมพันธ์ สอดคล้อง เหมาะสม และถูกต้องครอบคลุมตามทฤษฎีและหลักวิชาการด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ได้วิพากษ์ วิจารณ์ ให้ข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และข้อเสนอแนะ และได้ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะรายละเอียดเปรียบเทียบได้จากตาราง 21

ตาราง 21 แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

(ร่าง) รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<b>องค์ประกอบที่ 1 สิ่งนำเข้า (INPUT)</b>		
<b>1. ด้านคน</b>		<u>แก้ไขเป็น</u>
1) เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอ		<b>ข้อที่ 3</b> การคัดเลือกผู้บริหาร และบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส
2) มีแผนในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงานตามกรอบอัตรากำลัง	✓	โปร่งใส
3) การคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส		
4) เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ		
5) บุคลากรมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน		
6) มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร		
7) ให้ความเสมอภาคกับทุกคน		
8) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง		
9) มีการควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ		



(ร่าง) รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
10) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี		
<b>2. ด้านงบประมาณ</b>		
1) มีแผนการจัดสรรงบประมาณที่ได้มา	✓	<u>แก้ไขเป็น</u>
2) มีการจัดการ รายรับและการจ่ายเงินจากแหล่งเงินอื่น		<b>ข้อ 2</b> มีการจัดการ รายรับและการจ่ายงบประมาณที่ได้จาก
3) มีแผนการควบคุมการใช้จ่ายที่ชัดเจน		ภายนอก
4) มีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ		
<b>3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>		
1) สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพร้อมใช้ตลอดเวลา	✓	<u>แก้ไขเป็น</u>
2) มีความสะอาด และปลอดภัยในการใช้งาน		<b>ข้อ 2</b> มีความสะอาด และมีความปลอดภัยในการใช้งาน
3) มีแผนในการตรวจสอบและซ่อมบำรุง		<b>ข้อ 6</b> มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อ
4) มีการจัดเก็บอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ		ผู้ใช้บริการ เช่นห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่าง
5) มีแผนการซื้อวัสดุกีฬาในระยะสั้นและระยะยาว		เพียงพอ
6) มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่นห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ		<u>เพิ่มเติม</u>
		<b>ข้อ 7</b> มีป้ายแนะนำสถานที่และป้ายบอกทางอย่างชัดเจน
		<b>ข้อ 8</b> มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น เช่นชุดปฐมพยาบาล
		เบื้องต้น , เครื่องช็อกไฟฟ้าหัวใจอัตโนมัติ เป็นต้น
<b>4. ด้านการบริหารจัดการ</b>		
1) มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	✓	<u>แก้ไขเป็น</u>
2) มีช่องทางต่างๆในการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างสะดวก		<b>ข้อ 7</b> มีป้ายแนะนำการใช้สถานที่และแนะนำการใช้อุปกรณ์สิ่ง

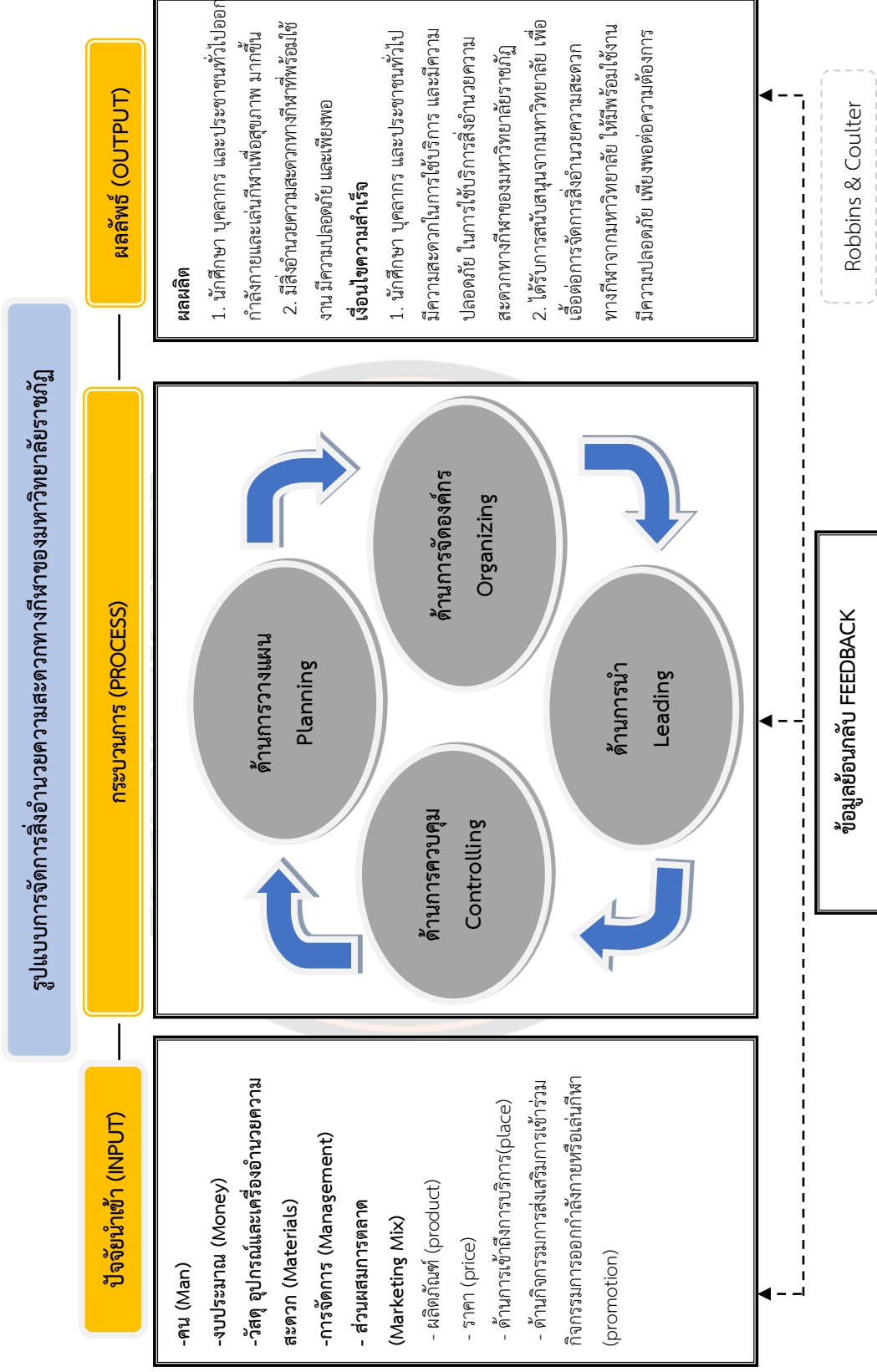
(ร่าง) รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานระยะยาวและรายปี		อำนวยความสะดวกทางกีฬาอย่าง
4) ใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร		ชัดเจน
5) มีการประเมินผลการดำเนินการให้ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน		
6) มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร		
7) มีการให้ความรู้เบื้องต้นผู้เข้ารับบริการก่อน ให้เข้ารับบริการเพื่อลดความเสียหายของ อุปกรณ์		
<b>5. ด้านส่วนผสมทางการตลาด</b>		
<b>5.1 (ด้านผลิตภัณฑ์)</b>		
1) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีมาตรฐานของแต่ละชนิดกีฬา		
2) มีความสะอาด และเป็นระเบียบเรียบร้อย		
3) มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ หรือแนะนำการ ใช้บริการตลอดเวลา		
4) มีอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีคุณภาพให้บริการยืมใช้		
5) มีการจัดบริเวณโดยรอบอย่างสวยงาม		
6) มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น ห้องน้ำ ตู้ ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ		
7) มีสถานที่จอดรถที่เพียงพอ สะดวก และ ปลอดภัย		
<b>5.2 (ด้านราคา)</b>		
1) นักศึกษาและบุคลากรใช้บริการโดยไม่มี ค่าใช้จ่าย	✓	
2) มีระเบียบการจัดเก็บบุคคลภายนอกชัดเจน และมีราคาต่ำกว่าเอกชน		
3) มีการควบคุมอัตราค่าบริการอาหารและ เครื่องดื่ม		

(ร่าง) รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<b>5.3 (ด้านการเข้าถึงการบริการ)</b>		
1) มีการประชาสัมพันธ์ให้กับนักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงการให้บริการ	✓	
2) มีระบบการเปิดรับจอง ที่ไม่ยุ่งยากในการเข้ารับบริการผ่านระบบเทคโนโลยี		
3) สามารถเข้ารับบริการได้ตลอดทั้งวันยกเว้นในช่วงเวลาที่มีการจัดการเรียนการสอน		
4) สามารถเดินทางไปรับบริการได้สะดวก มีป้ายบอกทางสังเกตได้ชัดเจน		
<b>5.4 (ด้านกิจกรรมการส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา)</b>		
1) มีการจัดอบรมทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้สนใจ	✓	
2) มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ		
3) มีส่วนลดในการขอใช้สนามกีฬา จากหน่วยงานในพื้นที่ใกล้เคียง		
<b>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (Process)</b>		
<b>1. ด้านการวางแผน</b>		
1) มีการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	✓	
2) มีแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้น – ระยะยาว และมีการทบทวนแผนปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		
3) มีแผนการกำกับติดตามผลการทำงาน		
4) มีแผนการประเมินการทำงาน		
<b>2. ด้านการจัดองค์การ</b>		
1) มีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจน		
2) มีการกำหนดขอบเขตงานแต่ละฝ่ายชัดเจน	✓	

(ร่าง) รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก สวดกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3) มีช่องทางการประสานงานกับแต่ละฝ่าย และหน่วยงานอื่นๆ อย่างรวดเร็ว		
<b>3. ด้านการนำ</b>		
1) มีการติดตามและให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามแนวทางที่องค์กร	✓	
2) มีการสร้างแรงจูงใจ และความมั่นคงในการ ทำงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็ม ประสิทธิภาพ		
3) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดง ความสามารถอย่างเต็มความสามารถ		
4) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการ พัฒนาองค์กร		
<b>4. ด้านการควบคุม</b>		
1) . มีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร	✓	
2) มีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับ		
3) ร่วมกันหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้		
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต (Output)		
1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราช ภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็น ประจำ	✓	แก้ไขเป็น 1. นักศึกษา บุคลากร และประชาชน ทั่วไปออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อ สุขภาพ มากขึ้น
2. มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่ เพียงพอและหลากหลาย		2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่ พร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย และ เพียงพอ
เงื่อนไขความสำเร็จ		
1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราช	✓	แก้ไขเป็น 1. นักศึกษา บุคลากร และประชาชน

(ร่าง) รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<p>ภักดิ์ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ</p> <p>2. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ</p>		<p>ทั่วไป มีความสะดวกในการใช้บริการ และมีความปลอดภัย ในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</p> <p>2. ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย ให้มีพร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย เพียงพอต่อความต้องการ</p>





### ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในการประเมินผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ด้วยผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาหรือผู้อำนวยการที่ดูแลสนามกีฬา จำนวน 38 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 2 ท่าน รวมเป็น 76 ท่าน ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 68 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.47 รายละเอียดดังตาราง 22 และตาราง 23

**ตาราง 21** แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลการประเมินความเป็นไปได้ ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการ	n = 68	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา)	33	48.50
1.2 ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา)	35	51.47
2. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกีฬา		
2.1 น้อยกว่า 4 ปี	25	36.76
2.2 ตั้งแต่ 4 - 8 ปี	19	27.94
2.3 มากกว่า 8 ปี	24	35.29

จากตาราง 21 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้ เป็น เป็นผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 51.47 และ รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 48.50 และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกีฬา ส่วนใหญ่น้อยกว่า 4 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 36.76 รองลงมา มากกว่า 8 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 และ ตั้งแต่ 4 ปี - 8 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 27.94 ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความคิดเห็นของรองอธิการบดี หรือ ผู้ช่วยอธิการบดี (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) , ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อความเป็นไปได้ ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

องค์ประกอบ	n =68		ระดับความเป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
<b>ปัจจัยนำเข้า</b>			
1. ด้านคน	4.03	0.87	มาก
2. ด้านงบประมาณ	3.76	1.01	มาก
3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	3.95	1.02	มาก
4. ด้านการบริหารจัดการ	3.86	0.98	มาก
5. ด้านส่วนผสมทางการตลาด			
5.1 ด้านผลิตภัณฑ์	3.77	0.85	มาก
5.2 ด้านราคา	3.93	0.57	มาก
5.3 ด้านการเข้าถึงการบริการ	3.88	1.41	มาก
5.4 ด้านกิจกรรมการส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา	3.86	0.63	มาก
<b>รวม</b>	3.88	1.41	มาก
<b>กระบวนการ</b>	3.93	0.57	มาก
<b>ผลผลิต</b>			
1. นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไปออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ มากขึ้น	4.01	1.03	มาก
2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่พร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย และเพียงพอ	4.09	0.61	มาก
<b>รวม</b>	3.89	0.70	มาก
<b>รวม</b>	3.95	0.65	มาก



จากตาราง 22 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) , ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) มีความเห็นว่า รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเป็นไปได้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ )



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยได้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ 3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.1 ผลการศึกษาสภาพ และแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.1.1 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านคน ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับ “ดี” และพบว่ากระบวนการ ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการควบคุม อยู่ในระดับ “ดี”

1.1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ สภาพการใช้งาน ความต้องการในการให้บริการ และค่าบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านส่วนผสมทางการตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการเข้าถึง การบริการ ด้านกิจกรรมการส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา อยู่ในระดับ “มาก”

1.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคน 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการบริหาร และ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1)ด้านคน มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการมีความเพียงพอในการให้บริการ 2.มีแผนในการสรรหาบุคลากรให้ตรงกับสายงานตามกรอบอัตรากำลัง 3.มีการคัดเลือกบุคลากรในการทำงานเป็นธรรมและโปร่งใส 4.เจ้าหน้าที่มีความรู้และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ 5.บุคลากรมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน 6.มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร 7.ให้ความเสมอภาคกับทุกคน 8. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 9. มีการควบคุมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ 10. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกปี 2) ด้านงบประมาณ มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีแผนการจัดสรรงบประมาณที่ได้มา 2.มีการจัดการ รายรับ และการจ่ายเงินจากแหล่งเงินอื่น 3.มีแผนการควบคุมการใช้เงินที่ชัดเจน 4.มีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ 3)ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีรายละเอียดดังนี้ 1. อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความพร้อมใช้ตลอดเวลา 2.มีความสะอาด และปลอดภัยในการใช้งาน 3.มีแผนในการตรวจสอบและซ่อมบำรุง 4.มีการจัดเก็บอุปกรณ์อย่างเป็นระบบ 5.มีแผนการซื้อวัสดุศึกษา ในระยะสั้นและระยะยาว 6.มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่นห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ 4)ด้านการบริหารจัดการ มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน 2.มีช่องทางต่างๆในการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างสะดวก 3.มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ระยะยาวและรายปี 4.ใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร 5. มีการประเมินผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน 6. มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร 7. มีการให้ความรู้เบื้องต้นผู้เข้ารับบริการก่อนให้เข้ารับบริการเพื่อลดความเสื่อมสภาพของอุปกรณ์ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด มีรายละเอียดดังนี้ (5.1ด้านผลิตภัณฑ์) 1.สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐานของแต่ละชนิดกีฬา 2. มีความสะอาด และเป็นระเบียบเรียบร้อย 3. มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการ หรือแนะนำการใช้บริการตลอดเวลา 4.มีอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีคุณภาพให้บริการ ยืมใช้ 5.มีการจัดบริเวณโดยรอบอย่างสวยงาม 6.มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่นห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม ที่จอดรถอย่างเพียงพอ 7.มีสถานที่จอดรถที่พอเพียง สะดวก และปลอดภัย (5.2ด้านราคา) 1.นักศึกษาและบุคลากรใช้บริการโดยไม่มีค่าใช้จ่าย 2.มีระเบียบการจัดเก็บบุคคลภายนอก ชัดเจน และมีราคาถูกกว่าเอกชน 3. มีการควบคุมอัตราค่าบริการอาหารและเครื่องดื่ม (5.3ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ) 1.มีการประชาสัมพันธ์ให้กับนักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกได้รับทราบถึงการให้บริการ 2.มีระบบการเปิดรับจอง ที่ไม่ยุ่งยากในการเข้ารับบริการผ่านระบบเทคโนโลยี 3.สามารถเข้ารับบริการได้ตลอดทั้งวันยกเว้นในช่วงเวลาที่มีการจัดการเรียนการสอน 4.สามารถเดินทางไปรับบริการได้สะดวก มีป้ายบอกทางสังเกตได้ชัดเจน (5.4ด้านการส่งเสริมการขาย) 1.มีการ

จัดอบรมทักษะกีฬาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้สนใจ 2.มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ 3. ส่วนลดในการขอใช้สนามกีฬา จากหน่วยงานในพื้นที่ใกล้เคียง

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (Process) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning: P) มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีการกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย 2. มีแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้น – ระยะยาว และมีการทบทวนแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง 3.มีแผนการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน 4.มีแผนการประเมินการทำงาน ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (Organizing: O) มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจน 2.มีการกำหนดขอบเขตงานแต่ละฝ่ายชัดเจน 3.มีช่องทางการประสานงานกับแต่ละฝ่าย และหน่วยงานอื่นๆ อย่างรวดเร็ว ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading: L) มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีการติดตามและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานตามแนวทางที่องค์กร 2. มีการสร้างแรงจูงใจ และความมั่นคงในการทำงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ 3.เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มความสามารถ 4.เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Controlling: C) มีรายละเอียดดังนี้ 1.มีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร 2.มีการวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ 3.ร่วมกันหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต (Output) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย มีรายละเอียดดังนี้ 1.นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นประจำ 2.มีสถานที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาที่เพียงพอและหลากหลาย โดยมีเงื่อนไขของความสำเร็จดังนี้ 1. นักศึกษาและบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ชื่นชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ 2.ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และอื่นๆ

2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านคน 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ด้านการวางแผน (Planning: P) ขั้นตอนที่ 2 ด้านการจัดองค์การองค์กร (Organizing: O) ขั้นตอนที่ 3 ด้านการนำ (Leading: L) ขั้นตอนที่ 4 ด้านการควบคุม (Controlling: C)

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 ข้อ 1. นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไปออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ มากขึ้น 2. มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่พร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย และเพียงพอ โดยมีปัจจัยความสำเร็จ ดังนี้ 1. นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป มีความสะดวกในการใช้บริการ และมีความปลอดภัย ในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2. ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย ให้มีพร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย เพียงพอต่อความต้องการ

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) , ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าฝ่าย (ที่มีหน้าที่ดูแลสนามกีฬา) มีความเห็นว่า รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ )

### อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ปัจจัยนำเข้าด้านคน สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาด้านคน อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 4.03$ ) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหน่วยงานของรัฐบาลมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการให้บริการ และในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานมีความรู้ความชำนาญการทางด้านกีฬา โดยทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามแผนปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรในหน่วยงานของรัฐยังยึดติดกับระเบียบข้อบังคับและมีขั้นตอนต่างๆในการทำงานให้ขาดการมีจิตใจในการให้บริการกับผู้รับบริการปัจจัยด้านคนจึงมีผลสำคัญกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับ ภาณุพันธ์ ลภรัตน์ทอง (2563) ได้กล่าวว่าปัจจัยเอื้อด้านบุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรมการมีกิจกรรมทางกาย และการออกกำลังกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอย่างมีนัยสำคัญ และเจริญชัย สุวรรณศรี (2561) กล่าวว่า การบริหารจัดการสนามกีฬาต้องมีการจัดบุคลากรเพื่อทำงานประจำอย่างเพียงพอ มีเจ้าหน้าที่ดูแลซ่อมบำรุงอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งบุคลากรเข้าอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร และทวีศักดิ์ สว่างเมฆ (2557, น. 96) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการ

จัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า จุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพของ นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา คือ มีบุคลากร มีความรู้ความสามารถ และมีจำนวนที่เพียงพอในการจัดกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ

ปัจจัยนำเข้าด้านงบประมาณ สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาด้านงบประมาณ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.76$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏมีแผนในการจัดสรรงบประมาณที่ได้มาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่แต่ละมหาวิทยาลัย มีการจัดการรายรับรายจ่ายงบประมาณชัดเจนตามระเบียบของราชการ มีแผนการควบคุมการเงิน และมีการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในระบบราชการจึงทำให้มีการตรวจสอบเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเคร่งครัดอยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ตามในการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีค่าใช้จ่ายค่อนข้างมาก มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งควรมีแผนในการจัดหารายได้เพิ่มเติมเพื่อมาใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาให้พร้อมใช้งานเสมอ สอดคล้องกับ พิเชฐ สยมภูวนาด (2564) ได้กล่าววามหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดทำแผนงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และสอดคล้องกับ อัส แสนภักดี (2558 : 27) กล่าวว่า งบประมาณสนับสนุนทางด้านกีฬานั้น ต้องได้รับอย่างเพียงพอ และควรมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ปัจจัยนำเข้าด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา อยู่ในระดับ ดี ( $\bar{X} = 3.95$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย ต่อผู้ใช้บริการ มีหน่วยงานที่ตรวจสอบและซ่อมบำรุง มีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆบริการเช่นห้องน้ำและมีที่จอดรถอย่างเพียงพอ โดยสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการใช้งานอย่างต่อเนื่องทั้งจากการเรียน-การสอน การจัดกิจกรรม และการให้บริการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ทำให้สนามได้มีการบำรุงรักษาอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ พงษ์เอก สุขใส (2556) กล่าวว่า การจัดเตรียมสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้งาน เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการออกกำลังกายของประชาชน และสอดคล้องกับ สุจิตรา สุคนธ์ทรัพย์ (2558, น. 73) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น สถานที่ อุปกรณ์ในการออกกำลังกาย และเวลาที่เหมาะสมในการออกกำลังกาย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรม และสอดคล้องกับ อโนทัย ผลิตนนท์เกียรติ และคณะ (2561, น. 62) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษากายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

พบว่า อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นสิ่งสำคัญที่เป็นแรงกระตุ้นให้นักศึกษาอยากที่จะออกกำลังกายมากขึ้น

ปัจจัยนำเข้าด้านการบริหารจัดการ สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.86$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน โดยมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยมีแผนการปฏิบัติงานระยะสั้นบ้าง ระยะยาวบ้างขึ้นอยู่กับแต่ละมหาวิทยาลัย มีการประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผน เพื่อตอบการประกันคุณภาพของสถาบันอยู่แล้ว แต่ในทางปฏิบัติควรมีการบริหารในเชิงรุกและการพัฒนาการให้บริการให้ตรงกับความต้องการของผู้มารับบริการในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันควรมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรให้บริการโดยมีใจให้ในบริการ และการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อผู้ให้บริการ สอดคล้องกับ วิชิต สุวรรณโนภาส (2555) ได้กล่าวว่าจัดการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ยังคงขาดด้านคุณภาพเพื่อที่จะทำให้สถานประกอบการด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่รอดตลอดไป โดยควร มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริการ มีการคัดกรองความเสี่ยงของสุขภาพของผู้มารับบริการใหม่ มีอาคารสถานที่ที่สะดวกปลอดภัยและมีเครื่องมือปฐมพยาบาลที่พร้อมจะให้บริการ และสอดคล้องกับ นภพร ทัศนัยนา (2559) ได้กล่าวว่าพนักงานที่ให้บริการในสนามกีฬาควรพัฒนาให้มีจิตบริการ ตอบสนองลูกค้า อย่างทันท่วงทีที่ช่วยแนะนำผู้ให้บริการที่ใหม่ได้เข้ากลุ่ม และนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการอำนวยความสะดวกในการจองสนามโดยใช้ช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์โทรศัพท์ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ผ่านปลิวและปากต่อปากและกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยเสนอแนะ

ปัจจัยนำเข้าด้านส่วนผสมทางการตลาด สภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาด้านส่วนผสมทางการตลาด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการจัดสถานที่กีฬาอย่างเป็นระเบียบ มีค่าใช้จ่ายที่ถูกลง สามารถเข้าใช้บริการได้สะดวก และในบางมหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของผู้รับบริการซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นนักศึกษาและบุคลากรก็จะเลือกใช้บริการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัยเนื่องจากสะดวกในการเดินทางไปใช้บริการ แต่อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นการยกระดับการให้บริการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏควรใช้หลักการตลาดเพื่อดึงดูดคนเข้ามาใช้บริการให้มากขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญในการให้บริการสนามกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับ วิรุฒม์ ประไพพิศ (2556) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการส่งผล ต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อเครื่องครัวในด้านการรับรู้ถึงความ

ต้องการ ด้านการค้นหาข้อมูล ด้านการ ประเมินผลทางเลือก ด้านการตัดสินใจซื้อ และด้านพฤติกรรม ภายหลังการซื้อ แต่ไม่สอดคล้องกับ นภพร ทศน์ยนา (2559)แนวทางในการสร้างความพึงพอใจแก่ ผู้ใช้บริการและสร้างรายได้ผู้จัดการสนามควรมีส่วนประสมทางการตลาด (Market mixes) เช่นจัด กิจกรรมที่หลากหลายโดยจัดการแข่งขันภายในกลุ่มสมาชิกการแข่งขันแบบบุฟเฟต์การจัดการจัดหาสินค้ามา จำหน่ายเป็นต้น และสอดคล้องกับ เชิง เยน หลี (Sheng Yen Lee, 2018) ได้กล่าวว่าปัจจัย การตลาดเชิงสัมพันธ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และราคา มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นใน ความสัมพันธ์ ความเชี่ยวชาญและสิ่งอำนวยความสะดวกมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความตั้งใจที่จะ แนะนำและควรมีกิจกรรมประจำเดือนเพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่สมาชิก ศูนย์กีฬาต้องมีการเสนอ โปรโมชันที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคอย่างมีเหตุผลและการส่งเสริมเฉพาะอย่างเพียงพอ

รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี ประเด็นอภิปราย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สิ่งนำเข้า (Inputs) ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1) ด้านคน 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้าน การบริหารจัดการ 5) ด้านส่วนผสมทางการตลาด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสิ่งนำเข้าเป็นการให้ ความสำคัญของผู้บริหาร การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน การจัดหางบประมาณ ซึ่งส่งผลให้สนับสนุนให้การ จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยที่จำเป็น เป็นต้นทุนในการเข้าสู่กระบวนการต่อไปในการบริหารงาน โดยการ บริหารงานสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐจะเป็นการเน้น ให้บริการกับบุคลากรและประชาชนทั่วไปจำเป็นต้องมีเรื่องของการตลาดเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อ เป็นการ บริการให้ตรงตามความต้องการของผู้มาใช้บริการที่นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่ว ไป สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2558, น. 36-37) ที่ได้ยกตัวอย่าง ปัจจัยนำเข้าของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ คนงาน นักศึกษา เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ นอกจากนี้ เชอร์ลาดูไร (Chelladurai, 2009, p. 44) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่จำเป็นในการจัดการกีฬา ประกอบ ไปด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources), เทคโนโลยี (Technologies), หน่วยสนับสนุน (Support units), และ บริบท (Context) และสอดคล้องกับ อรุณี จิระพลังทรัพย์ (2558, หน้า 35-36) ที่กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการกีฬาเชิงนันทนาการ ประกอบไปด้วย บุคลากร งบประมาณ ประชาสัมพันธ์ เครือข่าย อุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (Process) ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning : P) ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (Organizing: O) ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading : L) ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม (Controlling : C) โดยกระบวนการ บริหารจัดการที่ได้กล่าวมานี้เป็นตัวสำคัญในการขับเคลื่อนปัจจัยนำเข้า (Input) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ



กระบวนการ ทำให้เกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์มากขึ้น โดยกระบวนการบริหารจัดการต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เริ่มต้นจาก การวางแผน มีแนวทางการดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดการองค์กร มีการกำหนดบทบาทโครงสร้างหน้าที่ในการรับผิดชอบชัดเจน มีระบบติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน และภายนอก อย่างเป็นระบบ มีการชี้หน้าที่ดี มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มอบหมายงานตามความสามารถ และหน้าที่ ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการถ่ายทอดงานหรือประสบการณ์ได้ดี รวมถึงการประเมิน ที่เป็นไปตามตัวชี้วัด และผู้บริหารสามารถควบคุมการทำงานให้งานได้มีประสิทธิภาพปฏิบัติงาน กระบวนการเหล่านี้ส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ พิชัย ฉันทลาภ (2546) พบว่า ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุมต้องมีความชัดเจน มีการติดตามงานของหัวหน้างานอย่างใกล้ชิด และสร้างความมั่นคงในการทำงานให้เกิดขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของคอลเลท (Collette (1995) พบว่า การบริหารงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และการเปลี่ยนแปลงลักษณะการบริหารความแตกต่างของการพัฒนาบุคลากรจะเกิดขึ้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของอลเลนและคณะ (Allen and et. al. (2005) พบว่าการใช้กระบวนการบริหารอย่างมีคุณภาพ ทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมอย่างเป็นระบบ ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น และผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานในองค์การจะต้องมีทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดด้วยเป็นอย่างดีซึ่งเป็นไปตามองค์ประกอบของตัวแปรตาม 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิด

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ (OUTPUT) ประกอบด้วยนักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไปไปออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ มากขึ้น และมีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่พร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย และเพียงพอโดยเงื่อนไขความสำเร็จจาก 1)นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป มีความสะดวกในการใช้บริการ และมีความปลอดภัย ในการใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 2)ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย เพื่อเอื้อต่อการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาจากมหาวิทยาลัย ให้มีพร้อมใช้งาน มีความปลอดภัย เพียงพอต่อความต้องการ อาจกล่าวได้ว่าการได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการให้บริการสนามกีฬารุ่นต้นในการขอใช้นามกีฬา ให้กับนักศึกษา บุคลากร และหน่วยงานภายนอก ได้มาใช้บริการสนามกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับ พงษ์เอก สุขใส(2556) กล่าวว่ากระบวนการจัดการทั้งหมดเป็นการนำเอาปัจจัยมาดำเนินการเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดการเข้าร่วมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาของประชาชนทุกกลุ่มมีส่วนร่วมมาสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่นด้านงบประมาณ

เป็นต้น และสอดคล้องกับสุชาดา จักรพิสุทธ์ (2547) กล่าวว่า การเข้าร่วมกิจกรรมเกิดจากจิตใจที่ต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่มคน ซึ่งการเข้าให้คนเข้ามาเข้าร่วมกิจกรรม ผู้ดำเนินงานจะต้องมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความสมัครใจในการเข้าร่วมกิจกรรม

ผลการประเมินความเป็นไปได้และควมมีประโยชน์ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการประเมินความเป็นไปได้ และควมมีประโยชน์ของรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้รับประเมินรูปแบบโดยกลุ่มผู้ใช้รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่กำกับดูแลด้านสนามกีฬา พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( =3.89) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกระบวนการสร้างรูปแบบมาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานในการจัดกิจกรรม และเมื่อนำไปใช้จริงสามารถทำได้ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยเอื้อด้านเงิน งบประมาณ ส่วนผสมทางการตลาด ด้านการสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัย อีกทั้งในส่วนของกระบวนการเป็นการเริ่มปฏิบัติตั้งแต่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร(Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Crolling) ทำให้เกิดผลผลิต ทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ต่อไปทั้งหมดนี้เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นจากการนำเอาทรัพยากร และปัจจัยนำเข้าพื้นฐาน ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษา บุคลากร และผู้ใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาได้ ซึ่งสอดคล้องกับภาคภูมิ โชคทวีพานิชย์ (2560) ได้ทำการศึกษารูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ พบว่า รูปแบบประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ และ 3) ผลผลิต โดยการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกายของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับ พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2560) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า รูปแบบประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ และ 3) ผลผลิต โดยผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ ทั้งนี้ผลประเมินที่มาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือนำไปใช้ และสอดคล้องกับ วาโร เฟิงส์วัตต์ (2553) อธิบายไว้ว่า การตรวจสอบความตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ และมีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ โดยการวิเคราะห์ความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการนำรูปแบบไปใช้โดยมีค่าเฉลี่ย  $\geq 3.50$  ขึ้นไป

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1. ควรจัดทำโครงสร้างการบริหารสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่ชัดเจน สามารถควบคุมคุณภาพการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาได้
2. ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาอย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง
3. ควรมีการปรับปรุงรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาให้มีความเหมาะสมต่อบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษากลยุทธ์การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อส่งเสริมการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มากขึ้น
2. ควรศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา
3. ควรศึกษาแนวทางการจัดการสนามกีฬาเพื่อหารายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

# บรรณานุกรม



- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6. กรุงเทพฯ. : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2552). รายงานประจำปี 2552 กองทุนการศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- กองวิจัยทางการศึกษา. (2545). การพัฒนาและการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรมการฝึกหัดครู. (2520). หลักสูตรการฝึกหัดครูของสภาการฝึกหัดครู พุทธศักราช 2519. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ
- เกียรติศักดิ์ วัฒนศักดิ์. (2553). การเจรจาต่อรอง (Negotiation). วารสารนักบริหาร 30(1) : 74-79.
- เกื้อจกนก เอื้อวงศ์. (2562). การสนทนากลุ่ม: เทคนิคการเก็บ ข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. กรุงเทพฯ.
- เจริญชัย สุวรรณศรี. (2561). รูปแบบการจัดสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารวิจัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับบัณฑิตศึกษา) ปีที่ 18 ฉบับที่ 2 : เมษายน – มิถุนายน.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เฉลิมพล จินดาเรือง. (2555). ตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชลิตพล สืบใหม่. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการศูนย์กีฬาและนันทนาการองค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพฯ : สำนักงานวิทยทรัพยากร.
- ชิรวัดน์ นิจนตร. (2560). การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี ปีที่ 4 ฉบับที่ 2
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2544). เอกสารการสอนชุดวิชาพื้นฐานการศึกษา หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2549). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เดชา เดชานพวงศ์. (2559). แบบทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ. (2557). กลยุทธ์การจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. ปีที่ 16 ฉบับที่ 2
- ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ. (2558). การศึกษาการจัดการกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 17(3) , 89-99.
- เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย. (2533). การพลศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทองหล่อ เดชไทย. (2545). ภาวะผู้นำ:เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ =Leadership For excellent quality management. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธนสิทธิ์ ราชสิงห์. (2549). การศึกษาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรนนท์ ต้นพานิชย์.(2558). รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการกีฬาแห่งประเทศไทย. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภาพร ทศนัยนา. (2559). การออกกำลังกายสำหรับผู้สูงวัย. สกลนคร : โครงการเกษตรเพื่อยุทธศาสตร์การพัฒนา. การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและกีฬาสำหรับผู้สูงอายุ.
- นัยนา หันมี. (2542). การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานด้านกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่ : Modern managerment. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- บุญเชิด ขานิศาสตร์. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์. , มหาวิทยาลัยสยาม
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- ปรีชา พงษ์เพ็ง .(2558). รูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ของศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทร์วิโรฒ. 6(1) หน้า 93 – 102.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 – 2564 พระราชบัญญัติ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547, 2547, หน้า 5)

- พลสุข หิงคานนท์. (2540). การพัฒนารูปแบบการจัดการองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวง  
สาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์. (2560). สภาพปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ.  
การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการบริหารจัดการการกีฬา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรเทพ ลีทองอิน, ศักดิ์ชัย ไชยรักษ์, และอลงกรณ์ เกิดเนตร. (2557). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ  
พฤติกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สวนดุสิต (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- เพ็ญพักตร์ อุทิศ. (2547). ออนไลน์. แนวคิดและเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group).
- พิเชฐ สยมภูวนาถ. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการกีฬาในกลุ่มมหาวิทยาลัยราช  
ภัฏ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. ปีที่ 21 ฉบับที่ 3 กรกฎาคม -  
กันยายน.
- พงษ์เอก สุขใส. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการออกกำลังกายของนิสิตมหาวิทยาลัย  
นเรศวร. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ 14,2 (พ.ศ. - ส.ศ.) 99-110.
- พงษ์เอก สุขใส. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด. A sports  
Management Model for the Provincial Administrative Organization. วารสาร  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 16,4 (ต.ศ.-ธ.ศ.)104-115.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มนตร์ , มิเกล  
กาไรชาบาล.
- ภักวิวัฒน์ เชิดพุทธ. (2552). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์บริการกีฬาสports  
ศูนย์รังสิต. วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภานุพันธ์ ลาภรัตนทอง. (2563). รูปแบบการจัดการกิจกรรมทางกาย สำหรับนักศึกษาใน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ภาคภูมิ โชคทวีพาณิชย์. (2560). สภาพปัญหาการจัดการกิจกรรมทางกายของนักศึกษาใน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุข  
ภาคใต้. ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม.
- มีศิลป์ ชินภักดี. (2555). การพัฒนารูปแบบการบริหารการปฏิรูปการศึกษาสำหรับสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ

- มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. (2549). ระเบียบข้อบังคับ “พระนครฟิตเนส” พ.ศ. 2549. กรุงเทพฯ: พระนครฟิตเนส.
- มุกดาวรรณ สมบูรณ์วรรณะ. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการสถานออกกำลังกายขนาดใหญ่ (Fitness Center) ของประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ยุพาวรรณ วรรณาวาณิชย์. (2548). การตลาดบริการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2551). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร พิษณุโลก.
- รัตนา ปานเรียงแสน. (2560) การประเมินศักยภาพและความพร้อมของการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ กีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬาในสังกัดกรมพลศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- รัชดาวรรณ ลิมาชาน. (2549). กิจกรรมทางกายและภาวะสุขภาพของพยาบาลวิชาชีพวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและชิริพยาบาล. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรานต์ทิพย์ ยูวานนท์. (2552). การจัดการกีฬา. กรุงเทพฯ : เอ. อาร์. อินฟอร์เมชันแอนด์พับลิเคชัน.
- ปิยธิดา ตรีเดช. (2540). ศัพท์การบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2539). การเสริมสร้างพลังอำนาจครู: การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม. วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาโร เฟิงส์สวัสดิ์. (2553) การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ปีที่ 2 ฉบับที่ 4
- วาสนา คุณาอภิสิทธิ์. (2558). เป้าหมายของการจัดกิจกรรมทางกายในสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ออนไลน์). สืบค้นจาก <http://www.tahper.or.th/Chiang%20mai/9956/53.pdf>
- วิชเนย์ เชาว์ดำรง. (2542). รูปแบบการพัฒนาลักษณะความเป็นครูวิชาชีพของนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์. วิทยานิพนธ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วนิดา พุฒพิมพ์. (2546). สภาพการณ์และปัญหาในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วินัย ไชยทอง. (2547). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.



- วิภาลักษณ์ ชูติเตชานุกูล. (2550). ความพร้อมในการจัดทำบัญชีเกณฑ์คงค้างของโรงพยาบาลชุมชน ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา : หลักการทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุจน์.
- วรรณารถ แสงมณี. (2544). องค์การและการจัดการองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ระเบียบของการพิมพ์.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2(4), 2-25.
- วัลลภ กันทรัพย์. (2534). ข้อคิดเบื้องต้นในการสอนและการสอบที่เน้นกระบวนการ. กรุงเทพฯ: ครูสภา ลาตพร้าว.
- วรรณณี แกมเกตุ. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิต สุวรรณโนภาส. (2555). รูปแบบการจัดการสถานประกอบการกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย และการกีฬา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิรุทธ์ ประไพพิศภัต. (2556). ปัจจัยพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าประเภทเครื่องครัวในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สุวิริยสาส์น.
- วาสนา โฉมดี. (2550). ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกลยุทธ์ด้านส่วนประสมการตลาดบริการในศูนย์ฟิตเนสการกีฬาแห่งประเทศไทย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2545). องค์การและการจัดการ(O&M). กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่12. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สังวาล วุฒิเสลา. (2548). การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี: อุบลราชธานี.

- สมคิด บางโม. (2548). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชัย จรรย์ยาไพบูลย์. (2555). รูปแบบการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี
- สมาน อัสวภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษายุคใหม่: แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่4). อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซท.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2549) (2551). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จี พี ไฮเบอร์พรินท์.
- สิริรัชต์ แก้วงาม. (2561). การพัฒนารูปแบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนโรงเรียนบ้านคู่มือสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม. โรงเรียนบ้านคู่มือ. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). กลยุทธ์การตลาด. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สราวุฒิ พงษ์พิพัฒน์ และคณะ. (2561). พฤติกรรมสุขภาพของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1.
- สารัช ดิงาม. (2561). วิชาฟุตซอล. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สุจิตรา สุคนธ์ทรัพย์. (2558). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีกิจกรรมทางกายของนิสิตนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ปีที่ 16 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม).
- สุรณะ ดิงศภักดิ์. (2554). การนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากีฬาเทนนิสอาชีพในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรชร พรประเสริฐ. (2544). เทคนิคการบริหาร. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). หลักและเทคนิคการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). ระเบียบวิธีวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาวิทยาลัยนเรศวร. พิษณุโลก.
- อาทิตย์ษณี เจริญรัตน์. (2553). การจัดการกีฬาและการออกกำลังกายของโรงเรียนแต่ละเหล่า. คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อภิวัฒน์ ปัญญาณี. (2565) แนวทางการพัฒนาบริหารทางการกีฬาและการออกกำลังกายในสถาบันการพลศึกษา. วารสารสุขศึกษา พลศึกษา และสันทนาการ. ปีที่ 48 ฉบับที่ 1 เดือนเดือนมกราคม-มิถุนายน 2565.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2556). การศึกษาสภาพปัญหา แนวทางแก้ไข และแนวทางการจัดการชมรมกีฬาเพื่อพัฒนานิสิตของมหาวิทยาลัยนเรศวร. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. ปีที่ 15 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2557). รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ปรินญาปรัชญาดุขฎิบัณติต สาขาการศึกษา แขนงการจัดการกีฬา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อุบลรัตน์ ชมรัตน์. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเพื่อสุขภาพชนิดแคปซูลของคนวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อโนทัย ผลิตนนท์เกียรติ และคณะ. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษากายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. วารสาร มจก. วิชาการ. ปีที่ 21 ฉบับที่ 42 มกราคม-มิถุนายน.
- Ahmad Firdaus Abdul Mutalib, Maimunah Sapri, Ibrahim Sipan, (2018). An assessment model of FM organizational performance. *Facilities*. 36(3-4). pp 212-226. ISSN0263-2772.
- Allen and et. al. (2005). Law,finance,and economic growth in China. *Journal of Financial Economics*. Vol.77,issue 1,57-116.
- Asiyai Ri. Assessing School Facilities in Public Secondary schools in Delta State, Nigeria. *African Research Review International Multidisciplinary Journal*: 2012; 6(2):192-205
- “AR Dictionary,” [Online]. Available from: <http://ardictionary.com/Model/5908>, 2008. [Retrieved24 March 2010]
- Bertalanffy, (1973). The scope and Limitations of Von Bertalanffy’s systems theory. *South African Journal of Philosophy*. 21(3):163-179.
- Behzad Foroughi, Mohammad Iranmanesh, Hassan F. Gholipour, Sunghyup Sean Hyun. (2019). Examining relationships among process quality, outcome quality, delight, satisfaction and behavioural intentions in fitness centres

in Malaysia. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. Volume 20 Issue 3.

- Brown, Warren and Moberg, Denis J. (1980). *Organizational Theory and Management : A Macro Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Bridges, F. J., and Roquemore, L. L. (2004). *Management for athletic/ sport administration: Theory and practice (4th ed.)*. Decatur, Georgia: ESM Book.
- Claudia Höck , Christian M. Ringle and Marko Sarsted. (2010). *Management of Multi-Purpose Stadiums: Importance and Performance Measurement of Service Interfaces*. *International Journal of Services Technology and Management*, Vol. 14, Nos. 2/3, pp188-207.
- Chelladurai. (2009). *Management Guideline for Public Sports and Recreation in an Urban Setting: Case of Bangkok, Thailand*. Faculty of Sports Science, Chulalongkorn University.
- Collette, B.B. (1995). *Guia FAO para Identification de species para lo fines de la Pesca*. *Pacifico Centro-Oriental*, 3, 910-918.
- Cumming, T. G., & Worley, C. G. (2013). *Organization Development and Change (10th ed)*. USA : Cengage Learning.
- Drucker. P.F. (2005). *Management: Tasks, responsibilities*. New York: Truman Talley Books.
- Dessler, G. (2004). *A framework for human resource management (3rd ed.)*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- De Cenzo, D.A. and Robbins, S.P. (1996). *Effect of Training and Motivation on Job Performance of Library Personnel of University of Lagos, Lagos State, Nigeria*. *Open Access Library Journal*, Vol.1 No.6, September 5.
- Eric C. Schwarz, Stacey A. Hall and Simon Shibli (2010). *Sport Facility Operations Management*. Elsevier Ltd. :London
- Forcese, Dennis P. and Stephen Richer. (1973). *Social Research Methods*. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-Hall Inc.
- Good, Carter V. (2005). *Dictionary of Education (5th ed.)*. New York: McGraw-Hill, Haydir
- Nasser Ali and Salisu Bashir Gwangwazo. (2018). *Management of Physical*

- Education and Sports Facilities in Nigerian Schools: Issues and Challenges. AL-Hikmah Journal of Education, Vol. 5 No.2 December.
- Hellriegel, D. Slocum. J.W., and R.W., Woodman. (1989). Organizational Behavior. Singapore: Asia Pte Ltd.
- Haimann, & Scott. (1970). Management in the Modern Organization. California: Houghton Mifflin.
- Hoy, & Miskel. (2008). Educational administration Theory, research, and practice (8th ed.). New York McGraw-Hill.
- Hossein Abdolmaleki; Behzad Soheili; Michal Varmus; Abbas Khodayari (2020). Presenting a new mixed method for measuring service quality of health clubs. International Journal of Sport Management and Marketing (IJSMM), Vol. 20, No. 5/6
- Sheng Yen Lee. (2018). Analysis of relationship marketing factors for sports centers with mixed methods research. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 30 Issue 1.
- ThinkExist. The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations. San Francisco: Jossey Bass, 2008.
- Kotler, P. (2003). Marketing Management (11th ed.). n.p. McCarthy, J. M. (1990, February). Education and business in partnership for fitness. Dissertation Abstracts International, .50(8), 2327-A.
- Koontz, H. & H. Weihrich. (1990). Essentials of Management. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Kast, F.E., & Rosenzweig, J.E. (1985). Organization and management (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kreitner, R. (1998). Management. (7th ed). Houghton: Mifflin.
- Keeves P.J. (1988). Educational research, methodology and measurement : An international handbook. Oxford : Pergamon Press.
- Kaplan. (1964). Philosophy of Science and Political Inquiry-Notes on Dowding, Weber and Myrdal. Open Journal of Philosophy, Vol.8 No.3, May 25.

- Longenecker, J.G. & Pringle, C.D. (1981). *Management* (5th ed.). Columbus, Ohio: C.E. Merrill.
- Merriam-Webster Online, L. P., Barr, C. A., and Hums, M. A. (2005). *Principles and practice of sport management* (2nd ed.). London: Jones and Barlett.
- Mintzberg. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*.
- Mescon, M.H. & Khedouri, F. (1985). *Management : Individual and organizational effectiveness*. New York: Harper & Row.
- Oganava, O., & Yamaguchi, Y. (1998). A longitudinal study of dropout from a fitness club: A case study a management perspective. In *Abstracts New Horizons of Human Movement*. n.d.
- Page, S. J. (2009). *Tourism management* (3rd ed.). USA: Elsevier
- Popham. (1993). Educational Testing in America: What's Right, What's Wrong? A Criterion-Referenced Perspective. *Educational Measurement Issues and Practice*. Vol.12, Issue 1, Pages.11-14.
- Pitts, & Stotlar. (2002). Digital Sport-Management Games and Their Contribution to Prospective Sport-Managers' Competence Development. *Advances in Physical Education*, Vol.2 No.4, November 28
- Robbins, S.P. & Coulter, M. (2003). *Management*. (7th ed.). NJ: Pearson Education.
- Robbins, S.P. & Coulter, M. (2002). *Management*. (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Smith. (1980). Semiotics and Communication Theory. *Journal of Communication*. Vol.30, Issue 1 Pages 205-210.
- Steiner, E. (1988). *Methodology of Theory Building*. Sydney : Educology Research Associates.
- Yamanane. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*, 2nd Edition, New York: Harper and Row. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*. Vol.4 No.6, 178-184.

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย เรื่องรูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทาง  
กีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ (ค่า IOC)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.นิเทศสุกิจ ทัพซ้าย คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอุดรธานี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราหม อินพรม คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์ กงแก้ว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี แสงอุทัย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์**  
**แนวทางการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จรูญศักดิ์ พันธุ์วิเศษณ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ทวีพรปฐมกุล ผู้อำนวยการศูนย์กีฬา  
 แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรม อินพรม คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยมหิดล





รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาแนวปฏิบัติที่ดี  
ในการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา

1. รองศาสตราจารย์วิสันศักดิ์ อ่วมเพ็ง                      จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.วีรวัชร ทองดี    มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบ  
ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จรูญศักดิ์ พันธวิศิษฐ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์ กงแก้ว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย สุขดี มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตอ่างทอง
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ สิทธิจินดา มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตเพชรบูรณ์
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุกใส คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี แสงอุทัย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
9. ดร.ปุณรัตน์ พิพิธกุล คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี

ผู้ดำเนินการสนทนา

รองศาสตราจารย์ ดร.รักชิต สุทธิพงษ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๘

ที่ อว. ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๖๙๕

วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพลากร ชาญณรงค์ รหัสประจำตัว ๕๙๐๓๑๐๓๖ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ดร.คณิตา นรัตถรักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว. ๐๒๐๓.๐๒/ว ๒๖๙๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราหม อินพรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพลการ ขาญณรงค์ รหัสประจำตัว ๕๙๐๓๑๐๓๖ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่าน เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.คณิดา นรัตถรักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย  
โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๘  
โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖
๒. ว่าที่ร้อยตรีพลการ ขาญณรงค์  
โทร ๐๘-๕๗๒๘-๒๕๕๔

ที่ อว. ๐๒๐๓.๐๒/ ๖ ๒๖๙๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.นิเทศสุกิจ ทัพชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพิลากร ชาญณรงค์ รหัสประจำตัว ๕๙๐๓๑๐๓๖ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่าน เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.คณิตา นรัตร์รักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. ว่าที่ร้อยตรีพิลากร ชาญณรงค์

โทร ๐๘-๕๓๒๘-๒๕๔๙

ที่ อว. ๐๒๐๓.๐๒/ ๖ ๒๖๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี แสงอุทัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพลการ ชาญณรงค์ รหัสประจำตัว ๕๙๐๓๑๐๓๖ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่าน เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.คณิตา นรตรรักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. ว่าที่ร้อยตรีพลการ ชาญณรงค์

โทร ๐๘-๕๗๒๘-๒๕๕๙

ที่ อว. ๐๒๐๓.๐๒/ว ๒๖๙๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัยณรงค์ กงแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพลากร ชาญณรงค์ รหัสประจำตัว ๕๙๐๓๑๐๓๖ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาสาระของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.คณิดา นัตถรักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. ว่าที่ร้อยตรีพลากร ชาญณรงค์

โทร ๐๘-๕๗๒๘-๒๕๕๙

ที่ อว. ๐๒๐๓.๐๒/ว ๓๐๖๙



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมืองฯ จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน.....ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยตรีพลกร ชาญณรงค์ รหัสประจำตัว ๕๙๐๓๑๐๓๖ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ สว่างเมฆ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พงศ์พันธ์ กิจสนาโยธิน)

รองคณบดีฝ่ายนโยบายและแผน ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๘

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. ว่าที่ร้อยตรีพลกร ชาญณรงค์

โทร ๐๘-๕๗๒๘-๒๕๔๙



ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าIOC (ผู้ใช้ในราชภัฏ) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน  
 “รูปแบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2.	อายุ ( ) ไม่เกิน 15 ปี ( ) 15-25 ( ) 26-35 ( ) 36-45 ( ) 46-55 ( ) 56 ขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3.	ระดับการศึกษาสูงสุด ( ) มัธยมศึกษา ( ) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4.	สถานภาพ ( ) นักศึกษา ( ) บุคลากรสายสนับสนุน ( ) บุคลากรสายวิชาการ ( ) ผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา  
ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
1.	ท่านใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อประกอบกิจกรรมใดมากที่สุด ( ) ใช้ในการเรียน-การสอน ( ) ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อการแข่งขัน ( ) ใช้ในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ( ) ใช้ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ( ) ใช้ในการเข้าร่วมกิจกรรมอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น เช่น รับน้อง ไหว้ครู กิจกรรมวันพ่อ กิจกรรมวันแม่ วันเข้าพรรษา วันปีใหม่ เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2.	ท่านใช้บริการสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาประเภทใด(สามารถตอบได้มากกว่า 1ข้อ) ( ) สนามฟุตบอล ( ) สนามฟุตซอล ( ) สนามวอลเลย์บอล ( ) สนามบาสเกตบอล ( ) สนามวอลเลย์บอลชายหาด ( ) สนามกรีฑา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
	( ) สนามตะกร้อ ( ) สนามมวย ( ) สนามแบดมินตัน ( ) สระว่ายน้ำ ( ) ห้องฟิตเนส ( ) สนามเทนนิส ( ) อื่นๆ(โปรดระบุ).....								
3.	ท่านมีความถี่ในการใช้บริการสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา อย่างไร ( ) 1 – 2 วันต่อสัปดาห์ ( ) 3 – 5 วันต่อสัปดาห์ ( ) 6 – 7 วันต่อสัปดาห์ ( ) มาใช้บริการบ้างเป็นบางครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4.	ท่านใช้บริการสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ในช่วงวันใดมากที่สุด ( ) วันจันทร์ - วันศุกร์ ( ) วันเสาร์ - วันอาทิตย์ หรือวันหยุดอื่นๆ ( ) ทุกวัน ทั้งวันราชการและวันหยุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5.	ท่านใช้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ในแต่ละครั้งใช้ระยะเวลาเท่าใด ( ) ไม่เกิน 15 นาที	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
	<input type="checkbox"/> 16- 30 นาที <input type="checkbox"/> 31- 45 นาที <input type="checkbox"/> 46 - 60 นาที <input type="checkbox"/> มากกว่า 60 นาที ขึ้นไป								
6.	<p>ท่านมาใช้บริการสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา กับผู้ใด(สามารถตอบได้มากกว่า 1ข้อ)</p> <input type="checkbox"/> คนเดียว <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมชั้น <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมทีม <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน <input type="checkbox"/> สมาชิกในครอบครัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7.	<p>ท่านมีจุดประสงค์ใดในการมาใช้บริการสนามกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</p> <input type="checkbox"/> เพื่อการเรียนรู้ – การสอน <input type="checkbox"/> เพื่อเสริมสร้างสุขภาพ <input type="checkbox"/> เพื่อความสนุกสนาน เพลิดเพลิน <input type="checkbox"/> เพื่อพัฒนาสมรรถภาพทางกาย <input type="checkbox"/> เพื่อใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ <input type="checkbox"/> เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อน <input type="checkbox"/> เพื่อการเข้าสังคม <input type="checkbox"/> เพื่อรักษาขนบธรรมเนียม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
	ประเพณี ( ) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อัน ดีให้กับสมาชิกครอบครัว								

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					รวม	IOC	ความหมาย
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านผลิตภัณฑ์ (product)</b>									
1.	มหาวิทยาลัยฯ มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ที่ ความพร้อมในการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2.	สิ่งอำนวยความสะดวกทาง กีฬามีมาตรฐาน ในกีฬาแต่ และประเภท	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3.	สิ่งอำนวยความสะดวกทาง กีฬามีการเตรียมพร้อมด้าน ความปลอดภัยในการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4.	หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬามีความพร้อมในการ ให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5.	หน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ ที่ ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬามีความเอาใจใส่ใน การให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
6.	อุปกรณ์ที่ติดตั้งประจำสนามกีฬาที่มีความพร้อมใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7.	อุปกรณ์ที่ติดตั้งประจำสนามกีฬาทุกประเภทได้มาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
8.	มหาวิทยาลัยมีอุปกรณ์กีฬา เช่นลูกฟุตบอล, ลูกบาสเกตบอล ให้ผู้ใช้บริการ ยืม ทุกชนิดกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
9.	อุปกรณ์ที่มหาวิทยาลัยมีให้ยืมใช้มีความพร้อมใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
10.	การให้บริการของเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสนามกีฬาเป็นประจำในเวลาราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
11.	การให้บริการของเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสนามกีฬาเป็นประจำนอกเวลาราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12.	ความหลากหลายของการสอนทักษะกีฬาเพื่อการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเช่น เทนนิส, ฟุตบอล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
13.	ความเพียงพอของร้านอาหารเครื่องดื่มบริเวณสนามกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
14.	การจำหน่ายสินค้าที่ระลึกและเครื่องใช้สำหรับการเล่นกีฬา ของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
15.	การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และเครื่องใช้สำหรับการเล่น กีฬา ของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16.	สนามกีฬาความเพียงพอ ของที่จอดรถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
17.	ที่จอดรถมีความแข็งแรง ปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18.	ที่จอดรถไม่ล้นจากสายตา คน หรือมีระบบป้องกัน ความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
19.	ห้องน้ำ และห้องอาบน้ำ ความเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20.	ห้องน้ำ และห้องอาบน้ำ ความสะอาด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21.	ไฟส่องสว่างมีความความ เพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22.	มีการจัดพื้นที่โดยรอบด้วย ความสวยงาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
<b>ด้านราคา (price)</b>									
23.	ค่าใช้จ่ายสมัครสมาชิกมี ความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24.	ค่าใช้จ่ายในการใช้งานแต่ระ ครั้งมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25.	ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมา สนามกีฬาเพื่อจัดกิจกรรม กีฬาเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
26.	ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมาใน การจัดกิจกรรมอื่นๆ เช่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	การแสดงสินค้า, การจัดประชุม มีความเหมาะสม								
27.	อัตราค่าบริการอาหาร เครื่องดื่มบริเวณสนามมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28.	ค่าเช่าอุปกรณ์กีฬาสำหรับใช้ออกกำลังกายมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29.	ค่าบริการอื่นๆ เช่น ค่าปรับ ค่าเช่าลิฟต์เกอร์ มีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
<b>ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (place)</b>									
30.	การรับรู้ข้อมูลของนักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้ 220
31.	การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของนักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	
32.	การรับรู้ข้อมูลของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
33.	การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้



ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	บุคคลภายนอกที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา								
34.	ความสะดวกในการเดินทางมารับบริการอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของนักศึกษาและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
35.	ความสะดวกในการเดินทางมารับบริการอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของบุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36.	ความปลอดภัยในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
37.	สะดวกในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
38.	ขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
39.	ขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับบุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
40.	ขั้นตอนการติดต่อเช่าเหมา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากร								
41.	ขั้นตอนการติดต่อเข้าหาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับบุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
<b>ด้านการส่งเสริมการขาย (promotion)</b>									
42.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้บริการสนามกีฬาสำหรับ นักศึกษาและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
43.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้ยิมอุปกรณ์กีฬาสำหรับ นักศึกษาและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
44.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้บริการเช่าหาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา สำหรับ นักศึกษาและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
45.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้บริการสนามกีฬาสำหรับ คนนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
46.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้ยิมอุปกรณ์กีฬาสำหรับ คนนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
47.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้บริการเช่าหาสิ่ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	อำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับ คนนอก								
48.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้บริการสนามกีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
49.	ความเหมาะสมของสิทธิในการใช้ยิมอุปกรณ์กีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
50.	สิทธิในการใช้บริการเช่าเหมาสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับ หน่วยงานนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	51.การมีกิจกรรมเพื่อรับรางวัล หรือ ของที่ระลึก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	52.การจัดแข่งขันกีฬาในประเภทต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
	53.ส่วนลดสำหรับสมาชิกแต่ละประเภท มีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

222

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะด้านสภาพการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ความต้องการการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านผลิตภัณฑ์ (product)</b>									
1.	ท่านต้องการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาที่มีความพร้อมในการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2.	ท่านต้องการให้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีมาตรฐาน สำหรับกีฬาแต่ละประเภท	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3.	ท่านต้องการให้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬามีมาตรฐานความปลอดภัยในการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4.	ท่านต้องการให้ มีเจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมในการให้บริการดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5.	ท่านต้องการให้เจ้าหน้าที่มีความเอาใจใส่ในการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
6.	ท่านต้องการให้มีอุปกรณ์ประจำสนามที่มีความพร้อมใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7.	ท่านต้องการให้มีอุปกรณ์ประจำสนามกีฬาที่มี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	มาตรฐาน								
8.	ท่านต้องการให้อุปกรณ์ ประการณ์ประจำสนาม ความปลอดภัยแข็งแรง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
9.	ท่านต้องการให้ มหาวิทยาลัยมีอุปกรณ์ กีฬาให้ยืม ทุกชนิดกีฬา และเพียงพอต่อจำนวน ผู้ใช้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
10.	ท่านต้องการให้มี เจ้าหน้าที่ดูแลประจำใน เวลาราชการและนอก เวลาราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
11.	ท่านต้องการให้การสอน ทักษะกีฬาเพื่อการออก กำลังกายเพื่อสุขภาพ เช่น เทนนิส , วอลเลย์บอล , โยคะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12.	ท่านมีต้องการให้มี ร้านค้าจำหน่ายอาหาร และเครื่องดื่มในบริเวณ ใกล้สนามกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
13.	ท่านมีต้องการให้มีการ จำหน่ายสินค้าที่ระลึก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
14.	ท่านต้องการให้มีที่จอดรถ รถอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
15.	ท่านต้องการให้มี ห้องน้ำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	และห้องอาบน้ำที่ เพียงพอ								
16.	ท่านต้องการให้มีห้องน้ำ และห้องอาบน้ำสะอาด ได้ถูกสุขอนามัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
17.	ท่านต้องการให้มีไฟส่อง สว่างบริเวณโดยรอบ สนามกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18.	ท่านต้องการให้มีการจัด พื้นที่โดยรอบสนามกีฬา สวยงาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
<b>ด้านราคา (price)</b>									
19.	ท่านต้องการให้มีค่าใช้จ่าย ในการใช้แต่ละครั้ง อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20.	ท่านต้องการให้มี ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมา ในการจัดกิจกรรมกีฬา จากหน่วยงานภายใน และภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้  225
21.	ท่านต้องการให้มี ค่าใช้จ่ายในการเช่าเหมา ในการจัดกิจกรรมอื่น ๆ จากหน่วยงานภายใน และภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22.	ท่านต้องการให้ มีการ ควบคุม อัตราค่าบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	อาหาร เครื่องดื่มบริเวณสนาม								
23.	ท่านต้องการให้มี ค่าเช่าอุปกรณ์กีฬาสำหรับใช้ออกกำลังกาย ในราคาพิเศษ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24.	ท่านต้องการให้มี ค่าบริการอื่นๆ เพื่อความสะดวกสบายในการใช้บริการ เช่น ค่าเช่าล็อคเกอร์ เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25.	ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัย ประชาสัมพันธ์การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ให้นักศึกษาและบุคลากรทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
<b>ด้านการเข้าถึงสินค้าและบริการ (place)</b>									
26.	ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัย ประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ให้นักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับการการเปลี่ยนแปลงหรือมี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	กิจกรรมส่งเสริมการขาย								
27.	ท่านต้องการให้สร้างการรับรู้ข้อมูลของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28.	ท่านต้องการให้สร้างการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ของบุคคลภายนอกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการขายของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29.	ท่านต้องการให้มีความสะดวกในการเดินทางมารับบริการอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของนักศึกษาและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30.	ท่านมีความต้องการให้มีความสะดวกในการเดินทางมารับบริการสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา ของบุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
31.	ท่านต้องการให้มีมาตรการความปลอดภัยในการเดินทางมาใช้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้



ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา								
32.	ท่านต้องการให้มีการอำนวยความสะดวกในการเดินทางมาใช้บริการของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
33.	ท่านต้องการให้ลดขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่มีความสะดวกและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
34.	ท่านต้องการให้ลดขั้นตอนการติดต่อเข้าใช้สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับบุคคลภายนอกที่มีความสะดวกและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
35.	ท่านต้องการให้ลดขั้นตอนการติดต่อเช่าเหมา สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่มีความสะดวกและรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36.	ท่านต้องการให้ลด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
	ขั้นตอนการติดต่อเช่า เหมา สิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬาสำหรับ บุคคลภายนอก ที่มีความ สะดวกและรวดเร็ว								
<b>ด้านการส่งเสริมการขาย (promotion)</b>									
37.	ท่านมีความต้องการให้ นักศึกษาและบุคลากรไม่ เสียค่าใช้จ่าย ในการใช้ บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
38.	ท่านมีความต้องการให้ นักศึกษาและบุคลากรไม่ เสียค่าใช้จ่ายในการใช้ยิม อุปกรณ์กีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
39.	ท่านต้องการให้นักศึกษา และบุคลากรใช้บริการ เช่าเหมาสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬา ในราคา ถูกมากกว่าหน่วยงาน ภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
40.	ท่านต้องการให้ บุคคลภายนอกใช้บริการ สิ่งอำนวยความสะดวก ทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
41.	ท่านต้องการให้ บุคคลภายนอกยืม อุปกรณ์กีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ความหมาย
		คนที่							
		1	2	3	4	5			
42.	ท่านต้องการให้บุคคลภายนอกใช้บริการเข้าเหมาสั่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
43.	ท่านต้องการให้หน่วยงานภายนอกใช้บริการสั่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
44.	ท่านต้องการให้หน่วยงานภายนอก ยืมอุปกรณ์กีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
45.	ท่านต้องการให้หน่วยงานภายนอกใช้บริการเข้าเหมาสั่งอำนวยความสะดวก สะดวกทางกีฬา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
46.	ท่านต้องการให้มีกิจกรรมสะสมคะแนนเพื่อรับรางวัล / ของที่ระลึก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
47.	ท่านต้องการให้มีการจัดกิจกรรมพิเศษต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
48.	ท่านต้องการให้มีส่วนลดสำหรับสมาชิกแต่ละประเภท	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้



