

การบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย
Administration and Management of Sport Centre and Sport Science
in University

สรารวุฒิ พงษ์พิพัฒน์^{1*} ประกรณ์ ดุ้ยศรี¹ และ ณัชชาจารย์ ไรจน์วัฒนดิษฐ์¹

Sarawat Pongpipat Parkorn-Tuisri and Natcharjarn Rodwattanadisakul

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Faculty of Education, Chiang Mai University)

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬา และศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี คือ การใช้ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหารศูนย์กีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน ที่มีใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏหรือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 6 คน นำเอาข้อมูลมาวิเคราะห์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า ศูนย์กีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการ ส่งเสริมและพัฒนาทางด้านกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกาย การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ส่วนใหญ่มีพัฒนาการในการยกระดับมาจากงานกีฬา กองกิจการนิสิตนักศึกษา มีการกำหนดแผนงาน สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา แต่ยังมีข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณ สำหรับการจัดการองค์กรและระบบงาน พบว่า มีการมอบหมายงานเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กร แต่ยังไม่ครอบคลุมถึงอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ ในส่วนของการนำองค์กร พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการในการตัดสินใจโดยยึดเอาหลักเกณฑ์ขององค์กรเป็นสำคัญ แต่พบอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจที่ต้องใช้อำนาจของคณะกรรมการฯ ทำให้เกิดความล่าช้า และปัญหาในการคัดเลือกบุคลากรที่ไม่ได้มาตามระบบ นอกจากนี้ด้านการควบคุมงาน พบว่า ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการติดตามงาน มีกระบวนการในการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน แต่พบว่ยังไม่มีความเสมอภาคในการประเมิน เพราะพนักงาน เจ้าหน้าที่ ไม่มีโอกาสประเมินผู้บริหาร และบุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายในการประเมิน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ ศูนย์กีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา

Abstract

The purposes of this study are to study obstacles of the Sport Centre and Sport Science, in the university, management. This is a qualitative research that applied 3 methods for collecting data; 1) documents 2) in-depth Interview and 3) non-participatory observation. Key persons who provided data in this study are the administrators of the Sport Centre and Sport Science in the universities that are not the administrators in Rajabhat University or Rajamangkala University. The 6 staffs were selected by purposive sampling method; the data collection was analyzed by content analysis method.

The results of this study indicated that the Sport Centre and Sport Science in Universities are the organizations that are responsible for service providing, promote and develop physical activities concerning health, exercising, sports and sport sciences, most of them were usually promoted from sport sections/ division, student unions and the work plan determined was associated with university's policy, national sports development plan and educational development plan in undergraduate level. The constraint found is limitation of a budget for organization and system management, the workload was assigned according to organization structure, but it was not covered decision authority to the assigned person, especially financial authority; the administrator is still based on criteria of the organization and applied as a guideline for decision making but the obstacle was found in decision process that required authorization from the committee, this process caused decision delayed. The other problem is recruitment process that is not following the system. Moreover, it was observed in control and supervision that the administrators paid attention on follow up with assessment prior to the operation, during and after the operation but the assessment has been performed inequality because the under supervision staffs have no chance to evaluate their supervisors in return. Therefore, these staffs are tired of assessment.

Keywords : Administration, Sport center, Sport sciences

**Corresponding author, E-mail: sarawut.p@cmu.ac.th โทร. 0 5394 4268*

บทนำ

การพัฒนาด้านการกีฬามีผลต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศซึ่งมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ โดยจะเห็นได้จากทิศทางการพัฒนาประเทศ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) กำหนดขึ้นบนพื้นฐานการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากร และได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) จากการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวินยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 – 2544) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 – 2549) และ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550) เกี่ยวกับการเผยแพร่ความรู้ด้านการกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา ยังอยู่ในระดับที่ต่ำ ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศทางด้านนี้ ซึ่งจะต้องมีการแก้ปัญหาดังกล่าว ด้วยการพัฒนาศูนย์การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาวินยาศาสตร์ในการประสานความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานที่มีศักยภาพและมีความเกี่ยวข้องกันในด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัย ต่าง ๆ และการพัฒนาระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การพัฒนาการกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬาของชาติได้ผลเป็นที่ยอมรับเชื่อถือได้ของทุกคน ให้มีการประสานงาน ประสานประโยชน์รวมทั้งการจัดทำระบบเครือข่ายข้อมูลด้วยการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เกิดความเชื่อมโยงกันได้ทุกหน่วยงาน (สราววุฒิ พงษ์พิพัฒน์, 2554)

สำหรับในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ซึ่งถือว่าเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญมากในแง่ของการนำเอาหลักการทางพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ ดังนั้นควรจะมีการพัฒนาและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์ทางด้านนี้ ทั้งการพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอง ซึ่งได้แก่ นิสิต นักศึกษา นักกีฬา และบุคลากรในสถาบัน รวมถึงการใช้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเป็นสื่อกลางในการขยายแนวคิดหรือถ่ายทอดหลักการและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์การกีฬา ดังที่ สุพิตร สมานิต (2547) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาไว้ว่า จะต้องจัดตั้งสำนักกีฬาหรือศูนย์กีฬาหรือศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างเร่งด่วน อันเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญมากต่อการช่วยพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา เพราะจะนำไปสู่การเป็นศูนย์กลางของการรวบรวมความรู้ ผู้เชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานทางด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬา แต่อย่างไรก็ตามยังมีปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาในมหาวิทยาลัย ที่มีนโยบายการบริหารของแต่ละมหาวิทยาลัย แตกต่างกันสิ้นเชิง เนื่องจากมีเป้าหมายทางกีฬาแตกต่างกัน ถึงแม้ว่าปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งมีการจัดตั้งสำนักกีฬาหรือศูนย์กีฬาหรือศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา แต่ก็ยังมีปัญหาในการบริหารจัดการ ทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง และไม่มีความชัดเจน เพราะยังขาดข้อมูลในเชิงพัฒนาแก่ผู้บริหารการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุษณีย์ จินตนาประวาลี (2544) เรื่อง การบริหารการกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า โครงสร้างระบบบริหารจัดการ เป็นโครงสร้างที่ขาดเอกภาพในการบริหาร เพราะคณะทำงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการกีฬา ไม่มีเป้าหมายในการพัฒนากีฬา บุคลากร สถานที่ อุปกรณ์ ที่ชัดเจน ตลอดจนงบประมาณสนับสนุนเพื่อพัฒนาการกีฬา ยังต้องมีการปรับปรุง

จากสภาพการณ์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการพัฒนาการกีฬาและการพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬานั้น ยังขาดการประสานความร่วมมือกันทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานและยังต้องการการพัฒนาระบบการจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของสถาบันอุดมศึกษา หากไม่มีการบริหารจัดการหน่วยงานที่เป็นศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ดีมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อ นิสิต นักศึกษา นักกีฬา รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพลศึกษา การส่งเสริมกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ การพัฒนาศักยภาพนักกีฬา และการยกระดับองค์ความรู้ทางด้านการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ดังนั้นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการ จึงมีความจำเป็นต่อการพัฒนาศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในสถาบันอุดมศึกษา เป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย เพื่อนำผลการวิจัย เสนอผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาแบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัย มุ่งศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นผู้บริหารศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย โดยใช้แนวคิดทฤษฎีการจัดการและหน้าที่ของการบริหาร (functional of Management) ของ ลูอิส อัลเลน (1973, อ้างถึงใน Stuart Crainer, 2551, หน้า 32 - 33) มี 4 ประการหลัก รวม 19 เรื่องย่อย มีรายละเอียดดังนี้

1. หน้าที่การวางแผน (Planning Function) ประกอบด้วย การคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดแผนงาน การกำหนดตารางการทำงาน การกำหนดงบประมาณ การกำหนดขั้นตอนการทำงาน การกำหนดเป้าหมาย

2. **หน้าที่การจัดองค์กรหรือการจัดระบบงาน (Organizing Function)** ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างองค์กร การมอบหมายงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร

3. **หน้าที่การนำองค์กร (Leading Function)** ประกอบด้วย กิจกรรมในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ การคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร

4. **หน้าที่การควบคุมงาน (Controlling Function)** คือ กิจกรรมในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) เพราะช่วยให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการของศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัยชัดเจนมากขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นผู้บริหารศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน ที่มีชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 6 คน โดยกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การใช้ข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Data) เป็นการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เช่น คู่มือองค์กร เอกสารการประชุมคณะกรรมการฯ แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานประจำปี รายงานการประเมินตนเอง คู่มือการประกันคุณภาพ และข้อมูลสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้สัมภาษณ์ในรายละเอียดต่าง ๆ ที่น่าสนใจได้ตามความประสงค์ สามารถแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่ใช้แนวคำถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เป็นการเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้นหรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเอาใจใส่ เพื่อศึกษาถึงสภาพหรือความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยผู้วิจัยไม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องหรือร่วมกระทำในเหตุการณ์

ทั้งสามวิธีเป็นการศึกษาสภาพและปัญหา วิเคราะห์หาข้อสรุป จากข้อมูลในอดีต ปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัย ในภาพกว้าง และลึกซึ้ง

การควบคุมคุณภาพ

ผู้วิจัยมีการควบคุมคุณภาพข้อมูลโดยใช้การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ด้วยวิธีการเก็บข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ การใช้ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ทั้งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จาก 3 กลุ่ม ๆ ละ 2 คน ได้แก่ กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้น่าเชื่อถือได้

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้รวบรวมข้อมูลและนำเสนอผลสรุปของแต่ละประเด็นหลักของการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้ออกมาจากการใช้ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม มาวิเคราะห์ร่วมกัน โดยการเชื่อมโยงความสอดคล้องของเนื้อหาทั้งหมดกับแนวคิดทฤษฎี เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์การศึกษา

ข้อพิจารณาด้านจริยธรรม

ผู้วิจัยได้รับความยินยอมการเข้าร่วมการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างทุกคน ด้วยวาจาพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ก่อนที่จะทำการเก็บข้อมูล และขออนุญาตก่อนการบันทึกเทป ในการนำเสนอข้อมูลเป็นการนำเสนอภาพรวมของสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย โดยไม่มีการนำเสนอที่ระบุถึงตัวบุคคล หน่วยงาน

สรุปผลการวิจัย/ การสังเคราะห์ความรู้

การบริหารศูนย์การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัย เป็นการศึกษาสภาพการณ์และปัญหาอย่างเป็นระบบทำให้เข้าใจกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรของแต่ละแห่งอย่างชัดเจน ภาพความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อมภายนอกเป็นข้อมูลป้อนกลับทำให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะระบบอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เช่น การออกนอกระบบราชการ มีผลให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้าง รูปแบบการบริหารงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูง ต้องมีการเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารงาน เพื่อให้พึ่งตนเองโดยเฉพาะด้านการเงิน เป็นต้น ระบบการประกันคุณภาพ ส่งผลให้องค์กรในมหาวิทยาลัย คำนึงถึงตัวบ่งชี้คุณภาพ นอกจากนี้โลกในยุคโลกาภิวัตน์และความเจริญของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สามารถสร้างองค์กรรูปแบบใหม่ ทำให้ผลผลิตขององค์กรต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงไป มีการแข่งขันมากขึ้น ต้องใช้กลยุทธ์การตลาดในการบริหารองค์กร ความเข้าใจระบบในมหาวิทยาลัย ช่วยให้ผู้บริหารปรับเปลี่ยนระบบต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมทันกาล

จากการใช้ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เกี่ยวกับปรากฏการณ์ของสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่มีพัฒนาการและยกระดับมาจากงานกีฬา กองกิจการนิสิตนักศึกษา เป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานที่รับผิดชอบ ให้บริการ ส่งเสริมกิจกรรมทางกาย และพัฒนาทางด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาโดยตรง เพื่อยกระดับมาตรฐานการกีฬา ส่งเสริมและพัฒนาวิชาการและงานวิจัย ในการบูรณาการองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง มาสนับสนุนและพัฒนากุศลการทางการกีฬา นิสิตนักศึกษา บุคลากร และนักกีฬาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้บริการทางด้านกิจกรรมทางกายและการส่งเสริมสุขภาพ ให้แก่นิสิตนักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

องค์กรได้มีการประเมินและคาดการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง แต่อย่างไรก็ตาม การคาดการณ์อนาคตขององค์กรสามารถทำได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากบางองค์กรต้องประเมินกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ เช่น การเพิ่ม/ลดจำนวนของนิสิตนักศึกษาที่จะมีผลต่อการจัดสรรงบประมาณและการรองรับในการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายขององค์กร การเปลี่ยนแปลงสถานะขององค์กร การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์และนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนในการพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกาย การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร ถึงแม้ว่าองค์กรจะเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการวางแผนบนพื้นฐานการทำงานในหน้าที่หลักที่รับผิดชอบก็ตาม ในส่วนของการกำหนดงบประมาณขององค์กร มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ครอบคลุมเกี่ยวกับการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นิสิตนักศึกษาและบุคลากร รวมถึงประชาชนทั่วไป การพัฒนาการออกกำลังกาย การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา การพัฒนาด้านวิชาการและการวิจัย การพัฒนาองค์กรและระบบบริหารงาน โดยมีการกำหนดกรอบและจัดสรรงบประมาณตามปีงบประมาณเป็นไปตามเกณฑ์ที่แต่ละมหาวิทยาลัยกำหนดไว้ โดยมีทั้ง

รูปแบบของคณะกรรมการพิจารณาปริมาณและมาจากการพิจารณาโดยกองแผนงานและนโยบาย แต่จะมีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณทางด้านการดูแลรักษาอาคารสถานที่และอุปกรณ์ มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ นโยบายของผู้บริหารในการกำหนดงบประมาณที่ไม่แน่นอน เช่น มีการเปลี่ยนแปลงบุคคลหรือคณะบุคคลในการพิจารณาปริมาณเป็นเหตุให้เกณฑ์การพิจารณาต้องปรับเปลี่ยนไปด้วย ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนของการกำหนดงบประมาณทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่อง

2. การจัดองค์กรหรือการจัดระบบงาน (Organizing)

ส่วนใหญ่มีการจัดองค์กรหรือการจัดระบบงานตามบทบาทหน้าที่ พันธกิจ และเป้าหมาย ที่องค์กรได้กำหนดไว้ มีการมอบหมายงานเป็นไปตามโครงสร้างขององค์กร ทั้งนี้นอกจากจะกำหนดให้มีการจัดแบ่งงานให้คนในองค์กรได้ปฏิบัติแล้วยังต้องทำให้เกิดการประสานงานเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยรวมด้วย อย่างไรก็ตาม การมอบหมายงานแก่ผู้บริหารองค์กรยังไม่ครอบคลุมถึงการมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ ในส่วนของการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรเป็นลักษณะการทำงานแบบรุ่นพี่รุ่นน้อง ส่งผลให้การทำงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรมีความสัมพันธ์กัน ประสานการทำงานได้อย่างสอดคล้อง นอกจากนั้นผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรบางแห่งต้องทำหน้าที่สองบทบาททั้งฝ่ายปฏิบัติการ และการเป็นผู้สอน ในองค์กรบางแห่งมีความไม่เหมาะสมเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรและระบบการคัดเลือกตำแหน่งผู้บริหารองค์กร กรณีนี้เป็นอุปสรรคต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กรเพราะไม่มีโอกาสเจริญเติบโตในสายงานของตนเองได้ และองค์กรบางแห่งมีโครงสร้างที่มีวัตถุประสงค์ที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติอย่างเช่น การให้บริการกับการเรียนการสอน และการบริการเพื่อหารายได้กับการบริการแบบให้เปล่า ทำให้เป็นโครงสร้างการทำงานแบบสองมาตรฐาน โดยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกันไปตามนโยบายของแต่ละมหาวิทยาลัย กล่าวคือ

- การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่เป็นหน่วยงานอิสระ ที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานอธิการบดี ภายใต้การวางแผนกำหนดนโยบายและควบคุมการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการฯ
- การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อกองกิจการนิสิตนักศึกษา โดยมีคณะกรรมการพัฒนากีฬา หรือ คณะกรรมการกิจการนิสิตนักศึกษา ให้คำปรึกษาและกำหนดทิศทางการพัฒนาให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลโดย รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา มีผู้ช่วยอธิการบดีที่กำกับดูแลทางด้านกีฬาและผู้อำนวยการกอง สนองนโยบายและควบคุมการดำเนินงาน โดยมีหัวหน้างานกีฬาเป็นผู้จัดการ
- การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารของมหาวิทยาลัย ในรูปแบบคณะหรือวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลของคณบดีหรือผู้อำนวยการ

3. การนำองค์กร (Leading)

ผู้บริหารมีกระบวนการในการตัดสินใจโดยยึดเอาหลักเกณฑ์ ขององค์กรเป็นสำคัญในการนำมาปรับใช้กับสถานการณ์ในการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง ตามลำดับความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายที่ต้องให้บริการ เรียงลำดับจาก นิสิตนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัย และประชาชนทั่วไปตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตาม มีอุปสรรคในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานบางประการของผู้ว่า ดังเช่น การขอความอนุเคราะห์ใช้บริการสถานที่ จากหน่วยงานภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์กร และบางเรื่องที่มีความจำเป็นต้องรอกกระบวนการตัดสินใจที่ต้องใช้อำนาจตามกรอบระยะเวลาในการประชุมของคณะกรรมการฯ ทำให้เกิดความล่าช้าส่งผลให้ไม่ทันต่อสถานการณ์ อีกทั้งปัญหาที่เกี่ยวกับการให้บริการระหว่างการบริการเพื่อหารายได้กับการบริการแบบให้เปล่าที่ต้องทำควบคู่กันไป

สำหรับการสื่อสารภายในองค์กรใช้รูปแบบของเอกสารทางราชการและมหาวิทยาลัยเป็นหลัก รองลงมาเป็นการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารเข้ามาประกอบ เช่น โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ สักคมออนไลน์ วิทยุสื่อสาร และระบบ Intranet ภายในองค์กร แต่อย่างไรก็ตามยังต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากยังไม่มีแผนเผยแพร่และสื่อสารให้กับบุคลากร ให้ครอบคลุมทุกส่วนในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กรของบุคลากรที่มีเวลาทำงานไม่ตรงกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารมีความใกล้ชิดและ

เป็นกันเองกับบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นผู้นำและแบบอย่างที่ดีในการทำงานและยึดมั่นในกฎเกณฑ์ บางแห่งมีการใช้เกณฑ์เฉพาะขององค์กร และเกณฑ์ที่ส่วนกลางของมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น แต่พบว่าองค์กรบางแห่งมีปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับมาตรฐานหรือเกณฑ์การประเมินผลงานในการพิจารณาความดีความชอบที่มีความไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงบ่อยและซับซ้อนขึ้น

ในส่วนขององค์กรได้มีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการทำงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารองค์กรเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติและขออัตราค่าจ้างไปที่ส่วนกลาง ตามระบบของแต่ละมหาวิทยาลัย แต่บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามายังมีประสบการณ์น้อยและขาดความหลากหลาย โดยเฉพาะการรับบุคลากรที่เป็นนิสิตนักศึกษาที่จบจากมหาวิทยาลัยของตนเข้ามาทำงาน ปัญหาที่สำคัญคือ การคัดเลือกคนที่ไม่ได้มาตามระบบซึ่งยังมีอยู่ในบางองค์กร หรือที่เรียกว่า “เด็กเส้น-เด็กฝาก” แต่อย่างไรก็ตามยังมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพด้วยการจัดอบรม สัมมนาภายในองค์กรเอง และสนับสนุนในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา กับหน่วยงานภายนอก แต่ติดปัญหาบางประการในเรื่องของงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร และประการสำคัญที่เป็นอุปสรรคในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรคือ ปัญหาเกี่ยวกับการที่มหาวิทยาลัยดึงบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กรให้ออนย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น และปัญหาทางด้านการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนผ่านเกี่ยวกับสถานะขององค์กรที่ยังไม่ชัดเจนทำให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกไม่มั่นคงและมองไม่เห็นความก้าวหน้าในสายงาน

4. การควบคุมงาน (Controlling)

ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการติดตามงานเป็นระยะ และได้กำหนดขอบเขตเรื่องของระยะเวลาในสิ่งที่ต้องการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีกระบวนการในการกำหนดมาตรฐานการทำงานด้วยการให้บุคลากรมีส่วนร่วม โดยเสนอให้พิจารณาตามลำดับ บางแห่งมีคณะกรรมการในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการใช้กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ตามระบบของราชการ บางแห่งมีระเบียบขององค์กรหรือมหาวิทยาลัย เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบ กระบวนการในการวัดผลการปฏิบัติงานทั้งก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน และหลังการปฏิบัติงาน ด้วยการประชุมติดตามความก้าวหน้าและสรุปรายงานการปฏิบัติงานทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีระบบการประเมินผลงานเป็นไปตามระบบของมหาวิทยาลัย มีทั้งการประเมินภายในองค์กร การประเมินจากภายนอกองค์กร มีการรายงานการปฏิบัติงาน ภาระงาน บางแห่งมีระบบที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานขององค์กร ระบบควบคุมภายใน โดยวัดเป็นด้าน ๆ คือ ด้านวิชาการ กับด้านกิจกรรม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของระบบประกันคุณภาพ แต่ยังคงพบว่าบางแห่งยังไม่มีระบบการประเมินเฉพาะทางและไม่ได้นำเอาการประเมินภาระงานมาวัดผลอย่างแท้จริง

สำหรับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานของคนในองค์กร พบว่า มีการประเมินผลงานของบุคลากรภายในองค์กรในรูปแบบที่ผสมผสานกัน เช่น การให้เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันเป็นผู้ประเมิน มีคณะกรรมการประเมินผลและพิจารณาผลงาน เพื่อเป็นเครื่องชี้วัดคุณภาพของประสิทธิภาพการทำงาน อย่างไรก็ตามในส่วนของผู้บริหารศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา พบว่า มีการประเมินจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือคณะกรรมการบริหารฯ ในประเด็นนี้ทำให้บุคลากรภายในองค์กรมองได้ว่าการประเมินผู้บริหารองค์กรนั้นไม่มีความเสมอภาค เพราะพนักงาน เจ้าหน้าที่ และบุคลากรในองค์กรนั้นไม่สามารถประเมินผู้บริหารได้ ในขณะที่ระบบการประเมินผลงาน ไม่ได้มีผลในการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพิ่มขึ้น กลับทำให้คิดว่าเป็นภาระที่เพิ่มขึ้นมาจากงานปกติ ทำให้ไม่เห็นความสำคัญกับการรายงานผลปฏิบัติงาน และการประเมินภาระงาน ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย แต่อย่างไรก็ตามองค์กรก็ได้มีการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์ในหลายด้าน เช่น การพิจารณาเงินเดือน นำผลการประเมินไปกำหนดหรือปรับแผนงานโครงการ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น นำไปสู่กระบวนการในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ด้านการวางแผน

ควรดำเนินการวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา อย่างจริงจัง และจริงจังด้วยการประสานงานกันระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับองค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น อย่างไรก็ตามควรมีการวางแผนในการพัฒนาเครือข่ายทางการกีฬา ทางวิชาการ โดยเฉพาะการพัฒนาทางวิชาการและวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ด้วยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งควรมีการวางแผนงบประมาณของศูนย์กีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้ครอบคลุมและเพียงพอต่อการพัฒนาทางด้านการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณในส่วนของการดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ สถานที่กีฬา

2. ด้านการจัดองค์กรหรือการจัดระบบงาน

ควรมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรให้ครอบคลุมงานกีฬาของมหาวิทยาลัยทั้งระบบเพื่อให้การพัฒนาการกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางเดียวกันและประสานงานกันได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น ควรมีการกำหนดระบบงานที่เอื้อในการนำวิชาการมาพัฒนาการกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาการทางด้านพลศึกษา การส่งเสริมสุขภาพ และวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อให้เกิดการพัฒนาและนำไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ควรมีการมอบหมายงานและให้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารงบประมาณของศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและบริหารจัดการให้เหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น

องค์กรทางด้านศูนย์กีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาในมหาวิทยาลัยควรเป็นองค์กรที่มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีระบบในการส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานที่มีความพร้อมให้ก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารระดับกลางหรือหัวหน้าฝ่ายเพื่อความเจริญก้าวหน้าในระบบงานตามโครงสร้างขององค์กร โดยมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพราะผู้บริหารระดับกลางถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเชื่อมโยงและถ่ายทอด ติดตามควบคุมดูแลและประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงไปสู่ฝ่ายปฏิบัติงาน

3. ด้านการนำองค์กร

ควรสนับสนุนให้ฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินงานให้มีความทันสมัย และเพียงพอต่อความต้องการในการใช้อย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตามในการพัฒนาเทคโนโลยีในองค์กรนั้น จำเป็นต้องวางแผนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านทักษะความรู้และการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะการพัฒนาความรู้ด้านโปรแกรม ระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ การดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ควรมีการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงาน 5 ปี และวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยจัดทำเป็น Training Road Map (TRM) ในระยะเวลา 3 – 5 ปี ของบุคลากรแต่ละคนตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน รวมทั้งบุคลากรที่มีอยู่เดิมว่าช่วงไหนที่ต้องอบรมในเรื่องใดตามที่กำหนดไว้ใน TRM เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อลดความแตกต่างและหลากหลายของบุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกับผู้ที่มียาวนานมาก ควรมีแผนความก้าวหน้าในสายงาน (Career development) ให้กับบุคลากรฝ่ายปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจและให้เกิดการพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งเป็นการสร้างความผูกพันของเจ้าหน้าที่ต่อเป้าหมายการพัฒนาตนเองในการทำงานร่วมกับองค์กรในระยะยาว

4. ด้านการควบคุมงาน

ควรมีการกำหนดนโยบายและระบบในการควบคุมติดตามงานและการประเมินผลงานให้มีความชัดเจนและเหมาะสม เพื่อองค์กรสามารถนำผลการประเมินต่าง ๆ ไปพัฒนา ปรับปรุงและแก้ไขในการวางแผนปฏิบัติงานในครั้งต่อไปได้

อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแยกเป็นการประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคล การประเมินภาพรวมของส่วนงานหรือฝ่าย การประเมินภาพรวมขององค์กร และมีการกำหนดบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการประเมินให้ชัดเจนจะได้ไม่เกิดความซ้ำซ้อนจนเกิดความเบื่อหน่ายแก่บุคลากร เมื่อมีระบบการประเมินที่ชัดเจนแล้ว ควรจะมีการลดขั้นตอนในกระบวนการประเมิน รวมทั้งลดค่าใช้จ่ายทางด้านทรัพยากรในการนำมาใช้ในการประเมิน โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในระบบการประเมินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มากที่สุด ส่งผลทำให้ประหยัดทั้งเวลาและงบประมาณในการดำเนินการ และมีผลที่ชัดเจนสามารถนำไปปรับปรุงพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อสังเกต

เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษาในกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่ามีความเหมือนกันในเรื่องของกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการ ที่เน้นไปที่นิสิตนักศึกษาของมหาวิทยาลัย บุคลากรของมหาวิทยาลัย และกลุ่มของประชาชนทั่วไป แต่มีความแตกต่างกันในเรื่องของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารรวมทั้งความมุ่งมั่น จริจรรยา และจริงจังในการกำหนดนโยบายทางด้านการส่งเสริมกิจกรรมทางกายและพัฒนากายออกกำลังกาย การกีฬาและวิทยาศาสตร์ การกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง ส่งผลต่อโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานในองค์กร ที่เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนด ส่งผลโดยรวมต่อทิศทางการส่งเสริมการพัฒนากิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกาย การกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ในระดับประเทศ

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2550). *แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554)*. เข้าถึงจาก <http://www.mots.go.th>.
- สรารุณ พงษ์พิพัฒน์. (2554). *การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา (ชุมชนนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย)*. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพิตร สมานิต. (2547). *การพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559*. เข้าถึงจาก <http://www.nesdb.go.th>.
- อุษณีย์ จินตนาประวาลี. (2544). *การบริหารการกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (การค้นคว้าแบบอิสระ วท.ม. (วิทยาศาสตร์การกีฬา))*. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Stuart Crainer. (2551). *Key Management ideas: รวมสุดยอดแนวคิดการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ประวัติผู้เขียนบทความ



อาจารย์ ดร.สรารุณ พงษ์พิพัฒน์

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
และอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรวิทยาศาสตรการกีฬา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ความเชี่ยวชาญด้านการพลศึกษา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา การจัดการกีฬา
และการจัดการความรู้ทางการกีฬา



อาจารย์ประภรณ์ ต้อยศรี

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬาจากคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ สาขาพลศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษาและการส่งเสริมสุขภาพ
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เชี่ยวชาญด้านพลศึกษา สุขศึกษา และวิทยาศาสตร์การกีฬา



อาจารย์ณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษฐ์กุล

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬาจากคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์ สาขาพลศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษาและการส่งเสริมสุขภาพ
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เชี่ยวชาญด้านพลศึกษา สุขศึกษา และวิทยาศาสตร์การกีฬา