



กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

ภาวิณี ชุ่มใจ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหารศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน ที่ได้รับความนิยม มีชื่อเสียงและจัดตั้งมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 มหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์กีฬา รองผู้อำนวยการศูนย์กีฬา หรือเจ้าหน้าที่บริหาร จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยได้สร้างกรอบตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการและหน้าที่ของการบริหาร (functional of Management) ของ ลูอิส อัลเลน (Lewis Allen, 1973, as cited in Stuart Crainer, 2008, pp. 32 - 33) 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม โดยผู้วิจัยมุ่งสนใจด้านกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่มีองค์ประกอบย่อย จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ การคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดแผนงาน การกำหนดตารางการทำงาน การกำหนดงบประมาณ การกำหนดขั้นตอนการทำงาน และการกำหนดเป้าหมาย ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการวางแผนการปฏิบัติงานระยะสั้นเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายจากส่วนกลาง มีการประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีการวางแผน การปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง มีการวางแผนการกำหนดนโยบายของศูนย์กีฬาอย่างชัดเจนส่งผลให้การทำงานมีกระบวนการที่ดีสามารถบรรลุเป้าหมายของศูนย์กีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ และกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยเอกชน มีการวางแผนการปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การคาดการณ์อนาคตขององค์กรสามารถทำได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยเอกชนต้องรอประเมินสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ การวางแผนจึงต้องยืดหยุ่นตามนโยบาย และความคิดเห็นของผู้บริหารเป็นสำคัญ และปัจจัยการ เพิ่มหรือลดจำนวนของนิสิตนักศึกษาที่จะมีผลต่อการจัดสรรงบประมาณและการรองรับในการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายของศูนย์กีฬา

คำสำคัญ: การวางแผน; การบริหารจัดการ; ศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัย



THE PLANNING MANAGEMENT PROCESS OF SPORT CENTER IN THAILAND UNIVERSITY

Pavinee Chumjai

Mae Fah Luang University

Abstract

This research aims to study the management planning process of sports centers in Thailand Universities. This was qualitative research by in - depth interviews with key informants serving as sports center administrators in Public Universities, Autonomous universities, and Private Universities. The Popular reputable and established for at least 10 years, amount 6 universities. The sample group used a specific sampling method (Purposive Sampling), such as the director, deputy director, and administrative staff of the Sports Center. The research instrument was a semi - structured in - depth interview form the researcher has created a framework based on the concept of management theory and the function of management (Function of Management) of Lewis Allen (1973, as cited in Stuart Crainer, 2008, pp. 32 - 33) in the aspect of planning for the management of sports centers in the university. There are 7 sub - elements, namely forecasting, setting objectives. scheduling work schedule budgeting defining the workflow and setting goals. The results of the research revealed that the planning management of sports centers in public universities short - term operations are planned to comply with centralized policies. Situations are assessed and analyzed to formulate strategic plans and objectives in line with the university's policies, national sports development plan and educational development plans at the higher education level. Planning for the management of sports centers in autonomous universities. There is a plan for both short - term and long - term operations by setting working standards are following the regulations of each university. The sports center's policies are planned, resulting in a good working process that can effectively and efficiently achieve the goals of the sports center. And planning for the management of sports centers in private universities. There is a plan for both short - term and long - term operations. Forecasting the future of an organization can only be made to a certain extent because private universities have to wait to assess the situation that affects the management. Planning must therefore be flexible following the policy and opinions of the administrators, and factors that increase or decrease the number of students that will affect the budget allocation and support for providing services to the target groups of the sports center.

Keywords: Planning, Management, Sports Center in University

Corresponding Author: Dr.Pavinee Chumjai, School of Health Science Mae Fah Luang University

Email: pavinee.chu@mfu.ac.th



บทนำ

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) ได้มุ่งหวังให้การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตและส่งเสริมให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีน้ำใจนักกีฬาและคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ ประกอบกับมีองค์ความรู้ด้านการกีฬา อันจะเป็นพื้นฐานในการพัฒนากีฬาไทยไปสู่ความเป็นเลิศระดับสากล นำมาซึ่งความภาคภูมิใจและสร้างความสามัคคีแก่คนในชาติ สามารถสร้างอาชีพและรายได้ผ่านการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา เสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจของประเทศ จึงหวังแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 นี้จะถูกนำไปใช้ทุกภาคส่วนเพื่อเป็นการขับเคลื่อนการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทยในระยะ 5 ปีต่อไป (Ministry of Tourism and Sports, 2017) การกีฬา มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ทั้งในด้านสุขภาพและพลานามัย และด้านจิตใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ประชาชนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพ กีฬาถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชนในประเทศที่พัฒนาแล้วทั่วโลก จะอาศัยกระบวนการของการกีฬาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างเครือข่ายชุมชน ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในการดำรงชีวิตที่มีคุณธรรม มีวินัย และมีความรับผิดชอบต่อนานาชาติ เคารพในสิทธิของตนเองและผู้อื่นเป็นรากฐานที่ดีของสังคม องค์กรของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งองค์กรระหว่างประเทศจึงได้สนับสนุนให้มีการใช้กีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชากรของประเทศตน (Peerasak Wilairat, 2009)

ประเภทมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่ได้รับอุดหนุนงบประมาณส่วนใหญ่จากรัฐ เป็นส่วนราชการระดับกรมในสังกัดทบวงหรือกระทรวง มีขั้นตอน กฎระเบียบของราชการทั่วไป แต่มีความแตกต่างในหลักการสำคัญที่ทำให้โครงสร้างการบริหารอำนาจหน้าที่ และกระบวนการในการบริหารงานแตกต่างไปจากโครงสร้างการบริหารอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการอื่น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากรัฐบาล (Autonomous University) แต่ยังได้รับเงินอุดหนุนทั่วไป (block grant) ที่รัฐจัดสรรให้เป็นรายปีโดยตรง เพื่อใช้จ่ายตามความจำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่ง ศ.ดร. วิจิตร ศรีสอาน (Wichit Srisa-an, 2015) ได้ระบุลักษณะของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่า “...มหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่ ซึ่งยึดหลักความเป็นอิสระ ความคล่องตัว ความมีเสรีภาพทางวิชาการ และความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุความเป็นเลิศได้เร็วขึ้น ...โดยยังเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ สามารถบริหารเบ็ดเสร็จสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยให้มากที่สุด เรียกมหาวิทยาลัยรูปแบบนี้ว่า Public autonomous university ...” และมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่เปิดทำการเรียนการสอนภายใต้การบริหารของหน่วยงานเอกชน มีความเป็นองค์กรธุรกิจและการจัดการศึกษาถือเป็นบริการประเภทหนึ่ง (Wikipedia, n.d.)

ศูนย์กีฬาเป็นหน่วยงานที่แยกส่วนของการกีฬา เนื่องจากมีสภาพในการทำงานที่แตกต่างกันมีหน้าที่หลักคือ จัดให้มีกิจกรรมด้านการกีฬาและการออกกำลังกายให้กับนักศึกษาคณาจารย์บุคลากรและประชาชนทั่วไป นอกจากนี้ศูนย์กีฬายังเป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนด้านสุขภาพให้มีความแข็งแรง ห่างไกลจากโรคภัยต่าง ๆ การบริหารจัดการศูนย์กีฬาให้มีประสิทธิภาพ ต้องสามารถให้บริการพื้นที่ศูนย์กีฬาได้อย่างทั่วถึง รวมถึง



การจัดกิจกรรมได้อย่างอิสระเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับศูนย์กีฬา ในการสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย และความยั่งยืนของศูนย์กีฬาต่อไป โดยศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่ได้รับความไว้วางใจในการเข้ามาให้บริการ เนื่องจากชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และเป็นที่ทราบกันดีว่าศูนย์กีฬาจัดตั้งเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนรายวิชาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก ดังนั้น ศูนย์กีฬาจะต้องมีความพร้อมทั้งด้านอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงกิจกรรมที่สร้างองค์ความรู้ด้านการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเป็นอย่างดี แต่ยังคงพบว่าการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาจากศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยยังให้ให้บริการไม่ทั่วถึงตามพันธกิจของศูนย์กีฬาและมหาวิทยาลัย ชาลิป (Chalip, 2006) ได้เสนอแนวคิดในการบริหารจัดการกีฬาว่า ความซับซ้อนในสภาพทางเศรษฐกิจปัจจุบันส่งผลทำให้การบริหารจัดการการกีฬามีความยากลำบากมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับแนวคิดของ เชลลาดูไร (Chelladurai, 2005) ที่อธิบายว่า การจัดการกีฬาในแต่ละพื้นที่ย่อมมีความแตกต่างกันออกไป การบริหารจัดการในพื้นที่เขตเมืองจำเป็นที่จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ที่เข้มข้นผ่านสื่อต่าง ๆ แต่ในขณะเดียวกันบริบทของเขตชนบทเทคนิคดังกล่าว อาจจะใช้ไม่ได้ผลเท่าที่ควร เพราะว่า การติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชนด้วยกันเองมีประสิทธิภาพมากกว่า แสดงให้เห็นว่า แนวนโยบายเมื่อจะนำมาประยุกต์ใช้ในลักษณะของการบริหารจัดการการกีฬาแต่ละท้องถิ่น ย่อมมีกระบวนการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป (Costa, 2005; Filip, 2011) แนวคิดของแจ็กกี้ และเอมม่า (Jackie, & Emma, 2012) ได้อธิบาย ศูนย์กีฬาในหลายประเทศประสบความสำเร็จด้านการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก เพราะว่า ได้รับงบประมาณเป็นจำนวนมากแต่กลับพบว่า มีความล้มเหลวในการส่งเสริมและกระตุ้นให้ประชาชนได้เกิดพฤติกรรมการเล่นกีฬา เพราะว่ากิจกรรมการส่งเสริมไม่ได้ง่ายดั่งเช่นการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก แต่จะต้องใช้เทคนิคและวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนผู้รับบริการในระดับสูง รวมทั้งการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจบริบททางสังคมของแต่ละแห่ง ประกอบด้วย การบริหารศูนย์กีฬาที่จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารจะต้องนำรูปแบบของหน้าที่ทางการบริหารจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การปฏิบัติการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มาปฏิบัติ และนอกจากนี้การดำเนินงานด้านการบริหารศูนย์กีฬานั้นเป็นผลสำเร็จจะเป็นภาพรวมขององค์การ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ต้องมาจากความร่วมมือของบุคคลส่วนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก

กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการเป็นการเน้นไปยังกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนการประสานให้การทำงานแต่ละแผนกสอดคล้องกัน และทำให้การทำงานราบรื่นทั้งในส่วนแผนกและองค์กรรวม เน้นระบบ ระเบียบ และการแก้ไขปัญหาด้านระบบการทำงาน มักนำไปใช้ตั้งแต่ฝ่ายบริหารไปจนถึงฝ่ายปฏิบัติการในระดับหัวหน้า เพื่อให้การทำงานภาพรวมสอดคล้องและราบรื่น ซึ่งเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยหน้าที่ทางการวางแผนเป็นอันดับแรก จึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนเป็นอย่างดี โดยองค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจ จุดหมาย และแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ในองค์การและขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การหรือที่ทำให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกันแผนงานหมายถึงวิถีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น



กับองค์การ (Wirot Saratana, 2002, as cited in Wisanu Phuphan, 2010) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่มีความแตกต่างในโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อให้ศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการที่ดีและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อช่วยให้เข้าใจถึงกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยชัดเจนมากขึ้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นผู้บริหารศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับความนิยม มีชื่อเสียงและจัดตั้งมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 มหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์กีฬา รองผู้อำนวยการศูนย์กีฬาหรือเจ้าหน้าที่บริหาร จำนวน 18 คน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก จากกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 6 มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง ตามแนวคิดทฤษฎีการจัดการและหน้าที่ของการบริหาร (functional of Management) ของ ลู อี ส อัลเลน (Lewis Allen, 1973 as cited in Stuart Crainer, 2008, pp. 32 - 33) ด้านหน้าที่การวางแผน (Planning Function) โดยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อให้ได้ข้อมูลการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬา

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi - structured) เป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้ประเด็นคำถามที่มีกรอบกว้าง ๆ หรือเป็นการใช้คำถามปลายเปิดในการซักถาม โดยอาจมีแนวทางคำถามไว้เป็นแนวทางสัมภาษณ์ไว้บ้างโดยเป็นการโยนคำถามหลักให้กับผู้ให้ข้อมูลจากนั้นเจาะลึกลงไปในเรื่องที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลต่อมา เพื่อให้ได้ข้อมูลด้านกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนัดหมายผู้เชี่ยวชาญและเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกตามวันเวลาที่นัดหมาย โดยผู้วิจัยอธิบายให้ผู้เชี่ยวชาญทราบเบื้องต้นถึงรายละเอียดที่ต้องการทราบและให้ดูแบบสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้อ่านก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญในการอัดเทปเสียงในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ในการถอดเทปบทสัมภาษณ์ นำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์เนื้อหาตามข้อคำถาม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย



การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้รวบรวมข้อมูลและนำเสนอผลสรุปของแต่ละประเด็นหลักของกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่เน้นการตีความสร้างข้อสรุป และการวิเคราะห์เนื้อหา มีการเขียนรายงานในลักษณะการบรรยายเชิงวิเคราะห์ เพื่อเสนอผลที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์กับเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยการเปรียบเทียบเนื้อหาทั้งหมดกับแนวคิดทฤษฎี เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์การศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการณ์การปฏิบัติงานจริงของกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดตามทฤษฎีการจัดการและหน้าที่ของการบริหาร (Functional of Management) ของลูอิส อัลเลน (Lewis Allen, 1973 as cited in Stuart Crainer, 2008, pp. 32 - 33) ด้านการวางแผน มีองค์ประกอบจำนวน 7 ด้าน ได้แก่

1. การคาดการณ์

“มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน อุปกรณ์ที่ทันสมัย เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ที่มาใช้งานได้เป็นอย่างดี”

“ศูนย์กีฬา มีการวางแผนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบาย มีการกำหนดแผนระยะยาว แต่ไม่มีการกำหนดแผนระยะสั้น”

2. การกำหนดวัตถุประสงค์

“เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาและบุคคลทั่วไปได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา ในการเข้าแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ”

“มีการวางแผนและปฏิบัติที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอยู่แล้ว ทั้งในด้านแผนระยะสั้นและระยะยาว เราจะให้บุคลากรของศูนย์กีฬามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วย โดยเรียงลำดับความสำคัญของงาน และศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ก่อนการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง”

3. การกำหนดแผนงาน

“มีการวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารที่มีออกมาแล้วเราก็ตำตามให้ไปในทิศทางเดียวกันกับเขา”

“ความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มีเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และบุคลากรมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อแจกแจงบทบาทหน้าที่และความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละครั้งอย่างชัดเจน”

4. การกำหนดตารางการทำงาน

“เวลาเปิด - ปิด ตามเวลาราชการ วันจันทร์ - ศุกร์ 08.30 - 16.30 น. ถ้านอกเวลาจะมีการสลับเวรเพื่อคอยดูแลผู้มาใช้บริการอย่างทั่วถึง”

5. การกำหนดงบประมาณ



“เรื่องงบประมาณเป็นการเสนองบประมาณล่วงหน้าซึ่งต้องมีการวางแผนตลอดทั้งปี ในเรื่องโครงการต่าง ๆ แต่ก็ได้ไม่ครบทุกโครงการ การเบิกจ่ายค่อนข้างช้า ค่าใช้จ่ายไม่ค่อยคล่องตัวในการทำงาน”

“ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่ต้องการให้เราทำอะไร ให้งบประมาณดำเนินการ เราต้องทำตามคำสั่ง”

“การเงินและงบประมาณมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างเหมาะสมอยู่แล้ว”

“แต่มีปัญหาเรื่องงบประมาณเพราะแต่ละกิจกรรมที่มีการดำเนินการได้รับงบประมาณในการจัดกิจกรรมที่ไม่เพียงพอ”

“แผนการปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์มีตลอดเวลา แต่ทุกครั้งหลังการใช้งานแล้วอุปกรณ์จะชำรุดและสูญหายเป็นอย่างมาก เวลาตั้งงบประมาณในการสั่งซื้อเข้ามามีให้ครบทุกหมวดอุปกรณ์ที่ต้องการ เพื่อให้รองรับกับความต้องการในครั้งต่อไป จะได้ไม่เกิดปัญหาอุปกรณ์ไม่เพียงพอ”

6. การกำหนดขั้นตอนการทำงาน

“ตามกระบวนการทำงานจริง ๆ ต้องมีการกำหนดขั้นตอนการทำงาน แต่พอถึงช่วงการทำโครงการของศูนย์ฯ เวลากระชั้นชิด ขั้นตอนจึงอาจจะข้ามไปบ้าง”

“ศูนย์กีฬาฯ มีการทำงานตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด โดยการจัดทำกระบวนการในการดำเนินการแต่ละเรื่องไว้อย่างชัดเจน”

“มีการจัดลำดับความสำคัญของงานในแต่ละงาน ส่วนความพร้อมทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการทำงานมีความพร้อมน้อย”

7. การกำหนดเป้าหมาย

“นักศึกษาและบุคลากร มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จากการออกกำลังกาย นักกีฬามีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น โดยมีผลการแข่งขันที่ดีในระดับต่าง ๆ”

“การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่มีอยู่น้อยเกินไป ควรจะหากิจกรรมใหม่เข้ามาจัดในช่วงตอนเย็นบ้าง การจัดกิจกรรมเผยแพร่กีฬาและศิลปวัฒนธรรมยังน้อยอยู่ อาจจะเพราะขาดบุคลากรทางด้านนี้”

สรุปประเด็นข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้านกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยพบว่า ส่วนใหญ่มีโครงสร้าง และการแบ่งส่วนงานบริหารที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์และนโยบายในการจัดตั้งองค์กร และการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีระบบการวางแผนในการดำเนินงานการจัดองค์กร การจัดบุคลากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และบรรลุผลสำเร็จขององค์กร อีกทั้งการประสานงานที่ดีที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อให้ระบบการวางแผนการบริหารจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทยพบว่า มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบการดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะระบบอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เช่น การออกนอกกระบวนราชการ มีผลให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้าง รูปแบบการวางแผนการบริหารงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูง ต้องมีการเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารงาน เพื่อให้ทันตนเองโดยเฉพาะด้านการเงิน เป็นต้น ระบบการประกัน



คุณภาพ ส่งผลให้องค์กรในมหาวิทยาลัย คำนึงถึงตัวบ่งชี้คุณภาพ นอกจากนี้โลกในยุคโลกาภิวัตน์และความเจริญของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สามารถสร้างองค์กรรูปแบบใหม่ ทำให้ผลผลิตขององค์กรต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเปลี่ยนไป มีการแข่งขันมากขึ้น ต้องใช้กลยุทธ์การตลาดในการบริหารองค์กร ความเข้าใจระบบในมหาวิทยาลัย ช่วยให้ผู้บริหารปรับเปลี่ยนระบบต่าง ๆ ในองค์กร ได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมทันกาล

กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยพบว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมีระบบโครงสร้างการบริหารและการสั่งการที่รวดเร็ว ทันสมัย รูปแบบการวางแผนการบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงด้วยมีรูปแบบในการจัดการด้านต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยเฉพาะการสั่งการ และการอนุมัติซึ่งสิ่งสำคัญการขับเคลื่อนองค์กร คือ งบประมาณ และศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยเอกชนจะแยกออกจากสำนักกีฬาและสำนักกิจการนักศึกษา แต่ทำหน้าที่ในการให้บริการแก่บุคคลภายนอกในรูปแบบของสมาชิก ดำเนินงานรูปแบบบริษัทจำกัด และส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งเสริมการออกกำลังกาย และเป็นห้องปฏิบัติการเรียนของนักศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปตามเงื่อนไขของหลักสูตร

ตารางที่ 1 สรุปประเด็นข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักภาพรวม ด้านกระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

องค์ประกอบ	ประเด็นหลัก	ประเด็นรอง
การคาดการณ์	การกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายของแต่ละมหาวิทยาลัย	การคาดการณ์อนาคตขององค์กรไม่เป็นไปตามแผนต้องดูสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณ
การกำหนดวัตถุประสงค์	มีเป้าหมายที่ชัดเจนตามภารกิจขององค์กร	ความไม่แน่นอนของสถานการณ์จริงที่เปลี่ยนแปลงตามบริบทองค์กร
การกำหนดแผนงาน	แผนระยะยาวตลอดทั้งปี	การดำเนินการที่ไม่ตรงตามแผน
การกำหนดตารางการทำงาน	การวางแผนกำหนดตารางการทำงานอย่างชัดเจน	การเกิดอุปสรรคในการทำงานด้านช่วงเวลา
การกำหนดงบประมาณ	การวางแผนงบประมาณที่ชัดเจน	ความล่าช้าไม่ตรงตามแผนที่วางไว้
การกำหนดขั้นตอนการทำงาน	โครงสร้างการทำงานชัดเจน	กระบวนการทำงานมีขั้นตอนอย่างดี
การกำหนดเป้าหมาย	มีความชัดเจนและครอบคลุม	-

อภิปรายผลการวิจัย

กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้
กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ได้มีการประเมินและคาดการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี ของคอตเลอร์ (Kotler, 2000) กล่าวถึง กระบวนการวางแผน การดำเนินการ การจัดการกรอบแนวคิด เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การคาดการณ์อนาคตของ



องค์กรสามารถทำได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากบางองค์กรต้องรอปะเมินกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ เช่น การเพิ่มหรือลดจำนวนของนิสิตนักศึกษาที่จะมีผลต่อการจัดสรรงบประมาณและการรองรับในการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายขององค์กร การเปลี่ยนแปลงสถานะขององค์กร การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ และนโยบายของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนในการพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกาย และการกีฬา ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร ถึงแม้ว่าองค์กรจะเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการวางแผนบนพื้นฐานการทำงานในหน้าที่หลักที่รับผิดชอบก็ตาม ในส่วนของการกำหนดงบประมาณขององค์กร มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ครอบคลุมเกี่ยวกับการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นิสิตนักศึกษาและบุคลากร รวมถึงประชาชนทั่วไป การพัฒนา การออกกำลังกายและการกีฬา การพัฒนาด้านวิชาการและการวิจัย การพัฒนาองค์กรและระบบบริหารงาน โดยมีการกำหนดกรอบและจัดสรรงบประมาณตามปีงบประมาณเป็นไปตามเกณฑ์ที่แต่ละมหาวิทยาลัยกำหนดไว้ โดยมีทั้งรูปแบบของคณะกรรมการพิจารณางบประมาณและมาจากการพิจารณาโดยกองแผนงานและนโยบาย แต่จะมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณทางด้านการดูแลรักษาอาคารสถานที่และอุปกรณ์มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ นโยบายของผู้บริหารในการกำหนดงบประมาณที่ไม่แน่นอน เช่น มีการเปลี่ยนแปลงบุคคลหรือคณะบุคคลในการพิจารณางบประมาณเป็นเหตุให้เกณฑ์ การพิจารณาต้องปรับเปลี่ยนไปด้วย ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนของการกำหนดงบประมาณทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ภาวิดา ธาราสริสุทธิ และวิบูลย์ ไตรณะบุตร (Phavida Tarasrisutthi, & Wiboon Towanabut, 1999, pp. 66 - 73) ที่กล่าวถึงแนวคิดของ กุลิก และเออวิก (Gulick, & Urwick, 1937) เกี่ยวกับ POSDCoRB Model ในเรื่องของงบประมาณที่ระบุไว้ว่า เงินเป็นปัจจัยสำคัญประเภทหนึ่งในการบริหารงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยวิธีการที่ง่าย ๆ รวดเร็ว ใ้ทำงานปริมาณมาก งานมีคุณภาพสูง และใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด การวางแผนใช้เงินในหน่วยงานมีความสำคัญมาก ดังนั้น ในหน่วยงานจึงจำเป็นต้องมี การวางแผนใช้เงิน การตรวจสอบ ควบคุม การบัญชี นอกจากจะเป็นไปอย่างประหยัดแล้ว ยังต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมายของทางราชการโดยเคร่งครัดอีกด้วย นอกจากจะวางแผนการใช้เงินที่มีอยู่ และเงินที่ได้รับการจัดสรรให้แล้ว ยังต้องวางแผนการที่จะได้เงินมาเพื่อสนับสนุนงานตามแผนและโครงการ ทั้งระยะสั้น และระยะยาวอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับวชิระ สุขเจริญ (Wachira Sukcharoen, 2011, p. 92) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็กพบว่า ผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็กที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการในการจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็ก ด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับดี นั่นคือ ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้อย่างเหมาะสมมีแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวอย่างเหมาะสม รวมถึงนโยบายของหน่วยงานมีความชัดเจนเหมาะสมซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การวางแผนการปฏิบัติงานที่ดีนั้นจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ถึงแม้การดำเนินงานจะเกิดความผิดพลาดก็จะทำให้สามารถรู้ต้นสายปลายเหตุของปัญหาได้และสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวขึ้น สอดคล้องกับอำภา สุจินโณ (Ampha Sujinno, 2003, p. 95) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐพบว่า การวางแผนในการจัดตั้งศูนย์กีฬามหาวิทยาลัยของรัฐมีการกำหนดการวางแผนปฏิบัติการประจำปีเท่านั้น ก่อนจะมีการทำแผน มีการประชุมชี้แจงถึงวิธีและขั้นตอน



ในการทำกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน ถ้าระบบการวางแผนหรือระบบแผนงานดีโครงสร้าง และกลไกในการวางแผนจะถูกปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมได้โดยไม่สูญเสียหรือหลงทิศทางการทำงานของระบบแผนงาน หรือระบบการวางแผนก็จะนำไปสู่อุดมคติของการวางแผนช่วยให้ระบบบริหารดำเนินการประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ดังที่ นิกร สีแล (Nikorn Seelae, 2008) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา กระทรวงท่องเที่ยวและการกีฬากรณีศึกษา กลุ่มภาคกลางพบว่า การวางแผนที่มีการกำหนดนโยบายจากส่วนกลางเกี่ยวกับเป้าหมาย และกรอบการดำเนินงานคร่าว ๆ ส่งผลให้การบริหารจัดการด้านการวางแผนไม่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ไม่มีเป้าหมายในระยะกลางและระยะยาว มีเพียงแผนการดำเนินงานระยะสั้นที่ใช้ได้ปีเดียว การดำเนินงานจึงเป็นไปตามที่ได้รับมอบหมายตามที่มีความรู้ และความเข้าใจของผู้บริหารในแต่ละวิทยาเขต ทำให้ทิศทางการดำเนินงานออกมาในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ดังที่ ณัฐชานิตย์ ธนธรรมพานนท์ (Natchanit Thanathampanon, 2013, Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางแนวทางการแก้ปัญหาศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ด้านการวางแผนให้มีการวางแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัย นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬา ด้านการจัดองค์กรให้กำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬา จัดหานักวิทยาศาสตร์การกีฬามาให้คำปรึกษา อีกทั้งให้ทำความร่วมมือกับบุคลากรองค์กรต่าง ๆ ด้านการนำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน การเสนอแนะและให้มีการประเมินความพึงพอใจ สร้างความตระหนักแก่นักกีฬาให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้านการควบคุมให้มีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ และนำผลการประเมินมาปรับปรุง จัดทำขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงานรวมทั้งให้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาเพื่อนำมา ปรับปรุงวางแผนการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

1. กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย ควรประกอบด้วย การประเมินและคาดการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีการกำหนดแผน ปฏิบัติงานในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาวเพื่อให้การทำงานมีความสอดคล้องและต่อเนื่องตามระเบียบมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

2. กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย ควรประกอบด้วย การวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการกีฬาอย่างจริงจัง และจริงจังด้วยการประสานงานกันระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับองค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ด้วยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีการวางแผน



งบประมาณของศูนย์กีฬาให้ครอบคลุมและเพียงพอต่อการพัฒนาทางด้านการกีฬายั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณในส่วนของการดูแลรักษาวัสดุอุปกรณ์ สนามกีฬา

3. กระบวนการวางแผนเชิงบริหารจัดการศูนย์กีฬาของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ควรประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงานภายใต้กรอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ และแผนพัฒนาของหน่วยงานที่ควบคุมกำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ทั้งนี้การจัดการด้านการวางแผนเป็นรูปแบบของแผนอนาคตขององค์กร ซึ่งการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานอาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งหมดที่มีผลต่อการบริหารจัดการศูนย์กีฬา เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร การเปลี่ยนผู้บริหารส่งผลต่อนโยบายของผู้บริหารที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไป การบริหารจัดการตามแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นต้องมีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกของการปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดนโยบายและการวางแผนงานของผู้บริหาร ต่อมา คือ เรื่องงบประมาณในการบริหารจัดการศูนย์กีฬา เป็นต้น

References

- Ampha Sujinno. (2002). *Management of sports centers in public universities* (Master's thesis), Mahidol University.
- Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sports discipline. *Journal of Sport Management*, 20, 1 - 21.
- Chelladurai, P. (2005). *Managing Organizations for Sport and Physical Activity: A Systems Perspective* (2nd ed.). Scottsdale, AZ: Holcomp Hathaway.
- Costa, C. A. (2005). The status and future of sport management: A Delphi study. *Journal of Sport Management*, 19, 117 - 142.
- Filip, A. (2011). Relationship marketing applicability in business to business market. *Romanian Journal of Marketing*, 2, 30 - 37.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Paper on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Jackie, K., & Emma, S. (2012). Community benefits of major sport facilities: The Darebin International Sports Centre. *Sport Management Review*, 15(2), 218 - 229.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice - Hall.
- Ministry of Tourism and Sports. (2017). *National Tourism Development Plan, Vol. 2 (2017 - 2021)*. Bangkok: Office of Printing Works of the War Veterans Organization.
- Natchanit Thanathampanon. (2013). *Guidelines for solving problems of sports center management for institutional excellence*. (Master's thesis), Burapha University.
- Nikorn Seelae. (2012). *Strategies for developing sports towards excellence in the Institute of Physical Education: Developing Criteria and Assessed using programming theory* (Doctoral dissertation), Burapha University.



- Peerasak Wilairat. (2012). *Strategic Management*. Retrieved from <http://www.pantown.com/group.php?Display=content&id=36749&name=content368 area=3>
- Phavida Tarasisutthi, & Wiboon Towanabutr. (1999). *Principles and theories of educational administration*. Bangkok: Publishing House Ramkhamhaeng University.
- Stuart Crainer. (2551). *Key management Ideas: Combining the best of modern management concepts*. Bangkok: SE-ED Book Center.
- Wachira Sukcharoen. (2011). *The study of the management of the Muak Lek National Sports Training Center* (Master's thesis), Chulalongkorn University.
- Wichit Srisa - an. (2015). *Autonomous University: Innovation*. University administration in Thailand. Academic documents.
- Wikipedia. (n.d.). *Public autonomous university*. Retrieved from <https://th.wikipedia.org/wiki/สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ>
- Witsanu Phuphan. (2010). *Management competence of designers of automotive lamp parts: A case study. Thai Stanley Public Company Limited* (Master's thesis), Rajamangala University of Technology Thanyaburi.

Received: January, 24, 2022

Revised: May, 27, 2022

Accepted: May, 30, 2022