

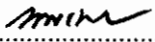
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

อัย แสนภักดี

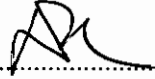
คุณูปการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา
คุษฎีนิพนธ์ของ อัย แสนภักดี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ
มหาวิทยาลัยบูรพาได้

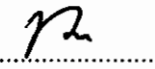
คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา)

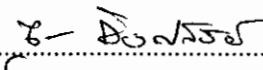
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

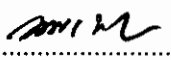
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.พูลพงษ์ สุขสว่าง)

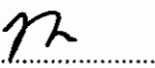
คณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์

.....ประธาน

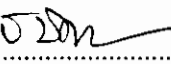
(ดร.จุฬา ดิงศักดิ์ทิพย์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา)

.....กรรมการ

(ดร.พูลพงษ์ สุขสว่าง)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิดา จุลวนิชย์พงษ์)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา อนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2558

การวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา
จากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
ประจำปีการศึกษา 2556

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ และอาจารย์ ดร.พุดพงษ์ สุขสว่าง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ ดร.จุฑา ดิงศภัทย์ ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิดา จุลวนิชย์พงษ์ กรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขจนทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของงานวิจัยนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จนทำให้คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่สนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก และขอขอบคุณเพื่อน รุ่นพี่ และรุ่นน้องนิสิตทั้งระดับปริญญาเอกและปริญญาโท ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกคนที่เป็นกำลังใจ ช่วยเหลือเรื่องต่าง ๆ อย่างมากมาย รวมทั้งท่านอื่น ๆ ที่มีได้กล่าวนามในที่นี้ ที่มีส่วนช่วยให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ทำให้การทำคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ คุณพ่อ น้อง ๆ ทุกคน ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา คุณค่าและประโยชน์ของคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่ บุปผารี บุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านานนี้

อภัย แสนภักดี

51811087: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา;

ปร.ด. (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ/ ปัจจัยด้านการบริหาร/ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

อัย แสนภักดี: รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (MODEL OF ADMINISTRATIVE FACTORS
EFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SPORTS FOR EXCELLENCE IN PUBLIC HIGHER
EDUCATION INSTITUTES) คณะกรรมการควบคุมคณาจารย์: นภาพร ทัศนัยนา, ค.ด. ศักดิ์ชาย
พิทักษ์วงศ์, ค.ด., พูลพงษ์ สุขสว่าง, ค.ด. 373 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหาร
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ วิธีการดำเนินการวิจัย
มี 3 ระยะ คือ 1) สร้างและตรวจสอบโมเดล กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่
เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 340 คน 2) การศึกษารายกรณีเพื่อ
ยืนยันข้อมูลตามสภาพจริง กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 14 คน และ 3) การตรวจสอบ
รูปแบบที่ค้นพบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 7 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. หน้าที่ทางด้านการบริหารและทรัพยากรทางด้านการบริหาร สามารถร่วมกันทำนาย
ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.01 ร้อยละ 83.7 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ หน้าที่ทางด้านการบริหาร และตัวแปร
ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร

2. ผลการศึกษารายกรณี พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ประสบผลสำเร็จ ต้องมีปัจจัย
สนับสนุน ประกอบไปด้วย ความเพียงพอของ เจ้าหน้าที่และบุคลากร มีงบประมาณสนับสนุน
ชมรมกีฬาต่าง ๆ และควรมีระบบการควบคุม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีระบบในการ
ช่วยเหลือสนับสนุนการเรียนนักกีฬา มีสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เพียงพอ ด้านหน้าที่ทางด้านการ
บริหาร ต้องมีปัจจัยสนับสนุนประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย
แห่งประเทศไทย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ
อย่างไรก็ตาม ยังพบว่า สถาบันต่าง ๆ ยังไม่บรรลุเป้าหมายในความสม่ำเสมอของการได้รับเหรียญ
รางวัลจากการแข่งขันกีฬา แสดงว่ายังมีข้อจำกัดในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

3. รูปแบบที่ค้นพบ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย
ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

51811087: MAJOR: EXERCISE AND SPORT SCIENCE;
Ph.D. (EXERCISE AND SPORT SCIENCE)

KEYWORDS: CAUSAL RELATIONSHIP MODEL/ ADMINISTRATIVE FACTORS/
SPORT FOR EXCELLENCE

AT SAENPHAKDEE: MODEL OF ADMINISTRATIVE FACTORS EFFECTING
THE EFFECTIVENESS OF SPORTS FOR EXCELLENCE IN PUBLIC HIGHER
EDUCATION INSTITUTES. ADVISORY COMMITTEE: NOPPORN TASNAINA, Ed.D.
SAKCHAI PITAKWONG, Ed.D. POONPONG SUKSAWANG, Ph.D. 373 P. 2015.

The purposes of this research were to construct the relationship model of administrative factors effecting the effectiveness of sport for excellence in public higher education institutes. There were 3 phases in the process. Firstly, construction and verification of model phase which the samples are 340 administrators, practitioners and persons who involve in public higher education institutes sport administration. Secondly, case studies for affirming the authentic data which the samples were 14 interviewees. Thirdly, the conformation of the model by focus group discussion of related working staffs. The findings were as follows:

1. The purposed model could predict the effectiveness of sport excellence in public higher education institutes 83.7 percent with statistical significance at 0.01 level. The factor which directly effected was management function, and the factor which both directly and indirectly effected was management resources.

2. The confirmation of the model by case study showed that the successful institutes should have an adequate number of staffs and officers, appropriated budget to support the sport club, budgeting control process, supportive learning systems for athletes, and adequate sport fields, facilities and equipment. The successful institutes should set goals for the University Sports of Thailand Competition and set the collaborations with outside sport clubs or agencies. Also the research showed that the institutes could not maintain consistency of their success from annually competitions indicating that limitation of public institutes higher education is limited.

3. The finding model was appropriate and implementable for the sport excellence in public higher education institutes.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ตอนที่ 1 สารระสำคัญที่เกี่ยวกับรูปแบบ.....	13
ตอนที่ 2 แนวคิดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	15
ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรทางด้านการบริหาร.....	23
ตอนที่ 4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร.....	35
ตอนที่ 5 ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ.....	52
ตอนที่ 6 ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	58
ตอนที่ 7 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 8 การกำหนดเส้นทางอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบ การบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	87
ตอนที่ 9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ.....	94
ตอนที่ 10 การสนทนากลุ่ม.....	98
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	105
การวิจัยระยะที่หนึ่ง การสร้างและการตรวจสอบความสอดคล้อง โมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ.....	105
การวิจัยระยะที่สอง ศึกษารายกรณี.....	113
การวิจัยระยะที่สาม ตรวจสอบรูปแบบ.....	115
4 ผลการวิจัย.....	121
ผลการวิจัยระยะที่ 1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิง สมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	121
ผลการวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารายกรณี.....	139
ผลการวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัด สนทนากลุ่ม.....	160
5 สรุปและอภิปรายผล.....	185
สรุปผลการวิจัย.....	187
อภิปรายผลการวิจัย.....	202
ข้อเสนอแนะ.....	211
บรรณานุกรม.....	213
ภาคผนวก.....	229
ภาคผนวก ก.....	230
ภาคผนวก ข.....	232
ภาคผนวก ค.....	235
ภาคผนวก ง.....	238

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก จ.....	256
ภาคผนวก ฉ.....	279
ภาคผนวก ช.....	302
ภาคผนวก ซ.....	335
ภาคผนวก ฌ.....	369
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	373

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1	สรุปลงค์ประกอบของหน้าที่ทางด้านการบริหารของนักวิชาการ..... 36
2-2	การวิเคราะห์ขั้นตอนด้านบุคลากร..... 61
2-3	การวิเคราะห์ความต้องการทางการเงินและงบประมาณ..... 63
2-4	การวิเคราะห์องค์ประกอบในการจัดการทรัพยากรทางด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และ เครื่องอำนวยความสะดวก..... 65
2-5	การวิเคราะห์กระบวนการจัดการและองค์ประกอบด้านการบริหาร..... 67
2-6	การวิเคราะห์ขั้นตอนการวางแผน..... 72
2-7	การวิเคราะห์ขั้นตอนของการจัดองค์การ..... 76
2-8	การวิเคราะห์องค์ประกอบของการขึ้นนำหรือการนำไปปฏิบัติ..... 79
2-9	การวิเคราะห์องค์ประกอบของการควบคุม..... 83
2-10	แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารที่สัมพันธ์ หรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ..... 88
2-11	แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารที่สัมพันธ์หรือ ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ..... 92
3-1	ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม..... 112
4-1	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศและอายุ..... 124
4-2	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาและอาชีพ..... 125
4-3	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่งและระดับของตัวแปรที่ใช้ ในการศึกษา..... 126
4-4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังกัดได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ..... 129

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-5 ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	134
4-6 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	137
4-7 เมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	139
4-8 ทฤษฎีการทางด้านการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	142
4-9 หน้าที่ทางด้านการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	149
4-10 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	154
4-11 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	160
4-12 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับทฤษฎีการทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	161
4-13 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	161
4-14 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	162

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	7
2-1 กระบวนการควบคุม.....	50
2-2 โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	93
2-3 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล.....	97
3-1 ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง.....	108
3-2 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยระยะที่ 1.....	117
3-3 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยระยะที่ 2.....	118
3-4 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยระยะที่ 3.....	119
4-1 โมเดลการวัดทรัพยากรทางการบริหาร.....	131
4-2 โมเดลการวัดหน้าที่ทางการบริหาร.....	132
4-3 โมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ.....	133
4-4 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ บริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่พัฒนาขึ้น.....	135
4-5 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านบุคลากรที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	163
4-6 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการเงินและงบประมาณที่ผ่านการพิจารณาของ ผู้ทรงคุณวุฒิ.....	164
4-7 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผ่าน การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	165

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
4-8	
ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดการที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	167
4-9	
หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการวางแผนที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	169
4-10	
หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดองค์การที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	171
4-11	
หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดองค์การที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	172
4-12	
หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการควบคุมที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	174
4-13	
ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านผลงานที่ผ่าน การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	176
4-14	
ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านประสิทธิภาพ ที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	178
4-15	
ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความพึงพอใจ ที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	179
4-16	
ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความสามารถใน การปรับตัวที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	180
4-17	
ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการพัฒนาที่ผ่าน การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	181
4-18	
ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการอยู่รอดของ องค์การที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	183
5-1	
โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.....	188

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันกีฬามีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม ซึ่งทำให้ประชาชนในทุกกลุ่มอายุมีสุขภาพที่แข็งแรง จิตใจและอารมณ์แจ่มใส รู้จักอดทน เสียสละ มีความรักใคร่สามัคคี รู้จักการให้อภัยมีสมาธิในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ กีฬาเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจในทุกกลุ่มบุคคล ทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน ต่างก็ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมกีฬา เพราะการเล่นกีฬาจะทำให้ผู้เล่นมีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีระเบียบวินัย ซึ่งในปัจจุบันรัฐบาลไทยได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนา ด้านการกีฬาที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศ โดยมีแผนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนา ด้านกีฬา (แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2555-2559) การกีฬาจึงนับเป็นการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ทุกรูปแบบ ทุกประเทศที่เจริญแล้วมองเห็นความสำคัญของการกีฬาเป็นอย่างมาก ซึ่งได้ พยายามให้ประชาชนมีโอกาสเล่นกีฬามากที่สุด จากสถิติการแข่งขันกีฬาในระดับโลก เช่น กีฬา โอลิมปิกเกมส์ กีฬาเอเชียนเกมส์ ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันส่วนใหญ่เป็นประเทศ ที่พัฒนาแล้ว ดังนั้นการพัฒนากีฬาให้มีความเจริญก้าวหน้าจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างอย่งยิ่ง เพราะนอกจากจะทำให้ประชาชนได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย และจิตใจ ความเจริญด้านการกีฬายังเป็นสิ่ง ที่แสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศ ทั้งด้าน คุณภาพของคนในสังคม และความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ

ปัจจุบันนี้ กีฬาได้รับความนิยมจากคนทุกเพศทุกวัย และได้กลายเป็นธุรกิจ ที่ทำรายได้ ที่งดงามอีกอาชีพหนึ่ง จึงได้มีความพยายามที่จะพัฒนากีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในภาครัฐ และเอกชน ซึ่งในส่วนของรัฐบาลแล้ว ได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนากีฬา เพื่อยกมาตรฐานกีฬาของไทยให้เท่าเทียมอารยประเทศ สามารถเข้าทำการแข่งขันระดับนานาชาติ และพยายามผลักดันการที่จะเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาหลายรายการ เช่น ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ หรือ โอลิมปิกเกมส์ เป็นต้น ซึ่งในการที่จะพัฒนากีฬาของชาติให้เจริญก้าวหน้า ทัดเทียมเท่ากับ นานาประเทศนั้น จะต้องมีการปูพื้นฐานที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ และต้องได้รับความร่วมมือจาก หลายฝ่าย และมีความสอดคล้องสอดคล้องกับ Gallien (2006) ที่กล่าวว่า การพัฒนา ด้านกีฬา ถือเป็น การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างหนึ่งเพราะส่งผลต่อเนื่องให้เกิดการพัฒนาคุณค่าของคุณธรรมและจริยธรรม

ในสังคมได้อย่างชัดเจน สถาบันการศึกษาจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่จะนำกีฬามาใช้ในการพัฒนา กำลังคน จะเห็นได้ว่า การเล่นกีฬามีความสำคัญ สำหรับนิสิต นักศึกษา การส่งเสริมกีฬา จึงเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันศึกษา แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ได้มีการกำหนดองค์กรที่ร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้ง สถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับที่ ในการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตออกไปรับใช้สังคม จึงควรพิจารณาจัดให้มีกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรในระดับต่าง ๆ ให้ต่อเนื่องกัน นำกีฬามาใช้ในการส่งเสริมให้เด็กรู้จักชื่นชมตนเอง (Self-appreciation) ควบคุมตนเอง (Self-control) และยอมรับในตนเอง (Self-respect) เพื่อเน้นย้ำให้เป็นคนมีสติปรีดา รู้แพ้รู้ชนะ และรู้จักการทำงานเป็นทีม เมื่อจบการศึกษาออกไปทำงานในสังคมจะช่วยให้อยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข อีกทั้งในระหว่างที่กำลังศึกษา โดยเฉพาะในระดับมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นช่วงวัยที่มีพัฒนาการทางร่างกายสูงสุด เมื่อรวมกับสถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งวิชาการที่มีบทบาทในการผลิตบุคลากรเฉพาะทาง ศึกษา ค้นคว้า ผลิตผลงานวิจัย และเป็นแหล่งผลิตเครื่องมือและนวัตกรรม หากได้มีการนำองค์ประกอบนี้มาผสมผสานลงฝึกปฏิบัติจริง ให้กับนักศึกษาที่เป็นนักกีฬาให้เกิดความสมดุลกันของความเป็นวิชาการและการฝึกปฏิบัติ ทำให้สถาบันการศึกษาเป็นแหล่งสร้างนักกีฬาที่มีความสามารถระดับสูงได้เป็นอย่างดี (Bingshu, 2007; Soler, 2010) และยังเป็นการเพิ่มมูลค่าของสถาบันการศึกษาอีกด้วย (Mitic, 2009) ซึ่งสนับสนุนหลักการและเหตุผลประชุมสัมมนาบุคลากรกีฬามหาวิทยาลัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัย” ที่ว่า มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์กรหนึ่งที่สำคัญยิ่งในการพัฒนากีฬาของชาติไปสู่ความเป็นเลิศและมาตรฐานสากล ซึ่งการที่จะก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายดังกล่าว จึงต้องอาศัยแนวนโยบายการส่งเสริมและการพัฒนากีฬาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยจุดประสงค์ของการจัดการแข่งขันทุกครั้ง เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาและบุคลากรให้มีสมรรถภาพและสุขภาพที่ดี มีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้ภัย รู้จักให้ออกาสผู้อื่น มีระเบียบวินัย รู้จักปฏิบัติตามกติกาและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างบริสุทธิ์ใจ มีความอดทน รู้จักอดกลั้น รู้จักควบคุมตนเอง และมีความสามัคคี รู้จักควบคุมตนเองและมีความสามัคคี รู้จักร่วมมือปฏิบัติกรต่าง ๆ อย่างกลมกลืน รู้จักแก้ปัญหาอย่างสันติ รู้จักสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวม เพื่อพัฒนามาตรฐานและวัฒนธรรมการกีฬา ให้ไปสู่ความเป็นเลิศ และเป็นแบบฉบับที่ดีงามของการกีฬาระดับชาติ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ และสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างนิสิต นักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ และเพื่อส่งเสริม ทำนุบำรุง และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมกีฬาไทย

วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์ (2541) กล่าวว่า บทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเอง ได้จัดให้มีการส่งเสริมกีฬาในสถาบันฯ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งแต่ละสถาบันต่างก็มี

แนวทางการพัฒนากีฬาที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และองค์ประกอบของแต่ละสถาบันฯ โดยมีหลักในการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยและการส่งเสริมกีฬาไว้ 2 แนวทาง คือ กีฬาเพื่อสุขภาพ (Sports for health) ที่มุ่งหวังให้นักศึกษาได้ร่วมกิจกรรม ได้ออกกำลังกาย ส่งเสริมสุขภาพอนามัย ให้มีสุขภาพที่แข็งแรง ร่างกายสมบูรณ์ จิตใจแจ่มใส ไร้แรงมีความสามัคคีในหมู่คณะ อันเป็นปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Sports for excellence) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนากีฬาของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ดังนี้ เพื่อให้ให้นักกีฬาที่มีความสามารถที่โดดเด่น ได้ฝึกซ้อมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และร่วมแข่งขันระดับชาติ นานาชาติ เพิ่มชื่อเสียงเกียรติยศของสถาบันอุดมศึกษา เป็นความภาคภูมิใจของนิสิตในสถาบันฯ และบุคลากรของสถาบันฯ เป็นการประกาศศักดิ์ศรีเกียรติคุณของสถาบันฯ เป็นพื้นฐานในการที่จะส่งเสริมนักกีฬาของสถาบันฯ ที่มีความสามารถพิเศษได้ก้าวเข้าสู่สังกัดสโมสร สมาคมกีฬาและเป็นตัวแทนของทีมชาติต่อไป และเพื่อยกระดับมาตรฐานของกีฬาสถาบันฯ เพื่อก้าวไปสู่การแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ

จากการสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารองค์กรกีฬามหาวิทยาลัย พบว่า การจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนภาคกลางส่วนใหญ่มีโครงสร้างและการแบ่งส่วนงานบริหารที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์และนโยบายในการจัดตั้งองค์กรและการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีระบบการวางแผนในการดำเนินงานการจัดองค์กร การจัดบุคลากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และบรรลุผลสำเร็จขององค์กรอีกทั้งการประสานงานที่ดีที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในขณะที่เดียวกันนั้นมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบ เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนภาคกลางมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในเรื่องผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยยังมีจำนวนน้อย มีความรู้และความชำนาญทางด้านกีฬาและการออกกำลังกายเพียงระดับพอใช้ และมีวุฒิทางพลศึกษา หรือวิทยาศาสตร์การกีฬาเพียงร้อยละ 56.90 ในเรื่องทรัพยากรในการบริหารองค์กรกีฬาด้านการเงินและงบประมาณอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าในทุก ๆ ด้าน ซึ่งงบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรกีฬาสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าองค์กรกีฬาได้รับงบประมาณไม่เพียงพอแล้วอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ หรือถ้าปฏิบัติงานได้ก็คงไม่มีประสิทธิภาพ (อำภา สุธิณ โณ, 2545) สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณพร ทองตะโก (2551) เรื่องการศึกษาการบริหารกิจกรรมกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ ในเรื่องของกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยที่ยังขาดการสนับสนุนในเรื่องงบประมาณในการสนับสนุนชมรมกีฬาในมหาวิทยาลัย และความเพียงพอของสนามและอุปกรณ์กีฬาที่ใช้ในการฝึกซ้อม ในส่วนของสภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นพบว่า มีความแตกต่างกัน คือ มหาวิทยาลัยรัฐ

ส่วนใหญ่ มีอาจารย์ที่ปรึกษาหมรมกีฬา ส่วนมหาวิทยาลัยเอกชนมีเจ้าหน้าที่ดูแลในภาพรวม กิจกรรมที่จัดขึ้นระหว่างนิสิตนักศึกษาที่เป็นกิจกรรมภายในยังมีรูปแบบน้อย และการใช้ชีวิตของ นิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชนมีความแตกต่างกัน มีวิถีชีวิตแตกต่างกันจึงทำให้มี ความคิดเห็นต่างกันเท่าที่ควร และจากงานวิจัยของววรรณพร ทองตะโก (2551) ยังพบอีกว่า นักกีฬา ในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ยังขาดการดูแลในเรื่อง การช่วยเหลือเรื่องการเรียน การดูหนังสือ และเมื่อ เปรียบเทียบ การบริหารกิจกรรมกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ นอกเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลระหว่างภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันออก มีความแตกต่างกัน อันเนื่องมาจาก ความแตกต่างกันในเรื่องนโยบายของแต่ละสถาบันอย่างสิ้นเชิง สอดคล้องกันความคิดเห็นของชัยรัตน์ คำนวม จากการประชุมสัมมนาเรื่อง “นโยบายและแนวทางการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัย” ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอุปสรรค การพัฒนากีฬาในมหาวิทยาลัย ว่า นโยบายการบริหารของแต่ละสถาบันฯ แตกต่างกันสิ้นเชิง เนื่องจากมีเป้าหมายทางกีฬาแตกต่างกันนั่นเอง (คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย, 2549 ข) จากผลการวิจัย ดังกล่าวผู้วิจัยยังได้สรุปว่า อันดับของสัมฤทธิ์ผลในการบริหารองค์กรกีฬา กับอันดับของผลการ แข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กันทางบวก แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยที่มีสัมฤทธิ์ผลในการบริหารองค์กรกีฬาที่ดีจะทำให้ผลการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งกล่าวถึงผลสัมฤทธิ์ของความเป็นเลิศด้านกีฬาว่าส่วนหนึ่ง วัดจากผลการแข่งขันหรือลำดับที่ได้รับจากการแข่งขันกีฬา และในส่วนของกระบวนการ บริหารงานพบว่า การประเมินผลการดำเนินงานเป็นเพียงการประเมินผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เท่านั้น ยังขาดความชัดเจน ครบถ้วนทุกมิติของการดำเนินงาน และไม่สามารถอธิบาย รายละเอียดของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ได้ชัดเจนเท่าที่ควร ยิ่งกว่านั้น ยังพบว่าที่ผ่านมา ไม่มีสารสนเทศที่ได้จากการประเมินผลการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยโดยตรง ซึ่ง ส่งผลต่อการนำผลการประเมิน ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาต่อไป

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีความสำคัญ หากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาการกีฬา ของตนเอง และพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ย่อมส่งผล ให้เกิดการพัฒนากีฬาในมหาวิทยาลัยและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการ แข่งขันทั้งระดับชาติและนานาชาติ จากผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ยังไม่มีการศึกษารูปแบบการ บริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่จะทำ ให้ทราบถึงว่ามีการบริหารด้านต่าง ๆ หรือตัวแปรที่ส่งผลทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่จะ

ประสบผลสำเร็จหรือเกิดประสิทธิผล ดังนั้นจึงเห็นควรมีการศึกษาเรื่อง รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเพื่อสร้างรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีคำถามของการวิจัยดังนี้

1. มีปัจจัยด้านการบริหารอะไรบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีลักษณะเป็นอย่างไร
3. ความสอดคล้องของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับใด และสามารถทำนายประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้เท่าไร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
3. เพื่อสร้างรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทางการบริหาร แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษา ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

ประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ใช้แนวคิดของ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991) แบ่งประสิทธิผลออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลงาน (Production) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) ด้านการพัฒนา (Development) และด้านความอยู่รอดขององค์กร (Survival) สำหรับปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้มาจากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ข้อค้นพบจากรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์กร แล้วนำมาประยุกต์เป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประกอบด้วย ทรัพยากรทางด้านการบริหารและหน้าที่ทางด้านการบริหาร โดยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หรือที่เราเรียกว่า ทฤษฎี “4M’s” ประกอบด้วย บุคลากร การเงินและงบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกและการจัดการ ตามแนวคิดทรัพยากรทางด้านการบริหารของสมพงษ์ เกษมสิน (2526) และสมคิด บางโม (2553)

2. หน้าที่ทางการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) ตามแนวคิดหน้าที่ทางด้านการบริหารจัดการ Robbins (2005), สาคร สุขศรีวงศ์ (2551), Bridges and Roquemore (2004), Kaser and Brooks (2005), ชนงกรณ์ คุณทลบุตร (2546) และศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิมย์, ชวลิต ประชวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545)

3. ประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ด้านผลงาน (Production) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) ด้านการพัฒนา (Development) และด้านความอยู่รอดขององค์กร (Survival) ตามแนวคิดของ Gibson et al. (1991)

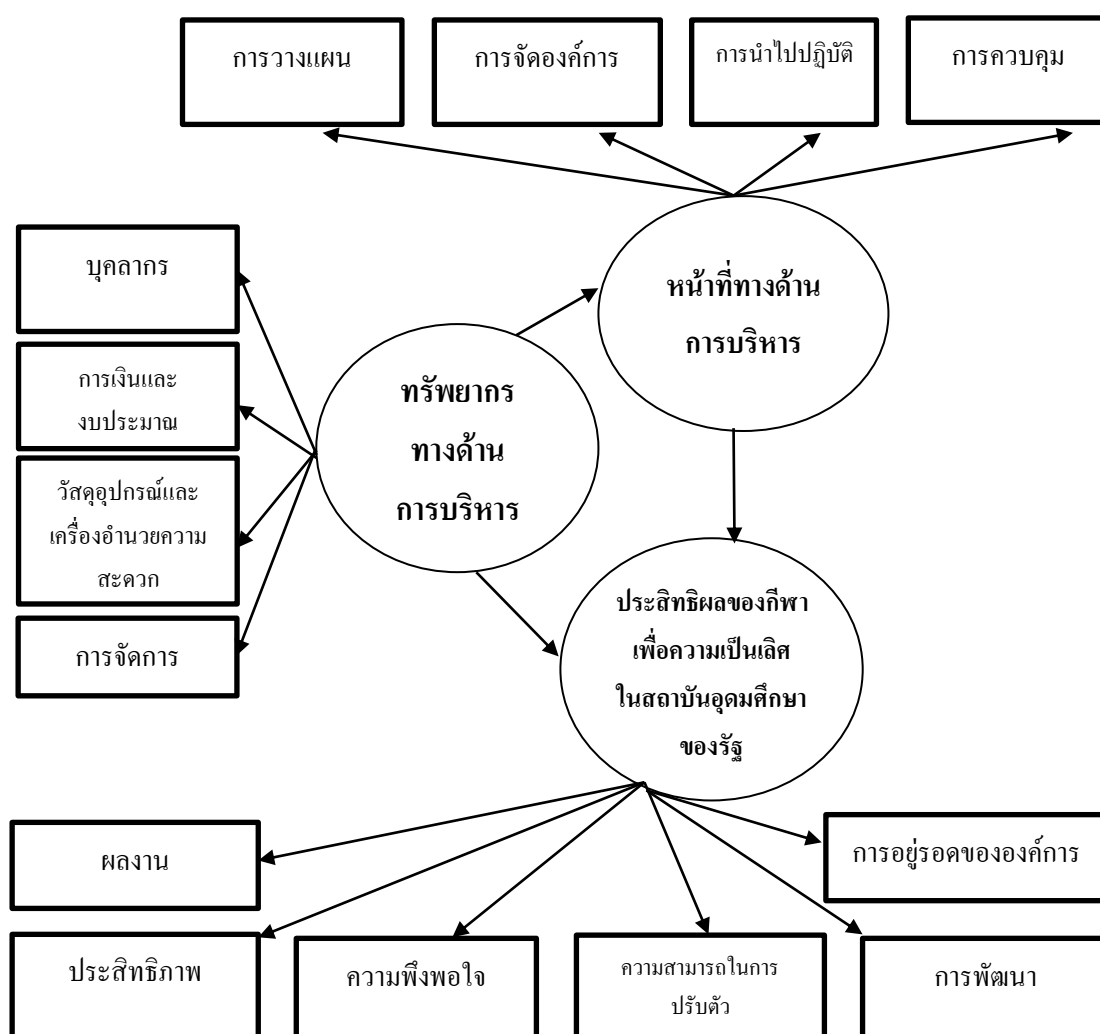
จากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ทรัพยากรทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อหน้าที่ทางด้านการบริหาร และส่งผลทางอ้อมไปยังประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2. ทรัพยากรทางการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3. หน้าที่ทางการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ซึ่งจากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำมาเขียนเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ได้รูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย มีดังนี้

1. ได้รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. ข้อค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ทราบว่า มีปัจจัยหรือตัวแปรด้านการบริหารใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อันเป็นแนวทางในการวางแผน การกำหนดนโยบาย ปรับปรุงการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดังนี้

1.1 ทฤษฎีการทางการบริหาร (4M's) ได้แก่ บุคลากร (Man) การเงิน (Money) งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ (Material) และเครื่องอำนวยความสะดวกและการจัดการ (Management)

1.2 หน้าที่ทางด้านการบริหาร (Management functions) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling)

1.3 ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ด้านผลงาน (Production) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) ด้านการพัฒนา (Development) และ ด้านความอยู่รอดขององค์กร (Survival)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

2.1.1 ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 77 สถาบัน

2.1.2 ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีประสบความสำเร็จและมีการบริหารที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จจากการ

ประเมินการรับรู้ข้อมูลด้านประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจากแบบสอบถามของผู้วิจัย

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

2.2.1 ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 77 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 385 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้เกณฑ์จำนวนตัวแปรที่ศึกษา ซึ่ง Schumacker and Lomax (1996 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) และ Hari et al. (1998 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) เสนอแนะว่าให้ใช้กฎแห่งความชัดเจน (Rule of thumb) คือ อัตราส่วนระหว่างตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรเป็น 10-20 ตัวอย่าง ต่อ 1 ตัวแปร การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรจำนวน 17 ตัวแปร ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 340 คน เพื่อความเหมาะสมจากการใช้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นหน่วยการสุ่ม ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 385 คน

2.2.2 ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จจากการประเมินการรับรู้ข้อมูลด้านประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจากแบบสอบถามของผู้วิจัย จำนวนทั้งหมด 4 สถาบัน ๆ ละ 5 คน รวมผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสิ้น จำนวน 20 คน โดยใช้ศึกษาเป็นกรณี (Case study)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ (Dependent variable) ได้แก่

3.1.1 ทฤษฎีการทางการบริหาร (4M's) ที่ใช้ในการบริหาร 4 ประการ หรือ ทฤษฎี "4M's" คือ บุคลากร การเงินและงบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกและการจัดการ

3.1.2 หน้าที่ทางการบริหาร (Management functions) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling)

3.2 ตัวแปรตาม (Independent variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพในการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ด้านผลงาน (Production) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) ด้านการพัฒนา (Development) และด้านความอยู่รอดขององค์การ (Survival) (Gibson et al., 1991)

นิยามศัพท์เฉพาะ

มหาวิทยาลัย หมายความว่า สถาบันในระดับอุดมศึกษาในสังกัดหรือกำกับของ คณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และเป็นสมาชิกของการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย แห่งประเทศไทย

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หมายถึง หน่วยงานหนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการอุดมศึกษา มีการรวมสถาบันการศึกษาระดับ อุดมศึกษาที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยและกระทรวงศึกษาธิการมาอยู่ในหน่วยงานนี้

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาของรัฐที่ให้การ ศึกษาในสังกัดหรือกำกับของคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และเป็น สมาชิกของการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดง โครงสร้างและความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรหรือ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่ออธิบาย ความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ทรัพยากรทางการจัดการบริหาร หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารงานซึ่งต้องอาศัย บุคลากรที่มีคุณภาพมีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเพียงพอ ต้อง มีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงานและโครงการและต้องมีระบบการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หน้าที่ทางการจัดการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญที่ต่อเนื่องของการ บริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ และ การควบคุม

ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หมายถึง การบรรลุ เป้าหมายในการดำเนินงานของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเกี่ยวกับผลงานที่ บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความสุขใน การทำงาน สามารถปรับบทบาท ภาระหน้าที่ และวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนมีการพัฒนาในการดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อทำให้สังคมเกิดความพึงพอใจ ยอมรับ รวมทั้งให้ความสนใจและสนับสนุนกิจกรรมของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อไป

บุคลากร หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของแต่ละ สถาบัน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาเพื่อความเป็น

เลิศ ที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การเงินและงบประมาณ หมายถึง การเงินและงบประมาณ ที่ใช้ในการสนับสนุนองค์กรกีฬา เพื่อใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง การจัดวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงสถานที่ที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การดำเนินการเป็นขั้นตอนที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และวิธีการต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตและการตัดสินใจ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการในการจัด โครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษา การจัดบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การนำไปปฏิบัติการ หมายถึง การนำแผนและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติการ ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรจะต้องใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ในการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การควบคุม หมายถึง การติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด ครอบคลุม ประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน

ผลงาน หมายถึง เป็นความสามารถในการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เช่น การจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ การจัดประชุม อบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรกีฬา การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ รวมทั้งการได้รับเหรียญรางวัล และการพัฒนาสถิติหรือลำดับที่ในการแข่งขันกีฬาของนักกีฬา

ด้านประสิทธิภาพ หมายถึง เป็นความสามารถในการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น การจัดหาและวางแผนการใช้งบประมาณ การจัดให้มีสถานที่ทำการ วัสดุและครุภัณฑ์สำนักงาน การจัดให้มีสนามกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาให้กับนักกีฬาอย่างเพียงพอ เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

ด้านความพึงพอใจ หมายถึง เป็นการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและเต็มใจที่จะทำงานให้กับสถาบัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเป็นไปด้วยดี โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวางแผนการดำเนินงาน การสรรหานักกีฬา การพัฒนานักกีฬา และบุคลากรกีฬา การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ด้านความสามารถในการปรับตัว หมายถึง เป็นความสามารถกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการปรับบทบาท ภาระหน้าที่ และวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ นโยบายการดำเนินงานของคณะกรรมการการอุดมศึกษา และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทางการกีฬา การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ รวมทั้งสามารถเตรียมรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ด้านการพัฒนา หมายถึง เป็นความสามารถกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร บุคลากร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาของสถาบัน ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านกีฬาเพิ่มมากขึ้น

ด้านการอยู่รอดขององค์กร หมายถึง เป็นความสามารถในการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ทำให้สังคมเกิดความพึงพอใจ ยอมรับ รวมทั้งให้ความสนใจและสนับสนุนกิจกรรมของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยทางด้านการบริหารที่ส่งผลความสำเร็จในเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สารสำคัญที่เกี่ยวกับรูปแบบ (Model)

ตอนที่ 2 แนวคิดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรทางด้านการบริหาร

ตอนที่ 4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร

ตอนที่ 5 ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 6 ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 7 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 8 การกำหนดเส้นทางอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (The causal relationship model)

ตอนที่ 10 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ตอนที่ 1 สารสำคัญที่เกี่ยวกับรูปแบบ (Model)

ความหมายของรูปแบบ

1. พจนานุกรม คำว่า “รูปแบบ” ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Model” พจนานุกรม Longman Group (1987, p. 668) ได้ให้ความหมายไว้ 3 ลักษณะ คือ

1.1 รูปแบบ ที่หมายถึง สื่อซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ความหมายตรงนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองเรือดำน้ำ เป็นต้น

1.2 รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ นักเดินแบบ เป็นต้น

1.3 รูปแบบหมายถึงแบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 864x เป็นต้น

2. นักวิชาการได้ให้ความหมายของรูปแบบ คือ สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ได้แก่ Bado and Hartman (1982, p. 70), Good (1973), Keeves (1988, p. 559), เสรี ชัดเข้ม (2538, หน้า 3) และอุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 22)

จากความหมายของรูปแบบตามพจนานุกรม และแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่ารูปแบบหรือโมเดล (Model) หมายถึง แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบชุดของปัจจัยหรือตัวแปรของทฤษฎีเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือจากแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

รูปแบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ

ในการศึกษารุ่นนี้ จะให้ความหมายรูปแบบของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศว่าเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งในสถาบันอุดมศึกษาและภายนอก ที่มีส่วนสำคัญในการบริหารงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวถือเป็นเป้าหมายในการสร้างและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อันส่งผลไปสู่การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ จึงจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาที่คาดว่าดีและเหมาะสมที่สุด

ประเภทของรูปแบบ

Deeves (1988, pp. 561-565 cited in Sallis, 2002) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษา และสังคมศาสตร์เอาไว้ 4 ประเภท คือ

1. Analogue model เป็นรูปแบบที่ใช้อุปมาอุปมัย เทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม

2. Semantic model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

3. Mathematized model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้ในสาขาจิตวิทยา ศึกษาศาสตร์ และบริหารการศึกษา

4. Causal model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path analysis และหลักการสร้าง Lomastic model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเช่นเหตุผลที่เกิดขึ้น

การพัฒนาารูปแบบ

ในการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นรูปแบบที่บูรณาการสภาพแวดล้อม โครงสร้างและกระบวนการจัดการ Keeves (1988, p. 560 cited in Sallis, 2002) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

ตอนที่ 2 แนวคิดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

แนวคิดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง กีฬาสมัครเล่นที่ทำการแข่งขันทุกระดับ ได้แก่ นักเรียนระดับเยาวชน ระดับนิสิตนักศึกษา ระดับชาติ และระดับนานาชาติ (แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5)

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีการวางแผน มีจุดมุ่งหมาย และกำหนดทิศทาง การเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันกีฬาที่มุ่งหวังทางประสิทธิภาพของนักกีฬา ให้ได้รับโอกาสที่แสดงความเป็นเลิศทางการกีฬาและเพื่อเป็นแชมป์เปียน กระทั่งวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555, หน้า 17-19) ได้กล่าวถึง แนวคิดการพัฒนาการกีฬาไว้ว่า การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ การพัฒนาประชาชนให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจปราศจากโรคภัยไข้เจ็บสามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่ง ที่จำเป็น การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ โดยการเสริมสร้างสุขภาพของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน และมีกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการกีฬาเพื่อสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนพัฒนาทักษะด้านการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ สร้างนิสัยรักกีฬาและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มุ่งเน้นการใช้กีฬาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของคนในสังคม การกีฬานอกจากจะทำให้ประชาชน

ได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจแล้ว ความเจริญก้าวหน้าด้านการกีฬายังเป็นสิ่งที่แสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศด้วย ทั้งด้านคุณภาพของคนในสังคมและความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ

การพัฒนาด้านการกีฬาเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในด้านบุคลากรด้านการกีฬา รวมทั้งเกี่ยวข้องกับประชาชนทั่วไปในการเข้ามาชมกีฬาหรือใช้บริการเพื่อการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา โครงสร้างพื้นฐานรองรับการแข่งขันและอุปกรณ์ด้านการกีฬา รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์กระบวนบูรณาการให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม การกีฬาสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้หลายมิติด้วยกันคือ

1. มิติกีฬาเพื่อสุขภาพ เป็นมิติของการส่งเสริมกีฬา เพื่อการออกกำลังกายและก่อให้เกิดสุขภาพที่ดีของประชาชน เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและคุณภาพของประชาชนทั้งประเทศ จึงเป็นมิติที่ควรได้รับการพัฒนาและสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกระดับ เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ประชาชนเล่นกีฬา เพื่อการออกกำลังกายจนเป็นวิถีชีวิต

2. มิติกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นมิติกีฬาที่มีพื้นฐาน เพื่อสร้างความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ความสามัคคี รู้แพ้ รู้ชนะ รู้ภัย ให้แก่เด็กและเยาวชน เพื่อเป็นบุคคลที่มีคุณภาพทั้งร่างกายและจิตใจ และเป็นมิติที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความภูมิใจในความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา ทั้งของตนเองและของคนทั้งชาติในทุกระดับของความสำเร็จของนักกีฬาจะนำไปสู่ชื่อเสียงและความเจริญในด้านต่าง ๆ ของประเทศ

3. มิติกีฬาเพื่ออาชีพ เป็นมิติกีฬาที่มุ่งเน้นการแพ้ชนะจากการแข่งขัน เป็นมิติที่มุ่งพัฒนาให้คนมีความอดทนมุ่งมั่นและรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งจากการแข่งขัน ความมีชื่อเสียงและผลตอบแทนที่ได้จากการแข่งขันกีฬา

4. มิติกีฬาเพื่อความมั่นคง เป็นมิติกีฬาที่มีเป้าหมายนำการกีฬามาใช้เป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความรักสามัคคี และความเข้าใจระหว่างประชาชนทุกกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านมา ได้เคยมีการใช้กีฬาเพื่อลดปัญหาสิ่งเสพติดให้แก่เยาวชน ดังนั้น ประเด็นมิติกีฬาเพื่อความมั่นคงสามารถนำมาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความไม่สงบในเขตพื้นที่ชายแดน 3 จังหวัดภาคใต้หรือเขตพื้นที่อื่น ๆ ที่เกิดปัญหาในลักษณะเดียวกัน

5. มิติกีฬาด้านเศรษฐกิจ ความสำเร็จด้านการกีฬาของประเทศเป็นดัชนีบ่งชี้ถึงความสำเร็จและความเจริญทางเศรษฐกิจในภาพรวม ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากการจัดการแข่งขัน มีผู้ชมกีฬาเป็นวิถีชีวิต มีรายได้จากการแข่งขัน มีการลงทุนด้านสื่อและประชาสัมพันธ์ด้านการกีฬา มีการท่องเที่ยวและมีอุตสาหกรรมเครื่องมืออุปกรณ์กีฬาและประชาชนมีทัศนคติการเล่นกีฬา

เป็น คู่มือที่เป็น และใช้กีฬาเพื่อการออกกำลังกาย ประชาชนมีความสุข มีสุขภาพแข็งแรง ปลอดภัย จากโรคที่รักษาได้ และเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลลดลง และสามารถนำงบประมาณไป พัฒนาและสร้างความเจริญในด้านอื่นของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติกีฬาเพื่อสุขภาพ มิติกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและมิติกีฬาเพื่อการอาชีพ จะเกี่ยวข้องกับ ประชาชนโดยตรงแตกต่างกันที่จำนวนประชากรที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ในการพัฒนากีฬาของชาติจะ จะต้องพิจารณาให้ความสำคัญของกีฬาแต่ละมิติต่างเหมาะสม มิติกีฬาเพื่อสุขภาพจะเกี่ยวข้องกับ ประชาชนทุกกลุ่มทั่วประเทศ มิติกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจะเกี่ยวข้องกับเยาวชนและประชาชน ส่วนหนึ่ง ส่วนมิติกีฬาเพื่อการอาชีพนั้นจะเกี่ยวข้องกับประชาชนเพียงส่วนน้อย แต่ทั้งสามมิตินี้ มีความสำคัญซึ่งกันและกันต่อการพัฒนาการกีฬาของประเทศ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555, หน้า 35-36) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของ ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตามแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถ โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับและนานาชาติ
2. มีระบบและกลไกให้บุคลากรทางด้านกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และพอเพียงต่อความต้องการในการพัฒนากีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ นานาชาติ
3. เพื่อสร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับ การฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ
4. เพื่อระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยง บูรณาการและมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ทั้งระดับชาติและนานาชาติ สันติภาพ เศรษฐกิจ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์, 2541) กล่าวว่า การที่จะสร้างมาตรฐาน กีฬาสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการปรับปรุงด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. อำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมและแข่งขัน
2. สร้างสนามฝึกซ้อมให้เพียงพอ และกระจายสู่ภูมิภาคให้มากที่สุด
3. สร้างนักกีฬาเข้าสู่ระบบอาชีพ
4. ประชาสัมพันธ์ด้านกีฬาให้มาก
5. ต้องสนับสนุนกีฬาอย่างเต็มที่

เทพประสิทธิ์ กุศลวิชิตชัย (2543) กล่าวว่า การเตรียมทีมเข้าร่วมแข่งขันกีฬานั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้นักกีฬาประสบผลสำเร็จ

ประกอบด้วยบุคลากร การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อม และสถานที่ อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก การฝึกฝนหรือการเตรียมนักกีฬาเพื่อทำการแข่งขันจำเป็นต้องมีการจัดหรือการวางแผนการฝึกตลอดจน การเตรียมการด้านต่าง ๆ ซึ่งพอจะสรุปองค์ประกอบสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

1. บุคลากร หมายถึง นักกีฬา ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการฝึกซึ่งจะลงทำการแข่งขัน และบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ ผู้จัดการทีม โค้ช ผู้ให้การฝึก ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกขณะซ้อมหรือทำการแข่งขัน

2. สถานที่ อุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก

3. การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อม

4. งบประมาณ

ปัจจัยทั้ง 4 จะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างดี จึงจะทำให้การดำเนินการจัด หรือฝึกนักกีฬาเพื่อเข้าทำการแข่งขัน ได้มีความสมบูรณ์แบบ ก่อนทำการแข่งขัน หรือขณะทำการแข่งขัน

แนวทางในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา

อำพร ศรียาภัย สุพิตร สมานิติ และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ (2557) ได้เสนอแนวทางในการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาไว้ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สำหรับมหาวิทยาลัยทั่วไป มีแนวทาง ดังนี้

1.1 มหาวิทยาลัยจะต้องจัดหลักสูตรให้นักศึกษาได้เข้าร่วมกิจกรรมพลศึกษาทั่วไป (Physical education activity) อย่างน้อย 2 กิจกรรม ตลอดหลักสูตร โดยในกิจกรรมการเรียนการสอนนอกจากจะเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เล่นกีฬาและออกกำลังกายแล้ว ผู้สอนจะต้องสอดแทรกเนื้อหาทางการสร้างจริยธรรมและคุณธรรมแก่ผู้เรียนด้วย

1.2 จัดการศึกษาให้เชื่อมต่อกับโรงเรียนทั่วไป โดยมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับกีฬาและการออกกำลังกาย และการสร้างความเป็นเลิศทางการกีฬาด้วย ทั้งนี้สัดส่วนอย่างน้อยกว่ามหาวิทยาลัยกีฬาหรือสถาบันการพลศึกษา เพื่อรองรับการพัฒนาผู้ที่มีความสามารถทางการกีฬาและประสงค์จะสร้างอาชีพทางการกีฬา

1.3 จัดให้มีกิจกรรมพิเศษในรูปแบบของชมรมกีฬา (Sport club) และมีการบริหารจัดการตามหลัก เพื่อให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพที่สามารถออกไปในตลาดแรงงานได้อย่างแท้จริง

1.4 เพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนากีฬาชาติ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรจัดโครงการพัฒนานิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถทางการกีฬาในสถาบันการศึกษา โดยประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยและสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และจัดให้มีคณะกรรมการของมหาวิทยาลัยที่จะรับผิดชอบโครงการนี้

1.5 มหาวิทยาลัยควรจัดโครงการติดตามและประเมินผลทางด้านวิชาการให้กับนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับนักกีฬาที่จะไม่ยุติความคิดที่จะเลิกเล่นกีฬากลางคันซึ่งทำให้เกิดการสูญเสียบุคลากรกีฬาย่างน่าเสียดาย

2. การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สำหรับสถาบันการพลศึกษามีแนวทาง ดังนี้

2.1 ให้มีการปรับเปลี่ยน โครงสร้างขององค์กร ทั้งด้านการบริหารและด้านวิชาการ อย่างการศึกษา องค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ จัดการศึกษาที่เชื่อมกับ โรงเรียนกีฬา

2.2 จะต้องมีการบริหารจัดการที่มุ่งสร้างความเป็นเลิศให้กับบุคลากรกีฬา ไม่ว่าจะเป็น นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน นักวิทยาศาสตร์การกีฬา และผู้บริหารกีฬาย่างแท้จริง

2.3 ด้วยโครงสร้างของสถาบันการพลศึกษาที่มีอยู่ 17 วิทยาเขตทั่วประเทศ เพื่อให้การผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถทางการกีฬาเฉพาะทางได้มีการพัฒนาอย่างจริงจังและเข้มข้นทุก วิทยาเขตควรมีแผนการคัดเลือกผู้เข้ามาเรียน แผนการส่งเสริมและพัฒนาในระหว่างการเรียน โดยไม่ซ้ำซ้อนกันในแต่ละวิทยาเขต

2.4 เร่งพัฒนาบุคลากรของสถาบันรองรับการเตรียมการในการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาโท และปริญญาเอกในสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนากีฬาชาติอย่างรีบด่วน เพื่อให้เป็นสถาบันเฉพาะทางด้านกีฬาอย่างแท้จริง

2.5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการพลศึกษาหรือมหาวิทยาลัยกีฬาในต่างประเทศ เป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะการรู้เขารู้เราจะทำให้เกิดการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมถูกต้องและรวดเร็ว

2.6 สร้างความรัก ความสามัคคี และความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรทั้ง 17 วิทยาเขตเกี่ยวกับเป้าหมายและพันธกิจที่แท้จริงของสถาบันฯ เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า อย่างมั่นคง และเกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติอย่างแท้จริง

การจัดการบุคลากรทางด้านกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา (อำพร ศรียาภักย์ และคณะ, 2557)

การจัดการบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการที่เกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาการจูงใจและการรักษา จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการบุคลากร คือ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร การบริหารจัดการบุคลากรกีฬามีขั้นตอนการพัฒนาไม่แตกต่างกับสายงานอื่น หากแต่ขั้นตอนการพัฒนามีรายละเอียดของการปฏิบัติต่างกัน Chelladurai (2005) โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานกีฬาในสถาบันการศึกษาประกอบด้วย 3 กลุ่มหลัก คือ

กลุ่มผู้บริหารกีฬา เป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ตามระดับความสำคัญ (อธิการบดี คณะบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขา เป็นต้น) คุณสมบัติของผู้บริหารกีฬาที่ดี ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้รอบ มีวิสัยทัศน์ในด้านการบริหารจัดการและด้านกีฬาที่กว้างไกล และรักเข้าใจกีฬา มีเครือข่าย ชีคหยุ่น ยุติธรรม และเข้าถึงบุคลากรด้านอื่น ๆ และนักกีฬา ให้โอกาสบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬา

กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย อาจารย์ผู้สอนวิชาการ ผู้ฝึกสอน และผู้ทำทีมกีฬา ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและมีประสบการณ์ทางการกีฬาโดยตรง ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติสามารถลงปฏิบัติได้จริง เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับนักกีฬา มีความจำเป็นที่จะต้องบรรจุจ้างเป็นบุคลากรประจำทางการกีฬาที่เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และพลศึกษา มาดูแลรับผิดชอบโดยตรงหากบุคลากรประจำไม่เพียงพอ ให้สรรหาบุคคลภายนอกที่มีความรู้จริงเข้ามาช่วย ทั้งนี้จะต้องดูแลสร้างขวัญ และให้กำลังใจบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

กลุ่มนักกีฬา ซึ่งเป็นผลิตผลหลักของการพัฒนากีฬา โดยสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาจะเป็นหน่วยงานหลักที่จะต้องตระหนักในกระบวนการผลิตนักกีฬา ต้องบริหารจัดการให้นักกีฬาสามารถเรียนทางวิชาการและพัฒนาทางด้านทักษะกีฬาคบคู่ไปด้วยกัน ในการพัฒนากีฬา (Green, 2004) มี 3 ขั้นตอน หลักที่ต่อเนื่องกัน คือ การคัดเลือกสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา (Recruitment) การเก็บรักษา (Retention) และการส่งต่อนักกีฬา (Transition) เพราะผลิตผลในขั้นสุดท้ายที่จะตอบ โจทย์การพัฒนา กีฬา คือ การที่นักกีฬาได้มีการนำเรื่องกีฬาไปใช้เพื่อความเป็นเลิศ และเพื่อการอาชีพ

แนวคิดการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา

แนวทางในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา มีสาระสำคัญ ดังนี้ (คณะกรรมการการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป. อ้างถึงใน วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์, 2541)

1. ทบวงมหาวิทยาลัยต้องถือเป็นนโยบายที่จะให้ทุกมหาวิทยาลัย มีหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่บริหารพัฒนา และบริหารกิจกรรมกีฬา ซึ่งอาจจัดได้แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมในแต่ละมหาวิทยาลัย โดยที่อย่างน้อยหน่วยงานนี้จะต้องมีฐานะเทียบเท่า กอง ซึ่งอาจจะเรียกว่า กองพัฒนากีฬา กองกีฬาและสุขภาพ หรือกองกีฬาและอนามัย ตามความเหมาะสม

2. ในสายงานบังคับบัญชา ของมหาวิทยาลัยควรให้กองพัฒนากีฬาอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักกีฬาและสุขภาพ

3. ให้โอนงานกีฬาในกองกิจกรรมนิสิตนักศึกษา มาอยู่ในกองพัฒนากีฬา

4. เรื่องกำลังคน ในกองพัฒนากีฬาที่ตั้งขึ้นใหม่ ในระยะแรกที่รัฐบาลมีนโยบายจำกัดการเติบโตของหน่วยงานราชการ มาประจำในกองพัฒนากีฬา

5. ให้มีคณะกรรมการหนึ่งชุดมีหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานของกองพัฒนากีฬา
6. ภาระงานของกองพัฒนากีฬาควรประกอบไปด้วย ภาระงานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

เป็นอย่างน้อย

- 6.1 งานธุรการ
- 6.2 งานอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์กีฬา
- 6.3 งานสวัสดิการนักกีฬา
- 6.4 งานจัดการแข่งขันกีฬาภายใน
- 6.5 งานจัดการแข่งขันกีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย
- 6.6 งานพัฒนากรรมการผู้ตัดสิน
- 6.7 งานกีฬาและกิจกรรมเพื่อสุขภาพ
- 6.8 งานนันทนาการ
- 6.9 งานวิทยาศาสตร์การกีฬา
- 6.10 งานบริการการกีฬาแก่สังคม
- 6.11 งานวิจัยทางการกีฬา

7. ถึงแม้ว่าในระยะแรกจะยังไม่สามารถจัดอัตรากำลังเพิ่มเติมได้ และต้องอาศัยการเกลี้ยอัตรากำลังจากส่วนอื่น แต่การจัดตั้งกองพัฒนากีฬาจะต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง และปรากฏในระบบการบริหารของมหาวิทยาลัย มีการโอนบุคลากรจากส่วนอื่นเข้าสู่ตำแหน่งในกองพัฒนากีฬาอย่างเป็นทางการ และมีการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี เช่น หน่วยงานปกติทั่วไปของมหาวิทยาลัย (คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย, 2539)

ในการทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับใดจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารงานในส่วนของผู้รับผิดชอบในการเตรียมทีมกีฬา ผู้บริหารจะต้องเล็งเห็นความสำคัญของกิจกรรมกีฬา ต้องมีการวางแผนการจัดการบริหาร โปรแกรมอย่างถูกต้องในทุก ๆ ด้าน ซึ่งเอนก ช้างน้อย (ม.ป.ป. อ้างถึงใน อูมาฤทัย สุวรรณขจร, 2546) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร แบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายคือ

- 1.1 ผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคและทักษะทางกีฬา การที่ได้ผู้เชี่ยวชาญทักษะทางกีฬาแต่ละประเภทจะช่วยกระตุ้นในการถ่ายทอดทักษะทางกีฬาขึ้นก้ำหน้าให้แก่ทีม ทั้งนี้จะต้องรู้วิธีการควบคุมทีม รู้จักการถ่ายทอดทักษะและมีจิตวิทยาในการฝึกซ้อม เข้าใจหลักการต่าง ๆ ทางพลศึกษาได้เป็นอย่างดี

1.2 ผู้มีอุดมการณ์ทางการกีฬา การพัฒนาการกีฬาให้ก้าวหน้าต้องมีผู้รับผิดชอบการฝึกซ้อมและใกล้ชิดกับนักกีฬาตลอดเวลา คนที่มีใจรักในกีฬา และมีอุดมการณ์ทางการกีฬา สามารถนำกลุ่มนักกีฬาให้ตื่นตัวในการฝึกซ้อมมีเวลาที่จะเฝ้าดูแลทีมได้ตลอดเวลา

1.3 ผู้อุปถัมภ์ในการฝึกซ้อมตลอดทั้งปีนั้น บางครั้งต้องมีการแข่งขันในโอกาสพิเศษงบประมาณของสถาบันอาจไม่เอื้ออำนวยให้ทำได้ การมีผู้อุปถัมภ์ซึ่งเป็นผู้ที่อาจมีเงินบริจาคให้เพื่อการศึกษา บริษัทห้างร้านต่าง ๆ ซึ่งมีแนวทางที่จะออกทุนในการสมัครเข้าแข่งขัน มีชุดกีฬา อุปกรณ์กีฬาพิเศษให้จะได้กระตุ้นนักกีฬาให้มีกำลังใจ และได้ประสบการณ์ในการแข่งขันเพิ่มขึ้นอีกด้วย

1.4 ผู้นำในสถาบันในการจัดการด้านกีฬาแม้ในสถาบันเดียวกัน การติดต่อดำเนินการขั้นตอนการประสานงานทั้งสถานที่ อุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ต้องได้รับความร่วมมือจากหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ การมีผู้นำในสถาบันแต่ละหน่วยงานจะช่วยให้เกิดความสะดวกในการกีฬามากขึ้น

2. ด้านสถานที่และอุปกรณ์ การแข่งขันกีฬาระหว่างสถาบันนี้ เป็นการฝึกหัดทักษะกีฬาเพื่อให้ได้มาตรฐานขั้นก้าวหน้า สถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมจะต้องได้มาตรฐานปลอดภัยใช้ได้สะดวก ผู้บริหารสถาบันต้องมีทักษะที่ดีและส่งเสริมการกีฬาของสถาบันอย่างแท้จริง โดยจะต้องพิจารณาให้รอบคอบทั้งด้านการสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการจัดตารางการใช้อย่างเป็นระบบ นอกจากนั้นการบำรุงรักษาและซ่อมแซมจะต้องมีงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

3. การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อม การพัฒนากีฬาในระดับอุดมศึกษา โปรแกรมการฝึกซ้อมจะต้องกำหนดให้เหมาะสม เพื่อมิให้ส่งผลกระทบต่อการศึกษา การจัดทำตารางการฝึกซ้อมจะต้องยืดหยุ่นให้เหมาะสม อย่างไรก็ตาม การวางแผนโปรแกรมการฝึกซ้อมตลอดปีก็ยังคงมีความจำเป็นอยู่ การฝึกซ้อมควรจัดเป็นช่วง ๆ ดังนี้

3.1 ระยะเวลาการแข่งขัน ระยะเวลาเป็นระยะการเตรียมตัวทั้งในด้านสมรรถภาพทางกายและทักษะทางด้านการกีฬา ผู้บริหารด้านการกีฬาจะต้องร่วมมือกับผู้ฝึกสอน ในการวางแผนการฝึกซ้อม และการพักผ่อน หากมีการเก็บตัวนักกีฬาก็จะจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นการสร้างขวัญและกำลังใจของนักกีฬาต้องมีความผูกพันไปในการฝึกซ้อมด้วย ระยะเวลานี้ต้องมีการทดสอบสมรรถภาพทางทั้งก่อนการฝึกซ้อมและหลังการฝึกซ้อม เพราะนอกจากจะเป็นเครื่องวัดความสามารถทางกลไกและสมรรถภาพแล้ว ยังกระตุ้นให้นักกีฬาสนใจที่จะฝึกซ้อมอีกด้วย

3.2 ระยะเวลาการแข่งขันเป็นระยะที่นักกีฬาต้องมีความสมบูรณ์แข็งแรงมากที่สุดมีทักษะและมีกำลังใจมากที่สุด พร้อมทั้งจะทำการแข่งขันได้เต็มที่ ควรมีการทดสอบสมรรถภาพครั้งสุดท้ายก่อนการแข่งขันด้วย เพื่อเป็นการประเมินสมรรถภาพและเป็นข้อมูลในการที่ผู้ฝึกสอน หรือผู้จัดการทีมได้พิจารณาในการวางตัวนักกีฬา การหาประสบการณ์ในการฝึกซ้อมกับทีมอื่น ๆ มี

ความจำเป็นมาก เพราะเป็นการประเมินผลความสามารถของทีมและได้พบจุดบกพร่องของทีมในการหาทางแก้ไขในข้อที่ผิดพลาดอีกด้วย

3.3 ระยะเวลาหลังการแข่งขัน ระยะเวลา นี้ ผู้บริหารกีฬาหรือสถาบันจะต้องวางโครงการต่อเนื่องในการส่งเสริมนักกีฬา ทั้งนี้เพื่อให้เตรียมเสริมทีมในการหาตัวนักกีฬามาทดแทนนักกีฬาที่จะต้องจบการศึกษา และเพื่อให้ให้นักกีฬาเล่นกีฬาอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรทางการจัดการบริหาร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 6-7) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรทางการจัดการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารมีลักษณะเด่นอยู่หลายประการ คือ อาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญและต้องใช้ทรัพยากรทางการจัดการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร ได้แก่ 4 Ms

1. กำลังคนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ (Man)
2. กำลังเงินและงบประมาณ (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการ

ดำเนินการ

3. สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials)
4. การจัดการ (Management) หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

การจัดการหรือการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ หรือ 4 Ms ได้แก่ (สมคิด บางโม, 2553)

1. ด้านบุคลากร (Man)

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ชนินทร์ ชุนหพันธ์ (2550, หน้า 1-37) ได้ให้ความหมายทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) ว่าหมายถึง บุคคลที่มีความพร้อม มีความจริงใจ มีความรู้ และมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย

การจัดการทรัพยากรบุคคล (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ การมีกำลังคนในจำนวนที่เพียงพอ สอดคล้องกับปริมาณงาน และมีคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความกระตือรือร้นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อธุรกิจ ซึ่งการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมนั้น Samual and Trevis (2006, p. 178) กล่าวว่า บุคคลภายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมืออย่างมี

คุณค่าต่อระบบการจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การความร่วมมือนี้เป็นผลจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างดี

ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงมีหน้าที่ที่สำคัญ ดังที่ สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2550) ได้กล่าวไว้ คือ

1. ช่วยให้องค์การสามารถคัดสรรและธำรงรักษาบุคคลที่มีฝีมือ มีแรงจูงใจสูง มีความรู้สึกผูกพันและขอมอูทิศตนเพื่อองค์การไว้ได้
2. เพิ่มพูนและพัฒนาขีดความสามารถซึ่งฝังอยู่ในตัวบุคลากร ความสามารถของบุคลากร
3. พัฒนาระบบงานที่ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานโดยมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกระบบจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาการบริหารและกิจกรรมการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการทางธุรกิจ
4. พัฒนาการบริหารงานที่ทำให้เกิดความผูกพัน และการมีข้อผูกมัดร่วมกัน โดยยึดถือว่า ลูกจ้างคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีค่าในองค์การ และต้องสร้างบรรยากาศที่ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าจะต้องร่วมแรงร่วมใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน
5. สร้างบรรยากาศที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ และความรู้สึกที่กลมกลืน ทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายลูกจ้างที่ต่างก็รับรู้ว่าเป็นหุ้นส่วนของกันและกัน
6. พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้มีการทำงานเป็นทีมและยืดหยุ่น
7. ช่วยให้องค์การสร้างสมดุล และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จากองค์การ (เจ้าของ รัฐบาล ฝ่ายบริหาร ลูกจ้าง ลูกค้า ผู้ขายวัตถุดิบ และสาธารณชนทั่วไป)
8. ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่า บุคลากรในองค์การรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับรางวัลตอบแทนในงานที่ตนทำ และสิ่งที่ตนได้ทำสำเร็จ
9. สามารถบริหารการจัดการกับบุคลากรที่มีความหลากหลายโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและกลุ่ม ตามความต้องการในการจ้างงาน ลักษณะการทำงาน และความปรารถนา
10. ช่วยให้เกิดความมั่นใจว่าทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน
11. บริหารจัดการลูกจ้างโดยยึดหลักด้านจริยธรรมตามกรอบของความเป็นทุกข์ ความยุติธรรม และความโปร่งใส
12. ธำรงรักษาและพัฒนาลูกจ้างทั้งด้านจิตใจและร่างกายที่จะให้แก่องค์การ สักยภาพ และการจ้างงาน โดยให้โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา

การจัดการทรัพยากรบุคคล (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ การมีกำลังคนในจำนวนที่เพียงพอ สอดคล้องกับปริมาณงาน และมีคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความกระตือรือร้นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อธุรกิจ ซึ่งการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมนั้น Samual and Trevis (2006, p. 178) กล่าวว่า บุคคลภายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมืออย่างมีคุณค่าต่อระบบการจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การความร่วมมือนี้เป็นผลจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ยังมีข้อสังเกตว่า “ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรจะก่อให้เกิดแหล่งสั่งสมความสามารถ ความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่องค์กรจะได้เรียนรู้และใช้สิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับโอกาสใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น”

หลักการของการใช้ประโยชน์บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ (ชงชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 95-97) การจัดเตรียมการเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมทั้งตำแหน่งงานทางด้านการบริหาร และงานด้านอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและระมัดระวัง ซึ่ง Samual and Trevis (2006, p. 178) และเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) ได้เสนอแนะขั้นตอนไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหา (Recruitment)

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection)

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดรับสมัคร โดยมีหลักการสรรหาบุคลากร ซึ่งหลักการสรรหาบุคลากร คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องตรงคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขึ้นอยู่กับความรู้จักตัดสินใจมิได้เกี่ยวกับผู้สมัครเข้าทำงานแต่จัดว่าเป็นเรื่องความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงานอาชีพ

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งในด้านความคิด ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และการกระทำ ตลอดจนความรู้สึกลึกต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กร โดยมุ่งผลไปที่การปฏิบัติงาน ซึ่งเทคนิคการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับ และนำไปใช้ในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น จึงมีผู้พัฒนา และประยุกต์ใช้เทคนิคในการฝึกอบรมในหลายรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นการประเมินค่าการทำงานของบุคลากร ว่าเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะมีผลต่องานด้านอื่น ๆ ในองค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการฝึกอบรม โดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อองค์กร และพนักงานในหลาย ๆ ด้าน

ประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี

สุภาพร พิศาลบุตร (2549, หน้า 11) ได้ให้แนวคิดถึงประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแล้วจะไม่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรมนุษย์ สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ ในขณะที่เดียวกันสามารถช่วยให้บุคคลขององค์กร ได้รับผลตามความต้องการในลักษณะปัจเจกบุคคลด้วย กล่าวคือ

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน เพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่องค์กร เนื่องจากมีการแข่งขันกันเป็นจำนวนมากก่อนข้างสูงในการจ้างแรงงานที่ดีในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งของเอกชนและรัฐบาล
2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้
3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธีการฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น
4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกคนและทุกระดับภายในองค์กร โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ทางการจัดการ
5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอารัดเอาเปรียบกัน ความเห็นแก่ตัว และ

ความขัดแย้งให้ลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้องค์กรเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน

2. ด้านการเงิน และงบประมาณ (Money)

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550, หน้า 22) ได้ให้ความหมายคำว่า งบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินเกี่ยวกับประมาณการรายได้และรายจ่ายของรัฐบาลในระยะเวลาหนึ่งซึ่งจะต้องขออนุมัติจากรัฐสภา

งบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณ และขอเงินคืนให้กับหน่วยต่าง ๆ และบุคลากรควบคุมดูแลว่าเงิน ที่ขอมานั้น ใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความหนักแน่น การจัดงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิด และสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่างต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่าย และเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณ ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลาย ๆ ปี ฉะนั้นการจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย

การจัดการงบประมาณ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2539, หน้า 469-470) กล่าวถึงงบประมาณที่ดีจะต้องยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. หลักประหยัด หมายความว่า การใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ ให้ผลได้อย่างเต็มที่ มิให้มีการใช้จ่ายเกินความจำเป็น ซึ่งก่อให้เกิดความฟุ่มเฟือยได้ การประหยัด จะต้องเป็นไปทั้งทางด้านรายรับและรายจ่าย กล่าวคือ การจัดการรายรับพยายามให้เสียค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บน้อยที่สุด โดยให้พยายามจัดเก็บได้มากที่สุด ส่วนทางด้านรายจ่ายก็จะต้องมีการป้องกันมิให้เกิดการรั่วไหลขึ้นได้

2. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง การควบคุมงบประมาณรายจ่ายและรายได้ ซึ่งส่วนราชการ ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะต้องระมัดระวังสอดคล้องให้เกิดสมรรถภาพ ไม่ให้เกิดการรั่วไหลขึ้น

3. หลักการความเสมอภาค กล่าวคือ จะต้องให้มีความชอบธรรมทั้งในด้านรายได้และรายจ่าย
4. หลักคุณภาพ ไม่ได้หมายความว่าเงินได้กับเงินจ่ายของรัฐบาลจะต้องสมดุลหรือเสมอกันทุกปี แต่หมายความว่าบางปีขาดดุล บางปีเกิดดุล หลาย ๆ ปีรวมกันก็สมดุล
5. หลักการการคลังไกล หมายความว่า หน่วยราชการใดจะต้องการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด และต้องการใช้เงินเพื่อการนั้น ๆ เท่าใดในปีใด ต้องคิดและคาดคะเนไว้ล่วงหน้า มิใช่ว่านี่จะทำอะไรขึ้นมาทีท่า เนื่องจากงบประมาณของรัฐเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของส่วนรวมซึ่งแสดงออกในรูปของนโยบายรัฐบาลในปีนั้น ๆ จึงต้องการการคาดการณ์ทั้งด้านรายรับและการใช้จ่าย
6. หลักประชาธิปไตย เงินได้ของรัฐบาลเกือบทั้งหมดเกิดจากเงินของราษฎรฉะนั้นจึงเห็นการสมควรที่ราษฎรจะต้องรู้เห็น และให้ความเห็นชอบด้วยทั้งรายได้และรายจ่ายเพื่อให้ประโยชน์ตกกับประชาชนส่วนใหญ่ ในประเทศที่มีระบอบประชาธิปไตย รัฐสภาซึ่งประกอบด้วยผู้แทนราษฎรที่ได้รับการเลือกตั้งขึ้นมาโดยชอบธรรม ก็เป็นสถาบันที่ให้คำปรึกษาและการอนุมัติแก่รัฐบาลในการเก็บภาษีอากรและการจ่ายเงิน ฉะนั้นการคลังและการงบประมาณจึงจำเป็นต้องเปิดเผยแพร่หลายให้ประชาชนรู้เห็นทั่วไป

ณรงค์ สัจพันโรจน์ (2543, หน้า 12-13) กล่าวว่า เนื่องจากงบประมาณเป็นแผนงานแสดงออกถึงความต้องการของหน่วยงานในอนาคต การใช้จ่ายเงินเพื่อการดำเนินงานต่าง ๆ และงบประมาณเป็นการประมาณการรายรับและรายจ่าย ที่ได้มาและจ่ายไปในอนาคต ดังนั้นงบประมาณจึงยังไม่สมบูรณ์แน่นอนว่าจะจะเป็นไปตามนั้น การดำเนินงานในเรื่องงบประมาณอาจต้องถูกระทบกระเทือนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นตามที่วางแผนไว้

การบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณนั้น มีความสำคัญและเป็นตัวการที่กำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว หากผู้บริหารเจ้าหน้าที่งบประมาณ และองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้ว การจัดทำและการบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมายและไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะทำได้สำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการบริหารงบประมาณ มีองค์กรและบุคคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณและการบริหารงบประมาณ องค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้องมีบทบาทดังต่อไปนี้

1. บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

1.1 ผู้บริหารจะต้องตระหนัก และเห็นความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูง

1.2 ผู้บริหารจะต้องจัดองค์กร และวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เป็นอยู่ และให้มีการประสานงานกันในระหว่างหน่วยงานในองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลางในการบริหารงบประมาณขององค์กร

1.3 ผู้บริหารจะต้องจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับงานงบประมาณให้เป็นงานที่ต่อเนื่องและมีข้อมูลในด้านต่าง ๆ ไว้พร้อม

1.4 ผู้บริหารจะต้องจัดเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการบริหารงบประมาณไว้ครบถ้วน เพื่อให้งบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

2. บทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2.1 จัดระบบงานและองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์กรให้แน่นอนพร้อมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ไว้ เพื่อให้งานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 จัดให้มีการประสานงานกันภายในหน่วยงานขององค์กรในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะงานงบประมาณและงานบัญชี

2.3 จัดให้มีองค์กรกลางเป็นศูนย์กลางข้อมูลงบประมาณขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงาน การบริหารงบประมาณ การงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่ใช้

3. บทบาทของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

3.1 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักและเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี และเป็นคนมีเหตุผล

3.2 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องมีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวางในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านนโยบาย ด้านแผนงาน ด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

3.3 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักปฏิบัติตัวต่อหน่วยงานและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials)

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัสดุ สิ่งของจะต้องมีการจัดหามาใช้ในการ

ดำเนินการผลิต หรือสร้างบริการตลอดเวลา และการควบคุมระดับวัสดุคงเหลือให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้มีการบริหารการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพกับการลงทุน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549, หน้า 3)

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2548) ได้กล่าวว่า วัสดุ อุปกรณ์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์ เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงินและเวลา
4. ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวกและพอเหมาะกับเวลา

ระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ต้องติดขัดระหว่างใช้ การวางรูปแบบการบริหารวัสดุและจัดซื้อเป็นจุดสำคัญจุดแรกที่ต้องคำนึงถึง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปรัชญา หลักการของฝ่ายบริหาร และฐานะการเงินของบริษัท ดังนั้น การซื้อวัสดุเข้ามาในกิจการจะต้องคิดถึงอัตราการใช้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ขึ้นกับผลตอบแทนที่จะได้รับ องค์กรควรจะมีองค์ประกอบในการจัดการวัสดุและจัดซื้อ ได้แก่ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549, หน้า 9-15)

1. นโยบายของฝ่ายบริหาร (Management policy) ฝ่ายบริหารต้องกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน นโยบายหรือหลักการนี้จะมีความแตกต่างกันตามประเภทธุรกิจ และศักยภาพขององค์กรนั้น ๆ นโยบายที่ต้องนำมาใช้ในการจัดการวัสดุและจัดซื้อ ได้แก่

1.1 นโยบายในการลงทุน (Investment factor) ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสามารถในการจัดหาวัสดุสำรองคลัง ซึ่งขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดที่จะนำมาซื้อวัสดุในแต่ละงวด องค์กรที่มีเงินจำนวนน้อย จะต้องมีการบริหารทรัพย์สินหมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ต้องรีบขายสินค้าให้ได้เร็วสัมพันธ์กับจำนวนคงเหลือหมุนกลับมาเป็นเงินสดได้เร็ว ระยะเวลาที่จะต้องนำเงินสดไปซื้อสินค้ามาสต็อกอีกครั้ง

1.2 นโยบายเรื่องระดับบริหาร (Service level) ฝ่ายบริหารควรได้กำหนดระดับบริหารที่จะบริการลูกค้า หมายถึงการมีสินค้าคงเหลืออย่างเพียงพอกับการจำหน่ายให้กับลูกค้าเช่น ผู้จัดการทั่วไป หรือผู้จัดการฝ่ายขายควรต้องกำหนดระดับบริหารให้หน่วยปฏิบัติ เช่น แผนการขายผลิตภัณฑ์ แผนคลังสินค้า ได้ทราบว่าควรเก็บสินค้าไว้มากน้อยเพียงไร

1.3 นโยบายเรื่องการจัดซื้อ เพื่อให้การจัดซื้อประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจะต้องพยายามจัดซื้อให้ดีที่สุด การจัดซื้อให้ที่ดีที่สุดนั้น ได้แก่

การจัดซื้อวัสดุที่ได้คุณสมบัติถูกต้อง ในจำนวนที่ถูกต้อง ในเวลาที่ถูกต้อง และในราคาที่ถูกต้อง จากผู้ขายที่ถูกต้อง (สุมนา อยู่โพธิ์, 2523, หน้า 7) ดังนั้น การจัดซื้อควรมีวัตถุประสงค์ ดังที่ วิชัย โถสุวรรณจินดา (2547, หน้า 137-140) กล่าวไว้ต่อไปนี้

1.3.1 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจมิให้วัตถุดิบ หรือสินค้าขาดมือ

1.3.2 เพื่อให้ธุรกิจได้รับวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ และสินค้าตามที่ต้องการ โดย ยืดหลัก ดังนี้

1.3.2.1 คุณภาพถูกต้อง การซื้อสินค้านั้นต้องให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพตามที่ ต้องการ โดยอาจไม่ใช่คุณภาพที่ดีที่สุด แต่ต้องเหมาะสมกับการใช้

1.3.2.2 ปริมาณเหมาะสม การจัดซื้อควรอยู่ในปริมาณที่เหมาะสม

1.3.2.3 ราคาเหมาะสม ไม่จำเป็นต้องเป็นราคาถูกที่สุด แต่เป็นราคาดีที่สุด ตามคุณภาพสินค้าที่ได้กำหนดไว้

1.3.2.4 เวลาอันสมควร การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องเป็นการซื้อในเวลา อันสมควรเพื่อให้สินค้าพร้อมที่จะจำหน่าย และไม่ให้สินค้าคงเหลือมากเกินไปด้วย

1.3.2.5 จากผู้จำหน่ายที่เหมาะสม การคัดเลือกผู้จำหน่ายเป็นปัจจัยที่สำคัญอีก ปัจจัยหนึ่งของการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ ผู้จำหน่ายควรเป็นผู้ที่สามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้ซื้อในเรื่องคุณภาพ ปริมาณ ราคา และเวลาได้

1.3.3 เพื่อไม่ให้เงินจมอยู่ในสินค้าคงเหลือมากเกินไป เพื่อไม่ต้องเสี่ยงกับความ ล้าสมัยและการเสื่อมคุณภาพของสินค้า

1.3.4 เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จำหน่ายที่จะช่วยให้ธุรกิจมีข้อมูลเกี่ยวกับ วัตถุดิบวัสดุอุปกรณ์สินค้าชนิดใหม่ ราคาใหม่ และบริการพิเศษต่าง ๆ

1.3.5 เพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน ต่าง ๆ ในองค์กร

2. การวางระบบการบริหารจัดการ ระบบการบริหารจัดการในเรื่องวัสดุและ จัดซื้อมีระบบงานจำนวนมาก แบ่งเป็นการจัดการวัสดุและการจัดซื้อ ดังนี้

2.1 ระบบการจัดการวัสดุ ควรมีแนวทางในการจัดการ ดังนี้

2.1.1 การรับวัสดุ การตรวจสอบคุณภาพก่อนนำเข้าเก็บ

2.1.2 การเก็บรักษา และการบันทึกสถานที่เก็บ

2.1.3 การใช้เครื่องมือขนเคลื่อนย้าย

2.1.4 การจ่ายวัสดุ และการปรับยอดคงเหลือ

2.1.5 การควบคุมจำนวนตั้งซื้อ หรือตั้งผลิตเพื่อเพิ่มเติมสต็อก

- 2.1.6 การตรวจนับ และการแก้ไขยอดคงเหลือ
- 2.1.7 การจัดจำหน่าย และการขนส่งสินค้า
- 2.1.8 การรับวัสดุคืนเพื่อนำเข้าสต็อก
- 2.1.9 การตรวจสอบวัสดุไม่เคลื่อนไหว วัสดุหมดประโยชน์
- 2.2 ระบบการจัดซื้อ
 - 2.2.1 คู่มือการจัดซื้อ
 - 2.2.2 การเลือกพ้อค้า และผู้รับเหมาขั้นต้น
 - 2.2.3 ระเบียบการจ่ายเงิน
 - 2.2.4 การประเมินผลงานพ้อค้า และผู้รับเหมา
 - 2.2.5 การจัดทำรายชื้อพ้อค้า และผู้รับเหมา

3. เครื่องมือในการประมวลผลรายการวัสดุและจัดซื้อ การบันทึกวัสดุคงเหลือในยุคข้อมูลข่าวสารนี้จำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาทำการบันทึกปริมาณคงเหลือให้ทันเวลา

4. คลังวัสดุ คลังสินค้า เป็นองค์ประกอบด้านกายภาพที่เป็นหัวใจของการจัดการวัสดุและจัดซื้อ เพราะกิจการต้องการสถานที่เก็บวัสดุเพื่อรอการใช้ และเก็บสินค้าสำเร็จรูปเพื่อรอการจำหน่าย กิจกรรมด้านการรับวัสดุ การตรวจสอบคุณภาพ การนำเข้าเก็บตามสถานที่เก็บ การจัดสินค้าออกเพื่อการทำหีบห่อบรรจุภัณฑ์เตรียมการขนส่ง กิจกรรมเหล่านี้ล้วนต้องทำภายในคลังทั้งสิ้น

5. ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไข องค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการวัสดุและจัดซื้อคือ ระบบวิเคราะห์ และกระบวนการแก้ไข ในเมื่อได้ดำเนินการไปในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว ส่วนมากจะใช้เวลาครั้งละ 1 ปี บางธุรกิจอาจใช้ช่วงเวลาด้านหนึ่งปี

4. ด้านการจัดการ (Management)

Haimann and Scott (1970) ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการ คือ กระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินงานขององค์กรและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร” ซึ่งสอดคล้องกับ Longenecker and Pringle (1981) กล่าวว่า “การจัดการคือ กระบวนการรวบรวมและประสานการใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้” การจัดการ (Management) เป็นการติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยองค์การหรือบุคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะ (แอนเจโล กินิกกี และไบรอัน เกล วิลเลียม, 2549, หน้า 12)

สรุปได้ว่า การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวม ติดตามและประสานบุคคล เทคโนโลยี การทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่าง เกิดประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ Fayol (n.d. อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 23) ได้วางกระบวนการ จัดการทั่วไปที่สามารถใช้ได้กับงานทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นงานผลิตหรือบริการ หรือองค์กรของรัฐ หรือเอกชนก็ตาม ซึ่งกระบวนการจัดการมี 5 ประการ (POCCC) ซึ่งผู้วิจัยได้จัดเป็นแนวทางในการ วิจัย ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling)

1. การวางแผน (Planning) เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะ มีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็น แนวทางการทำงานในอนาคต การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตาม ผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งประกอบไปด้วย (Allen, 1958, pp. 24-38)

1.1 การคาดคะเน หรือการทำนาย (Forecasting) เป็นความพยายามที่จะตรวจสอบ อนาคตโดยการลงความเห็นจากทุกฝ่ายในหน่วยงานหรือองค์กร การทำนายมีจุดประสงค์ คือ การจัดการกับข้อมูลซึ่งสามารถยึดเป็นหลักในการวางแผนการตัดสินใจได้

1.2 วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับขององค์กร ซึ่งการจัดการ ที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวัตถุประสงค์เสมอ องค์กรสามารถเติบโตและเปลี่ยนแปลงแผนได้ถ้า เป้าหมายที่ระบุไว้มีค่าแนะนำที่เป็นที่ยอมรับ องค์กรก็จะมีความสำเร็จก้าวหน้า ไม่เพียงแต่ต้องเป็น วัตถุประสงค์สำหรับองค์กรทั้งหมด แต่ต้องมาจากส่วนประกอบแต่ละส่วนที่ทำให้การทำงานสำเร็จ ได้

1.3 นโยบาย (Policy) หมายถึง กฎข้อบังคับขององค์กรที่ตั้งขึ้น เพื่อเป็นการชี้ แนวทางในการปฏิบัติ โดยประกอบด้วยหลักการขั้นพื้นฐานในการประกอบธุรกิจ

1.4 แผนงาน (Programs) เป็นการลำดับเหตุการณ์ของกิจกรรมที่ออกแบบให้ นโยบาย และวัตถุประสงค์บรรลุผล แผนงานได้แสดงถึงวิธีการที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ละขั้นไปจนถึง แนะนำแนวทางการปฏิบัติงานที่จำเป็น เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

1.5 กำหนดการ หรือตารางการทำงาน (Schedules) เป็นกระบวนการของการตั้งเวลา เพื่อลำดับเหตุการณ์สำหรับการทำงาน

1.6 ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedures) เป็นการกำหนดรูปแบบ หรือวิธีการ ดำเนินงานที่จะต้องทำปฏิบัติงานให้สำเร็จ ถ้าผู้จัดการองค์กรต้องการให้การทำงานทั้งหมดที่ระบุ

ประเภทแล้วอยู่ในมาตรฐานหรือรูปแบบเดียวกัน ผู้จัดการองค์กรนั้นจะต้องจัดการกับขั้นตอนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นรายละเอียดที่เตรียมไว้ว่าจะทำอะไรให้งานเสร็จสิ้นไปได้ด้วยดี

1.7 งบประมาณ (Budgets) เป็นการติดตามของหน่วยของเงิน วัสดุ และทรัพยากรบุคคลที่ต้องการใช้เงินในรายการต่าง ๆ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จไปได้การวางแผน ได้รับความสำคัญ และถูกนำมาใช้ในองค์กรต่าง ๆ

2. การจัดองค์กร (Organization) เป็นงานที่ต่อเนื่องด้วยการพัฒนาโครงสร้างองค์กร (Organization structure) ขึ้นมา เพื่อให้เป็น โครงสร้างของกลุ่มตำแหน่งงานที่จะรองรับงานตามภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผน นอกจากนี้ การจัดองค์กร เป็นการการจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่ม และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดองค์กรจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่าง ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่น ๆ อย่างไรบ้าง (ธงชัย สันติวงษ์, 2545, หน้า 63) องค์กรแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (แองเจโล กินิกิ และไบรอัน เควิลเลียม, 2549, หน้า 125)

2.1 องค์กรแบบหวังผลกำไร (For-profit) หรือองค์กรทางธุรกิจ ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อสร้างรายได้ และผลกำไรจากการขายสินค้าและบริการ เมื่อคนส่วนใหญ่นึกถึงการจัดการก็มักจะนึกถึงองค์กรธุรกิจ

2.2 องค์กรแบบไม่หวังผลกำไร (Non-profit) องค์กรแบบนี้อาจเป็นองค์กรในภาครัฐ หรืออาจเป็นองค์กรในภาคเอกชน อย่างไรก็ดี เป้าหมายหลักขององค์กรคือ การให้บริการแก่ลูกค้า มิใช่เพื่อแสวงหาผลกำไร ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาล วิทยาลัยและองค์กรสังคมสงเคราะห์

2.3 องค์กรแบบผลประโยชน์ตอบแทน (Mutual-benefit) จะมีการเรียกเก็บค่าสมาชิกหรือเงินบริจาคต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือและรักษาผลประโยชน์ของสมาชิก สำหรับผู้จัดการนั้นควรที่จะตั้งเป้าหมายในการบริหารงานว่าจะทำเพื่อผลกำไร เพื่อส่งมอบบริการสาธารณะหรือเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิก

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) เป็นความพยายามในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามในหน้าที่ของตนด้วยดี เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบังคับบัญชาสั่งการจึงเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และจะต้องมีการปรับให้สอดคล้องทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

4. การประสานงาน (Coordination) เป็นการจัดการทำงานเพื่อไม่ให้ก้าวก้ำกััน เป็นการประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์กร และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ขัดแย้งกันโดยมีความสำคัญตามที่ สมคิด บางโม (2538, หน้า 179) ได้กล่าวไว้ ดังนี้

4.1 ประสานนโยบายหรือวัตถุประสงค์ในองค์การ ในองค์การมีวัตถุประสงค์ 3 ระดับคือ วัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ในการบริหาร และวัตถุประสงค์เฉพาะกรณี จึงจำเป็นต้องประสานงานระหว่างวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน

4.2 ประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ องค์การ โดยทั่วไปมีบุคลากรจำนวนมาก มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และนิสัยต่าง ๆ กัน จำเป็นต้องมีการประสานงานให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

4.3 ประสานการเงินและวัสดุ คือการจัดงบประมาณและวัสดุให้ได้สัดส่วนและจัดเตรียมไว้ให้ทันฤดูกาลทำงาน

4.4 ประสานกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ การปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น การจัดรูปงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ ยังเป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และแก้ไข เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ

ตอนที่ 4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

หน้าที่ทางการบริหารจัดการ (Management functions)

สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 20-22), เสนาะ ตีเขาว์ (2546, หน้า 13-14),

Dessler (1998, p. 679), Chelladurai (2005), Masteralexis, Barr and Hums (2005), Bridges and Roquemore (2004) และ Kaser and Brooks (2005) เสนอว่า หน้าที่ทางการบริหารจัดการ ได้จำแนกหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การปฏิบัติการ (Implementing)
4. การควบคุม (Controlling)

จะเห็นได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ จะจำแนกหน้าที่ทางการบริหาร ประกอบด้วย ด้านย่อย ๆ ที่คล้ายคลึงกัน แต่มีการจัดกลุ่มกิจกรรมย่อยแตกต่างกันไปตามความคิดเห็นของนักวิชาการแต่ละคน โดยในการวิจัยครั้งนี้จะจำแนกหน้าที่ทางการบริหารจัดการใน 4 เรื่อง ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การปฏิบัติการ (Implementing)
4. การควบคุม (Controlling)

องค์ประกอบของหน้าที่ทางการบริหารของนักวิชาการสามารถสรุปได้ดังตารางที่

2-1

ตารางที่ 2-1 สรุปองค์ประกอบของหน้าที่ทางการบริหารของนักวิชาการ

นักวิชาการ	หน้าที่						รวม
	Planning	Organizing	Controlling	Leading	Implementing	Evaluating	
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545)	/	/	/	/	/	-	5
เสนาะ ตีเขาว์ (2546)	/	/	/	/	/	-	5
Dessler (1998)	/	/	/	/	-	-	4
Chelladurai (2005)	/	/	-	/	-	/	4
Masteralexis et al. (2005)	/	/	-	/	-	/	4
Bridges and Roquemore (2004)	/	/	/	-	/	-	4
Kaser and Brooks (2005)	/	/	/	-	/	-	4
แนวคิดนักวิชาการปัจจุบัน	/	/	/	-	/	-	4
รวม	9	9	6	5	5	2	

ดังนั้น หน้าที่ทางการบริหาร ในการวิจัยครั้งนี้ จึงประกอบด้วย

การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญที่สุดอันดับแรกของผู้บริหาร เพราะจะมีผลต่อการดำเนินการบริหารในส่วนอื่น ๆ ดังนั้นจึงจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผน โดยสรุปดังนี้

การวางแผน หมายถึง การคาดการณ์อนาคต การตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (พยอม วงศ์สารศรี, 2542, หน้า 69) การกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย เป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพและกระบวนการปฏิบัติ ตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต (Dessler, 1998, p. 680) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น (Certo, 2000, p. 126) โดยพิจารณาตามลำดับ ในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงว่าใครจะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรพร เสมอใจ, 2547, หน้า 60; สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2546, หน้า 112; ชำนาญ บุรณ โอสถ, 2547, หน้า 9; รั้งสรศรี ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 136)

วัตถุประสงค์ของการวางแผน

1. แผนช่วยกำหนดทิศทาง (Planning gives direction) ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรรู้ว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อไปสู่เป้าหมาย แผนจึงทำหน้าที่ประสานงาน และทำให้เกิดความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หากปราศจากแผนการทำงานขององค์กรอาจเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายและขาดประสิทธิภาพ

2. แผนช่วยลดความไม่แน่นอน (Planning reduces uncertainty) โดยทำให้ผู้บริหารต้องมองไปข้างหน้า ทำนายความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลง และปรับองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงนั้น

3. แผนช่วยลดความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำงาน (Planning reduces overlapping and wasteful activities) เมื่อแผนช่วยประสานงานขององค์กร จะสามารถประหยัดเวลา ทรัพยากร และจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ เมื่อการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติในแผนชัดเจน หากมีกิจกรรมที่ขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะเห็นได้และปรับปรุงแก้ไขได้

4. แผนช่วยกำหนดมาตรฐานในการควบคุม (Planning sets the standard used in controlling) ในการวางแผนจะมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารเปรียบเทียบกับปฏิบัติจริง สิ่งที่ยั่งยืนไปจากแผนจะมีการปรับแก้ หากไม่มีแผน ก็จะไม่มีความมาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม (Robbins & Coulter, 1999, p. 80)

ความสำคัญของการวางแผน

อนิวัช แก้วจันทน์ (2550, หน้า 87-88) ได้สรุปถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้มีการคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ (Predictive) ในการวางแผนทุกครั้ง ผู้บริหารต้องพยากรณ์เพื่อคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง

และระยะยาว ทั้งนี้เพื่อป้องกันหรือแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่ก่อนที่ปัญหาเหล่านั้นจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อแผนงานที่วางไว้

2. ช่วยลดความไม่แน่นอน (Reduction of uncertainty) ในการวางแผนกว้างแผน จะต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนที่ดีแล้ว นอกจากจะสามารถคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ได้จากความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในเชิงธุรกิจแล้ว การวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาจะยังช่วยลดความไม่แน่นอนของการดำเนินการตามแผนที่วางไว้

3. สะดวกและง่ายต่อการดำเนินการ (Efficiency of action) ทั้งนี้เมื่อได้มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนที่วางไว้ จะช่วยให้การทำงานเป็นไปตามขั้นตอน บุคลากรได้รับรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน เพราะงานทุกอย่างได้มีการวิเคราะห์เป็นอย่างดีเป็นขั้นเป็นตอน

4. ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน (Reduction of action) แผนงานที่มีการวางแผนไว้แล้วเป็นอย่างดีทำให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานตามแผน จึงเป็นการนำไปสู่การทำงานตามโครงสร้างหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละงาน การนำดังกล่าวช่วยให้บุคลากรไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ (New concepts) การยอมรับในการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร ส่งผลให้เกิดการระดมความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร การนำแนวคิดที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

6. การตัดสินใจ (Decision making) การวางแผนที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารได้ค้นพบแนวทางในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นทางเลือกในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดต่อองค์กร

7. การควบคุม (Controlling) เมื่อตัดสินใจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งแล้วจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องทำการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ให้มากที่สุดเพื่อผลสำเร็จของงาน

การจัดองค์การ (Organizing)

ความหมายของการจัดองค์การ ได้มีนักวิชาการให้ความหมายและแสดงทัศนะของการจัดองค์การไว้หลายท่าน สรุปได้ดังนี้

การจัดองค์การหมายถึง หน้าที่ในการรวบรวมและประสานทรัพยากรมนุษย์ การเงิน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ข้อมูล และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

(Bateman & Snell, 1999, p. G-4) โดยเน้นผลสำเร็จให้เกิดขึ้นในระบบการบริหารจัดการ (Samual & Trevis, 2006, p. 228) และความพยายามในการแบ่งงานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอน ตามที่องค์กรมีความต้องการให้ได้รับผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล (Bridges & Roquemore, 2004, p. 182) นอกจากนี้ ยังรวมถึงการตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ (Griffin, 1999, p. 324; Robbins & Coulter, 1999, p. 117; พยอม วงศ์สารศรี, 2542, หน้า 107; อนิวัช แก้วจันทน์, 2550, หน้า 113)

จากการให้คำนิยามของนักวิชาการจึงสรุปว่า การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการภายในองค์กร โดยมีความพยายามที่จะกำหนด โครงสร้าง การจำแนกงาน การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การประสานงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรนั้นและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

กระบวนการจัดองค์การ

การจัดองค์การ เป็นกระบวนการที่มีนักวิชาการได้ให้ทัศนะไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น Bridges and Roquemore (2004, p. 32) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดองค์การไว้ 5 ประการ คือ

1. การประสานทรัพยากร
2. การจัดคนเข้าทำงาน
3. การพัฒนาคำอธิบายลักษณะงาน
4. การมอบหมายงาน
5. การติดต่อสื่อสาร

Hodgetts (1990, p. 138) ได้แบ่งกระบวนการจัดองค์การไว้ 3 ประการ คือ

1. การจัดแบ่งงาน
2. การจัดกลุ่มกิจกรรม
3. การจัดแผนกให้เหมาะสมกับความชำนาญเฉพาะทาง

Koontz and Wehrich (1998, p. 174) ได้ให้ทัศนะกระบวนการจัดองค์การว่าควรประกอบด้วย

1. การจำแนกแยกแยะงานที่จำเป็น
2. การจัดกลุ่มงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์
3. การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลในองค์กรอย่างเหมาะสม
4. การจัดวางความสัมพันธ์ของงานและอำนาจให้ชัดเจน

Kast and Rosenzweig (1979) ได้แบ่งกระบวนการจัดองค์การออกเป็น 3 ขั้นตอน

1. การจัดแบ่งงาน
2. การประสานความพยายามของบุคคล
3. การบูรณาการผลลัพธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 189-196) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดองค์การว่า ประกอบด้วย

1. สายการบังคับบัญชา
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่/ การมอบหมายงาน
3. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ
4. ขนาดของการจัดการ/ ขนาดของการควบคุม

เสนาะ ตีเขาว์ (2546, หน้า 121-133) กล่าวว่า การจัดองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ

1. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
2. การแบ่งเป็นแผนกงาน
3. สายการบังคับบัญชา
4. ขนาดของการควบคุม
5. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ
6. การมอบหมายงาน

อนิวัช แก้วจันทังค์ (2550, หน้า 115-116) สรุปกระบวนการจัดองค์การเพื่อการประยุกต์ใช้ได้จริง ดังนี้

1. การระบุงาน
2. การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ
3. การจัดความสัมพันธ์

นอกจากนี้ กระบวนการในการจัดองค์การยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่น ได้แก่ ความชำนาญเฉพาะด้าน ระดับของตำแหน่งงาน การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดองค์การ (Organizational tools)

เพื่อให้การ้องค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้มีหน้าที่ในการจัดองค์การต้องสรรหาหรือสร้างเครื่องมือในการจัดองค์การ โดยเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญในการจัดองค์การประกอบด้วย (อนิวัช แก้วจันทังค์, 2550, หน้า 120-124)

1. ผังโครงสร้างองค์การ (Organization charts) เป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นรายละเอียดทั้งหมดขององค์การ ได้แก่ ประเภทของงานที่มีการแบ่งงานเป็นกลุ่ม มีการรวมกลุ่มเป็นสายบังคับบัญชาที่แน่นอน และมีชื่อตำแหน่งระบุไว้อย่างชัดเจน

2. การวิเคราะห์งาน (Job analysis) เป็นการบอกรายละเอียดของงานเพื่อเป็นแนวทางให้บุคคลในองค์การได้ทราบหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง โดยมีมาตรฐานหรือบรรทัดฐานของแต่ละประเภทงานเป็นเกณฑ์

3. คู่มือองค์การ (Organization manual) เป็นหนังสืออธิบายให้ทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การหรือเกี่ยวกับกฎ ระเบียบการปฏิบัติงานเมื่อเข้าร่วมงานกับองค์การ คู่มือองค์การอาจแยกประเภทออกเป็น

คู่มือหน่วยงาน (Department manual) เป็นคู่มือการทำงานของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้ทราบขอบเขตการทำงานและภารกิจของหน่วยงานตนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน และแสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชา อีกทั้งช่วยในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

คู่มือปฏิบัติงาน (Operations manual) เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับรู้ขั้นตอนและวิธีการในการทำงานในแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงานในองค์การ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์การมีความชัดเจนและเข้าใจการปฏิบัติงานและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

คู่มือกฎระเบียบ (Rules and regulations manual) เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบกฎระเบียบข้อบังคับทั้งในการทำงานในหน่วยงานและการทำงานร่วมกับองค์การ

โครงสร้างองค์การ (Organization structure)

โครงสร้างองค์การเป็นแบบแผนของความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบส่วนต่าง ๆ ในองค์การที่สร้างขึ้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (Kast & Rosenzweig, 1979) โดยมีสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์การ ดังนี้

1. โครงสร้างเป็นแบบแผนของหน้าที่และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการในองค์การ แบบแผนดังกล่าวแสดงให้เห็นด้วยการมีแผนผังโครงสร้างองค์การ (Organization chart) และการกำหนดคำบรรยายลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง

2. โครงสร้างจะเป็นวิธีการแยกแยะประเภทกิจกรรมและบุคคล แบ่งลงไปฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความสามารถเฉพาะตามฝ่ายต่าง ๆ

3. โครงสร้างจะเป็นวิธีการในการประสานกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรที่มีความหลากหลาย ให้มีความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนในการทำงานซึ่งกันและกัน

4. โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจภายในองค์กร ซึ่งบอกถึงสถานภาพ อำนาจของตำแหน่ง และลำดับชั้นการบังคับบัญชา

5. โครงสร้างจะเป็นเครื่องมือในการควบคุมและเป็นแนวทางของกิจกรรมและความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร เนื่องจากโครงสร้างจะกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของแต่ละส่วนงานในองค์กร

จากการนิยามโครงสร้างดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญ 2 ประการ ที่เป็นพื้นฐานของการจัดโครงสร้างในองค์กร คือ ประการแรก ความชำนาญเฉพาะ (Specialization) จะเป็นพื้นฐานประการแรกสุดของการกำหนดโครงสร้าง โดยองค์กรจะแยกบุคคลและกลุ่มงานในองค์กร โดยพิจารณาจากความชำนาญเฉพาะหรือความคล้ายคลึงกันของกิจกรรมต่าง ๆ รวมไว้ในฝ่ายงานเดียวกัน การดำเนินงานดังกล่าวนี้ จะนำไปสู่การแบ่งแยกหน้าที่การทำงานของฝ่ายงานต่าง ๆ (Differentiation) เป็นผลให้แต่ละฝ่ายงานมีหน้าที่การทำงานแตกต่างกันไป ประการที่สอง คือ การประสานงาน (Coordination) เป็นการประสานงานฝ่ายงานที่มีความหลากหลายต่าง ๆ ข้างต้น จัดเชื่อมความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจซึ่งกันและกัน อันเป็นผลให้เกิดการบูรณาการ (Integration) ของกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่สนับสนุนการทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โครงสร้างขององค์กรจะทำให้เราสามารถเข้าใจลักษณะขององค์กร ในลักษณะของกิจกรรมหรือระบบงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี โครงสร้างขององค์กรจึงเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงขนาดขององค์กร อัตราความเจริญเติบโตขององค์กร ความก้าวหน้าในเทคโนโลยี ตลอดจนความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการบริหารงานในองค์กรนั้น ๆ ได้

โครงสร้างขององค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ความมากน้อยของการมีอำนาจในการตัดสินใจ (Decision-making) ในเรื่องต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยแค่ไหน โดยพิจารณาถึงระดับที่ทำการตัดสินใจ ถ้าระดับที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดขององค์กรแล้วรวมอำนาจในการตัดสินใจ โดยสั่งการลงมาตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ไม่ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ในระดับต่างลงมา ผู้ได้บังคับบัญชามีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว ถือว่าเป็นการรวมอำนาจในการตัดสินใจ ส่วนการกระจายอำนาจนั้น อำนาจในการตัดสินใจได้รับการกระจายไปตามชั้นของการบังคับบัญชาให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ลงมา ผู้บังคับบัญชาจะฟังความคิดเห็นและให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจไปตามโครงสร้างขององค์กรอาจทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การกระจาย

หน่วยงานตามแนวนอน (Horizontal differentiation) และการกระจายหน่วยงานตามแนวตั้ง (Vertical differentiation)

2. ความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) หมายถึง การจัดให้มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Division of work) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานอยู่ในองค์กร ได้ทำงานในหน้าที่ที่ตนมีความถนัดตามลักษณะของงาน (Job specialization) เพื่อก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่างของบุคคลและในการแบ่งงานกันทำนั้น ต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน โดยยึดหลัก “Put the right man in the right job” (วางคนให้เหมาะกับงาน)

รูปแบบความชำนาญเฉพาะอย่างอาจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ ความชำนาญเฉพาะอย่างตามหน้าที่ (Function specialization) เชี่ยวชาญในงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ ซึ่งได้แก่ งานประจำวัน (Routine) งานสำนักงาน (Office) และความชำนาญเฉพาะอย่างทางสังคม (Social specialization) เป็นความเชี่ยวชาญในงานวิชาชีพเฉพาะทาง เป็นงานที่จำเป็นต้องใช้ทักษะความสามารถในการทำงานสูง เหมาะกับงานที่มีความหลากหลายและต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในทุก ๆ วัน ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ได้แก่ งานวิชาชีพ (Professionals)

3. ลำดับสายของการบังคับบัญชา (Chain of command) หมายถึง ลำดับขั้นของการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันไปตามลำดับ จากตำแหน่งที่สูงสุดจนถึงตำแหน่งที่ต่ำสุด และเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนขององค์กร กล่าวคือ ถ้าจำนวนลำดับขั้นของการบังคับบัญชามีมาก องค์กรก็มีความซับซ้อนมาก ในทางตรงกันข้าม ถ้าจำนวนลำดับขั้นของการบังคับบัญชามีน้อย องค์กรก็มีความซับซ้อนน้อย

4. ช่วงกว้างของการบังคับบัญชา (Span of control) หมายถึง ขนาดของจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาชั้นใดชั้นหนึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชามาก ก็เรียกว่าช่วงกว้างของการบังคับบัญชา แต่ถ้ามีผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย ก็เรียกว่าช่วงกว้างของการบังคับบัญชาแคบ ช่วงกว้างของการบังคับบัญชากว้างนั้นเหมาะกับลักษณะงานในวิชาชีพ (Professional qualities) ที่ต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน เช่น แพทย์ วิศวกร สถาปนิก อาจารย์ ส่วนช่วงกว้างของการบังคับบัญชาคาบนั้นเหมาะกับลักษณะของงานประจำ (Routine) ที่ต้องการให้งานแล้วเสร็จในวันหนึ่ง ๆ เช่น สำนักงาน (Office)

5. ขนาดขององค์กร (Organization size) หมายถึง ขนาดของกลุ่มคน ปริมาณงานและทรัพยากรในการบริหาร (Management resource) ภายในองค์กรหนึ่ง ๆ หากองค์กรใดมีขนาดของกลุ่มคน ปริมาณงาน และทรัพยากรในการบริหารมาก องค์กรนั้นก็จะมีขนาดใหญ่ ในทางตรงกันข้าม ถ้าองค์กรใดมีขนาดของกลุ่มคน ปริมาณงาน และทรัพยากรในการบริหารน้อย องค์กรนั้นก็จะมีขนาดเล็กขนาดขององค์กรนั้น จะมีความสัมพันธ์กับการกระจายอำนาจเป็นอย่างมาก กล่าวคือ องค์กรมีขนาดใหญ่เท่าไร การกระจายอำนาจย่อมมีมากตามไปเท่านั้น

6. ขนาดของหน่วยงาน (Work unit size) หรือการแบ่งงานออกตามแผนงาน (Departmentation) หมายถึง การแบ่งงานไปตามหน้าที่นั้น ออกเป็นกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ โดยนำกลุ่มกิจกรรมเหล่านั้นเข้าด้วยกันเป็นแผนกหนึ่งที่ใหญ่ เป็นการรวมกิจกรรมที่มีลักษณะอย่างเดียวกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกัน อาศัยหลักแบ่งงานกันทำ (Division of work) ถือได้ว่าเป็นการแบ่งงานออกตามแผนงาน ขนาดของแผนงานมีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและผลผลิต (Output) ของแผนงานนั้นมาก ดังนั้น การเพิ่มขนาดของแผนงานจึงมีความสัมพันธ์ต่อการลดน้อยลงของความพอใจในงาน การเอาใจใส่ต่องาน และความสามารถในการธำรงรักษาพนักงานไว้ ผลผลิตขององค์กร ตลอดจนถึงทำให้การโต้แย้งปัญหาแรงงานเพิ่มขึ้น

7. ความเป็นทางการ (Formalization) หมายถึง ความมากน้อยของการที่กิจกรรมในการทำงานของพนักงานถูกกำหนดอย่างเฉพาะเจาะจง หรือถูกควบคุมด้วยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นทางการ องค์กรที่กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมพนักงานมากเท่าไร องค์กรนั้นก็มีความเป็นทางการมากขึ้นเท่านั้น

การออกแบบองค์กร (Organization design)

การออกแบบองค์กร เป็นทักษะการออกแบบงาน ซึ่งพิจารณาทั้งระบบเทคนิคและระบบสังคมร่วมกัน (Rue & Byars, 2000, p. 51) นอกจากนี้ Mintzberg (1994, pp. 66-67) ได้ให้ทัศนะความหมายในเรื่องนี้ว่า “ในการจัดองค์กร สิ่งที่ได้้นอกเหนือจากการพิจารณาในแง่ของโครงสร้างองค์กรแล้ว ก็ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องด้วย เช่น ระบบการวางแผนและการควบคุม (Planning and controlling system) แบบแผนของพฤติกรรม (Behavioral formalization) และระบบของการตัดสินใจ (Decision-making) ในองค์กร”

การกำหนดรูปแบบขององค์กร

ในการกำหนดรูปแบบขององค์กร เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน จะต้องมีการจัดทำโครงสร้างขององค์กรอย่างเหมาะสม ให้สอดคล้องกับรูปแบบขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้น ปัจจัยโครงสร้างที่ใช้ในการวิเคราะห์รูปแบบขององค์กรมีดังนี้ (วิเชียร วิทญูตม, 2548, หน้า 114-115)

1. กิจกรรม (Activity) หมายถึง หน้าที่ที่องค์กรจะต้องปฏิบัติ โดยองค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์ถึงตัวงานว่า งานอะไรเป็นงานพื้นฐานหลัก งานอะไรเป็นงานที่สำคัญ และงานอะไรเป็นงานที่จะเป็นต้องกระทำ โดยให้ใช้หลักการวิเคราะห์ (Job analysis) เพื่อศึกษาถึงงานขององค์กรนั้นเสียก่อนแล้วจึงค่อยจัดกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับรูปแบบขององค์กรนั้น
2. การตัดสินใจ (Decision-making) ในการออกแบบองค์กรนั้น จะต้องพิจารณาถึงระดับของการบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจเฉพาะในเรื่องเป้าหมายขององค์กรมากกว่ามรรควิธีหรือการปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับกลางจะตัดสินใจใน

วัตถุประสงค์ที่แยกย่อยลงมาจากระดับองค์การมาเป็นเป้าหมายระดับหน่วยงาน ผู้บริหารระดับล่างในการตัดสินใจเป็นไปในลักษณะที่นำเอานโยบายขององค์การที่ได้รับมานำไปอำนวยความสะดวกให้มีประสิทธิผล ดังนั้น รูปแบบขององค์การจะต้องวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่า ในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจเรื่องอะไรบ้าง ใครเป็นคนตัดสินใจ และการตัดสินใจเรื่องเรื่องแต่ละอย่างนี้ควรจะมอบหมายผู้บริหารระดับใดเป็นคนตัดสินใจจึงจะเหมาะสมที่สุด นอกจากนั้น ในการตัดสินใจจะต้องพิจารณาถึงเรื่องการรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจในการบริหารงานให้เหมาะสมกับรูปแบบขององค์การนั้น

3. ความสัมพันธ์ (Relationship) ในการกำหนดรูปแบบขององค์การนั้น จะต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานด้วยว่าเหมาะสมหรือไม่ ลักษณะของงานแต่ละตำแหน่งจะต้องมีความเกี่ยวพันกันอย่างไร งานในระดับรอง ๆ ลงมามีความสัมพันธ์กับงานหลักงานใด ก็จะถูกจับโยงเข้าไปเกี่ยวพันกับงานนั้น หลักการที่สำคัญของการกำหนดรูปแบบขององค์การก็คือ ผู้บริหารจะต้องออกแบบโครงสร้างขององค์การ โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ เพื่อทำให้มีการประสานงานและป้องกันข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการบริหารงานได้

การมอบหมายงาน (Delegation)

การมอบหมายงานเป็นขั้นตอนเป็นการมอบอำนาจหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา (Dessler, 1998, p. 675) การให้กิจกรรมการทำงานและอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ (Certo, 2000, p. 552) ได้แก่กระบวนการมอบหมายให้ผู้บริหารระดับล่างได้ตัดสินใจในระดับหนึ่ง (เสนาะ ตีเขาว, 2546, หน้า 128) เนื่องจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานทุกงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายโดยลำพังได้ ผู้บริหารจึงต้องมีการใช้สายการบังคับบัญชาในการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกภายในองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 191)

จากการให้คำนิยามของนักวิชาการจึงสรุปว่า การมอบหมายงาน คือกระบวนการหรือวิธีการที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายกิจกรรมการทำงานและอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ

การออกแบบงาน (Job design)

การออกแบบงาน หมายถึง การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับสมาชิกขององค์การในแต่ละตำแหน่งงาน ผู้บริหารต้องสามารถกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับสมาชิกขององค์การในแต่ละตำแหน่งงานได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องนำรายละเอียดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้จากการวางแผนมาเป็นกรอบในการกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน

การจัดบุคลากร (Staffing)

ในการจัดองค์การนั้น จำเป็นต้องพิจารณาจัดหาตัวบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ อาจกล่าวได้ว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมมาปฏิบัติงานนั้น การจัดคนเข้าทำงานเป็นงานที่ต่อเนื่อง มิใช่จะทำครั้งเดียวเสร็จ เพราะคนทำงานย่อมต้องมีคนลาออก ถูกปลด เกษียณ หรือตาย ดังนั้น ในการสรรหา แต่งตั้งหรือธำรงไว้ซึ่งการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความรอบคอบและมีขั้นตอนในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพควรจัดคนเข้าทำงานโดยพิจารณาความรู้ ความสามารถของบุคลากร และจัดให้มีความเหมาะสมกับงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจัดแบ่งเป็นขั้นตอน คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) ผู้บริหารจะต้องคาดการณ์อนาคตว่า จะต้องการบุคคลเข้ามารับหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นจำนวนเท่าใด และมีคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งต้องทำการวิเคราะห์งาน (Job analysis) ของแต่ละตำแหน่งเสียก่อน

2. แสวงหาบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) เมื่อแผนงานมีความต้องการคนงานใหม่ จะต้องแจ้งให้แผนกบริหารงานบุคคลทราบถึงความต้องการ โดยระบุขอบเขตการศึกษา อายุ และประสบการณ์ตามที่ต้องการ ทางแผนกบริหารบุคคลจะได้ประกาศรับสมัคร หรือถ้าขาดแคลนคนงานอาจจะมีรางวัลสำหรับผู้นำพามาก็ได้

3. การคัดเลือกบุคคล (Selection) องค์การอาจทำการคัดเลือกบุคคลโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามที่ต้องการ เครื่องมือที่ใช้ช่วยในการคัดเลือกบุคคล ได้แก่ การสอบประวัติผู้สมัคร ทดสอบการปฏิบัติงานจริง ทดสอบทางจิตวิทยาและสัมภาษณ์ อย่างไม่กี่ดี บางครั้งองค์การอาจไม่ใช้วิธีการคัดเลือกดังกล่าวกับผู้บริหารระดับสำคัญ ๆ แล้วแต่ความต้องการของบุคคล

4. โยกย้ายและเลื่อนขั้น (Transfers and promotions) การโยกย้ายเป็นการสับเปลี่ยนตำแหน่งหนึ่งไปสู่อีกตำแหน่งหนึ่งที่อยู่ในระดับเดียวกัน โดยไม่เปลี่ยนสถานะและเงินเดือน ซึ่งการโยกย้ายนี้อาจจะมีขั้นตอนสาเหตุต่าง ๆ กัน เช่น พนักงานไม่อาจปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหรือสถานะที่ได้รับแต่งตั้ง แต่อาจทำงานหน้าที่อื่นได้ดี หรืออาจขอย้ายด้วยเหตุผลส่วนตัว หรือบางทีทางบริษัทย้ายเพราะต้องการให้กำลังคนแต่ละกลุ่มทัดเทียมกัน สำหรับเรื่องการเลื่อนขั้น อาจเปลี่ยนทั้งสถานะหรือเงินเดือน หรือบางทีอาจจะเปลี่ยนเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง

5. การ โยกย้ายตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นพนักงานนั้น จะต้องมีการประเมินผลเสียก่อนตามขั้นตอนหรือหลักเกณฑ์ที่องค์การนั้น ๆ ยึดถือปฏิบัติอยู่

การปฏิบัติการ (Implementing)

การปฏิบัติการ หมายถึง การนำแผนและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยบุคลากรในองค์กร (Bridges & Roquemore, 2004, p. 30) ในการปฏิบัติการ ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กรจะต้องใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การปฏิบัติการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เช่น การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective communication) การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร (Employee motivation) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม (Efficient work teams) และการบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการ (Operation management) (Kaser & Brooks, 2005, pp. 121-122)

ระบบการนำ

ระบบการนำเป็นกระบวนการที่ทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันและกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน โดยสอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นวิธีการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำ เช่น วิธีการที่ใช้ในการตัดสินใจ การหาช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การผลักดันให้สมาชิกในองค์กรนำค่านิยม ทิศทาง และผลการดำเนินงานที่คาดหวังของหน่วยงานไปปฏิบัติ (ริงสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 219; เสนาะ ดิยาวี, 2546, หน้า 183)

ภาวะผู้นำ (Leadership)

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายทัศนะ เช่น

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2000, p. G-7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะชักนำให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Organizational goal)

คุณลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำ

ศรีทัตติมา พานิชพันธ์ (2543, หน้า 76-77) เสนอว่าผู้นำควรมีจิตใจมุ่งมั่น กล้าหาญ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสาร รู้จักแสวงหาความรู้และปฏิบัติงานได้ผล

สมชาย เทพแสง (2546, หน้า 11-16) เสนอว่าผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ รู้จักกระจายอำนาจ มุ่งมั่นในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ ตัดสินใจอย่างรอบคอบ มีการสื่อสารดี รู้จักการจูงใจคน และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สุเทพ เชาวลิต (2546, หน้า 36) เสนอว่าผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

ไพรัช เมฆอาภรณ์ (2545, หน้า 58) เสนอว่าผู้นำควรมีแรงจูงใจ รู้จักสถานการณ์ มีลักษณะผู้นำ มีความรู้และมีวิสัยทัศน์

สมชาติ กิจจรรง (2546, หน้า 11) เสนอว่าผู้นำควรมีลักษณะเป็นผู้นำ รู้จักการใช้อำนาจ รู้จักบทบาทของตนเอง สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มีความซื่อสัตย์สุจริต มีทักษะการบริหาร มีความรู้รอบตัว รู้จักการนำประสบการณ์มาใช้และเป็นคนทันต่อเหตุการณ์

สุวัจชัย เขียมจตุรงค์ (2545, หน้า 17) เสนอว่าผู้นำควรมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ใจกว้าง กล้าตัดสินใจ รับผิดชอบ รอบคอบ มีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ เสียสละ มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย มีหลักการและเหตุผล

อำนาจ แสงสว่าง (2545, หน้า 128) เสนอว่าผู้นำควรมีความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงการทำงาน ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรม สร้างระบบการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในกิจกรรมทางสังคม

บรรจง อมรชีวิน (2547, หน้า 32) เสนอว่าผู้นำควรมีการสื่อสารที่ดี เป็นที่ไว้วางใจ รู้จักการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีบุคลิกภาพดี ทั้งทางกายและใจ

Field, Holden and Lawlor (2000, p. 7) เสนอว่าผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการจูงใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง การสร้างความผูกพันในงานให้กับผู้ร่วมงาน และใช้ภาวะผู้นำในเชิงสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาจะพบว่าคุณสมบัติของผู้นำประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ เช่น การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้น มีคุณธรรมและจริยธรรม มีบุคลิกภาพที่ดี มีการสื่อสารที่ดี รู้จักการทำงานเป็นทีม มีความรู้ มีความสามารถทางการบริหารจัดการ

การควบคุม (Controlling)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ ดังนี้

การควบคุมเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขสิ่งที่จำเป็น (Schermerhorn et al., 2000, p. G-3) และเป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบ เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแผนหรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้ โดยพิจารณาว่าการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐาน หรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงกันไป (Certo, 2000, p. 551; Kaser & Brooks, 2005, p. 122; เสนาะ ตีเขาวัว, 2546, หน้า 318)

จากความหมายของนักวิชาการจึงสรุปความหมายของการควบคุมได้ว่า การควบคุมเป็นกระบวนการของจัดระบบของการวัดผลการทำงาน เปรียบเทียบ และแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้ผลการ

ดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดโดยกระบวนการควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด การเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่อง ปรับปรุงและรายงานผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการควบคุม (Control process)

เป็นขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการจัดการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น

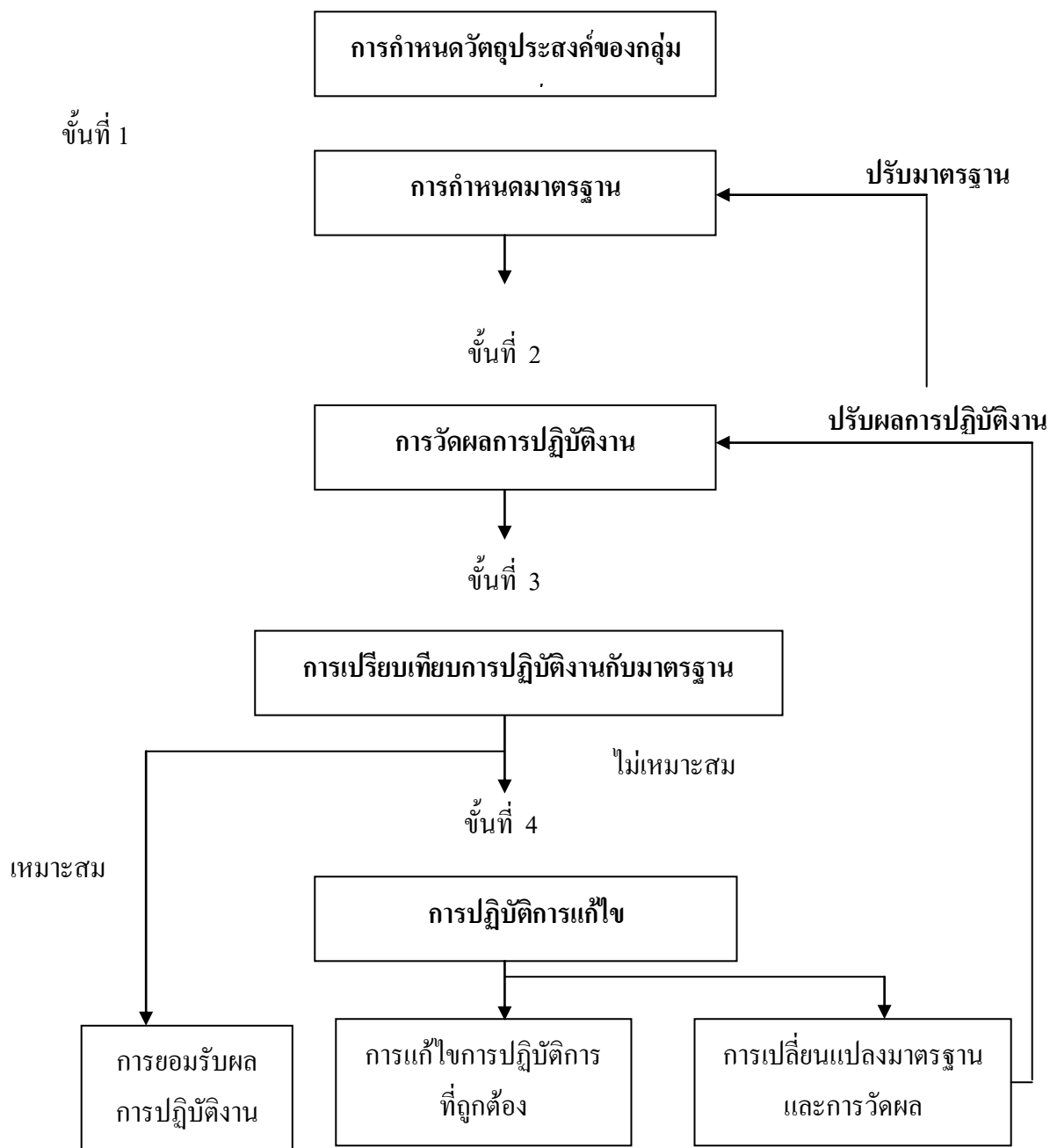
พิสนุ พงศ์ศรี (2550, หน้า 8) กล่าวว่า กระบวนการควบคุมที่มีประสิทธิภาพประการหนึ่ง คือ การประเมินผลงาน เพื่อนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องรวมทั้งเป็นกลไกเสนอสารสนเทศและตัดสินใจคุณค่า

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2547, หน้า 4) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการเป็นวิธีหนึ่งในการเพิ่มความมีเหตุมีผลในการบริหารจัดการด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับผลลัพธ์ของโครงการ

วันชัย มีชาติ (2550, หน้า 293-299), เสนาะ ดิยาวี (2546, หน้า 319-320) และ Schermerhorn (1999, p. G-2) เห็นพ้องว่ากระบวนการควบคุมมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การวัดผลการปฏิบัติงาน
3. การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
4. การปฏิบัติการแก้ไข

ประสิทธิ์ หนูกุ่ม (2535) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเองและผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อต้องการทราบความก้าวหน้าของงานกับประสิทธิภาพว่าเกิดความประหยัดงบประมาณหรือต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลารวดเร็ว ทันเวลา มีคุณภาพ จนกระทั่งได้ผลผลิตที่ดีเพียงใด รวมไปถึงความมีประสิทธิภาพว่าการดำเนินงานของสมาคมบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ



ภาพที่ 2-1 กระบวนการควบคุม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 375)

การกำหนดมาตรฐาน (Establish standards)

การกำหนดมาตรฐานเป็นเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงาน การเลือกประเด็นในโปรแกรมการวางแผน ซึ่งผู้บริหารใช้ในการวัดการปฏิบัติงานเพื่อผู้บริหารจะได้ทราบเกี่ยวกับสิ่งซึ่งกำลังดำเนินการอยู่โดยไม่จำเป็นต้องติดตามการบริหารตลอดเวลา แผนมาตรฐานเป็นเกณฑ์เฉพาะอย่าง

ซึ่งใช้มาตรฐานในการวัดที่เหมาะสม เพื่อติดตามกระบวนการที่ต่อเนื่อง เมื่อผู้บริหารกำหนดและติดตามการวัดผลที่สำคัญสำหรับกระบวนการในองค์กรแล้ว จะคาดหวังการปฏิบัติงานในการติดต่อสื่อสารสำหรับพนักงาน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานและการจูงใจพนักงานด้วย

การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measure performance)

เมื่อมีการกำหนดมาตรฐานขึ้น ผู้บริหารต้องกำหนดกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะรายงานผลการปฏิบัติงานโดยถือเกณฑ์ตัวเลขเชิงปริมาณ ซึ่งง่ายที่จะวัดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การวัดผลไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตลอดเวลา นอกจากนี้ การวัดผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับมาตรฐานจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการป้องกันไม่ให้สิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานเกิดขึ้น ตลอดจนเป็นการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม ซึ่งผู้บริหารสามารถคาดคะเนถึงสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานได้

การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (Compare performance to standards)

ผู้บริหารจะต้องใช้วิจารณ์ญาณเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ถ้าผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานจะต้องหาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร มาตรฐานสามารถแสดงถึงตำแหน่งที่แตกต่างกันในโครงสร้างองค์กร ถ้าสามารถวัดการปฏิบัติงานได้ง่ายต่อการแก้ไขข้อแตกต่าง ซึ่งผู้บริหารจะทราบได้จากการมอบหมายงานให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติ

การปฏิบัติการแก้ไข (Take action)

หลังจากผู้บริหารได้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแล้ว เมื่อมีข้อแตกต่างจากมาตรฐาน ในขั้นนี้ อาจต้องมีการแก้ไข การปฏิบัติ การวิเคราะห์การปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด

การแก้ไขสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานเป็นส่วนหนึ่งของระบบรวมของการจัดการ และมีความสัมพันธ์กับหน้าที่การจัดการอื่น ผู้บริหารสามารถแก้ไขสิ่งที่แตกต่างนี้โดยการปรับแผนหรือปรับเป้าหมาย การมอบหมายงานใหม่ การกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน หรือเพิ่มการจัดบุคลากรเข้าทำงาน การคัดเลือก และการฝึกอบรมผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมีการวัดการจัดบุคลากรเข้าทำงานอีกครั้ง หรืออาจจะแก้ไขโดยการนำที่ดีขึ้น การอธิบายถึงงาน ตลอดจนเทคนิคความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ตอนที่ 5 ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1. ความหมายประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ประสิทธิผลเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร มีความเกี่ยวข้องกับผลงานหรือความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536, หน้า 169) องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์กร หากองค์กรไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ องค์กรนั้นก็ล้มละลายไป (ประเสริฐสมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 74; ภารดี อนันต์นารี, 2545, หน้า 22; Barnard, 1972) นักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ให้ความหมายประสิทธิผลองค์กร แตกต่างกันไปในรายละเอียดตามแต่ละสาขาวิชา แต่ความหมายหลักยังคงเป็นไปตามความหมายทางเศรษฐศาสตร์ซึ่งหมายถึง ระดับความสามารถในการผลิตที่ก่อให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Ford, Armandi, & Heaton., 1988, p. 56; Godon et al., 1970, p. 14; Northcraft & Neal., 1990, p. 6) สอดคล้องกับสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544, หน้า 118) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผลองค์กรเป็นผลการดำเนินงานที่องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (พัชรินทร์ เชาวักิติวุฒิ, 2544, หน้า 33; Schermerhon, Hunt, & Osborn, 2003, p. 9)

นอกจากนี้ นักวิชาการที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลองค์กรในด้านการใช้ทรัพยากร กล่าวไว้ว่า ประสิทธิผลองค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการสรรหาและใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีคุณค่า เพื่อนำไปใช้ดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมาย (Hall, 1991, p. 249; Steers, 1977, p. 47) ทำนองเดียวกับ สำนักงบประมาณ (2545, หน้า 1-6) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิผลองค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรในการบริหารกิจกรรม และผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบริหารขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน ส่วนความหมายประสิทธิผลองค์กรที่ให้ความสำคัญด้านความสามารถในการปรับตัวขององค์กร หมายถึง สมรรถภาพขององค์กรในการเติบโต ปรับตัวและรักษาสภาพองค์กรให้ดำรงอยู่ได้ไม่ว่าองค์กรนั้นจะต้องมีหน้าที่ที่จะปฏิบัติอย่างไร McFarland (1979, pp. 438-439; Schein, 1970, p. 177) และ Gibson et al. (1991) กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์กรว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ผลผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัวการพัฒนา และความสามารถในการปรับตัว จากความหมายที่ได้กล่าวมา ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ คือ ความสามารถของการบริหารงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับการบริหารงาน การพัฒนานักกีฬา-บุคลากร และผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬา

2. การประเมินประสิทธิผลองค์กร

การประเมินประสิทธิผลองค์กรเป็นการพิจารณาระดับประสิทธิผล และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น (Dejnozka, 1988, p. 58; Seldin, 1988, p. 24) เกณฑ์ที่ใช้เป็นตัวแปรในการวัดประสิทธิผลขององค์กรอาจได้มาโดยการตีความการเสนอทฤษฎีแล้วนำเกณฑ์ไปวิเคราะห์ หรือได้เกณฑ์มาโดยการศึกษาค้นคว้าวิจัยแล้วได้ข้อมูลในเชิงประจักษ์ทำให้ทราบเกณฑ์บ่งชี้ประสิทธิผลองค์กร เกณฑ์การวัดประสิทธิผล

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ศึกษาตัวบ่งชี้การประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยแยกแนวทางการประเมินเป็น 3 แนวทาง ดังนี้ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 33; ภรณ์ (กีร์ดิบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 185-187; Hoy & Miskel, 1991, pp. 375-387)

1. การประเมินประสิทธิผลในด้านเป้าหมาย (Goal model of organization effectiveness) เป็นประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยพิจารณาจากผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่งในการประเมิน เช่น การวัดประสิทธิผลจากความสามารถในการผลิต ผลกำไรขององค์กร แนวคิดนี้แม้ว่าจะเป็นที่นิยมกันมาก แต่ในทางปฏิบัติพบว่ามีข้อบกพร่องหลายประการ ทั้งนี้เพราะองค์กรอาจมีเป้าหมายหลายประการไปพร้อม ๆ กัน แต่ผลผลิตขององค์กรเป็นภาพรวมที่แยกออกไม่ได้ว่าเป็นผลผลิตตามเป้าหมายใด นอกจากนี้ วิธีการวัดยังมีจุดอ่อนเนื่องจากไม่ทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพเพียงใด

2. การประเมินประสิทธิผลในด้านระบบ-ทรัพยากร (System-resource model of organizational effectiveness) เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยพิจารณาจากความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นการเน้นที่ปัจจัยป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) องค์กรจะมีประสิทธิผลสูงสุดก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถแสวงหาผลประโยชน์สูงสุด (Maximizes) ได้จากตำแหน่งที่ทำการต่อรองและใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด (Optimizes) ในการได้มาซึ่งทรัพยากร อย่างไรก็ตามการประเมินแนวทางนี้มีได้แตกต่างไปจากการใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะแท้ที่จริงแล้วเป้าหมายขององค์กรอย่างหนึ่งก็คือ การสรรหา (Acquisition) ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการขยายเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นการมองเป้าหมายในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้น

แนวทางการประเมินประสิทธิผลในด้านเป้าหมายและด้านระบบ-ทรัพยากร เป็นการวัดประสิทธิผลจากเครื่องมือเพียงอย่างเดียว เรียกว่า การวัดประสิทธิผลเชิงเดียว (Univariate effectiveness measures) เป็นการวัดประสิทธิผลที่ยังไม่ครอบคลุมและเหมาะสม เพราะไม่มีองค์กรใดสามารถ

อยู่รอดในระยะยาวได้ หากมุ่งสนองเพื่อผลกำไรเพียงอย่างเดียวโดยไม่สนใจความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์กรและของส่วนตัวได้ ดังนั้นความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์กร จึงจำเป็นต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือเกณฑ์ (Criteria) หลาย ๆ ประการ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริง จากจุดอ่อนและข้อบกพร่องในการวัดประสิทธิผลองค์กรทั้งสองแนวทาง จึงนำไปสู่การประเมินประสิทธิผลแนวทางที่สาม คือ การใช้หลายเกณฑ์ เป็นเครื่องประเมินประสิทธิผล

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (Multiple criteria of effectiveness) เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัด ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันเช่น (1) ความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพโดยวัดจากผลผลิต (2) ลักษณะขององค์กรซึ่งพิจารณาจากบรรยากาศองค์กร สไตล์การอำนวยความสะดวก และสมรรถนะขององค์กรในการปฏิบัติงาน (3) พฤติกรรมในการผลิต เช่น ความร่วมมือร่วมใจ, การพัฒนาและการปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ซึ่งองค์กรสามารถนำเกณฑ์ต่าง ๆ ไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการ เพราะมีความครอบคลุมการประเมินประสิทธิผลขององค์กรทั้งด้านของเป้าหมายและระบบ-ทรัพยากร นักวิชาการที่ใช้แนวคิด ในการประเมินผลองค์กรโดยวิธีนี้ เช่น Mott (1972, pp. 20-24) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยใช้หลายเกณฑ์ ได้แก่ (1) ความสามารถในการผลิต (2) ความสามารถในการปรับ และ (3) ความสามารถในการยืดหยุ่น และยังพบว่าตัวแปรแทรกซ้อนซึ่งเป็นสาเหตุของความแตกต่างในประสิทธิผลขององค์กร คือ ความสามารถในการผลิต การยินยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ขวัญ ความสามารถในการปรับตัว และความเป็นปึกแผ่น (Price, 1968, p. 10)

Kats and Kahn (1966, p. 149 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 5) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กร สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพองค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้และมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะนำไปสู่ความสามารถในการรักษาสภาพความเป็นอยู่ขององค์กรสำหรับตัวแปรของควมมีประสิทธิผลขององค์กรวัดจากดัชนี 4 ด้าน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากประสิทธิผลขององค์กร คือ (1) ขวัญ (Morale) (2) ภาพพจน์ต่อสาธารณะ (Public image) (3) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) (4) ข้อจำกัดทางกฎหมาย (Legal constraint)

Gibson et al. (1991, pp. 30-32) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยใช้แนวคิดเชิงระบบและผนวกกับมิติของเวลา (Time dimension) เข้ามาเป็นเครื่องมือ

อธิบายประสิทธิผล ซึ่งตัวบ่งชี้ในการประเมินประสิทธิผล (Indicators) แยกตามระยะเวลา ได้แก่ ระยะสั้น (Short run) ประเมินจากความสามารถในการผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ระยะถัดมาคือระยะกลาง (Intermediate) ประเมินจากความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development) เป็นเกณฑ์ในการวัดและสุดท้ายในระยะยาว (Long run) ประเมินจากการอยู่รอดขององค์กร (Survival) รายละเอียดของเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

การผลิต (Production) เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวป้อน (Input) กับผลลัพธ์ (Output) ตัวป้อน เช่น เวลาในการปฏิบัติงาน ความพยายามของบุคคล การใช้เครื่องมือผลลัพธ์ เช่น การผลิตคอมพิวเตอร์ เสียงบันจากลูกค้า การขาย ส่วนแบ่งการตลาด การสำเร็จ การศึกษาของนักเรียน การหายของผู้ป่วย การให้บริการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กร ทุก ๆ องค์กรมีทั้งผลลัพธ์และปัจจัยนำเข้าที่ขึ้นอยู่กับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร การวัดนี้จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริโภคคือลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กร

ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นอัตราส่วนของผลลัพธ์กับปัจจัยนำเข้า เช่น ราคาต่อหน่วย การสูญเสีย การเสียเวลา อัตราการจ้างงานและค่าใช้จ่ายต่อรายของผู้ใช้บริการ ค่าใช้จ่ายต่อการผลิตนักเรียนหนึ่งคน การวัดประสิทธิภาพมักอยู่ในรูปของอัตราส่วน เช่น ผลกำไรต่อราคาทุนหรือผลกำไรต่อเวลาที่ใช้

ความพึงพอใจ (Satisfaction) แนวคิดที่ว่าองค์กรเป็นระบบสังคมจำเป็นต้องมีการคืนผลกำไร การวัดระดับความพึงพอใจรวมถึงทัศนคติของบุคลากร การลาออก การขาดงาน

การปรับตัว (Adaptiveness) องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในเป็นความสามารถที่รับรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ถ้าผลผลิตไม่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ขาดความพึงพอใจเป็นสัญญาณที่บ่งบอกถึงความต้องการที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารและนโยบาย สิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นตัวกำหนดที่สำคัญของความแตกต่างของผลลัพธ์หรือความแตกต่างของปัจจัยนำเข้า

การพัฒนา (Development) องค์กรจะต้องลงทุนให้กับตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรในระยะยาวด้วยการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้บุคลากรในองค์กรได้รับการฝึกอบรม

ความอยู่รอดขององค์กร (Survival) เป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรทั้ง 3 แนวทาง จะเห็นได้ว่าแนวทางการประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multiple criteria of effectiveness) เป็นแนวทางที่มี

ความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัย เพราะสามารถประเมินประสิทธิผลองค์กรทั้งในด้านเป้าหมาย และด้านระบบ-ทรัพยากร (Rojas, 2000, pp. 100-101) ครอบคลุมบริบทการดำเนินงานของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ทั้งด้านการบริหารงานด้านการพัฒนานักกีฬา บุคลากร การบริหาร และด้านผลสำเร็จในการแข่งขัน นอกจากนี้ ยังเป็นการวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนาของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม กล่าวคือ การบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นการดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของประเทศ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจึงต้องปรับบทบาทการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ รวมทั้งจะต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีทางการกีฬาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยใช้หลายเกณฑ์เป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3. ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากการศึกษาแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กรพบว่า มีการประเมินหลากหลายแนวทาง ขึ้นอยู่กับการพิจารณาเลือกแนวทางใดไปใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรที่จะประเมินเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง สำหรับการประเมินประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สามารถนำแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กรมาใช้ประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้เช่นเดียวกัน ซึ่งแนวคิดของ Gibson et al. (1991) เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางบูรณาการ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน และของบุคลากรซึ่งประกอบด้วย ผลงาน ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ ความสามารถในการปรับตัว การพัฒนาและความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความครอบคลุมและเหมาะสมสำหรับการประเมินองค์กรที่ไม่ใช่ธุรกิจ เช่น สถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรที่เป้าหมายหลากหลาย รวมทั้งใช้กรอบเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องและใช้เกณฑ์การประเมินแบบพหุเกณฑ์เป็นเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลที่สอดคล้องกับปัญหาในการดำเนินงานของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรด้านประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผู้วิจัยใช้แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดของ Gibson et al. (1991, pp. 30-32) มาประยุกต์ใช้ ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นความสามารถของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับการบริหารงาน การพัฒนานักกีฬา บุคลากร และผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬาประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วยตัวชี้วัด 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลงาน ด้านประสิทธิภาพ ด้านความพึงพอใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านการพัฒนา และด้านการอยู่รอดขององค์กร (Gibson et al., 1991, pp. 30-32) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านผลงาน (Production) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เช่น การจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ ในสถาบัน การจัดประชุม อบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรกีฬาภายใน การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ รวมทั้งการได้รับเหรียญรางวัล และการพัฒนาสถิติหรือลำดับที่ในการแข่งขันกีฬาของนักกีฬา

2. ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น การจัดหาและวางแผนการใช้งบประมาณ การจัดให้มีสถานที่ทำการสมาคม วัสดุและครุภัณฑ์สำนักงาน การจัดให้มีสนามกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาให้กับนักกีฬาอย่างเพียงพอ เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

3. ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและเต็มใจที่จะทำงานให้กับสถาบัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของสถาบันเป็นไปด้วยดี โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบัน เช่น การวางแผนการดำเนินงาน การสรรหานักกีฬา การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬา การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบัน

4. ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) เป็นความสามารถของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการปรับบทบาท ภาระหน้าที่ และวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของประเทศ ตามแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ นโยบายการดำเนินงานของแต่ละสถาบัน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทางการกีฬา การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ รวมทั้งสามารถเตรียมรับมือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5. ด้านการพัฒนา (Development) เป็นความสามารถของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร บุคลากร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านกีฬาเพิ่มมากขึ้น

6. ด้านการอยู่รอดขององค์กร (Survival) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่ทำให้สังคมเกิดความพึงพอใจ ยอมรับ รวมทั้งให้ความสนใจและสนับสนุนกิจกรรมของสถาบันต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับบริหารงาน การพัฒนานักกีฬา บุคลากร และผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬา การประเมินประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลงาน ด้านประสิทธิภาพ ด้านความพึงพอใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านการพัฒนา และด้านการอยู่รอดขององค์กร (Gibson et al., 1991, pp. 30-32) เป็นการประเมินโดยใช้หลายเกณฑ์ในการวัด สามารถประเมินประสิทธิผลทั้งในด้านเป้าหมายและด้านระบบ-ทรัพยากร (Rojas, 2000, pp. 100-101) ตลอดจนครอบคลุมบริบทการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในด้านการบริหารงาน ด้านการพัฒนานักกีฬา บุคลากร และด้านผลสำเร็จในการแข่งขัน รวมทั้งเป็นการวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม หากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้เล่นกีฬา สนับสนุนนักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ ตลอดจนบุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านกีฬา มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา และสามารถพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จ ได้รับเหรียญรางวัล มีการพัฒนาลำดับที่หรือสถิติที่ดีขึ้นในการแข่งขันกีฬา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการกีฬาในสถาบันให้มีความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศให้ประสบความสำเร็จมีความเป็นเลิศในการแข่งขันทั้งระดับชาติและนานาชาติ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติต่อไป

ตอนที่ 6 ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4M's (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526; สมคิด บางโม, 2553) ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหาร เพราะการบริหารจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเพียงพอ ต้อง

มีวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงานและโครงการและต้องมีระบบการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ซึ่ง ชงชัย สันติวงษ์ (2545) และสมคิด บางโม (2553) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุที่สำคัญและผู้บริหารทุกคนต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) คน (Man) ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งนี้ ในแง่ของปริมาณและคุณภาพ 2) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้อมาอย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า 3) เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด และ 4) วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิต ส่วน DuBrin and Ireland (1993) กล่าวว่า ทรัพยากรองค์กร ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบของและทรัพยากรสารสนเทศ และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549) ได้สรุปว่า การจัดการเป็นเรื่องของการผสมผสานหรือบูรณาการทรัพยากรการจัดการ ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) ดังนั้นทรัพยากรทางด้านการบริหาร หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร อันประกอบไปด้วย บุคลากร (Man) การเงินและงบประมาณ (Money) สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Material) และการจัดการ (Management)

ความหมายของทรัพยากรทางด้านบุคลากร

บุคลากร หมายถึง ปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ด้านหนึ่ง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความกระตือรือร้นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อธุรกิจ ต่อองค์กร และมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ บุคคลภายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมืออย่างมีคุณค่าต่อระบบการจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรความร่วมมือนี้เป็นผลจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างดี

(ชนินทร์ ชุนหพันธ์, 2550, หน้า 1-37; ชงชัย สันติวงษ์, 2535; Samuel & Trevis, 2006, p. 178)

ขั้นตอนของทรัพยากรทางด้านการบุคลากร

บุคลากร ประกอบไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่ขั้นตอนที่ 1 การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดรับสมัคร โดยมีหลักการสรรหาบุคลากร ซึ่งหลักการสรรหาบุคลากร คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และ

ประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์กรขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องตรงคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขึ้นอยู่กับความรู้จักตัดสินใจ มิได้เกี่ยวกับผู้สมัครเข้าทำงานแต่จัดว่าเป็นเรื่องความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงานอาชีพ ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งในด้านความคิด ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และการกระทำ ตลอดจนความรู้สึกต่าง ๆ ที่มีต่อองค์กร โดยมุ่งผลไปที่การปฏิบัติงาน ซึ่งเทคนิคการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับ และนำไปใช้ในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นการประเมินค่าการทำงานของบุคลากร ว่าเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะมีผลต่องานด้านอื่น ๆ ในองค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งหรือการฝึกอบรมโดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อองค์กร (Samual & Trevis, 2006, p. 178; เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546)

ทรัพยากรในการบริหารกิจกรรมกีฬาขององค์กรกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านบุคลากร ประกอบไปด้วย ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา มีบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านการศึกษาและการออกกำลังกายโดยตรงอย่างเพียงพอ บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงด้านบุคลากร สามารถวิเคราะห์ขั้นตอนของการวางแผน แสดงดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 การวิเคราะห์ขั้นตอนด้านบุคลากร

ขั้นตอน	นักวิชาการ						รวม
	Samuel C. Certo	เนตรพัฒนา ยิววิราช	ชงชัย สันติวงษ์	อรจริษฐ์ ทะแก้วทุ่ง	วรรณพร ทองตะโก	อาทิตย์ เตียวตระกูล	
การสรรหาบุคลากร (Recruitment)/ ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา	/	/	/	/	/	/	6
การคัดเลือก (Selection)/ บุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านภารกิจและการออกกำลังกายโดยตรงอย่างเพียงพอ	/	/	/	/	/	/	6
การฝึกอบรม (Training)/ บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์	/	/	/	/	/	/	6
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)	/	/	/	/			4
พัฒนาการบริหารงานที่ทำให้เกิดความผูกพัน/ บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน				/	/	/	3
การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)/ มีบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านภารกิจและการออกกำลังกายโดยตรงอย่างเพียงพอ				/	/	/	3
บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน					/	/	2

ดังนั้น บุคลากร จะประกอบด้วย การสรรหาบุคลากร (Recruitment)/ ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา การคัดเลือก (Selection)/ บุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านภารกิจและการออกกำลังกายโดยตรงอย่างเพียงพอ การฝึกอบรม (Training)/ บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) พัฒนาการบริหารงานที่ทำให้เกิดความผูกพัน/ บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)/ มีบุคลากรที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านภารกิจและการออกกำลังกายโดยตรงอย่างเพียงพอ บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

ความหมายของทรัพยากรทางการเงินและงบประมาณ

การเงินและงบประมาณ หมายถึงปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณ และขอเงินทุนให้กับหน่วยต่าง ๆ และบุคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้ และความหนักแน่น โดยเงินทุนจะทำให้ได้มาซึ่งเครื่องมือ เครื่องจักร ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่จะต้องใช้ประกอบในการดำเนินธุรกิจ ดำเนินงาน ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ในการบริหารงานนั้น การจัดการเงินและงบประมาณเป็นเรื่องที่สำคัญ ผู้ประกอบการธุรกิจหรือผู้บริหาร ควรจะต้องรู้ว่า ในการประกอบการกิจการนั้นต้องการเงินทุนเท่าใด เงินทุนนั้นจะได้มาจากไหน จะใช้เงินทุนอย่างไร และจะใช้เวลานานเท่าใดจึงจะเกิดผลกำไร ทั้งจะสามารถจ่ายคืนให้กับผู้ให้กู้ยืมหรือจ่ายผลตอบแทนให้กับต้นทุนได้อย่างไร การกำหนดความต้องการทางการเงินของธุรกิจที่กำลังจะเปิดดำเนินการ หรือธุรกิจที่เปิดดำเนินการอยู่แล้วจะต้องยึดหลักสำคัญ เพื่อให้เกิดการบริหารการเงินที่มีประสิทธิผล ความต้องการทางการเงินของธุรกิจแยกออกได้เป็น 3 ประเภทคือ (อาพัทธ์ เดียวตระกูล, 2548; วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2547, หน้า 97-98)

ความต้องการทางการเงินและงบประมาณของธุรกิจ

ประสิทธิผล ความต้องการทางการเงินและงบประมาณของธุรกิจแยกออกได้เป็น 3 ประเภท คือ (วิชัย โถสุวรรณจินดา, 2547, หน้า 97-98; ศุสดี รุมาคม, 2540, หน้า 234)

1. ความต้องการเงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ เป็นเงินทุนขั้นต้นที่นำมาใช้จ่ายในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่ามัดจำการเช่าสถานที่ การซ่อมแซมสถานที่ การออกแบบร้านหรือการปรับปรุงโรงงาน ค่าอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องบันทึกเงินสด เครื่องคอมพิวเตอร์ โตะเก้าอี้ อุปกรณ์การขนส่ง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายที่ชัดเจน โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ เงินทุนสำหรับการจัดซื้อสินค้า เพื่อเริ่มธุรกิจ ค่าใบอนุญาต การขอใบอนุญาต ค่าธรรมเนียมด้านวิชาชีพ ค่าประกันภัย ค่าสาธารณูปโภค การจัดตั้งบริษัท ค่าลิขสิทธิ์หรือสิทธิบัตร รวมทั้งค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่าง ๆ ที่ต้องชำระก่อน เช่น ค่าประกันภัย ค่าสาธารณูปโภคเป็นค่าใช้จ่ายที่สำคัญ

2. ความต้องการเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ ได้แก่ แรงงาน การส่งเสริมการขาย วัสดุสำนักงาน เครื่องใช้ที่ต้องตกแต่งใหม่ และรายการอื่น ๆ

3. ความต้องการเงินทุนในการดำเนินงาน เป็นความต้องการเงินหมุนเวียนเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจ ทรัพยากรในการบริหารกิจกรรมกีฬาขององค์กรกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการเงินและงบประมาณ ประกอบไปด้วย จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านกิจกรรมกีฬาในแต่ละปี ไว้ล่วงหน้า งบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬา ศูนย์กีฬา/ สำนักกีฬา มีการหารายได้จากการใช้บริการสนามและอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ

อย่างเพียงพอ ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

ตารางที่ 2-3 การวิเคราะห์ความต้องการทางการเงินและงบประมาณ

ความต้องการและองค์ประกอบ ทางด้านการเงินและงบประมาณ	นักวิชาการ				รวม
	วิชัย โฉมสุวรรณจินดา	สุดดี รุ่งมาคม	วรรณพร ทองตะโก	อาพัทธ์ เตียวตระกูล	
ความต้องการเงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ	/	/			2
ความต้องการเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ	/	/			2
ความต้องการเงินทุนในการดำเนินงาน	/	/			2
จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านกิจกรรมกีฬาในแต่ละปีไว้ล่วงหน้า			/	/	2
งบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย			/	/	2
ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬา			/	/	2
ศูนย์กีฬา/ สำนักกีฬา มีการหารายได้จากการใช้บริการสนามและ อุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเพียงพอ			/	/	2
ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด			/	/	2

ดังนั้น การเงินและงบประมาณ จะประกอบด้วย ความต้องการเงินทุนในการจัดตั้งธุรกิจ ความต้องการเงินทุนในการเริ่มต้นธุรกิจ ความต้องการเงินทุนในการดำเนินงาน จัดทำงบประมาณ ค่าใช้จ่ายด้านกิจกรรมกีฬาในแต่ละปีไว้ล่วงหน้า งบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬา ศูนย์กีฬา/ สำนักกีฬา มีการหารายได้จากการใช้บริการสนามและอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ความหมายของทรัพยากรทางด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก
 ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัสดุ สิ่งของจะต้องมีการจัดหามาใช้ในการดำเนินการผลิต หรือสร้างบริการตลอดเวลา และการควบคุมระดับวัสดุคงเหลือให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้มีการบริหารการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับการลงทุน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549, หน้า 3) และการทำให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้ ใช้วัสดุตามความเหมาะสม ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงินและเวลา และก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวกและพอเหมาะกับเวลาระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ต้องติดขัดระหว่างใช้ (อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

องค์ประกอบในการจัดการทรัพยากรทางด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก

องค์ประกอบในการจัดการทรัพยากรทางด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก ได้แก่ นโยบายของฝ่ายบริหาร (Management policy) นโยบายในการลงทุน (Investment factor) นโยบายเรื่องระดับบริหาร (Service level) นโยบายเรื่องการจัดซื้อ การวางระบบการบริหารจัดการ เครื่องมือในการประมวลผลรายการวัสดุและจัดซื้อ คลังวัสดุ คลังสินค้า และระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไข (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549, หน้า 9-15)

ทรัพยากรในการบริหารกิจกรรมกีฬาขององค์กรกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบไปด้วย จัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ จัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สำนักงานและห้องประชุมติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ จัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงานอย่างเป็นระบบ จัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอ สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย จัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ลิ้นชักเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย มีสถานที่จอดรถเพียงพอกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

ตารางที่ 2-4 การวิเคราะห์องค์ประกอบในการจัดการทรัพยากรทางด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และ
เครื่องอำนวยความสะดวก

องค์ประกอบ	นักวิชาการ				รวม
	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาภิราช	สุชาติ สุขมงคล	วรรณพร ทองตะโก	อาพัทธ์ เตียวตระกูล	
นโยบายของฝ่ายบริหาร (Management policy)	/	/	/	/	4
การวางระบบการบริหารจัดการ ระบบการบริหารจัดการ	/	/	/	/	4
เครื่องมือในการประมวลผลรายการวัสดุและจัดซื้อ	/	/			2
คลังวัสดุ คลังสินค้า	/	/			2
ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไข	/		/	/	3
จัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ			/	/	2
จัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ			/	/	2
สำนักงานและห้องประชุมติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ			/	/	2
เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมี จำนวนเพียงพอ			/	/	2
จัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงานอย่างเป็นระบบ			/	/	2
จัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอ			/	/	2
สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน			/	/	2
สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย			/	/	2
จัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ			/	/	2
จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬารวมอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย			/	/	2

ดังนั้น สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก จะประกอบไปด้วย นโยบายของฝ่ายบริหาร (Management policy) การวางระบบการบริหารจัดการ ระบบการบริหารจัดการ เครื่องมือในการประมวลผลรายการวัสดุและจัดซื้อคลังวัสดุ คลังสินค้า ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไข จัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ จัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สำนักงานและห้องประชุมติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ จัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงานอย่างเป็นระบบ จัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอ สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย จัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอ กับความต้องการ จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

ความหมายของทรัพยากรทางการบริหาร

การจัดการ (Management) หมายถึง การติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยองค์การหรือบุคลากรที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะสรุปได้ว่า การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวม ติดตามและประสานบุคคล เทคโนโลยี การทำงาน และทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้ประสพผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างเกิดประสิทธิภาพ (Haimann & Scott, 1970; Longenecker & Pringle, 1981; แองเจโล กินิกี และ ไบรอัน เค วิลเลียม, 2549) และนอกจากนี้ Fayol (n.d. อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 23) ได้วางกระบวนการจัดการทั่วไปที่สามารถใช้ได้กับงานทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นงานผลิตหรือบริการ หรือองค์การของรัฐหรือเอกชนก็ตาม ซึ่งกระบวนการจัดการมี 5 ประการ (POCCC) ซึ่งผู้วิจัยได้จัดเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรในการบริหารกิจกรรมกีฬาขององค์กรกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการจัดการ ประกอบไปด้วย จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อสุขภาพให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ที่มีบริการในมหาวิทยาลัย ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป สนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพและวิทยาศาสตร์การกีฬา (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

ตารางที่ 2-5 การวิเคราะห์กระบวนการจัดการและองค์ประกอบด้านการบริหาร

นักวิชาการ	กระบวนการจัดการและองค์ประกอบ				รวม
	Henri Fayol	ชงชัย ตันติวงษ์	วรรณพร ทองตะโก	อาพัทธ์ เตียวตระกูล	
การวางแผน (Planning)/ จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อสุขภาพให้กับนิสิต นักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ/ สนับสนุนให้มีผลงานวิจัย ทางด้านสุขภาพและวิทยาศาสตร์การกีฬา/ กำหนดปฏิทินการ ปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและ โครงการที่กำหนดไว้	/	/	/	/	4
การจัดองค์การ (Organization)/ จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ/ จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ	/	/	/	/	4
การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)	/	/	/	/	4
การประสานงาน (Coordination)/ ให้ความร่วมมือในการ ดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	/	/	/	/	4
การควบคุม (Controlling)/ จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของ หน่วยงาน/ ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการ พัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	/	/	/	/	4
ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ที่มีบริการใน มหาวิทยาลัย/ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ใน มหาวิทยาลัย			/	/	2

ดังนั้น การบริหาร จะประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning)/ จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อสุขภาพให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ/ สนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพและวิทยาศาสตร์การกีฬา/ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ การจัดองค์การ (Organization)/ จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ/ จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)/ การประสานงาน (Coordination)/ ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่

เกี่ยวข้อง การควบคุม (Controlling)/ จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน/ ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป
 ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ที่มีบริการในมหาวิทยาลัย/ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบทรัพยากรทางการจัดการบริหาร พบว่า ด้านบุคลากร ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากิจกรรมกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรต้องมีความรู้และความชำนาญทางการกีฬา บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีบุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬาผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดี ควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของการบริหารชมรมกีฬา นักกีฬาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ในวัยเรียน กำลังศึกษาอยู่ในระดับมหาวิทยาลัยและนักกีฬาที่เป็นนิสิตนักศึกษาเหล่านั้นล้วนแล้วแต่ประสบปัญหาอย่างมาก โดยเฉพาะนักกีฬาที่มีความสามารถทางกีฬาในระดับสูง หากให้ความสำคัญกับการฝึกซ้อมกีฬาอย่างเข้มข้น คุณภาพทางวิชาการจะลดลง เนื่องจากเวลาเรียนไม่พอ ต้องขาดเรียนเพื่อเก็บตัวฝึกซ้อม ต้องเดินทางไปแข่งขัน ทำให้การเข้าชั้นเรียนทำได้น้อยลง ส่งผลให้เรียนตามกลุ่มไม่ทัน ทำให้นักกีฬางานสำเร็จ การศึกษาช้ากว่ากำหนดบางคนต้องเลิกเรียนกลางคัน นับเป็นสถานการณ์ที่กดดันให้นักกีฬาต้องเลือกว่าจะให้ความสำคัญกับการเล่นกีฬาหรือการเรียนมากกว่ากัน ส่งผลให้นักกีฬาส่วนหนึ่งยอมละทิ้งการเรียนเพื่อเลือกกีฬา เพราะหากประสบความสำเร็จด้านกีฬาก็จะทำให้มีชื่อเสียงและมีรายได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันนักกีฬางานบางคนก็จะเลิกเล่นกีฬา โดยเลือกการเรียนเพื่ออนาคตของตนเอง ทำให้ต้องสูญเสียศักยภาพทางด้านกีฬาไปอย่างน่าเสียดาย ซึ่งพบว่า ความสมดุลของการฝึกกีฬาและการเรียนทางวิชาการเป็นในทุกระดับ ด้าน การเงินและงบประมาณ มีงบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ กิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยที่ยังขาดการสนับสนุนในเรื่องงบประมาณในการสนับสนุนชมรมกีฬาในมหาวิทยาลัย และควรได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาควบคุมค่าใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด งบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมและเพียงพอ มีรางวัลในการสนับสนุนนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง เช่น ทุนการศึกษา มีการจัดสวัสดิการให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดีพอเพียง มีค่าตอบแทนในผู้ฝึกสอนอย่างเพียงพอ ด้านด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า จัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ มีการจัด

ห้องประชุมติดต่อประสานงาน อุปกรณ์ การจัดเก็บเอกสารสำนักงานและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงาน การจัดบริการสนามกีฬา จัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐานเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ การจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอต่อความต้องการ อันเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมีสุขภาพที่แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ มีการสนับสนุนค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเพียงพอจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอต่อความต้องการ อุปกรณ์สร้างเสริมสมรรถภาพทางกายนักกีฬามีเหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬา ด้านการจัดการ ในเรื่องของผู้มีหน้าที่ในการจัดการมีประสบการณ์และความชำนาญ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มีการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิต นักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์การแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย การประเมินการดำเนินงาน การจัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงานประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัยประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬามีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬามีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้ นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สเก๊าท์ ทาบทาม เชิญให้มาสมัคร มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬามีการจัดกิจกรรมเชิงรุกเกิดขึ้น แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา ดำเนินการให้คนในสถาบันรู้ความเคลื่อนไหวและสนับสนุน (Jones, 2003; Boudreaux, 2004; Holm, 2009; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2556; วรรณพร ทองตะโก, 2551)

ตอนที่ 7 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ความหมายของหน้าที่ทางด้านการบริหาร

หน้าที่ทางด้านการบริหาร เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนที่ต่อเนื่อง ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำหรือการนำไปปฏิบัติหรือการอำนวยความสะดวก และการควบคุม (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 26; Robbins, 2005; ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร, 2546, หน้า 3; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20; Bridges & Roquemore, 2004, p. 28) ดังนั้น หน้าที่ทางด้านการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญที่ต่อเนื่องของการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ และการควบคุม

ความหมายของการวางแผน

การวางแผน หมายถึง การกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และแผนงาน เพื่อให้องค์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ประสงค์ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 99) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Schermerhorn, 1999, p. G-7) เป็นขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมาย และทางเลือกในการปฏิบัติ การพัฒนากฎ และกระบวนการปฏิบัติ ตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต (Dessler, 1998, p. 680)

ขั้นตอนของการวางแผน

การวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดแผนงาน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 99) หรือประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง การกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลาย ๆ ทางเลือก และการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก (ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร, 2546, หน้า 78)

ขั้นตอนในการวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดแนวคิดในการดำเนินการ (Generate ideas) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรม (Select tangible objective(s)) การจัดทำรายการทรัพยากร (Inventory your research) การรวบรวมงานวิจัยที่จำเป็นกับการทำงาน (Conduct necessary research) การทบทวนทางเลือกในการดำเนินการ (Review alternative courses of action) การเลือกแนวทางดำเนินการ (Select a course of action) การกำหนดเวลาแล้วเสร็จ (Establish a time standard) การทำนายปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น (Anticipate major problems in advance) การตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างองค์การ (Determine your organization structure) การวางแผนทางการปฏิบัติงาน (Decide on essential organizational guidelines) การกำหนดรูปแบบการควบคุม (Formalize a

program of control) การจัดทำแผนการดำเนินงาน (Blueprint your plan of action) การนำแผนงานไปปฏิบัติ (Implement the plan) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluate the results) (Bridges, & Roquemore, 2004, p. 133)

การวางแผน ประกอบด้วย การดำเนินการตรวจสอบตนเอง การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20-21) หรือประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดแผน (พัชสิริ ชมภูคำ, 2552, หน้า 82)

กระบวนการในการบริหารกิจกรรมและองค์การกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการวางแผน ประกอบไปด้วย แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย นโยบายและแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพ และกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กำหนดแผนงานระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬาให้ตรงกับแผนงาน วางแผนในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อให้ตรงกับความต้องการของนิสิต นักศึกษา และผู้มาใช้บริการ กำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงาน ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการวางแผน สามารถวิเคราะห์ขั้นตอนของการวางแผน แสดงดังตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2-6 การวิเคราะห์ขั้นตอนการวางแผน

ขั้นตอน	นักวิชาการ						รวม	
	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ และคณะ	พัชรี ชุมพุกา	บริดจ์ และร็อคเคอมอร์	ชนงกรณ์ ฤกษ์ทนต์	วรรณพร ทองตะโก		
การกำหนดพันธกิจ/ การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร/ แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย นโยบายและแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพ และกีฬาเพื่อความบันเทิง	/		/			/	/	4
การกำหนดเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	/	/	/	/	/			5
การกำหนดแผนงาน/ การจัดทำแผนการดำเนินงาน/ กำหนดแผนงานระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม/ กำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงาน	/		/	/		/	/	5
การดำเนินการตรวจสอบตนเอง/ ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ		/				/	/	3
การสำรวจสภาพแวดล้อม/ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร/ การวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง		/	/		/			3
การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต/ การทำนายปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น		/		/				2
การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน/ การเลือกแนวทางดำเนินการ/ การวางแผนทางการปฏิบัติงาน/ การกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลาย ๆ ทาง/ วางแผนในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อให้ตรงกับความต้องการของนิสิตนักศึกษาและผู้มาใช้บริการ	/		/	/	/	/	/	5

ตารางที่ 2-6 (ต่อ)

ขั้นตอน	นักวิชาการ						รวม
	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ	ศาสตราจารย์พิเศษ	รองศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	อาจารย์	
การกำหนดความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร/ การจัดทำรายการทรัพยากร/ ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ		/		/	/	/	4
การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้/ การประเมินผลการปฏิบัติงาน/ การประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก		/		/	/		3
การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด		/					1
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง		/					1
การกำหนดแนวคิดในการดำเนินการ				/			1
การรวบรวมงานวิจัยที่จำเป็นกับการทำงาน				/			1
การทบทวนทางเลือกในการดำเนินการ				/			1
การกำหนดเวลาแล้วเสร็จ				/			1
การตัดสินใจกำหนดโครงสร้างองค์การ				/			1
การกำหนดรูปแบบการควบคุม				/			1
การนำแผนงานไปปฏิบัติ				/			1
กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬาให้ตรงกับแผนงาน					/	/	2

ดังนั้น การวางแผน จะประกอบไปด้วย การกำหนดพันธกิจ/ การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร/ แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย นโยบายและแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพ และกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกำหนดเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์ การกำหนดแผนงาน/ การจัดทำแผนการดำเนินงาน/ กำหนดแผนงานระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม/ กำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงาน การดำเนินการตรวจสอบตนเอง/ ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีม นักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ การสำรวจสภาพแวดล้อม/ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร/ การวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต/ การทำนายปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน/ การเลือกแนวทางดำเนินการ/ การวางแผนการปฏิบัติงาน/ การกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลาย ๆ ทาง/ วางแผนในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อให้ตรงกับความต้องการของนิสิต นักศึกษาและผู้มาใช้บริการ การกำหนดความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร/ การจัดทำรายการทรัพยากร/ ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้/ การประเมินผลการปฏิบัติงาน/ การประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก การทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง การกำหนดแนวคิดในการดำเนินการ การรวบรวมงานวิจัยที่จำเป็นกับการทำงาน การทบทวนทางเลือกในการดำเนินการ การกำหนดเวลาแล้วเสร็จ การตัดสินใจกำหนดโครงสร้างองค์กร การกำหนดรูปแบบการควบคุม การนำแผนงานไปปฏิบัติกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬาให้ตรงกับแผนงาน

ความหมายของการจัดองค์การ

การจัดองค์การ หมายถึง การออกแบบงาน การจัดแผนงาน การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ และการประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 127) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น (Schermerhorn, 1999, p. G-7) หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ (Schermerhorn et al., 2000, p. G-8)

ขั้นตอนของการจัดองค์การ

การจัดองค์การเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ประการ ได้แก่ การออกแบบงาน การออกแบบ โครงสร้างองค์กร การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ และการประสานงาน

(สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 127) หรือประกอบด้วย การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไป ดำเนินการ การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน การอธิบาย สิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มี ความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้ การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และ ผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการ องค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มี ศักยภาพ การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ การ ทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และ ผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัด คนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 21) หรือประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การจำแนกแยกแยะงาน (Dividing work) การจัดกลุ่มงาน (Grouping tasks) การ กำหนดอำนาจและความรับผิดชอบของกลุ่มงาน (Activating authority and responsibility) การ จัดสรรจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงาน (Determining spans of management) และการประสานงาน ภายในองค์การ (Coordination of organizational resources) (Bridges, & Roquemore, 2004, p. 196) หรือประกอบด้วยการดำเนินการกำหนดงานต่าง ๆ ทุกกิจกรรมที่จะต้องทำให้อยู่ในรูปของกลุ่มงาน ต่าง ๆ หรือการแบ่งงาน (Division of work) ทำการจัดกลุ่มงานที่ทำหน้าที่ในลักษณะเดียวกัน ให้เข้า อยู่ในหน่วยงานใหญ่เดียวกันหรือการจัดแผนกงาน (Departmentalization) ทำการคัดเลือกบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในหน่วยงานแต่ละหน่วย พร้อมกับ มอบหมายงานที่เกี่ยวข้องให้กับบุคคลนั้นเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือการกระจาย อำนาจหน้าที่ (Distribution of authority) กำหนดแนวทางที่จะนำมาใช้ในการเชื่อมหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดในการมุ่งไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้ หรือการประสานงาน (Coordination) (มุกมณี มิโชคชูสกุล, 2555, หน้า 119) หรือเริ่มต้นจากการออกแบบงาน ว่าองค์การควรมีงานหรือกิจกรรม ใดบ้าง หลังจากนั้นจึงนำงานที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาจัดกลุ่มงาน และกำหนดความสัมพันธ์ ระหว่างงานและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน พิจารณาการกระจายอำนาจ และการประสานงาน ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์การ (ตุลา มหาวสุชานนท์, 2545, หน้า 163)

กระบวนการในการบริหารกิจกรรมและองค์การกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการจัด องค์การ ประกอบไปด้วย จัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม จัดให้มี แผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่าง

ชัดเจน และสัมพันธ์กัน มอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงาน คัดเลือก ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ติดต่อบริษัทภายนอกใน หน่วยงานและระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกัน ประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ประชุมชี้แจงให้ บุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการจัดการองค์การวิเคราะห์ขั้นตอนของการจัด องค์การ แสดงดังตารางที่ 2-7

ตารางที่ 2-7 การวิเคราะห์ขั้นตอนของการจัดการ

ขั้นตอน	นักวิชาการ							รวม
	ศาสตราจารย์ ดร. สุทธิรักษ์	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ	บริษัท และ รอดคอมเมอร์	มุกมณี มีโชคชัยกุล	ตุลา มหภาพสุพานนท์	วรรณพร ทองตะโก	อาพัทธ์ เตียวตระกูล	
การออกแบบงาน/ การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไป	/	/	/	/	/	/	/	7
ดำเนินการ/ การจำแนกแยกแยะงาน/ การแบ่งงาน								
การออกแบบโครงสร้างองค์การ/ การจัดแผนงาน/ การจัด	/			/	/	/	/	5
กลุ่มงาน/ จัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน และ								
เหมาะสม								
การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่/ การมอบหมายงาน ความ	/	/	/		/	/	/	6
รับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่/ การกำหนดอำนาจและความ								
รับผิดชอบของกลุ่มงาน/ การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง								
งานและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน								
การกระจายอำนาจ				/	/	/	/	4
การประสานงาน/ การประสานงานภายในองค์การ	/		/	/	/	/	/	6
การกระจายงานออกเป็นหน้าที่		/						1
การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน		/				/	/	3
การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน		/						1

ตารางที่ 2-7 (ต่อ)

ขั้นตอน	นักวิชาการ						รวม
	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์พิเศษ และคณะ	ศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	อาจารย์	
การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้	/				/	/	3
การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด	/						1
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการองค์การ เป็นไปอย่างทั่วถึง	/				/		3
การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์/ การจัดสรรจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงาน	/	/			/	/	4
การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ	/						1
การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา	/						1
การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ	/						1
การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด	/						1
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงาน เป็นไปอย่างทั่วถึง	/				/	/	2
การจัดกลุ่มงาน		/					1

ดังนั้น การจัดการองค์การ จึงประกอบด้วย การออกแบบงาน/ การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ/ การจำแนกแยกแยะงาน/ การแบ่งงาน การออกแบบโครงสร้างองค์การ/ การจัดแผนงาน/ การจัดกลุ่มงาน/ จัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม

การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่/ การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่/ การกำหนดอำนาจและความรับผิดชอบของกลุ่มงาน/ การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน การกระจายอำนาจ การประสานงาน/ การประสานงานภายในองค์กร การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้ การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์/ การจัดสรรจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงาน การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง และการจัดกลุ่มงาน

ความหมายของการนำไปปฏิบัติ

การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์การทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์การได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 155) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Schermerhorn, 1999, p. G-5) การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนงานและโครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการไปสู่การปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ปฏิบัติ (Bridges & Roquemore, 2004, p. 30)

องค์ประกอบของการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ

การนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การทำงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ผู้จัดการซึ่งเป็นผู้นำไปปฏิบัติที่ดีจะเข้าใจคน มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำที่ดีและเป็นผู้จัดการที่มีความรู้ที่ดี ซึ่งเข้าใจในเรื่องของการจูงใจ แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานและเรื่องอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวกับทักษะที่มุ่งเน้นคน (Bridges, & Roquemore, 2004, p. 31)

กระบวนการในการบริหารกิจกรรมและองค์การกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการชี้แนะและการนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้คำปรึกษาในขณะที่ปฏิบัติงาน ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขวิธีทำงานให้มีความเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นใน

การดำเนินงาน ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบ มีความเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป บุคลากรได้รับแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ แสดงดังตารางที่ 2-8

ตารางที่ 2-8 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ

องค์ประกอบ	นักวิชาการ						รวม
	ศาสตราจารย์ ดร. สุทธิรักษ์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ บริรักษ์ และระอศเคอมอร์ สมคิด บางโม วรรณพร ทองตะโก อาพัทธ์ เตียวตระกูล						
ภาวะผู้นำ/ ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	/	/	/	/	/	/	4
การจูงใจ/ การจูงใจบุคลากร	/	/	/	/	/	/	3
การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบ/ การสื่อสาร	/	/	/	/	/	/	4
ภาวะผู้นำ/ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน/ การสื่อสาร	/	/	/	/	/	/	4
ภาวะผู้นำ/ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน/ การสื่อสาร	/	/	/	/	/	/	4
การจูงใจ/ การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน/ การสร้างขวัญในการทำงาน	/	/	/	/	/	/	4
การจูงใจ/ การยกย่องสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม/ การสร้างขวัญในการทำงาน	/	/	/	/	/	/	6

ตารางที่ 2-8 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ						รวม
	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ และคณะ	อธิการบดี และรองอธิการบดี	สมาชิก	คณบดี	คณาจารย์	
การจูงใจ/ การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง/ การสร้างขวัญในการทำงาน	/	/	/	/	/	/	6
การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อ สถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ เป็นไปตามที่กำหนด		/			/	/	3
การติดต่อสื่อสาร โดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะ ผู้นำ		/					1
ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบ					/	/	2
แรงจูงใจของผู้นำ			/				1
ความพึงพอใจในงาน			/				1
การพัฒนาทักษะที่มุ่งเน้นคนของผู้นำ			/				1
การตัดสินใจ				/			1
การสั่งการ				/			1
การประสานงาน				/			1

ดังนั้น การนำไปปฏิบัติ จึงประกอบด้วย ภาวะผู้นำ/ ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยัง ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การจูงใจ/ การจูงใจบุคลากร การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ/ การสื่อสาร ภาวะผู้นำ/ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน/ การสื่อสาร ภาวะผู้นำ/ การให้ คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน/

การสื่อสาร การจูงใจ/ การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน/ การสร้างขวัญในการทำงาน การจูงใจ/ การยกย่องสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม/ การสร้างขวัญในการทำงาน การจูงใจ/ การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจโดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง/ การสร้างขวัญในการทำงาน การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบ แรงจูงใจของผู้นำ ความพึงพอใจในงาน การพัฒนาทักษะที่มุ่งเน้นคนของผู้นำ การตัดสินใจ การสั่งการ และการประสานงาน

ความหมายของการควบคุม

การควบคุม หมายถึง การติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 187) เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น (Schermerhorn et al., 2000, p. G-3) หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ (Schermerhorn, 1999, p. G-2)

องค์ประกอบของการควบคุม

กระบวนการควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐาน/ เป้าหมาย การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/ เป้าหมาย และการปรับปรุงแก้ไข (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 187) หรือประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐาน (Setting standards) การประเมินผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด (Appraising performance to the standards) การจัดเก็บวิธีการที่ถูกต้องไว้เมื่อการกระทำนั้นดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรือปรับปรุงแก้ไขการกระทำที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (Taking appropriate corrective or remedial action if the standards are not met or are exceeded) (Bridges, & Roquemore, 2004, p. 333) หรือประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน ทำการประเมิน ทำการเปรียบเทียบ นำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา (ชนงกรณ์ กุณชลบุตร, 2546, หน้า 190-192)

การควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 22) หรือ

ประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด การปรับปรุงแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (พัชสิริ ชมภูคำ, 2552, หน้า 220)

กระบวนการในการบริหารกิจกรรมและองค์การกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการควบคุม ได้แก่ ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตรวจสอบคุณภาพของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ ตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬา เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ควบคุมการปฏิบัติงานให้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด จัดให้มีระบบรายงานเพื่อจะได้มีข้อมูลต่าง ๆ และผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน (วรรณพร ทองตะโก, 2551; อาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2548)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการควบคุมสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของการควบคุม แสดงดังตารางที่ 2-9

ตารางที่ 2-9 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการควบคุม

องค์ประกอบ	นักวิชาการ							รวม
	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์พิเศษ และคณะ	พัชรี หมงพู่คำ	บริษัท และรศ.เคอมอร์	ชนงกรณ์ คุณชาติบุตร	วารณพร ทองตะโก	อาพัทธ์ เตียวตระกูล	
การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม	/							1
การกำหนดมาตรฐาน/ เป้าหมาย/ การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ	/	/	/	/	/	/	/	5
การวัดผลการปฏิบัติงาน/ ทำการประเมิน	/		/		/	/	/	3
การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/ เป้าหมาย/ การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน/ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด/ การประเมินผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด/ ทำการเปรียบเทียบ	/	/	/	/	/	/	/	5
การปรับปรุงแก้ไข/ การปรับปรุงแก้ไขเมื่อผลปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด/ การแก้ไขความบกพร่อง	/	/	/			/	/	3
การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด/ นำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา		/			/	/	/	2
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุม เป็นไปอย่างทั่วถึง		/				/	/	1
การจัดเก็บวิธีการที่ถูกต้องไว้เมื่อการกระทำนั้นดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรือปรับปรุงแก้ไขการกระทำที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด				/				1
การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน					/			1
การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน					/			1

ดังนั้น การควบคุม จึงประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐาน/ เป้าหมาย/ การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ การวัดผลการปฏิบัติงาน/ ทำการประเมิน การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/ เป้าหมาย/การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน/ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด/ การประเมินผล การปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด/ ทำการเปรียบเทียบ การปรับปรุงแก้ไข/ การปรับปรุงแก้ไข เมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด/ การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและ ปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่ กำหนด/ นำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของ การควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง การจัดเก็บวิธีการที่ถูกต้องไว้เมื่อการกระทำนั้นดีกว่ามาตรฐานที่ กำหนด หรือปรับปรุงแก้ไขการกระทำที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด การกำหนดวัตถุประสงค์ ของการประเมิน และการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบหน้าที่ทางด้านการบริหาร พบว่า มีโครงสร้างของรูปแบบการบริหารจัดการตาม หลักโครงสร้างหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน เป็นกระบวนการ และหน้าที่ของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และวิธีการต่าง ๆ สำหรับการ ปฏิบัติงานขององค์การกีฬา โดยเฉพาะการบริหารกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ รวบรวมข้อมูล การปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา และจัดทำเป็นรายงานประจำปี พิจารณาทบทวนรายงานประจำปี โดย ผู้เกี่ยวข้องในด้านต่าง ๆ จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนากีฬาขององค์การ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์การ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ขององค์การไว้อย่างชัดเจนโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน วางแผนการพัฒนากีฬาให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันและสอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน จัดทำ แผนพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศควบคู่กับวิชาการ กำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ นำไปสู่การปฏิบัติได้ กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานขององค์การ แผนปฏิบัติการมีการกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงาน ไว้อย่างชัดเจน กำหนดแผนการส่งเสริมพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็น เลิศ มีรับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้นเพื่อเป็นตัวแทนนักกีฬาขององค์การ มีระบบการช่วยเหลือด้าน การเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการตี หนังสือให้นักกีฬา กำหนดแผนฝึกอบรม การพัฒนาการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อ

การปฏิบัติงานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และบุคลากรทางการกีฬา กำหนดชนิดกีฬาที่มีความพร้อมและมีศักยภาพในการส่งเสริมพัฒนา จัดสรรงบประมาณให้แก่ชมรมกีฬาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม นำระบบการออกเงินสมทบมาใช้ประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนชมรมกีฬา วางแผนการจัดการแข่งขันกีฬาภายในอย่างเป็นระบบ จัดทำข้อมูลนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬาและองค์การเครือข่ายเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน มีแผนพัฒนา กีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ นำใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา ช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้นบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบถูกต้อง โปร่งใส มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ ทบทวนและปรับกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ด้านการจัดองค์การ เพื่อจัดโครงสร้างขององค์การกีฬา บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การกีฬา ได้แก่ การกำหนดแผนภูมิ โครงสร้างการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน มีสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการที่เหมาะสม มีการออกแบบองค์การตามหน้าที่ มีผู้บริหารขององค์การที่ทำงานแบบเต็มเวลา มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานเป็นการประจำอย่างเพียงพอ มีบุคลากรด้านสิทธิประโยชน์และการตลาด กีฬา มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีข้อบังคับที่ทันสมัย มีการมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการวิจัยเพื่อพัฒนากีฬาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง มีอาสาสมัครช่วยงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น แต่งตั้งคณะกรรมการในการคัดเลือกตัวนักกีฬาและเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬา ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดีจัดให้มีบุคลากรในการติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและการแข่งขันของนักกีฬา แต่งตั้งคณะกรรมการ พัฒนากีฬา จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเฉพาะทาง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานกีฬา ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีคณะกรรมการการดำเนินงานบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับกระบวนการชี้แนะ การจูงใจเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของ องค์การกีฬาผู้บริหารใช้วิธีการส่งงานไปยังปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมมีการสั่งงานโดยคำนึงถึง ความสามารถของผู้ปฏิบัติ ให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงานภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคล รับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป บุคคลได้รับแรงจูงใจในการทำงานอย่าง เพียงพอ จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ส่งเสริมและ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาของ องค์การ ยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์การ จัดทำแผนปฏิบัติการ และนำแผน ไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติการตามแผนบรรลุ วัตถุประสงค์ จัดระบบสวัสดิการให้แก่กีฬาและบุคลากรทางการกีฬาตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการ

บันทึกข้อมูลนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬาและองค์การเครือข่ายเข้าสู่ระบบสารสนเทศขององค์การ พัฒนาความรู้ คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้บริหาร ผู้จัดการทีมกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และ นักกีฬาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จัดหา/ ประสานงานด้านสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขัน มีโครงการความร่วมมือในการพัฒนาการกีฬาและการศึกษากับสถาบันการศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้ภาคเอกชนต่าง ๆ จัดตั้ง ทีมกีฬา ประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำเว็บไซต์ของ องค์การ ประชาสัมพันธ์ตราสัญลักษณ์ของผู้ให้การสนับสนุนในสื่อต่าง ๆ ขององค์การ มีการ ประชาสัมพันธ์ มีขั้นตอนการดำเนินงาน การฝึกอบรมและสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน กีฬา มีโครงสร้างการพัฒนาองค์การที่ชัดเจน จัดกิจกรรมกีฬาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมมาตรฐานการกีฬา ด้านการควบคุม เป็นการติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์การกีฬา เพื่อให้ผลการ ดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของ กลยุทธ์และแผนที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติได้ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน จัดทำ งบดุลการเงินทุก 3 เดือน และประจำปี มีการวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการ เปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ กำหนดมิติในการประเมินผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เวลา และงบประมาณ มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ มีการแก้ไข ความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน มีวิธีการคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ประเมินผลงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง จัดประชุมเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ วิธีการควบคุมเป็น แบบกัลยาณมิตร นำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานต่อไป ทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง มีระบบ วิธีการติดตาม ตรวจสอบ สรุปรูปและการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสรุปรววิเคราะห์ การดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินงานต่อไป โดยมีแนวทางจัดกิจกรรมกีฬา ได้แก่ จัดกิจกรรมให้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพร่างกายและความสนใจ กิจกรรมจัดเป็น โครงการต่อเนื่องเน้นความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ส่งเสริม พัฒนาร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคมมี การทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬา ติดตามประเมินผลการ ฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร (ภาคภูมิ รัตนโรจนากุล, 2554, หน้า 164-165; ประกิต หงษ์แสนยาธรรม, 2552, หน้า 226-229; ไพฑูรย์ กั่นสิงห์, 2552, หน้า 165-167; อำพร ศรียาภัย และคณะ, 2557; รัฐวัลย์ เสงคราวิทย์, กมลมาลย์ พลโยธา, รัตนภรณ์ ทรงพระนาม, นาคิน คำศรี และวิจิต ตงศิริกุล, 2557)

ปัญหาการบริหารจัดการ พบว่า ทรัพยากรทางการบริหารมีปัญหาคาดการณ์ไม่เพียงพอ รongลงมาคือ การสนับสนุนงบประมาณ ผลงานในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ส่วนกระบวนการบริหารมีปัญหาเรียงลำดับ ประกอบด้วย ปัญหาการติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง ปัญหาการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน และปัญหาการอำนวยความสะดวก (บุญโชค ชุนเพชร, 2548, หน้า 38-39; วรรณพร ทองตะโก, 2551; วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์, 2541)

ตอนที่ 8 การกำหนดเส้นทางอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำตัวแปรทรัพยากรทางการบริหาร หน้าที่การทางด้านการบริหาร และปัจจัยส่งออกซึ่งก็คือ ประสิทธิภาพการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มาใช้ในการศึกษาโดยใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งจะทำได้โมเดลที่อธิบายถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยลากเส้นทางอิทธิพลระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มาของเส้นทางอิทธิพลแต่ละเส้น ได้มาจากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1.1 ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา เป็นความสามารถของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับบริหารงาน การพัฒนานักกีฬาและบุคลากร และเหรียญรางวัล ลำดับที่หรือสถิติในการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาระดับต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว ได้แก่ (1) ด้านผลงาน (2) ด้านประสิทธิภาพ (3) ด้านความพึงพอใจ (4) ด้านความสามารถในการปรับตัว (5) ด้านการพัฒนา และ (6) ด้านการอยู่รอดขององค์กร

1.2 จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่สัมพันธ์หรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 2-10

ตารางที่ 2-10 แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ลักษณะความสัมพันธ์	ตัวแปรตาม
ทรัพยากรทางการบริหาร			
สมพงษ์ เกษมสิน (2533)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	ประสิทธิผลของการ บริหารองค์การ
ธงชัย สันติวงษ์ (2545)	ทรัพยากรบุคคล	ส่งผล	ความสำเร็จของการ บริหารองค์การ
สมยศ นาวิการ (2537)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	ความสำเร็จขององค์กร
สมคิด บางโม (2553)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	ความสำเร็จของการ บริหารองค์การ
คณะกรรมการบริหารกีฬา มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (2539)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผลทางตรง	ความสำเร็จในการ บริหารกีฬาใน มหาวิทยาลัย
อุมาฤทัย สุวรรณขจร (2546)	ทรัพยากรทางด้าน บุคคล	ส่งผล	ความสำเร็จในการ แข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย
บุญรงค์ นิลวงศ์ (2525)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	ความสำเร็จในการ บริหาร
เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย (2543)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จ ได้แก่ บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาด แผนการฝึกซ้อม งบประมาณ	ส่งผล	ความสำเร็จในการ แข่งขันกีฬา

ตารางที่ 2-10 (ต่อ)

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ลักษณะ ความสัมพันธ์	ตัวแปรตาม
วรรณพร ทองตะโก (2551)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	ผลของการบริหาร กิจกรรมกีฬาของสภา บันอุดมศึกษาทั่ว ประเทศ
อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2556)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	แนวทางการจัดการ ชมรมกีฬา
อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	การบริหารนิสิต นักศึกษาที่มี ความสามารถพิเศษ ทางด้านกีฬา
ภัควัฒน์ เชิดพุทธ (2552)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	การบริหารจัดการศูนย์ กีฬา
ปาริชาติ ประกอบมาศ (2551)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	การบริหารสนามกีฬา
บัณฑิต กอบการ (2552)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	การบริหารจัดการศูนย์ กีฬามหาวิทยาลัย
Cash (1983)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหารกีฬา	ส่งผล	ความสำเร็จในการ บริหารองค์กรกีฬา
Robbins and Decenzo (2004)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหารกีฬา	ส่งผล	ประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของ องค์กร
Certo (2000, p. 555)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	เป้าหมายขององค์กร
Bateman and Snell (1999, p. 6)	ทรัพยากรทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร

ตารางที่ 2-10 (ต่อ)

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ลักษณะ ความสัมพันธ์	ตัวแปรตาม
หน้าที่ทางการบริหาร			
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 18)	หน้าที่ทางการบริหาร	ส่งผล	ความสำเร็จใน ปฏิบัติงาน
Dubrin and Ireland (1993, pp. 4-6)	หน้าที่ทางการบริหาร	ส่งผล	ประสิทธิผลในการ บริหารองค์กร
Griffin (1999)	หน้าที่ทางการบริหาร	ส่งผล	ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล
Bateman and Snell (1999, p. 6)	หน้าที่ทางการบริหาร	ส่งผล	เป้าหมายขององค์กร
Chelladurai (2005), Masteralexis, Barr and Hums (2005)	หน้าที่ทางการบริหาร	ส่งผล	ความสำเร็จในการ บริหารองค์กร
วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์ (2541)	หน้าที่ทางการบริหาร	ส่งผล	ความสำเร็จของกีฬาใน มหาวิทยาลัย
อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2548)	กระบวนการทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	สัมฤทธิ์ผลของการ บริหารองค์การกีฬาของ มหาวิทยาลัยของรัฐ
วรรณพร ทองตะโก (2551)	กระบวนการทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	ผลของการบริหาร กิจกรรมกีฬาของสภา บันอุดมศึกษาทั่ว ประเทศ
ปาริชาติ ประกอบมาศ (2551)	กระบวนการทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	การบริหารสนามกีฬา
บัณฑิต กอบการ (2552)	กระบวนการทางด้าน การบริหาร	ส่งผล	การบริหารจัดการศูนย์ กีฬามหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2-10 (ต่อ)

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ลักษณะ ความสัมพันธ์	ตัวแปรตาม
อำพร ศรียากัย และคณะ (2557)	ระบบการบริหาร จัดการ	ส่งผล	การจัดการกีฬาใน สถาบันอุดมศึกษา

จากตารางที่ 2-10 สรุปได้ว่า ทรัพยากรทางด้านการบริหาร และหน้าที่ทางการบริหาร เป็นปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลและสามารถทำนายประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้

2. ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับทรัพยากรทางด้านการบริหาร

2.1 ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่มีความสำคัญและส่งผลต่อกระบวนการบริหารและแสดงผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ (1) กำลังคนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ (2) กำลังเงิน งบประมาณ (3) วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (4) การจัดการ

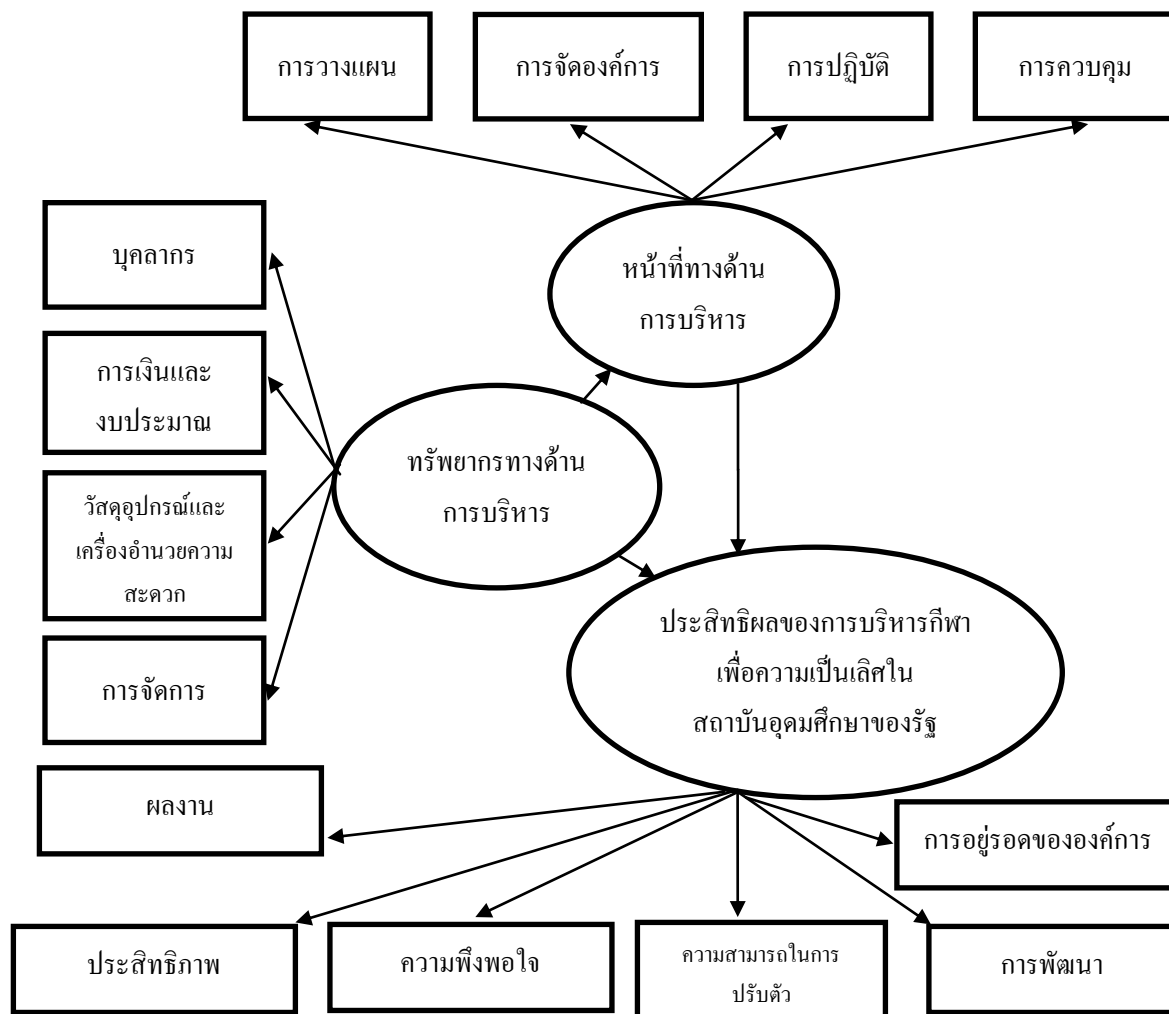
2.2 จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงปัจจัยด้านการบริหารที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อทรัพยากรทางด้านการบริหารประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2-11

ตารางที่ 2-11 แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ตัวแปรอิสระ	ลักษณะความสัมพันธ์	ตัวแปรตาม
เสนาะ ดิเยาว์ (2546)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร
วรรณพร ทองตะโก (2551)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	กระบวนการทางด้านการบริหาร
ปาริชาติ ประกอบมาศ (2551)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	กระบวนการทางด้านการบริหาร
บัณฑิต กอบการ (2552)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	กระบวนการทางด้านการบริหาร
Bateman and Snell (1999, p. 6)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร
Certo (2000, p. 555)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร
Bridges and Roquemore (2004)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร
Griffin (1999)	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	ส่งผล	หน้าที่ทางการบริหาร

จากตารางที่ 2-11 สรุปได้ว่า กระบวนการทางด้านการบริหาร เป็นปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สามารถสร้างเป็นโมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ ดังภาพที่ 2-2



ภาพที่ 2-2 โมเดลจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด คือ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด รองลงมา คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด บรรยากาศองค์การของสมาคมกีฬาจังหวัด แรงจูงใจใฝ่

สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด ตามลำดับ และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ได้ร้อยละ 91 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด บรรยากาศองค์การของสมาคมกีฬาจังหวัด ปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด ส่งผลทางอ้อมผ่านบรรยากาศองค์การของสมาคมกีฬาจังหวัด (ขจร ตรีโสภณากร, 2554, หน้า 138)

ปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ พบว่า บรรยากาศองค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพขององค์การ ทัศนคติของผู้บริหาร และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพขององค์การผ่านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพขององค์การผ่านบรรยากาศองค์การ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพขององค์การ ได้แก่ กระบวนการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพขององค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหาร และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหาร ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์ คือ มาตรฐานขององค์การ และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านมาตรฐานผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานผู้เรียน และผลงานของผู้เรียน (กุลวดี กลั่นรอด, 2554, หน้า 91; สมหมาย อำดอนกลอย, 2551, หน้า 143-144; สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ, 2550, หน้า 120-121)

ตอนที่ 9 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (The causal relationship model)

1. แนวคิดการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงเหตุ

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นการศึกษาโมเดลที่นักวิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีแทนปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงตามธรรมชาติเพื่อความเหมาะสมในการศึกษาวิจัย เพราะการศึกษาปรากฏการณ์ธรรมชาติไม่อาจทำได้โดยสะดวก เนื่องจากมีลักษณะที่ซับซ้อนและมีโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หลากหลาย วิธีการสร้างโมเดลการวิจัยเป็นการประยุกต์ทฤษฎีเข้ากับสภาพปรากฏการณ์ที่เป็นจริงในธรรมชาติตามระเบียบวิธีนัยให้ได้เป็นโมเดลที่เป็นสมมติฐานการวิจัย จากนั้นจึงนำโมเดลการวิจัยไปตรวจสอบโดยใช้ระเบียบวิธีอุปนัยว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ควรจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาโมเดลอย่างไรให้โมเดลสอดคล้องกับสภาพปรากฏการณ์จริงอันจะนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีและสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 2) ในทางปฏิบัติลักษณะธรรมชาติ

ของการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรมากมาย การแยกเอาตัวแปร 2-3 ตัวมาศึกษา โดยการวิจัยเชิงทดลองซึ่งมีการควบคุมอิทธิพลจากตัวแปรอื่น ๆ ไม่สู้จะตรงกับสภาพความเป็นจริง ปัจจุบันจึงมีวิทยาการวิจัยด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้ และสามารถศึกษาตัวแปรหลายตัวได้พร้อม ๆ กัน รวมทั้งสามารถทดสอบสมมติฐานวิจัยพร้อมกัน เป็นการทดสอบภาพรวม (Overall test) ทั้งหมดได้ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลนี้คือ การวิเคราะห์ด้วยลิสเรล คำว่า ลิสเรล (LISREL) มาจากศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Linear structural relationship มีความหมายเป็น 3 นัย คือ ภาษาลิสเรล โมเดลลิสเรล และ โปรแกรมลิสเรล โมเดลลิสเรลเป็นโมเดลที่สร้างขึ้นจากการบูรณาการของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบกับโมเดลการวิเคราะห์อิทธิพลจึงสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ทั้งแบบมีตัวแปรแฝงและไม่มีตัวแปรแฝง ตลอดจนสามารถวิเคราะห์ตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องระหว่างโมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ซึ่งเรียกว่า การทดสอบความกลมกลืน (Goodness of fit test) (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542; พูลพงศ์ สุขสว่าง, 2556; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2543, หน้า 49-50)

2. การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หรือโมเดลลิสเรล เริ่มต้นจากการสร้างโมเดลที่แสดงอิทธิพลพื้นฐานทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้เป็นโมเดลแสดงอิทธิพลทางทฤษฎี หรือโมเดลลิสเรล ซึ่งแสดงได้ทั้งในรูปแบบแผนภูมิ รูปสมการ โครงการ และรูปข้อความสมมติฐานการวิจัย ขั้นตอนต่อไปคือ การกำหนดข้อมูลเฉพาะของโมเดล (Specification of the model) และการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Identification of the model) เพื่อตรวจสอบว่าจะดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้หรือไม่ จากนั้นจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์มาวิเคราะห์หาค่าเมทริกซ์ความแปรปรวน-ค่าความแปรปรวนร่วม หรือเมทริกซ์สหสัมพันธ์เพื่อนำไปใช้ประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดล (Parameter estimation from the model) และนำมาคำนวณหาค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์จากโมเดล ทดสอบเปรียบเทียบความกลมกลืนหรือความสอดคล้อง (Good of fit test) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความตรงของโมเดล (Model validation) ระหว่างโมเดลสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ค่าสถิติ ดังต่อไปนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 52-53)

1. ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าประมาณพารามิเตอร์ (Standard errors and correlation of estimates) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมลิสเรล จะให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสถิติทีและสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณ หากค่าประมาณที่ได้มีนัยสำคัญ แสดงว่า ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดเล็กและหากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างค่าประมาณมีค่าไม่สูงแสดงว่าเป็นโมเดลที่ดีพอ

2. ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple correlations and coefficients of determination) เป็นค่าสัมสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สำหรับตัวแปรสังเกตได้ แยกทีละตัว รวมทุกตัว และสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของสมการ โครงสร้าง ซึ่งควรมีค่าสูงสุดไม่เกิน 1.00 และค่าที่สูงแสดงว่า โมเดลมีความตรง

3. ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit measures) ค่าสถิติในกลุ่มนี้ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลเป็นภาพรวมทั้งโมเดล ค่าสถิติในกลุ่มนี้มี 6 ประเภท (เสรี ชัดเข้ม และสุชาติ กรเพชรปณี, 2546, หน้า 1-23) ดังต่อไปนี้

3.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความถ่วงถ่วงมีค่าเป็นศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควร์ที่มีค่าต่ำมากและยิ่งใกล้ศูนย์มากเท่าไร หรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom = df) แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index = GFI) มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.3 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เมื่อนำดัชนี AGFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาแห่งความเป็นอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง ค่าดัชนี AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

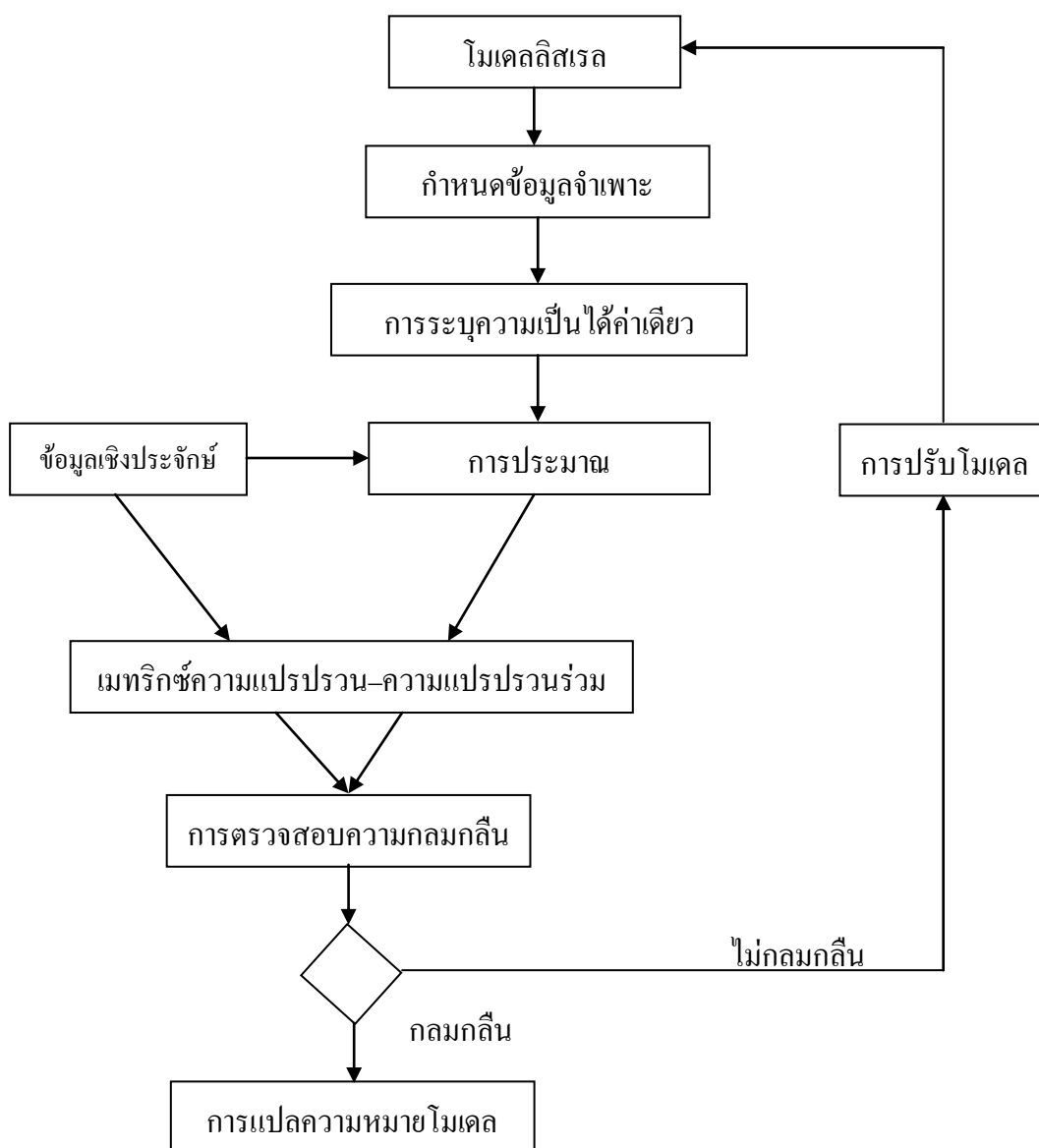
3.4 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.5 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual: Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล หากมีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.6 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square of Error Approximation: RMSEA) ค่าของ RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากเกณฑ์ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล สามารถสรุปได้ว่า หากผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานการวิจัย โดยการเปรียบเทียบค่าสถิติที่วิเคราะห์ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์กับเกณฑ์ค่าสถิติที่กำหนดไว้มีความแตกต่างกันมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า โมเดลไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีข้อผิดพลาดเกี่ยวกับทฤษฎี ต้องมีการปรับแก้โมเดล (Model adjustment) และนำมาดำเนินการวิเคราะห์ใหม่

ตั้งแต่เริ่มต้น แต่หากผลการเปรียบเทียบพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นักวิจัยอาจปรับปรุงโมเดลให้มีเส้นทางอิทธิพลน้อยลง ทำให้ได้โมเดลแบบประหยัด (Parsimonious model) และดำเนินการทดสอบโมเดลแบบประหยัด โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่ขั้นแรกใหม่อีกครั้งหนึ่ง การแก้ไขปรับปรุงนี้อาจต้องดำเนินการหลายรอบจนกว่าจะได้ผลการทดสอบความกลมกลืนเป็นที่พอใจ นักวิจัยจึงดำเนินการในขั้นตอนสุดท้าย คือ การแปลความหมายโมเดลและนำโมเดลไปใช้อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปรากฏการณ์ต่อไปสามารถแสดงขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิเรล ดังภาพที่ 2-3



ภาพที่ 2-3 ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลลิเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 24)

ตอนที่ 10 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิจัยที่มีการใช้กระบวนการกลุ่มในการเก็บข้อมูล กำหนดบุคคลที่เข้าร่วมกระบวนการ และกำหนดประเด็นการวิจัย ที่จะสนทนาร่วมกันระหว่างนักวิจัย และสมาชิกที่อยู่ในกลุ่ม (คูวิลล ว่องวานิช, 2548, หน้า 342) ในปัจจุบันวิธีการวิจัยแบบสนทนากลุ่มได้พัฒนามาถึงจุดที่มีหลักการและมีทฤษฎีรองรับที่มั่นคงพอสมควร จึงได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในวงการวิจัยหลายสาขา เนื่องจากมีลักษณะเด่นหลายประการ ดังต่อไปนี้ (ชาย โพธิ์สิตา, 2550, หน้า 212)

1. การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีที่ช่วยให้เก็บข้อมูลจากตัวอย่าง จำนวนหลายคน ได้ในเวลาอันสั้น และสามารถเสนอผลการศึกษได้ในเวลาอันจำกัด
2. มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ได้ในกาวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ และใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้หลายแบบ
3. นักวิจัยสามารถเลือกใช้ได้ตามความต้องการ กล่าวคือ สามารถใช้เพื่อเสริมวิธีการวิจัยแบบอื่น ๆ ก็ได้ เช่น ก่อนหรือหลังการวิจัยแบบสำรวจ หรือจะใช้เป็นการวิจัยที่มีความสมบูรณ์ เบ็ดเสร็จในตัวเองก็ได้
4. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม เป็นข้อมูลที่ผ่านการถกเถียงโต้ตอบกันของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเองทำให้มั่นใจได้ในความถูกต้อง เทียงตรง ความน่าเชื่อถือ และความหลากหลายของข้อมูล
5. พลวัตของกลุ่ม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินการสนทนา ทำให้ข้อมูลที่ได้มีชีวิตชีวา
6. การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีที่ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกมีอำนาจ คือ สามารถดำเนินการสนทนาไปตามที่ตัวเองอยากจะพูด อยากจะแสดงออกได้มากกว่า โดยไม่รู้สึกว่า “ถูกบังคับ” มากนัก

ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม

การจัดสนทนากลุ่ม เริ่มด้วยการชี้แจงจุดมุ่งหมาย การเตรียมคำถามสำหรับสัมภาษณ์ จากคำถามทั่วไปจนถึงคำถามเจาะลึก ใช้คำถามง่าย ไม่ลำเอียงแต่เจาะจง การกำหนดและเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการ การเตรียมสถานที่ประชุมที่มีความเงียบ ไม่ถูกรบกวนจากภายนอก จัดโต๊ะเก้าอี้ให้สมาชิกนั่งหันหน้าเข้าหากัน ระหว่างการดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่ม มีการบันทึกเทป ข้อควรระวังเกี่ยวกับบทบาทของผู้ดำเนินการ คือ ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ไม่เข้าไปมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกอื่น หลังจากได้ข้อมูลแล้วก็ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกำหนดคำสำคัญ จัดกลุ่มข้อความที่เป็นประเด็นหลัก จัดกลุ่มคำตอบที่เป็นกลาง คำตอบทางลบ ทางบวก และข้อเสนอแนะ แปลความหมาย ในการรายงานผลจะมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น จำนวนผู้เห็นด้วย และข้อมูลคุณภาพ

เช่น การสะท้อนความรู้สึก อารมณ์ ประเด็นที่สำคัญคือ ต้องระวังเรื่องการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ไม่ควรระบุว่าความคิดเห็นที่นำเสนอเป็นความเห็นหรือคำพูดของใคร

เพื่อให้การดำเนินงานมีขั้นตอนที่เป็นระบบชัดเจน Stewart and Shamdasani (1990 อ้างถึงใน ประกิจ หงษ์แสนยาธรรม, 2552, หน้า 148) ได้กำหนดขั้นตอนในการใช้เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนิยามปัญหาและกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษา การกำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษาอาจจะเกิดมาจากแนวคิด ทฤษฎี หรือเรื่องที่น่าสนใจ โดยนำประเด็นปัญหาซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการศึกษามากำหนดเป็นตัวแปร แล้วสร้างเป็นแนวคำถามย่อย ๆ ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลมากที่สุด

ขั้นที่ 2 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ขนาดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาครั้งนั้นควรมีพอเหมาะ หากน้อยเกินไปจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนามีน้อยและหากผู้เข้าร่วมสนทนามากเกินไป โอกาสที่จะได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงก็จะมีน้อย การเลือกตัวอย่างที่เข้าร่วมกระบวนการ ควรคำนึงถึงภูมิหลังของผู้ร่วมสนทนาให้มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ขั้นที่ 3 การกำหนดผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ซึ่งเป็นบุคคลที่เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาให้ดำเนินไปตามหัวข้อวิจัยและตามแนวทางการสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและครอบคลุมภายในเวลาที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การกำหนดแนวทาง คู่มือการสนทนาและทดลองใช้ โดยการศึกษาจุดมุ่งหมายและตัวแปรที่ต้องการศึกษา มีการจัดลำดับความคิดและแนวทางการสนทนาไว้ล่วงหน้า เป็นขั้นเป็นตอน ช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถดำเนินการสนทนาในขอบเขตที่เหมาะสม

ขั้นที่ 5 การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม พยายามใช้ทรัพยากรของหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนให้มีการจัดสนทนากลุ่มเป็นแหล่งคัดเลือก อาจใช้วิธีการสุ่มเพื่อคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา ต้องระวังไม่ให้เกิดอคติในการเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา

ขั้นที่ 6 การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมสนทนามีความคุ้นเคย มีการแนะนำตัว การเสนอจุดประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม การขออนุญาตบันทึกข้อมูล โดยใช้เครื่องบันทึกเสียง การดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการให้เกิดการอภิปรายครบถ้วน ควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยไม่ชี้นำคำตอบที่ต้องการให้เกิด

ขั้นที่ 7 การวิเคราะห์แปลผลข้อมูล ข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียงจะถูกถอดออกมาเป็นบทสนทนา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยใช้วิธีการที่หลากหลายแต่ส่วนใหญ่มักใช้การทำ

เครื่องหมายในข้อความสำคัญ แล้วมีการจัดหมวดหมู่ ปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เช่น “The ethnograph” “Hyper research” หรือ “Nudist” เป็นต้น

ขั้นที่ 8 การจัดทำรายงานผลการสนทนา การเขียนรายงานผลการจัดกลุ่มสนทนา เหมือนกับการจัดทำรายงานการวิจัยทั่วไป ศึกษาประเด็นวิจัย นำเสนอข้อมูลที่เป็นคำตอบใน ประเด็นวิจัย แล้วเขียนเป็นข้อค้นพบ

ประเด็นที่ต้องพิจารณาในกระบวนการจัดกลุ่มสนทนา

การจัดกลุ่มสนทนา จะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น คุณภาพ ของผู้เกี่ยวข้องในการจัดกลุ่มสนทนา การกำหนดสมาชิกผู้เข้าร่วมกระบวนการ ความร่วมมือของ สมาชิกที่เข้าร่วมประชุม ความถูกต้องในการบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น การจัด กระบวนการกลุ่มจึงมีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา

เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา จะมีผู้ดำเนินการหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้บันทึกการสนทนา และผู้อำนวยความสะดวก แต่ละฝ่ายอาจรวมอยู่ในบุคคลเดียวกันก็ได้ โดยเฉพาะผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้วิเคราะห์ข้อมูลและผู้จัดทำรายงาน โดยบทบาทหน้าที่ของ แต่ละฝ่ายจะมีความแตกต่างกัน ดังนี้

ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Moderator) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการดำเนินการสนทนา จุด ประเด็นคำถามเพื่อค้นหาคำตอบและสร้างบรรยากาศการสนทนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงออกถึง ความรู้สึก ข้อคิดเห็นต่าง ๆ เป็นต้น Krueger (1994) อธิบายถึงหลักการทำงานของผู้ดำเนินการ อภิปรายว่าต้องให้ความสนใจกับผู้เข้าร่วม มีความรู้สึกทางบวก แสดงบทบาทเป็นผู้ดำเนินการ อภิปราย ไม่ใช่ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งจะฟังสิ่งที่อาจจะไม่เป็นที่พอใจ ใจ ความสามารถเฉพาะตัว และต้องเตือนตัวเองอยู่เสมอว่าไม่มีผู้ใดสามารถเป็นผู้ดำเนินการจัดกลุ่ม สนทนาได้ทุกเรื่องหรือกับทุกกลุ่ม บางครั้งคุณลักษณะประจำตัว เช่น เพศ อายุ ภาษา ฐานะทาง เศรษฐกิจ ก็มีผลในการส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้สึกสะดักใจที่จะแสดงความคิดเห็นหรือไม่ แสดงความคิดเห็นก็ได้ นอกจากนี้ ผู้ดำเนินการอภิปรายต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความ เข้าใจกระบวนการกลุ่ม ความอยากรู้อยากเห็น ทักษะการสื่อสาร ความเป็นมิตรและมีอารมณ์ขัน ความสนใจในกลุ่มคนทั่วไป การเป็นคนเปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ ทักษะการฟัง ไร่ก็ตาม แม้จะมีการเตรียมการเป็นอย่างดี แต่ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในการจัดกลุ่มสนทนา ทั้งการมีผู้เข้าร่วม น้อยเกินไป ซึ่งอาจเกิดจากปัญหาเชิญแล้วไม่มา ผู้ดำเนินการอภิปรายต้องมีการจดบันทึก

รายละเอียดเหล่านี้เป็นข้อมูลประกอบถึงเหตุผลที่ไม่เข้าร่วมประชุม ว่าเนื่องจากปัญหาการเชิญ หรือความเหมาะสมของการให้แรงเสริมในการเข้าร่วมหรือเหตุผลอื่นใด

ผู้บันทึกการสนทนา (Note taker) มีหน้าที่ในการจดบันทึกคำสนทนาโดยย่อของกลุ่ม ผู้บันทึกต้องรู้วิธีการจดบันทึกอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนาด้วย เช่น อารมณ์ ลักษณะท่าทาง ฯลฯ ของผู้ร่วมสนทนา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์ภายหลัง นอกจากนี้แล้วควรมีคุณสมบัติเฉพาะตัว คือ ควรพูดและฟังภาษาท้องถิ่น ได้ดี และเข้าใจอย่างลึกซึ้งอีกด้วย นอกจากนี้จะบันทึกคำสนทนาแล้ว ผู้บันทึกการสนทนายังมีหน้าที่บันทึกเสียง บันทึกภาพของผู้เข้าร่วมสนทนาในกลุ่มทุกคน รวมทั้งการถอดเทปด้วย ผู้อำนวยการจัดกลุ่มสนทนา (Facilitator) เป็นผู้คอยให้การช่วยเหลือทั่วไปในขั้นเตรียมการจัดกลุ่มสนทนา คอยอำนวยความสะดวก เช่น เตรียมสถานที่ เตรียมวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องดื่มหรือของว่าง รวมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ผู้เข้าร่วมสนทนาในกลุ่มต้องใช้

การกำหนดสมาชิกในกระบวนการสนทนากลุ่ม

งานที่สำคัญของกระบวนการจัดกลุ่มสนทนา คือ การเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนา หลักการสำคัญของการใช้เทคนิคนี้ อยู่ที่เลือกสมาชิกที่มีภูมิหลังคล้ายคลึงกันอยู่ในบริบทเดียวกัน อาจต้องใช้เวลาในการทำความคุ้นเคยกันนานกว่า ดังนั้น หากสมาชิกมีระดับการแสดงความคิดเห็นแตกต่างกัน ก็ควรจะแยกเป็น 2 กลุ่มอิสระจากกัน มิฉะนั้นสมาชิกบางกลุ่มอาจแสดงบทบาท หรือความคิดที่มีอิทธิพลเหนือสมาชิกอื่นทำให้ได้ข้อมูลไม่รอบด้าน

เมื่อผู้เสนอขนาดของสมาชิกในการสนทนาไว้หลายคน เช่น Gilmore and Campbell (1996) เสนอว่า สมาชิกในกลุ่มควรมีประมาณ 6-12 คน ในขณะที่ Morgan and Scannell (1998) เห็นว่าขนาดของการสนทนากลุ่ม โดยทั่วไปจะกำหนดขนาดไว้ที่ 6-10 คน แต่ขนาดของกลุ่มที่เหมาะสมยังขึ้นอยู่กับประเด็นที่กำหนดให้อภิปรายและเวลาที่ใช้ในการประชุมกลุ่ม ทั้งนี้ ถ้ากลุ่มประกอบด้วยจำนวนสมาชิกน้อยคน ผู้ดำเนินการอภิปรายต้องเข้าใจว่าจะเป็นการกำหนดภาระงานให้กับสมาชิกมากไป หรือหากสมาชิกมีจำนวนมาก เวลาที่แต่ละคนจะแสดงความคิดเห็นก็จะน้อย ดังนั้น การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่มต้องพิจารณาว่าสมาชิกแต่ละคนจะมีเวลาโดยเฉลี่ยได้แสดงความคิดเห็นคนละกี่นาที ถ้าใช้สมาชิกน้อย ประเด็นน้อย เวลามาก สมาชิกแต่ละคนต้องแสดงความคิดเห็นมาก หรือถ้าใช้สมาชิกมากเป็นประเด็นอภิปรายมาก เวลาประชุมสั้น สมาชิกจะมีโอกาสพูดน้อยมาก แต่ที่สำคัญผู้เข้าร่วมในกระบวนการกลุ่มควรมีลักษณะที่คล้ายกันในภูมิหลัง และเป็นตัวแทนภาคหรือตัวแทนหน่วยงานต่าง ๆ ของประชากร

การกำหนดเวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มแต่ละครั้ง จะใช้เวลาประมาณ 1½ - 2½ ชั่วโมง (Popham, 1993 อ้างถึงใน ประกิจ หงษ์แสนยาธรรม, 2552, หน้า 151) ในขณะที่ Morgan (1988) เห็นว่า เวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่มขึ้นอยู่กับขอบเขต และลักษณะของปัญหาที่ต้องการศึกษา ลักษณะของผู้เข้าร่วมสนทนา ปฏิสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม และบรรยากาศของการสนทนา ควรใช้เวลาในการประชุมประมาณหนึ่งชั่วโมงครึ่ง แต่เต็มที่ไม่เกิน 2 ชั่วโมง และการประชุมกลุ่มควรจะทำอยู่ภายใต้บรรยากาศที่สบาย ๆ ไม่เป็นทางการ โดยมีการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ผู้ดำเนินการอภิปรายทำหน้าที่กำกับให้สมาชิกพูดคุยกันในประเด็นที่มีการกำหนดล่วงหน้า และสร้างปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม ให้กลุ่มมีการแลกเปลี่ยนความรู้สึก ความคิดเห็น ทศนคติร่วมกัน

บันทึกการสนทนากลุ่ม

Bertrand, Brow and Ward (1992) ได้กล่าวถึง การบันทึกการสนทนากลุ่มว่าสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้

1. การจดบันทึกและการถอดความจากเทปอย่างละเอียดทุกคำพูด และบันทึกบรรยากาศการสนทนาด้วยวิธีนี้เหมาะสำหรับข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น มีเวลาเพียงพอ ไม่เร่งรีบ จุดประสงค์ของการศึกษาต้องการรายละเอียดเพื่อใช้เปรียบเทียบให้เห็นแตกต่างในกลุ่มประชากรที่ต่างกัน เช่น แยกตามเพศ อายุ กลุ่ม สถานะทางสังคม ภูมิภาค เป็นต้น
2. การจดบันทึกการสนทนา และบันทึกเทปประกอบ วิธีนี้จะเน้นการจดบันทึกอย่างละเอียด ไม่มีการถอดเทป เมื่อมีข้อไหนสงสัยก็ฟังจากเทปประกอบเท่านั้น วิธีนี้เหมาะสำหรับการวิจัยที่มีเวลาจำกัด การสนทนาใช้เวลามาก
3. การจดบันทึกอย่างเดียว โดยไม่ต้องบันทึกเทป วิธีนี้เหมาะสำหรับการวิจัยที่ใช้เวลาน้อย ประเด็นในการวิจัยเป็นเรื่องที่ง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน หรือจัดกลุ่มสนทนาเพื่อศึกษาประกอบเทคนิคอื่น ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

Kruger (1994) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มว่า ข้อมูลที่เป็นถ้อยคำหรือข้อความที่มาจากแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มซึ่งอาจใช้คำที่ต่างกัน แต่ทว่ามีความหมายเหมือนกัน เพราะฉะนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลต้องมีการเปรียบเทียบคำตอบว่ามีความคล้ายกัน เหมือนกัน เกี่ยวข้องกัน หรือไม่เกี่ยวข้องกัน นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้อง สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมพูดคุยในบริบทเดียวกันหรือไม่ และคำนึงถึงน้ำหนักของคำตอบ ความคงเส้นคงวาของคำตอบ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการสนทนากลุ่ม ต้องกระทำอย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ 1) การจัด

ลำดับคำถามและการให้เวลาผู้ตอบคุ้นเคยกับประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนา 2) การจับประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มและมีการบันทึก 3) การลงทะเบียนข้อมูล 4) การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลซ้ำ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในกระบวนการกลุ่มหรือเกิดขึ้นภายหลัง โดยการให้สมาชิกตรวจสอบรายงานข้อเขียน 5) การตรวจสอบระหว่างผู้ดำเนินการอภิปรายกับผู้ช่วย หลังการสนทนากลุ่ม และ 6) การแลกเปลี่ยนรายงานระหว่างผู้เข้าร่วมในกระบวนการกับผู้เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มจะมีระดับของการแปลความหมายที่เหมาะสมซึ่งเป็นคำต่อเนื่องและเริ่มตั้งแต่ข้อมูลดิบ การบรรยาย การตีความ และข้อเสนอแนะ ในส่วนของการวิเคราะห์จากทรานสคริปต์ (Transcript-based) การวิเคราะห์จากเทป (Tape-based analysis) การวิเคราะห์จากการบันทึกย่อ (Note-based analysis) การวิเคราะห์จากความจำเป็น (Memory-based analysis) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในช่วงแรก ควรดำเนินการโดยหลังจากการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการอภิปรายจะสรุปประเด็นให้ผู้สมาชิกฟังทันที เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของการสรุปความคิดเห็นของกลุ่ม เพื่อเป็นการหาผลสรุปเบื้องต้นจากข้อค้นพบที่ได้จากการสนทนา สามารถเพิ่มเติมประเด็นหรือแก้ไขข้อผิดพลาดจากการสรุปได้ก่อนสิ้นสุดการประชุมกลุ่ม หลังจากนั้น คณะผู้ทำงานต้องร่วมกันในการสรุปผลการจัดกลุ่มสนทนา เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน ของกระบวนการจัดสนทนา ซึ่งจะเป็ข้อมูลในการดำเนินการจัดกลุ่มสนทนาครั้งต่อไป ในกรณีที่มีการประชุมกลุ่มมากกว่า 1 กลุ่ม หลังจากสิ้นสุดการสนทนากลุ่มแล้วจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มีการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม แล้วสรุปเป็นข้อค้นพบจากการเก็บข้อมูล โดยนำเสนอตามหัวข้อที่กำหนดในขั้นตอนนี้อาจใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้

ข้อดีของเทคนิคการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีประโยชน์ต่อการระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification) เนื่องจากเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาสามารถแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกจากสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้น ได้อย่างเต็มที่ และสามารถแสดงความรู้สึกออกมาทั้งในด้านคำพูด ท่าทาง สีหน้าได้โดยตรง ผลจากการสนทนากลุ่มทำให้ทราบข้อคิดเห็นปฏิกิริยาโต้ตอบเกิดพลวัตในการกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการสนทนา ข้อมูลที่ได้จึงมีความหลากหลายและลึกซึ้ง นอกจากนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลก็ใช้ระยะเวลาสั้น ไม่ต้องยุ่งยากในการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสนทนา ค่าใช้จ่ายต่ำ ทำให้สะดวก บรรยากาศสร้างสรรค์ ง่ายต่อการทำความเข้าใจในความคิดของสมาชิก มีความยืดหยุ่นสูงในทางปฏิบัติ

ข้อจำกัดของเทคนิคการสนทนากลุ่ม

เทคนิคการสนทนากลุ่ม มีข้อจำกัดเช่นเดียวกับเทคนิคการเก็บข้อมูลแบบอื่น ๆ กล่าวคือ ในขั้นตอนของการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นเอกพันธ์และเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร เพื่อให้สามารถสรุปอ้างอิงผลการวิจัยได้นั้นค่อนข้างดำเนินการได้ยาก ต้องอาศัยทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์จากผู้ดำเนินการ จึงจะทำให้การสนทนากลุ่มประสบความสำเร็จและ ยิ่งถ้าผู้ดำเนินการสนทนามีความลำเอียงในการสนทนา ตั้งประเด็นคำถามในลักษณะการชี้นำ มีการชักจูง สอดแทรกความคิดเห็นของตนเองในระหว่างการประชุมจะยิ่งทำให้คำตอบที่ได้รับจากการประชุมจะยิ่งทำให้คำตอบที่ได้รับจากการประชุมบิดเบือนไปจากความเป็นจริง ประกอบกับ ข้อมูลที่ได้รับจากการใช้เทคนิควิธีนี้ เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งมีความยากในการวิเคราะห์และสรุปผล ความสำเร็จของกระบวนการขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถของผู้ดำเนินการอภิปราย ความพยายามในการกำหนดสมาชิกที่มีลักษณะธรรมชาติคล้ายคลึงกัน ซึ่งไม่สามารถทำได้ง่ายนัก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีแบบผสม (Mixed methods) เป็นการออกแบบแผนการวิจัยเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในผลการวิจัยและเสริมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (Complementarily) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2545) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และสร้างรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งมีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

1. การวิจัยระยะที่หนึ่ง: การสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. การวิจัยระยะที่สอง: การศึกษารายกรณี (Case study) เพื่อยืนยันศึกษาข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริง (Real practice)
3. การวิจัยระยะที่สาม: ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การวิจัยระยะที่หนึ่ง การสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

การสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการ โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ศึกษาสภาพแวดล้อม ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. คัดเลือกแนวคิดหรือตัวแปรที่มีหลักฐาน ทฤษฎีสนับสนุนจากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา และให้คำนิยามเชิงปฏิบัติการที่สามารถวัดค่าได้
3. พิจารณาและประมวลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อกำหนดเส้นทางอิทธิพล ในแต่ละตัวแปรที่ส่งผลต่อกัน
4. สร้างโมเดลสมมติฐานในการวิจัย โดยใช้วิธีการ Backward formulation ซึ่งเริ่มต้นจากตัวแปรตามตัวสุดท้าย ได้แก่ ด้านผลงาน (Production) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) ด้านการพัฒนา (Development) และด้านความอยู่รอดขององค์กร (Survival) (Gibson et al., 1991) ซึ่งเป็นตัวแปรตัวสุดท้ายของโมเดล แล้วกำหนดเส้นทางย้อนกลับไปยังตัวแปรที่เป็นสาเหตุตามลำดับการเกิด (Antecedent variables) ทีละตัวแปรไปเรื่อย ๆ จนถึงสาเหตุที่เป็นตัวแปรนอกสุด
5. นำเสนอโมเดลที่ประมวลจากแนวคิดและทฤษฎีทั้งหมดที่ตรวจสอบมา เพื่อสร้างเป็นโมเดลสมมติฐานการวิจัย
6. กำหนดสมมติฐานแยกรายข้อตามเส้นทางอิทธิพล และความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรที่กำหนดไว้ในโมเดลสมมติฐานการวิจัย
7. เมื่อได้โมเดลสมมติฐานแล้วจึงรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลมาตรวจสอบความสอดคล้อง โดยเริ่มจากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันจากตัวแปรแฝง
8. ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์จากโมเดลสมการ โครงสร้างเชิงเส้น
9. ปรับโมเดล ให้โมเดลสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาตามเกณฑ์ที่มาจากค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of fit measures) เป็นค่าสถิติที่จะตรวจสอบความตรงของโมเดล ประกอบด้วยค่าสถิติไค-สแควร์ ค่าดัชนี GFI, AGFI, CFI, Standard RMR, RMSEA และปรับให้เป็น โมเดลแบบประหยัด แล้วตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลแบบประหยัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์อีกครั้ง เมื่อพบว่าโมเดลแบบประหยัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากค่าสถิติต่าง ๆ แล้ว จึงเสนอเป็น โมเดลแบบประหยัด ที่ผ่านการตรวจสอบทางสถิติ และมีแนวคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ รองรับทั้งหมด

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้ คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 77 มหาวิทยาลัย โดยมีผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นหน่วยการสุ่ม (Random unit) ซึ่งมีรายละเอียดในการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

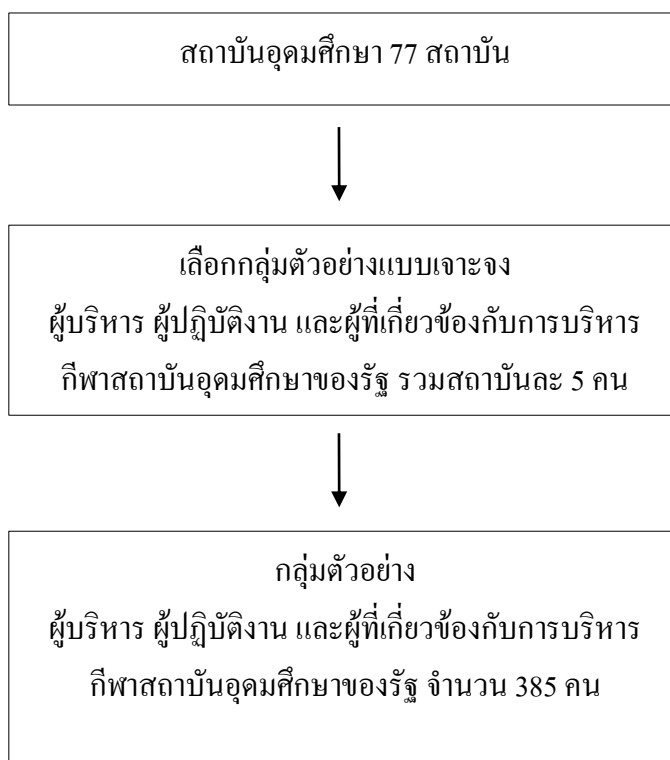
1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา 77 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 385 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้เกณฑ์จำนวนตัวแปรที่ศึกษาซึ่ง Schumacker and Lomax (1996 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) และ Hari et al. (1998 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) เสนอแนะว่า ให้ใช้กฎแห่งความชัดเจน (Rule of thumb) คือ อัตราส่วนระหว่างตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรเป็น 10-20 ตัวอย่าง ต่อ 1 ตัวแปร การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรจำนวน 17 ตัวแปร ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 340 คน เพื่อความเหมาะสมจากการใช้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นหน่วยการสุ่ม ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพิ่มขึ้นอีก 45 คน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 385 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ (Purposive sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย

- ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน ที่รับผิดชอบหรือกำกับดูแลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา
- ผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม ผู้ฝึกสอนกีฬาของสถาบันอุดมศึกษา ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง สรุปได้ดังภาพที่ 3-1



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย แบบสอบถามจำนวน 4 ตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล การได้รับเหรียญรางวัล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบและคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทรัพยากรของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากทฤษฎีทรัพยากรของการบริหาร “4M’s” ของสมพงษ์ เกษมสิน (2526) และสมคิด บางโม (2553) ซึ่งมี 4 ด้าน คือ ได้แก่ บุคลากร (Man) การเงิน (Money) งบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และเครื่องอำนวยความสะดวกและการจัดการ (Management) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 38 ข้อ โดยคำถามข้อ 1-7 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านบุคลากร ข้อ 8-13 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านการเงินและงบประมาณ

ข้อ 14-23 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และข้อ 24-38 วัดองค์ประกอบด้านการจัดการ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากทฤษฎีหน้าที่ของการบริหารของตามแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการ Robbins (2005), สาคกร สุขศรีวงศ์ (2551), Bridges and Roquemore (2004), Kaser and Brooks (2005), ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2546) และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 41 ข้อ โดยคำถามข้อ 1-10 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านการวางแผน ข้อ 11-18 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านการจัดองค์การ ข้อ 19-29 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านการปฏิบัติการและ ข้อ 30-41 วัดองค์ประกอบด้านการควบคุม

ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากทฤษฎีประสิทธิผลองค์การของ Gibson et al. (1991) แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 51 ข้อ โดยคำถามข้อ 1-7 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านผลงาน ข้อ 8-18 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านประสิทธิภาพ ข้อ 19-24 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านความพึงพอใจ ข้อ 25-33 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านความสามารถในการปรับตัว ข้อ 34-39 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านการพัฒนา และข้อ 40-51 เป็นการวัดองค์ประกอบด้านการอยู่รอดขององค์การ

3. การแปลผลของคะแนน

เมื่อตรวจและกำหนดน้ำหนักคะแนนของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ของคะแนน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทรัพยากรของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แบบสอบถามตอนที่ 4 สภาพจริงเกี่ยวกับประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นการศึกษาประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นการศึกษาด้านพฤติกรรมองค์การ ดังนั้นการแปลผลของคะแนนจะใช้เกณฑ์การแปลผลมาตรฐานที่นักวิชาการใช้ในการวิจัยทางด้าน

พฤติกรรมศาสตร์ สังคมศาสตร์ และทางการศึกษา ตามเกณฑ์การแปลผลคะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

- 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง มาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง น้อย
- 1.0-1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในการทำวิจัย

2. เมื่อได้รับอนุญาตจากมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยติดต่อไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่อชี้แจงรายละเอียดและขอความอนุเคราะห์ข้อมูลผู้บริหารกีฬาเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยติดต่อไปยังผู้บริหารกีฬาในมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือและชี้แจงรายละเอียดในการเก็บข้อมูล จากนั้นส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูลและส่งกลับคืนมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์และจัดส่งด้วยตัวเอง

4. หลังจากส่งแบบสอบถามไป 1 เดือน แบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน ผู้วิจัยได้ติดต่อกลับไปยังกลุ่มตัวอย่าง 1 ครั้ง ทำหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขออนุญาตจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่างในการทำวิจัยอีกครั้ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย และในกลุ่มตัวอย่างบางสถาบันที่ไม่ได้ตอบกลับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการไปเก็บข้อมูลด้วยตัวเอง จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 385 ชุด ไปยังกลุ่มตัวอย่างและได้รับกลับคืนจำนวน 340 ชุด อัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 88.31 เป็นอัตราที่ยอมรับได้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 204 อ้างอิงจาก Babbie, 1994) และเป็นจำนวนที่มากพอสำหรับการนำมาวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบและวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ด้วยโปรแกรม LISREL เนื่องจากขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ต้องมีจำนวนอย่างน้อย 10 คนต่อ 1 ตัวแปร (Bollen, 1989, p. 126) ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวนตัวแปร 17 ตัวแปร ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 170 คน ซึ่งแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมามีจำนวน 340 ชุด จึงเป็นจำนวนที่มากพอสำหรับการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรม LISREL

5. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน

6. วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลตามหลักการทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS และโปรแกรม LISREL 9.1 (STUDENT)

5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.1 การสร้างเครื่องมือ

5.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วมาประมวลสร้างเป็นนิยามศัพท์ที่จะใช้ในการกำหนดขอบข่ายของการสร้างตัวแปร หลังจากนั้นจึงมาสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์ โดยแบ่งคำถามเป็น 4 ตอน ตามที่กำหนดไว้ข้างต้น

5.1.2 นำข้อคำถาม นิยามศัพท์ และทฤษฎีที่ใช้จากการประมวลในขั้นที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และปรับปรุงหรือคัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสมที่สุด

5.1.3 เลือกข้อคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นตรงกันมากที่สุด รวมทั้งปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาพัฒนาเป็นคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามที่สร้างขึ้น

6. การหาคุณภาพ

6.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒินิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้าน โครงสร้างและภาษาตามนิยามศัพท์ของแต่ละตัวแปร และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และตรวจสอบความถูกต้อง ความชัดเจนในการใช้ภาษา โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

6.1.1 เป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการกีฬา การบริหารจัดการกีฬา หรือการบริหารองค์การกีฬา

รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต คะนิงสุขเกษม ที่ปรึกษาอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและอดีตคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาจารย์วราวุธ สุมน อติตที่ปรึกษาผู้ช่วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา และอดีตรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

รองศาสตราจารย์ ดร.ไพบุลย์ ศรีชัยสวัสดิ์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต ประจำสาขาวิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา

6.1.2 เป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการประเมินหรือการวิจัยที่เกี่ยวข้องทางด้านการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราหม อินพรม รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและพัฒนาคุณภาพคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

6.1.3 เป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการบริหาร การจัดการองค์การ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถาวร กมฺุทศรี รองประธานคณะกรรมการบริหารกีฬานักศึกษา
มหาวิทยาลัยมหิดล

นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ
เนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .50
(พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2549, หน้า 242) และปรับปรุงแก้ไขบางข้อให้เหมาะสมตามคำแนะนำของ
ผู้ทรงคุณวุฒิไปจัดทำเป็นแบบสอบถามและให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้

การตรวจความเที่ยง นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับผู้บริหาร
เจ้าหน้าที่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่ง
ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบภาษาและความเข้าใจในการตอบคำถาม นำ
แบบสอบถามมาหาค่าอำนาจจำแนกคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected item-total
correlation) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) .50 ขึ้นไป (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร, 2550,
หน้า 240) ได้จำนวนคำถามทั้งหมด 130 ข้อ หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์
แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2541, หน้า 120) แสดงไว้
ดังตารางที่ 3-1 ซึ่งในการพิจารณาความเที่ยงของแบบสอบถาม บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ (2540,
หน้า 199) ได้กล่าวไว้ว่า ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามในระดับที่ยอมรับได้ จะต้องมิต่ำตั้งแต่ .70
ขึ้นไป

ตารางที่ 3-1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัว	จำนวน	ค่าความเที่ยง
	ข้อคำถาม	Reliability (α)
ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	41	.86
หน้าที่ทางด้านการบริหาร	38	.89
ประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	51	.81

จากตารางที่ 3-1 ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม พบว่า แบบสอบถามที่
ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าความเที่ยง (α) มีค่า .81-89

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและลักษณะการแจกแจงของตัวแปรโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง โดยใช้โปรแกรม SPSS
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) โดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ
3. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct validity) ของตัวแปรสังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝง โดยใช้โปรแกรม LISREL 9.1 (STUDENT)
4. วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล และวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปร ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรม LISREL 9.1 (STUDENT)

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ติดต่อกับกลุ่มตัวอย่างทางโทรศัพท์เป็นรายบุคคล เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้แนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์ ประโยชน์ของการวิจัย และรายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อกลุ่มตัวอย่างยินดีที่จะให้ความร่วมมือผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามพร้อมแนบใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัยเพื่อให้นักกลุ่มตัวอย่างลงลายมือชื่อแสดงความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัย การตอบแบบสอบถามขึ้นอยู่กับความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง หากกลุ่มตัวอย่างไม่สะดวกใจที่จะตอบข้อมูลสามารถบอกยกเลิกได้ตลอดเวลา โดยไม่เกิดผลเสียใด ๆ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยจะถูกนำเสนอในทางวิชาการเฉพาะสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

การวิจัยระยะที่สอง ศึกษารายกรณี

เพื่อยืนยันและวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริง (Real practice) ของการรูปแบบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยการสัมภาษณ์กับกลุ่มเป้าหมาย (ยาใจ พงษ์บริบูรณ์, 2551; สุगतค์ จันทวานิช, 2543; ชาย โพธิ์สิตา, 2549) ขั้นตอนนี้เป็นตรวจสอบข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริง (Real practice) ขององค์ประกอบจากการสัมภาษณ์ มีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

จากวิธีดำเนินการดังกล่าว สามารถอธิบายรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐครั้งนี้ เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยศึกษาองค์การในภาพรวม (Holistic view) ดังนั้นจึงถือว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นหน่วยศึกษาและในการวิจัยครั้งนี้ได้เลือก ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ดังนี้

1. สุ่มจากค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตามความรู้ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามของแต่ละสถาบันที่มีช่วงคะแนนของค่าเฉลี่ยในช่วงคะแนนสูงและต่ำจากการประเมิน ระดับละ 2 สถาบัน รวมทั้งสิ้น 4 สถาบัน
2. เลือกผู้บริหาร หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจากข้อ 1 โดยได้สัมภาษณ์ โดยทำหนังสือถึงแต่ละสถาบัน ๆ ละ 5 คน รวมผู้ต้องสัมภาษณ์ทั้งหมด 20 คน ซึ่งในการสัมภาษณ์จริงมีผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งสิ้น 14 คน

2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบการสัมภาษณ์ ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เป็นแบบมีโครงสร้างโดยกำหนดกรอบจากรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ (Interview) ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการวิจัยจะสามารถศึกษาข้อมูลที่ได้อย่างหลากหลายและเป็นการตรวจสอบข้อมูลอีกทางหนึ่ง (ชาย โพธิ์สิตา, 2549) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา ในการสัมภาษณ์ได้กำหนดข้อคำถามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด โดยสำรวจความครอบคลุมการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ใช้เป็นกรอบในการศึกษา โดยข้อคำถามที่กำหนดขึ้นนั้นได้นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณินพนธ์

เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ครอบคลุมตามเนื้อหา อีกทั้งในขณะนำไปสัมภาษณ์ได้มีการปรับข้อความถาม เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความเข้าใจและตอบได้ตรงตามกรอบที่กำหนดไว้

การสัมภาษณ์จะมีทั้งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ จะกำหนดตัวบุคคลเป็นผู้ให้ข้อมูล ทาการนัดหมายเวลาและแจ้งวัตถุประสงค์ให้ทราบและสัมภาษณ์ตามแนวคำถามที่สร้างขึ้น การสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ 1-1.30 ชั่วโมง สำหรับการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการนี้อาจจะทำซ้ำในตัวบุคคลเดิมในกรณีที่วิเคราะห์ข้อมูลแล้วพบว่าได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน

สำหรับการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) แบบเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์มีอิสระที่จะอธิบายแนวความคิดของตนไปได้อย่างอิสระ 2) แบบมีจุดสนใจเฉพาะหรือแบบเจาะลึก เพื่อค้นหาข้อมูลที่มีความสนใจอยู่แล้วเป็นพิเศษ โดยไม่ปล่อยให้ผู้ให้สัมภาษณ์หันเห ไปสนทนาในเรื่องอื่น ๆ (สุภางค์ จันทวานิช, 2543)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยเน้นที่องค์ประกอบความเป็นระบบและกรอบแนวคิดทฤษฎี

การวิจัยระยะที่สาม ตรวจสอบรูปแบบ

ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการ โดยการ จัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ร่วมสนทนา โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

- เป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการกีฬา การบริหารจัดการกีฬา หรืออดีตผู้บริหารองค์กรกีฬาระดับชาติ จำนวน 2 คน

1. รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย รองคณบดี กำกับดูแลหน่วยแผนและงบประมาณ หน่วยประกันคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ดร.วีระพงษ์ บางท่าไม้ ผู้อำนวยการกององค์กรและกองทุนกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย

- เป็นคณะกรรมการบริหารหรืออนุกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
จำนวน 1 คน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถาวร กมุตศรี รองประธานคณะกรรมการบริหารกีฬานักศึกษา
มหาวิทยาลัยมหิดลและอนุกรรมการฝ่ายเทคนิคคณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

- เป็นผู้บริหารกีฬาในมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา หลวงพิทักษ์ชุมพล กรรมการผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. อาจารย์อุบล ทองปัญญา อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และกรรมการส่งเสริม
และพัฒนากีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. นายชัยยุทธ เสรีรัฐ รองผู้อำนวยการศูนย์บริการการกีฬามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธนะ ดิงศกัทธิย์ หัวหน้าโครงการกีฬาพัฒนาชาติจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย

ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

ว่าที่ร้อยตรี ดร.อำนาจ ต้นพานิชย์ อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และกรรมการ
ส่งเสริมและพัฒนากีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. จัดทำและสร้างคู่มือการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group guide) ที่ประกอบด้วย โมเดล
(Model) ที่ได้สร้างขึ้นและประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ให้กับผู้เชี่ยวชาญที่เป็น
ผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาก่อนการเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบของปัจจัยด้านการ
บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

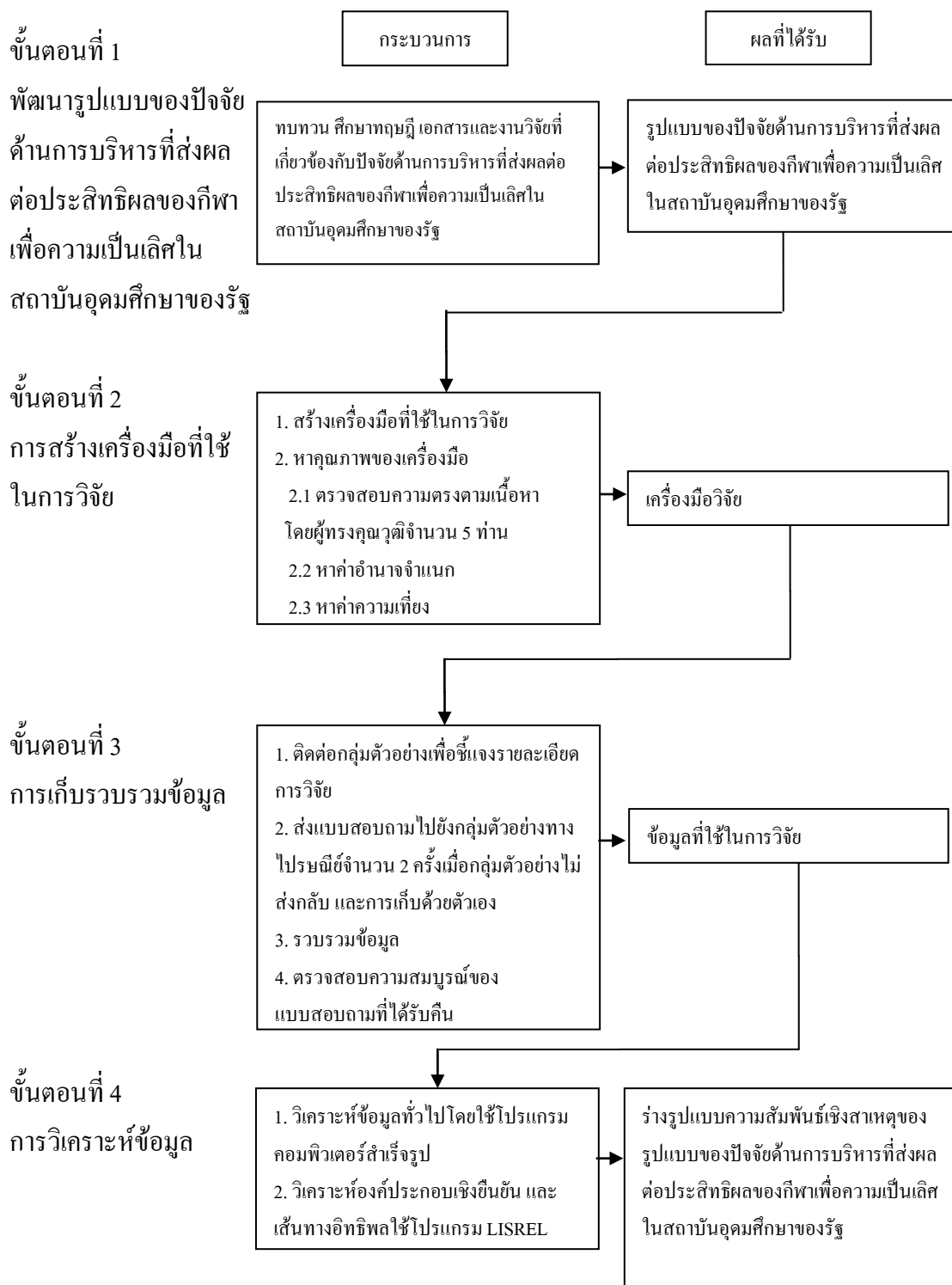
2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันอังคารที่
10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา
การกีฬาแห่งประเทศไทย หัวหมาก

3. ได้รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อผู้ร่วมสนทนากลุ่มเพื่อร่วมวิพากษ์วิจารณ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
ตลอดจนได้ข้อเสนอแนะเพื่อหาฉันทามติ (Consensus) และการยอมรับในองค์ประกอบของรูปแบบ
ตามประเด็นคำถามในคู่มือการจัดสนทนากลุ่มที่ได้จัดทำไว้แล้ว

4. สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมสนทนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบ
ของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐ

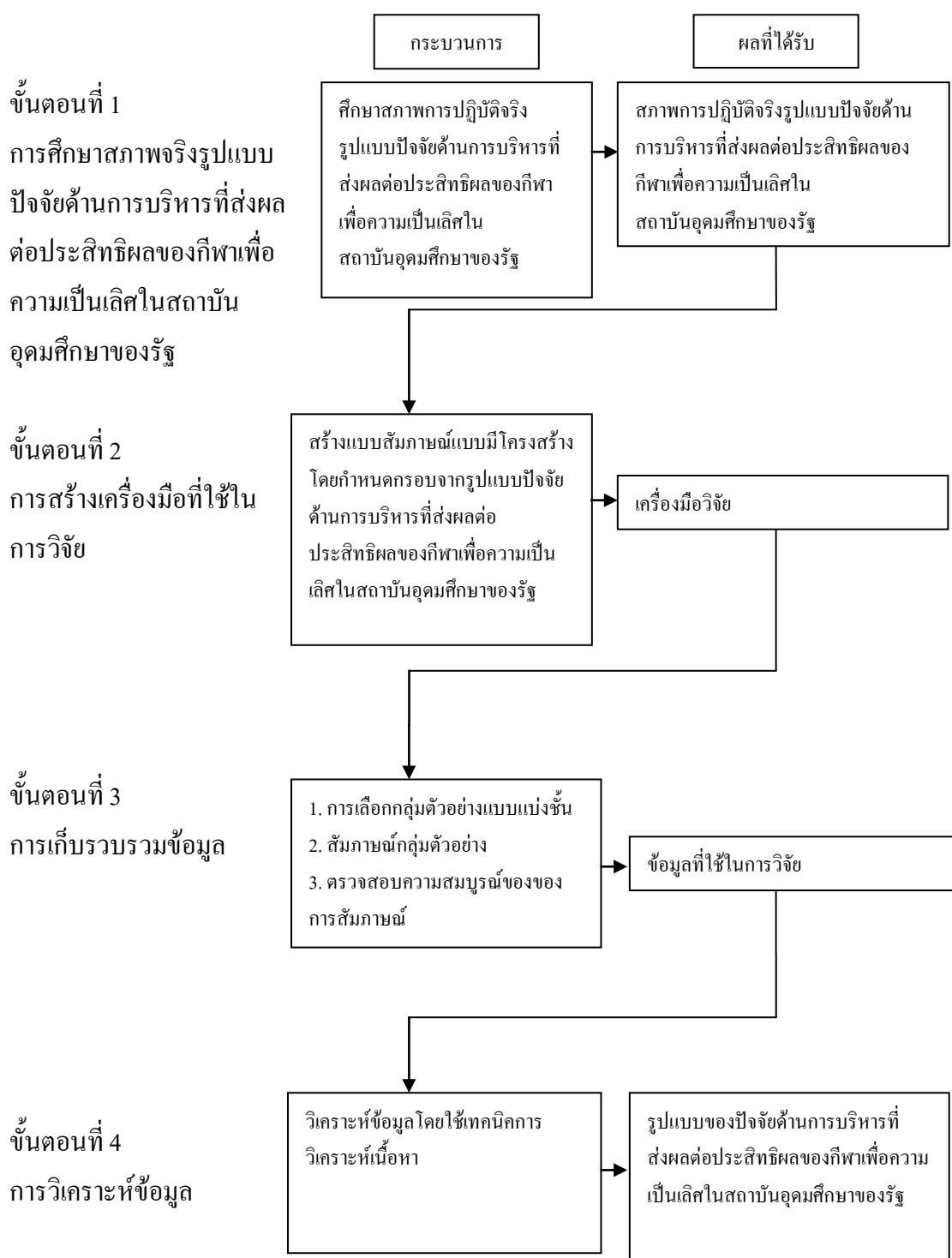
ขั้นตอนการศึกษาสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 3-2 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัยในระยะที่ 1



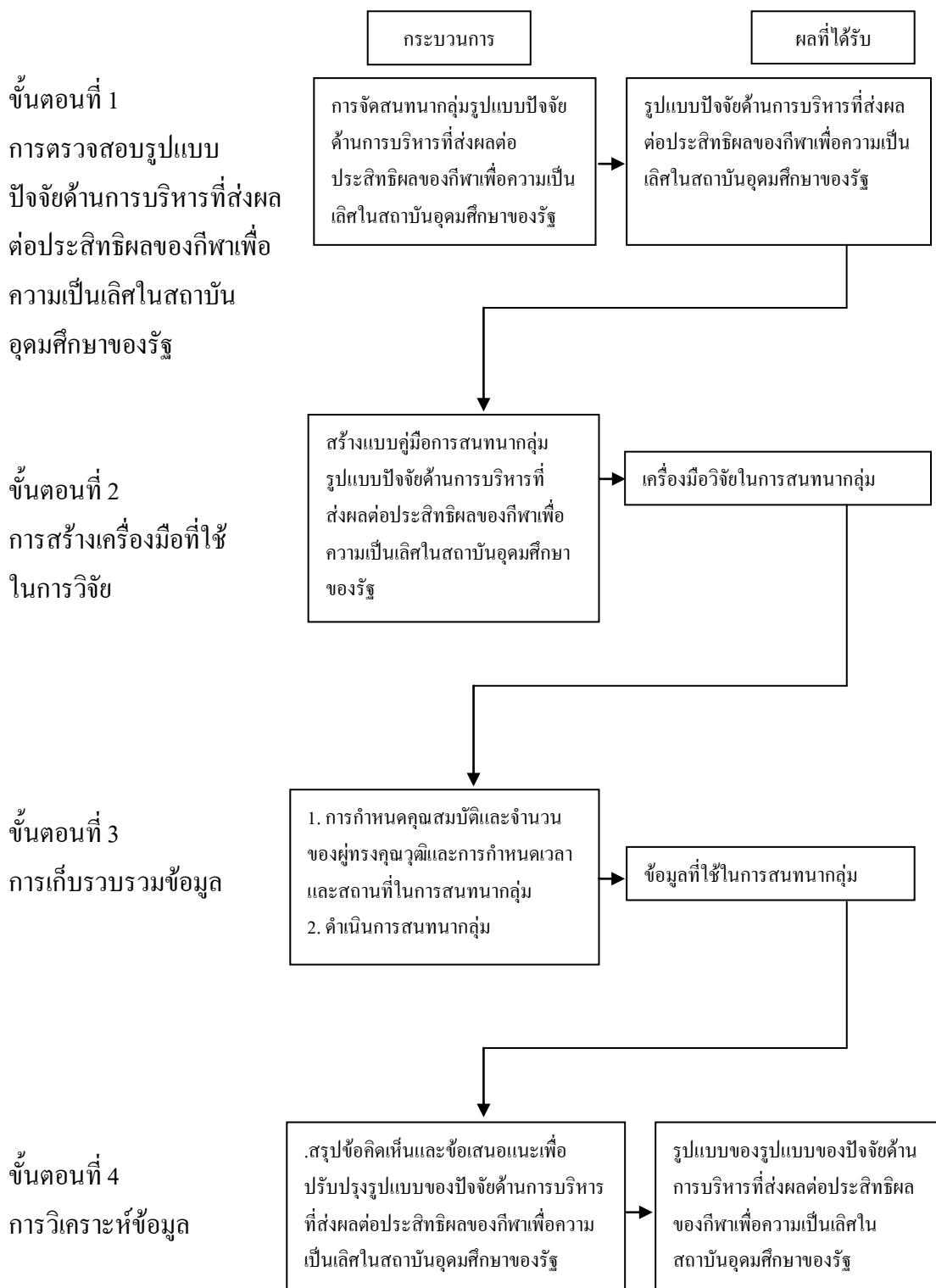
ภาพที่ 3-2 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยระยะที่ 1

ขั้นตอนการวิจัยในระยะที่ 2



ภาพที่ 3-3 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยระยะที่ 2

ขั้นตอนการวิจัยในระยะที่ 3



ภาพที่ 3-4 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยระยะที่ 3

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ติดต่อกับกลุ่มตัวอย่างทางโทรศัพท์เป็นรายบุคคล เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้แนะนำตัว ชื่อแจ้งวัตถุประสงค์ ประโยชน์ของการวิจัย และรายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อกลุ่มตัวอย่างยินดีที่จะให้ความร่วมมือผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามพร้อมแนบใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัยเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างลงลายมือชื่อแสดงความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัย การตอบแบบสอบถามขึ้นอยู่กับความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่าง หากกลุ่มตัวอย่างไม่สะดวกใจที่จะตอบข้อมูลสามารถบอกยกเลิกได้ตลอดเวลา โดยไม่เกิดผลเสียใด ๆ ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยจะถูกนำเสนอในทางวิชาการเฉพาะสำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและเพื่อสร้างรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารายกรณี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริง

ผลการวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรเชิงสมมติฐานที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ มีสัญลักษณ์ดังนี้

MARES	แทน	ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (Management resources)
MAFUC	แทน	หน้าที่ทางด้านการบริหาร (Management function)

EFFT	แทน	ประสิทธิภาพบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (Effectiveness of sports excellence in public higher education institutes)
ตัวแปรสังเกตได้ หมายถึง ตัวแปรที่สามารถวัดได้โดยตรงจากพฤติกรรมการแสดงออก และเป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝง มีสัญลักษณ์ ดังนี้		
MAN (X1)	แทน	บุคลากร (Man)
MONEY (X2)	แทน	งบประมาณ (Money)
MATER (X3)	แทน	สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials)
MANAGE(X4)	แทน	การบริหาร (Management)
PLAN (Y1)	แทน	การวางแผน (Planning)
ORG (Y2)	แทน	การจัดการองค์การ (Organizing)
IMP (Y3)	แทน	การนำไปปฏิบัติ (Implementing)
CONTRO (Y4)	แทน	การควบคุม (Controlling)
PRO (Y5)	แทน	ผลงาน (Production)
EFFC (Y6)	แทน	ประสิทธิภาพ (Efficiency)
SAT (Y7)	แทน	ความพึงพอใจ (Satisfaction)
ADAP (Y8)	แทน	ความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness)
DEVE (Y9)	แทน	การพัฒนา (Development)
SUR (Y10)	แทน	การอยู่รอดขององค์การ (Survival)
สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ		
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (Number of samples)
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized error)
Skew	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
Kurt	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
χ^2	แทน	ค่าไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน	ชั้นองศาอิสระ (Degree of freedom)
t	แทน	ค่าสถิติที (t-value)

p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อน (Probability)
CFI	แทน	ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (Adjusted goodness of fit index)
SRMR	แทน	ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized root mean square residual)
RMSEA	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root mean square of error approximation)
R ²	แทน	สัมประสิทธิ์การทำนาย (Square multiple correlation)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct effect)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total effect)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง และลักษณะการแจกแจงของตัวแปร โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's coefficient correlation) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล และใช้เป็นข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct validity) ของตัวแปรสังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝง ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หน้าที่ทางด้านการบริหาร และประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปร โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะการแจกแจงของตัวแปร โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ปรากฏดังตารางที่ 4-1 ถึง 4-4

ตารางที่ 4-1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศและอายุ

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (n = 340)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	249	73.2
หญิง	91	26.8
อายุ		
ตั้งแต่ 30 ปี ลงมา	50	14.9
31-35 ปี	74	21.8
36-40 ปี	56	16.5
41-45 ปี	47	13.8
46-50 ปี	51	15
51-55 ปี	39	11.5
56-60 ปี	17	5
61 ปี ขึ้นไป	6	1.8

จากตารางที่ 4-1 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศชาย จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 เพศหญิง 91 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็น ร้อยละ 21.8 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.5 และอายุตั้งแต่ 30 ปี ลงมา คิดเป็นร้อยละ 14.9

ตารางที่ 4-2 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาและอาชีพ

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (n = 340)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	15	4.4
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	128	37.6
ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	168	49.4
ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า	29	8.6
ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล		
รองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดี	37	10.9
ผู้อำนวยการ	33	9.7
หัวหน้างาน	70	20.6
อาจารย์ที่ปรึกษา	27	7.9
ผู้ปฏิบัติงาน	156	45.9
อื่น ๆ	17	5

จากตารางที่ 4-2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 49.4 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 37.6 และปริญญาเอกหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 8.6 เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 45.9 รองลงมาคือ หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 20.6 และรองอธิการบดีหรือผู้ช่วยอธิการบดีคิดเป็นร้อยละ 10.9

ตารางที่ 4-3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่งและระดับของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	จำนวน (n = 405)				
	\bar{X}	SD	Skew	Kurt	ระดับ
ทรัพยากรทางการจัดการบริหาร (MARES)	3.60	.73	-.33	-.20	มาก
บุคลากร (MAN)	3.82	.66	-.43	.32	มาก
งบประมาณ (MONEY)	3.47	.90	-.42	-.28	ปานกลาง
สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (MATER)	3.53	.89	-.42	-.27	มาก
การบริหาร (MANAGE)	3.60	.82	-.56	.05	มาก
หน้าที่ทางการจัดการบริหาร (MAFUC)	3.69	.73	-.68	.77	มาก
การวางแผน (PLAN)	3.68	.76	-.66	.80	มาก
การจัดการองค์การ (ORG)	3.70	.80	-.68	.53	มาก
การนำไปปฏิบัติ (IMP)	3.71	.77	-.64	.50	มาก
การควบคุม (CONTRO)	3.68	.79	-.59	.43	มาก
ประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT)	3.49	.74	-.52	.17	ปานกลาง
13. ผลงาน (PRO)	3.59	.84	-.40	-.27	มาก
14. ประสิทธิภาพ (EFFC)	3.40	.77	-.38	.16	ปานกลาง
15. ความพึงพอใจ (SAT)	3.53	.79	-.58	.40	มาก
16. ความสามารถในการปรับตัว (ADAP)	3.45	.82	-.68	.20	ปานกลาง
17. การพัฒนา (DEVE)	3.44	.82	-.48	.10	ปานกลาง
18. การอยู่รอดขององค์การ (SUR)	3.53	.79	-.39	-.03	มาก

จากตารางที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยมีค่าใกล้เคียงกัน แสดงว่า ข้อมูลที่ประเมินได้มีค่าใกล้เคียงกันมาก การแจกแจงของตัวแปรเกือบเป็นโค้งปกติ โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ หน้าที่ทางการจัดการบริหาร (MAFUC) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือ ประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของแต่ละตัว พบว่า

องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ด้านผู้บุคลากร (MAN) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 รองลงมาคือ การนำไปปฏิบัติ (IMP) การเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และเมื่อพิจารณาทีละตัวแปร พบว่า ทรัพยากรทางด้านการบริหารของผู้บริหารที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก คือ บุคลากร (MAN) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.82 สำหรับองค์ประกอบของหน้าที่ทางด้านการบริหาร พบว่า การนำไปปฏิบัติ (IMP) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และประสิทธิผลการบริหารก็พาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ผลงาน (PRO) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ผลการวิเคราะห์ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด คือ ประสิทธิภาพการบริหารก็พาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 ส่วนตัวแปรที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด คือ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) และหน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบด้านงบประมาณ (MONEY) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .90 แสดงว่า ข้อมูลมีการกระจายมาก ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด คือ บุคลากร (MAN) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .66 แสดงว่า ข้อมูลมีการกระจายน้อย

สำหรับค่าความเบ้ มีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน คือ มีค่าน้อยกว่า 2 โดยผลการวิเคราะห์ค่าความเบ้ พบว่า ติดลบเป็นส่วนใหญ่ แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตอบอยู่ในระดับที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย เป็นค่าเบ้มาทางซ้าย หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างตอบในลักษณะเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่ โดยองค์ประกอบที่มีค่าเบ้ต่ำที่สุด คือ ความสามารถในการปรับตัว (ADAP) มีค่าความเบ้เท่ากับ -.68 แสดงว่า องค์ประกอบนี้กลุ่มตัวอย่างได้ตอบก่อนมาทางเห็นด้วยหรือตอบในเชิงบวกเป็นส่วนใหญ่ การแจกแจงข้อมูลเป็นโค้งไม่ปกติ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเบ้มากที่สุด คือ ประสิทธิภาพ (EFFT) มีค่าความเบ้เท่ากับ -.42 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างได้ตอบก่อนมาทางปานกลางหรือตอบไปในเชิงลบเป็นส่วนใหญ่ สำหรับค่าความโด่งของข้อมูล พบว่า มีลักษณะแบนหรือเตี้ย คือ มีค่าน้อยกว่า 3 หมายความว่า ข้อมูลส่วนใหญ่มีการกระจายมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าความโด่งมากที่สุด คือ การวางแผน (PLAN) มีค่าความโด่งเท่ากับ .80 แสดงว่า ข้อมูลส่วนใหญ่มีการกระจายปานกลาง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's coefficient correlation) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดล และใช้เป็นข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์
ตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ตารางที่ 4-4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ใน โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อ
 ความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

	MAN	MONEY	MATER	MANAGE	PLAN	ORG	IMP	CONTRO	PRO	EFFC	SATI	ADAP	DEVE	SUR
MAN	1.000													
MONEY	.637**	1.000												
MATER	.636**	.800**	1.000											
MANAGE	.659**	.803**	.823**	1.000										
PLAN	.650**	.701**	.687**	.843**	1.000									
ORG	.603**	.652**	.715**	.790**	.837**	1.000								
IMP	.616**	.676**	.674**	.786**	.820**	.844**	1.000							
CONTRO	.564**	.616**	.625**	.768**	.813**	.799**	.854**	1.000						
PRO	.393**	.404**	.395**	.522**	.578**	.520**	.521**	.514**	1.000					
EFFC	.437**	.459**	.456**	.570**	.638**	.599**	.612**	.623**	.792**	1.000				
SATI	.454**	.415**	.428**	.540**	.610**	.596**	.612**	.613**	.746**	.880**	1.000			
ADAP	.434**	.449**	.475**	.578**	.638**	.613**	.611**	.639**	.760**	.838**	.844**	1.000		
DEVE	.439**	.430**	.472**	.555**	.596**	.567**	.566**	.612**	.754**	.799**	.818**	.859**	1.000	
SUR	.416**	.390**	.387**	.535**	.579**	.529**	.556**	.564**	.820**	.808**	.811**	.818**	.819**	1.000

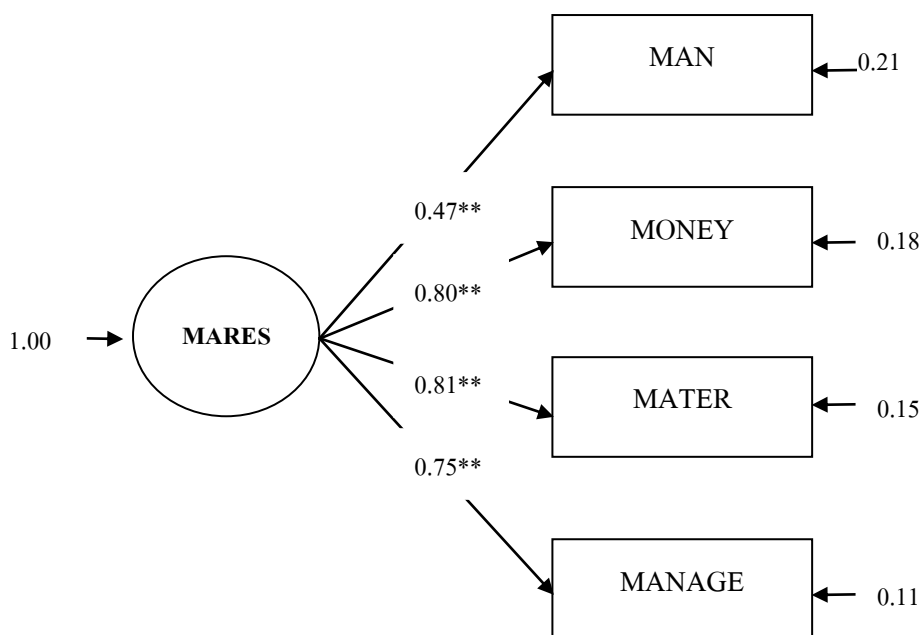
**p < .01

จากตารางที่ 4-4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปร คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การพัฒนา (DEVE) กับความสามารถในการปรับตัว (ADAP) มีค่าเท่ากับ .859 รองลงมาคือ การควบคุม (CONTRO) กับการนำไปปฏิบัติ (IMP) มีค่าเท่ากับ .854 ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การอยู่รอดขององค์กร (SUR) กับสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก (MATER) มีค่าเท่ากับ .387 และทุกคู่ของตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายใต้ตัวแปรแฝงเดียวกัน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) ที่มีค่าสูงสุด คือ การบริหาร (MANAGE) กับสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (MATER) มีค่าเท่ากับ .823 ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงหน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) ที่มีค่าสูงสุด คือ การควบคุม (CONTRO) กับการนำไปปฏิบัติ (IMP) มีค่าเท่ากับ .854 ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงประสิทธิภาพการบริหารก็หาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) ที่มีค่าสูงสุด คือ การพัฒนา (DEVE) กับความสามารถในการปรับตัว (ADAP) มีค่าเท่ากับ .859

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงว่าตัวแปรสังเกตได้ในชุดตัวแปรแฝงหนึ่ง ๆ มีความเหมาะสมในการเป็นตัวแทนการวัด (Construct validity) หรือไม่ ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หน้าที่ทางด้านการบริหาร และประสิทธิภาพการบริหารก็หาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังต่อไปนี้

1. โมเดลการวัดทรัพยากรทางด้านการบริหาร ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ บุคลากร (MAN) งบประมาณ (MONEY) สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (MATER) และการบริหาร (MANAGE) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดทรัพยากรทางด้านการบริหาร แสดงดังภาพที่ 4-1



Chi-square = 0.72, df = 2, p-value = 0.69623, RMSEA = 0.000

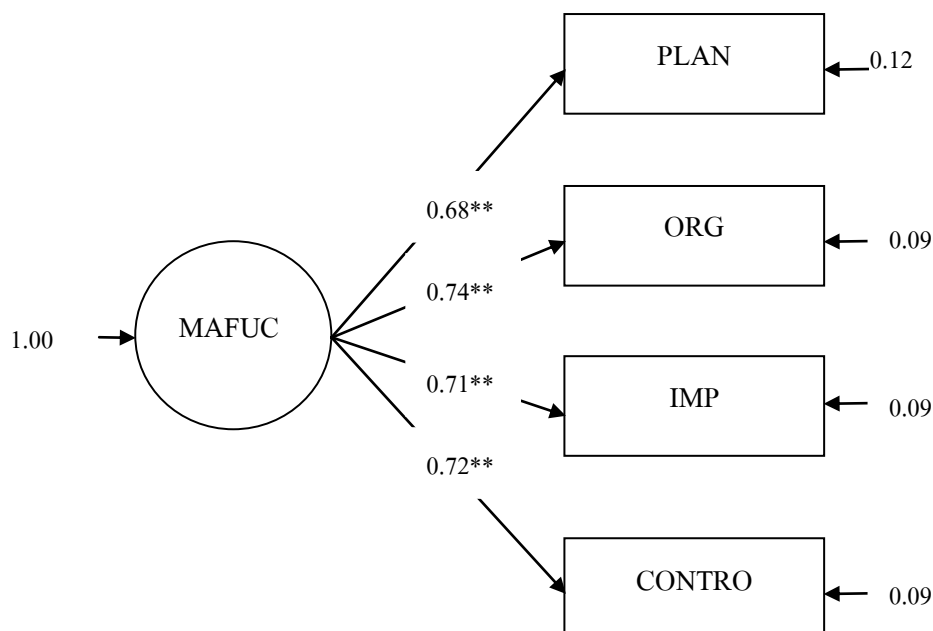
**p < .01

ภาพที่ 4-1 โมเดลการวัดทรัพยากรทางด้านการบริหาร

จากภาพที่ 4-1 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดทรัพยากรทางด้านการบริหาร พบว่า ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = .72$, ค่า df = 2, ค่า p-value = .69623 และค่า RMSEA = .000 มีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า องค์ประกอบด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (MATER) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ .81 องค์ประกอบด้านงบประมาณ (MONEY) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .80 องค์ประกอบด้านการบริหาร (MANAGE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .75 และด้านบุคลากร (MAN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ .47 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับ ที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรของทรัพยากรทางด้านการบริหาร

2. โมเดลการวัดหน้าที่ทางด้านการบริหาร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผน (PLAN) การจัดการองค์กร (ORG) การนำไปปฏิบัติ (IMP) และการควบคุม

(CONTRO) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันชั้นของโมเดลการวัดหน้าที่ทางด้านการบริหาร แสดงดังภาพที่ 4-2



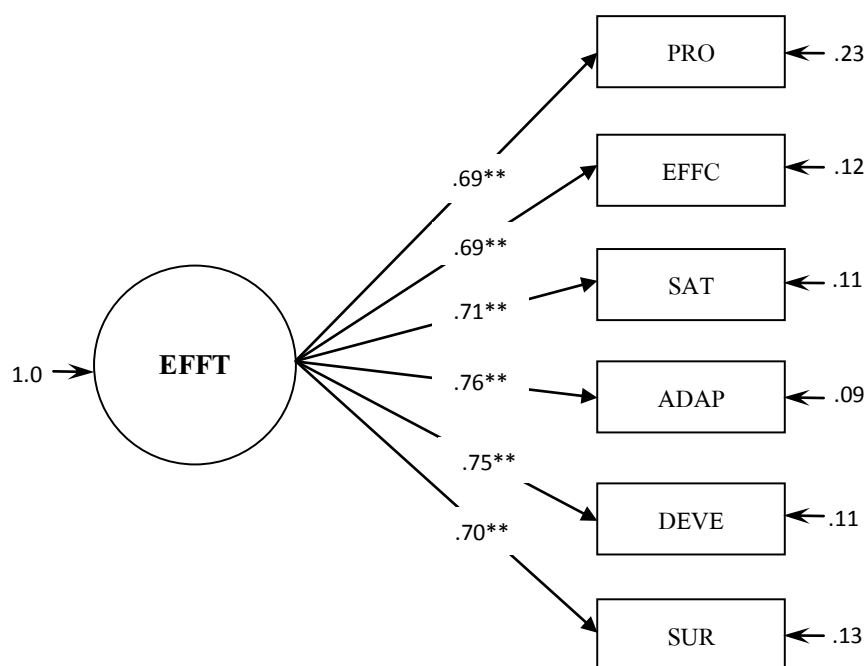
Chi-square = 2.85, df = 2, p-value = 0.24066, RMSEA = 0.035

**p < .01

ภาพที่ 4-2 โมเดลการวัดหน้าที่ทางด้านการบริหาร

จากภาพที่ 4-2 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันชั้น โมเดลการวัดปัจจัยภาวะผู้นำ พบว่า ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = 2.85$, ค่า df = 2, ค่า p-value = 0.24066 และค่า RMSEA = 0.035 มีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการองค์การ (ORG) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ .74 องค์ประกอบด้านการควบคุม (CONTRO) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .72 องค์ประกอบด้านการนำไปปฏิบัติ (IMP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .71 และองค์ประกอบด้านการวางแผน (PLAN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .68 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรของหน้าที่ทางด้านการบริหาร

3. โมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ ผลงาน (PRO) ประสิทธิภาพการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFC) ความพึงพอใจ (SAT) ความสามารถในการปรับตัว (ADAP) การพัฒนา (DEVEL) และการอยู่รอดขององค์กร (SUR) ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แสดงดังภาพที่ 4-3



Chi-square = 8.40, df = 6, p-value = 0.21025, RMSEA = 0.034

**P < .01

ภาพที่ 4-3 โมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

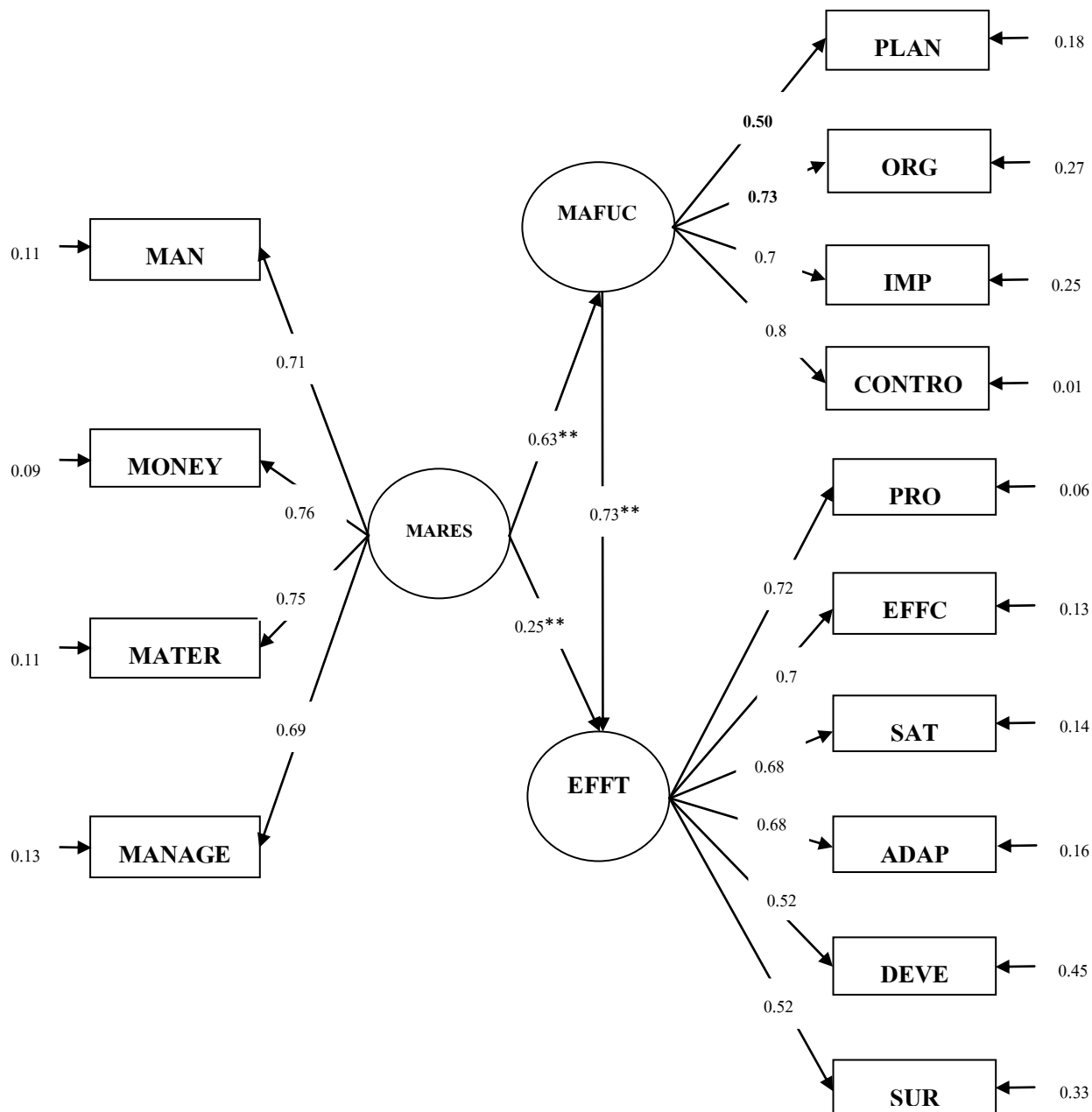
จากภาพที่ 4-3 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลการวัดประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า $\chi^2 = 8.40$, ค่า df = 6, ค่า p-value = .21025 และค่า RMSEA = .034 มีค่าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า โมเดลมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปร พบว่า ด้านความสามารถ

ในการปรับตัว (ADAP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ .76 รองลงมาคือ ด้านด้านการพัฒนา (DEVE) มีค่าเท่ากับ .75 ด้านความพึงพอใจ (SAT) มีค่าเท่ากับ .71 ด้านการอยู่รอดขององค์กร (SUR) มีค่าเท่ากับ .70 ส่วน ด้านผลงาน (PRO) และด้านประสิทธิภาพ (EFFT) มีค่าเท่ากับ .69 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของทุกตัวแปรมีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (มากกว่า .30) สรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 6 ตัวแปร เป็นตัวแปรของประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-5 ค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ดัชนี	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าสถิติจากข้อมูลเชิงประจักษ์
1. Chi-square (χ^2)	ใกล้เคียงศูนย์ หรือใกล้เคียง df	60.20
2. Relative Chi-square (χ^2/df)	1-2	60.20/52 = 1.15
3. p-value	$\geq .05$	0.20328
4. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	$\leq .06$	0.0215
5. Normed Fit Index (NFI)	> 0.90	0.995
6. Non-Normed Fit Index (NNFI)	เข้าใกล้ 1	0.999
7. Comparative Fit Index (CFI)	= 1 หรือ $\geq .95$	0.999
8. Root Mean Square Residual (RMR)	ใกล้เคียงศูนย์	0.0143
9. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	$\leq .08$	0.0214
10. Goodness of Fit Index (GFI)	$\geq .90$	0.975
11. Adjusted of Goodness of Fit Index (AGFI)	$\geq .90$	0.951



Chi-square = 60.20, df = 52, p-value = 0.20328, RMSEA = 0.022

**p < .01

ภาพที่ 4-4 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่พัฒนาขึ้น

จากภาพที่ 4-4 รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่พัฒนาขึ้น พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 60.20 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.20328 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 52 ค่าดัชนี RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.022 เป็นไปตามเกณฑ์การทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบ แสดงว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานและยอมรับได้ (पुलพงส์ สุขสว่าง, 2556, หน้า 11-16; เสรี ชัดแจ้ง และสุชาดา กรเพชรปानी, 2546, หน้า 1-23; Diamantopoulos & Siguaw, 2000, pp. 82-87)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล ระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตารางที่ 4-6 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตัวแปรเหตุ	ตัวแปรผล			ประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE
ทรัพยากรทางการบริหาร	0.630**	-	0.630**	0.716**	0.462**	0.254**
	(0.057)	-	(0.057)	(0.050)	(0.042)	(0.035)
	11.097	-	11.097	14.192	10.977	7.301
หน้าที่ทางการบริหาร	-	-	-	0.733**	-	0.733**
	-	-	-	(0.054)	-	(0.054)
	-	-	-	13.485	-	13.485

ค่าสถิติ

ค่าไค-สแควร์ = 60.20, p = 0.20328, df = 52, GFI = 0.975, AGFI = 0.951, CFI = .999, SRMR = 0.0214, RMSEA = 0.0215

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	X1	X2	X3	X4	
ความเที่ยง	0.591	0.660	0.687	0.987	0.892	0.791	0.767	0.747	0.373	0.451	0.816	0.873	0.834	0.786	
สมการ โครงสร้างตัวแปร			MAFUC			EFFT									
R-square			0.396			0.837									

*p < .05, **p < 0.01 DE = อิทธิพลทางตรง IE = อิทธิพลทางอ้อม TE = ผลรวมอิทธิพล ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ตัวแปรแฝงในรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ได้แก่ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) และหน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) ทุกตัวแปรส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสูงสุด คือ หน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) มีค่าอิทธิพลรวม (TE) เท่ากับ 0.733 รองลงมา คือ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) มีค่าอิทธิพลรวม (TE) เท่ากับ 0.716

เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพิจารณาจากค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม มีดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1.1 หน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.733

1.2 ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.254

2. ตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2.1 ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) ส่งผลทางอ้อมผ่านหน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) ไปยังประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) ด้วยค่าอิทธิพลทางอ้อม (IE) เท่ากับ 0.462

เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงแต่ละตัวในรูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพิจารณาจากค่าอิทธิพลทางตรง มีดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) ส่งผลทางตรงหน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) ด้วยค่าอิทธิพลทางตรง (DE) เท่ากับ 0.630

ค่าสัมประสิทธิ์การทํานายของตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรแฝงทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) ได้ร้อยละ 83.70 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า มีค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.373-0.892

ตารางที่ 4-7 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

	MAFUC	EFFT	MARES
MAFUC	1.000		
EFET	.893**	1.00	
MARES	.630**	.716**	1.00

**p < .01

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง มีค่าเป็นบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่มีค่าสูงที่สุด คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (EFFT) หน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) มีค่าเท่ากับ 0.893 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงที่มีค่าต่ำที่สุด คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทางด้านการบริหาร (MARES) กับหน้าที่ทางด้านการบริหาร (MAFUC) มีค่าเท่ากับ 0.630

สรุปได้ว่า รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน (p-value > .05, RMSEA < .05 หรือ .08) ตัวแปรแฝงในรูปแบบสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้ร้อยละ 83.70 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการบริหารและทรัพยากรทางด้านการบริหาร ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารายกรณี

ในการวิจัยในส่วนนี้ได้ใช้การศึกษารายกรณี (Case study) ซึ่งเป็นประเภทหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพมาประกอบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพมาอธิบายเสริมประกอบปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม เพื่อให้การตอบคำถามการวิจัยหรือวัตถุประสงค์การ

วิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น ดังนั้น จึงได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งจะกล่าวแต่ละประเด็น ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้สัมภาษณ์ และผู้ให้สัมภาษณ์เป็นวิธีการที่นิยมเพราะมนุษย์สื่อสารด้วยการใช้ปากและเสียงมากที่สุด เป็นวิธีที่สะดวกและรวดเร็วสามารถโต้ตอบอธิบายจนเกิดความชัดเจน ชักถามให้เกิดความกระจ่าง ทำให้ได้ข้อมูลลึกซึ้งและสมบูรณ์

การวิจัยนี้ ใช้การสัมภาษณ์กับบุคคลในกลุ่มที่จะศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สุ่มด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) คือ

1.1 กลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ จากค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามตามความรู้ข้อมูลของแต่ละสถาบัน จำนวน 2 สถาบัน โดยประกอบไปด้วยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้งสิ้น 5 คน

1.2 กลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ประสบผลสำเร็จ จากค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามตามความรู้ข้อมูลของแต่ละสถาบัน จำนวน 2 สถาบัน โดยประกอบไปด้วยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐรวมทั้งสิ้น 9 คน

แนวทางการสัมภาษณ์ บุคคลที่เกี่ยวข้องได้ยึดกรอบโมเดลเชิงสาเหตุเพื่อปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลรายกรณีครั้งนี้ ได้เลือกใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เป็นหลัก โดยจับใจความสำคัญที่ถอดเทปหลังการสัมภาษณ์และในบางส่วนเป็นการยกข้อความที่เป็นตอนสำคัญที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึง เพื่อเป็นการสนับสนุนสาระสำคัญของการวิเคราะห์ทั้งนี้เพื่ออธิบายสภาพการปฏิบัติจริง ขององค์ประกอบที่ได้ศึกษาในส่วนที่เป็นวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ

3. การลดทอนข้อมูล (Data reduction) จะเป็นการหาจุดที่น่าสนใจ สรุปย่อข้อมูลที่เก็บมาจากการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาอ่านทบทวนเพื่อทำการสรุปข้อมูลที่ได้ในแต่ละวัน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ

4. การตรวจสอบข้อมูลในครั้งนี้จะตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้นั้นตรงกันหรือไม่ เป็นข้อมูลที่แท้จริงหรือไม่ ดังนั้น เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วโดยมีการตรวจสอบข้อมูล ดังนี้

4.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) เป็นการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยพิจารณาการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูล ได้แก่ เวลา สถานที่ บุคคล

4.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory triangulation) เป็นการตรวจสอบว่าถ้าใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ตารางที่ 4-8 ทรัพยากรทางการจัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านบุคลากร	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการจัดการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จในด้านบุคลากรพบว่า เจ้าหน้าที่ และบุคลากร ยังมีไม่เพียงพอที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา บุคลากรส่วนใหญ่มีบุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางการกีฬา บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นศิษย์เก่าและเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถาบันเป็นระยะเวลาานาน จึงทำให้มีความผูกพันกับสถาบันที่ทำงาน นอกจากนี้สถาบันยังได้ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ทั้งในส่วนของบุคลากรส่วนกลางและบุคลากรที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม และผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดี และผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการจัดการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จในด้านบุคลากรพบว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา มีไม่เพียงพอ ที่มีอยู่ส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญทางการกีฬา มีประสบการณ์ในการทำงานนี้มาเป็นระยะเวลาหลายปี มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอนนั้น พบว่า อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน ส่วนใหญ่จะเป็นศิษย์เก่า รุ่นพี่หรือบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จึงทำให้ มีความผูกพัน มีการเอาใจใส่ในการดูแลนักกีฬาภายในชมรม ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดี และผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะมีความสามารถตรงตามชนิดกีฬา และทางสถาบันมีส่งเสริมเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และ</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านบุคลากร (ต่อ)	
<p>ผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะไม่มีใบประกาศนียบัตร <u>ระดับไลเซนซ์</u> และมีส่วนน้อยที่เป็นผู้ฝึกสอนจากฝ่ายนอก</p>	<p>ประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาอยู่เสมอ แต่ผู้จะมีผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะไม่มีใบประกาศนียบัตร <u>ระดับไลเซนซ์</u> และมีส่วนน้อยที่เป็นผู้ฝึกสอนจากฝ่ายนอก</p>
ด้านการเงินและงบประมาณ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จในด้านการเงินและงบประมาณพบว่า ในส่วนงบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย ในแต่ละสถาบันมีงบประมาณให้พอสมควร แต่กระบวนการที่จะนำเงินออกมาใช้ต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ โดยอิงระบบราชการเช่น ต้องมีการเขียนโครงการ มีกระบวนการตรวจสอบการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ งบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมก็จะได้มาโดยการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อรับเงินสนับสนุนจากสถาบัน ส่วนเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นั้น ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจาก</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จในด้านการเงินและงบประมาณพบว่า ในส่วนงบประมาณสนับสนุนจากทางสถาบันอุดมศึกษา ในแต่ละสถาบันมีงบประมาณให้พอสมควรขึ้นอยู่กับนโยบายของสถาบันและการทำแผนงบประมาณในแต่ละปีและกระบวนการที่จะนำเงินออกมาใช้ต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ โดยอิงระบบราชการเช่น ต้องมีการเขียนโครงการ มีกระบวนการตรวจสอบการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ในเรื่องงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมก็จะได้มาโดยการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อรับเงินสนับสนุนจาก</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการเงินและงบประมาณ (ต่อ)	
<p>ภาคเอกชนที่เป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ที่ให้แก่ชมรมต่าง ๆ ที่ไปขอรับการสนับสนุน และหน่วยงานเอกชนเหล่านั้นส่วนใหญ่มักจะเป็นที่มีเจ้าของหรือผู้รับชอบเป็นศิษย์เก่าที่จบสถาบันนั้น ๆ</p> <p>ในเรื่องการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้นักกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มีการให้สวัสดิการทางด้านค่าเทอม ค่าเหรียญรางวัล และให้เข้าพักในหอพักของมหาวิทยาลัย สำหรับนักกีฬาที่ได้เหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เช่นกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ และให้สวัสดิการเพิ่มมากขึ้นกับนักกีฬาที่เป็นตัวแทนประเทศไทยในรายการแข่งขันระหว่างประเทศ เช่นมีการลงทุนการศึกษาในสามารถเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการให้ช่วยเหลือทางด้านการเรียน คือมีการสอนเสริมในบางวิชาที่มีปัญหา มีการให้อาจารย์ที่ปรึกษาเข้ามาประสานงานในการประสานงานเรื่องการเรียนกับผู้สอนในแต่ละคณะ</p>	<p>สถาบันส่วนเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศนั้น ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนที่เป็น หน่วยงานเล็ก ๆ มนบริเวณสถาบันอุดมศึกษาโดยให้แก่ชมรมต่าง ๆ ที่ไป ขอรับการสนับสนุน</p> <p>ในเรื่องการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้นักกีฬาของสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ พบว่า มีการให้สวัสดิการทางด้านค่าเทอม ค่าเหรียญรางวัล สำหรับ นักกีฬาที่ได้เหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ</p> <p>แต่ยังมีการให้ช่วยเหลือทางด้านการเรียนนั้นพบว่า ยังเป็นเรื่องที่ นักกีฬาต้องดูแลรับผิดชอบด้วยตัวเอง สถาบันเป็นเพียงแค่หน่วยงาน ประสานงานเรื่องของการทำเรื่องการขาด ลา และมาสายเท่านั้น</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในพบว่า ในการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่าย การจัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ จัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงาน มีความเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ นอกจากนี้ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย มีมาตรฐาน สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในพบว่าพบว่าการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่าย การจัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงาน มีความเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ นอกจากนี้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย มีมาตรฐาน สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ</p>
<p>ส่วนของการจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอ นั้นพบว่า ในบางสถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะกีฬาในร่ม เช่น แบดมินตัน เนื่องจากสถานที่ที่มีจำนวนจำกัด ต้องมีการจัดสรรให้กับกีฬาเพื่อมวลชนด้วย ฉะนั้นต้องมีการจัดตารางการใช้งานเพื่อให้พอเพียง</p>	<p>ในการจัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ นั้น พบว่า ในบางสถาบันยังจัดสันห้องยังไม่ครบตามชมรมกีฬาที่มีในสถาบัน อันเนื่องมาจากสถานที่มีไม่เพียงพอและชมรมมีเยอะเกินไป ในส่วนของการจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอนั้นพบว่า ในบาง</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)	
<p>ต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬา นอกจากนี้ ยังมีการลำดับความสำคัญของการใช้งานสนามกีฬา เพราะในบางสถาบัน มีบางกีฬาที่เป็นกีฬาที่มุ่งสู่อาชีพ บางกีฬาเป็นกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันมีการทดสอบสมรรถภาพทางกาย และการนำวิทยาศาสตร์การกีฬา มาใช้กับนักกีฬานั้น พบว่า อุปกรณ์ที่ใช้ทดสอบสมรรถภาพ บางสถาบันก็เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ทดสอบที่เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬาและในหลายสถาบันมีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยในการฝึกซ้อม</p>	<p>สถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ เนื่องจากสถานที่มีจำนวนจำกัด ต้องมีการจัดตาราง การใช้งานเพื่อให้พอเพียงต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬา</p> <p>ในสถาบันมีการทดสอบสมรรถภาพทางกายที่เป็นอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพประชาชนเท่านั้น</p>
ด้านการจัดการ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดการ พบว่า สถาบันมีความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อการรับฟังความคิดเห็น มีการจัดให้บริการในสนามกีฬา</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดการ พบว่า สถาบันมีความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อการรับฟังความคิดเห็น</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>ต่าง ๆ และให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงานยังขาดแคลน นักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่จะมาดูแลระบบสารสนเทศ มีการกำหนดกฎทึนการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย โดยจัดทำในรูปแบบของเว็บไซต์ เฟสบุ๊กและป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ ในสถาบัน</p>	<p>มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ และให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงานและมีการกำหนดกฎทึนการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย โดยจัดทำในรูปแบบของเว็บไซต์ เฟสบุ๊กและป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ ในสถาบัน</p>
<p>นอกจากนี้มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา มีการจัดสวัสดิการเสริม เช่น มีรางวัลให้ในรูปแบบต่าง เช่น เงินค่าเหรียญรางวัล งดเว้นค่าบำรุงการศึกษา และสิทธิพิเศษในการเข้าพักในหอพักของสถาบัน และให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นสำหรับนักกีฬาที่เป็นตัวแทนประเทศไทย เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬานุเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และมี</p>	<p>มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติแก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา มีการจัดสวัสดิการเสริม เช่น มีรางวัลให้ในรูปแบบต่าง เช่น เงินค่าเหรียญรางวัล งดเว้นค่าบำรุงการศึกษา และผู้ฝึกสอนกีฬานุเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น ทาบตาม เชิญให้มาสมัครแต่ยังไม่ได้รับความสนใจจากนักกีฬาเท่าที่ควร</p>

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>การดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น ทาบตามเชิญให้มาสมัครแต่เป็นในลักษณะที่ไม่เป็นทางการตลอดจนมีการส่งเสริมกีฬาขึ้นพื้นฐานแก่นิสิตทั่วไป เพื่อขยายฐานผู้สนใจกีฬา แต่ในเรื่องของสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬายังไม่มีการดำเนินการในช่วงนี้ อันเนื่องมาจากเวลาที่ไม่พอต่อการดำเนินการในส่วนของการส่งเสริมให้นิสิต และบุคลากรสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่นการเป็นแฟนคลับ การพาไปเชียร์ เป็นต้นเป็นไปในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ คือ ถ้ามีการแข่งขันที่ไม่ไกลต่อการเดินทางก็จะมีการไปเชียร์เพื่อนที่เป็นนักกีฬา และในบางสถาบันก็ได้เริ่มมีการจัดตั้งชมรมเชียร์เพื่อจะได้เดินทางไปเชียร์นักกีฬาที่แข่งขันในรายการต่าง ๆ</p> <p>และยังไม่มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬาอย่างเป็นทางการ</p>	<p>และนักกีฬามักเลือกสถาบันการศึกษาที่ใหญ่กว่า และให้สวัสดิการที่ดีกว่าในเรื่องการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬานั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นแค่หน่วยงานที่คอยประสานงานเรื่องการเรียนเท่านั้น แต่ในเรื่องของสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬายังไม่มีการดำเนินการในช่วงนี้ อันเนื่องมาจากเวลาที่ไม่พอต่อการดำเนินการ</p> <p>ในส่วนของการส่งเสริมให้นิสิต และบุคลากรสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่นการเป็นแฟนคลับ การพาไปเชียร์ เป็นต้นเป็นไปในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ คือ ถ้ามีการแข่งขันที่ไม่ไกลต่อการเดินทางก็จะมีการไปเชียร์เพื่อนที่เป็นนักกีฬา และยังมีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬาอย่างเป็นทางการ</p>

ตารางที่ 4-9 หน้าที่ทางด้านการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการวางแผน	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการวางแผน พบว่า มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนากีฬาในสถาบันเพื่อที่จะพัฒนากีฬาในสถาบัน มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อนมีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานและแผนควบคุม นอกจากนี้ ยังมี การประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการวางแผน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานและแผนควบคุม นอกจากนี้ ยังมี การประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง มีรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการช้างเผือก เป็นต้น แต่มีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬาเพียงแค่เข้าร่วมแข่งขันใน</p>

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการวางแผน (ต่อ)	
<p>มีรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการช้างเผือก เป็นต้น และมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ เช่น มีการกำหนดว่าจะต้องได้ในลำดับที่ 1-3 ในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เป็นต้น แต่ยังไม่มีการวางแผนพัฒนากีฬาคู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะนี้</p>	<p>รายการต่าง ๆ และยังไม่มีการวางแผนพัฒนากีฬาคู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะนี้</p>
ด้านการจัดองค์การ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดองค์การ พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะมีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแล้วแต่โครงสร้างการปฏิบัติงานของแต่ละสถาบัน เช่น กองกีฬา หรือในการกำกับดูแลของกองกิจการนิสิตหรือนักศึกษา มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีจัดให้มีแผนภูมิแสดงสาย</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดองค์การ พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะมีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแล้วแต่โครงสร้างการปฏิบัติงานของแต่ละสถาบัน เช่น กองกีฬา หรือในการกำกับดูแลของกองกิจการนิสิตหรือนักศึกษา มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับ</p>

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดองค์การ (ต่อ)	
<p>การบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานและมีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจน</p> <p>นอกจากนี้ในแต่ละสถาบันจะมีชมรมกีฬาต่าง ๆ ชัดเจนและมีที่ที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ เพื่อที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ และส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอ</p>	<p>บัญชาไว้อย่างชัดเจน มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานและมีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจน</p> <p>นอกจากนี้ในแต่ละสถาบันจะมีชมรมกีฬาต่าง ๆ ชัดเจนและมีที่ที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ เพื่อที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ และส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอ</p>
ด้านการนำไปปฏิบัติ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีการให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีการให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน</p>

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการนำไปปฏิบัติ (ต่อ)	
<p>ให้มีความเหมาะสมและมีโอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานพร้อมทั้งมอบหมายภาระงานที่ให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ</p> <p>ในส่วนของชมรมกีฬามีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬามาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถ มีการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการติวหนังสือให้นักกีฬาและผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดีซึ่งยังพบอีกว่า ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษาผู้จัดการที่ และผู้ฝึกสอน โดยส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นพี่หรือศิษย์เก่าที่จบไปแล้วแต่กลับเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบัน จึงทำให้การดูแลนักกีฬามีความใกล้ชิดกันเป็นอย่างดี</p>	<p>ให้มีความเหมาะสมและมีโอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานพร้อมทั้งมอบหมายภาระงานที่ให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ</p> <p>ในส่วนของชมรมกีฬามีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬามาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถยังไม่ได้ใช้มากเท่าที่ควร</p> <p>การจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัย มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬาแต่การช่วยเหลือในบางโอกาสเท่านั้น</p> <p>ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดีซึ่งยังพบอีกว่า ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการ และผู้ฝึกสอน โดยส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นพี่หรือศิษย์เก่าที่จบไปแล้ว แต่กลับเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบัน จึงทำให้การดูแลนักกีฬามีความใกล้ชิดกันเป็นอย่างดี</p>

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการควบคุม	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์กรประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการควบคุม พบว่าในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการการควบคุม ติดตามแผน ดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน และมีการ ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์กรประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการควบคุม พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการการควบคุม ติดตามแผน ดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานและมีการประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ</p>
<p>ในเรื่องของสนามและอุปกรณ์กีฬามีการตรวจสอบมาตรฐานมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้พร้อมทั้ง มีการควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมีการเขียนไว้ในโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษายังมีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬาพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น</p>	<p>ในเรื่องของสนามและอุปกรณ์กีฬามีการตรวจสอบมาตรฐานมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้พร้อมทั้ง มีการควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมีการเขียนไว้ในโครงการต่าง ๆ</p> <p>นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษายังมีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬาพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น</p>

ตารางที่ 4-10 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านผลงาน	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านผลงาน จากผลการปฏิบัติงาน พบว่า ได้จัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ เป็นต้น ได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ และได้มีการดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า มีนักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย และมีนักกีฬาของสถาบันจำนวนหนึ่งได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ เช่น รายการแข่งขันเอเชียนเกมส์ หรือซีเกมส์ เป็นต้น</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านผลงาน ในพบว่า มีการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ เป็นต้น มีจัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ</p> <p>ยังไม่ได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ในแต่ละปีจะมีนักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทยไม่ทุกปี และยังไม่มียกนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ เช่น รายการแข่งขันเอเชียนเกมส์ หรือซีเกมส์ เป็นต้น</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านประสิทธิภาพ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติงานจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพ ในพบว่าการปฏิบัติงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้นการทำงานของสถาบันเป็นไปตามกำหนดของระยะเวลา การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จและใช้งบประมาณตามที่กำหนด ถ้ามีข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วโดยการปรึกษาหารือกันในเรื่องต้นและถ้าเกินความสามารถก็จะรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป</p> <p>ในเรื่องของโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่ามีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้นแต่ต้องมีการควบคุมปริมาณที่จะรับเข้าศึกษาต่อ เพราะต้องคอยดูแลเรื่องการเรียนไปพร้อมกับการเล่นกีฬา มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ และมีการติดตามและประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นระยะ ตลอดปี</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติงานจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพ ในพบว่าการปฏิบัติงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้นการทำงานของสถาบันเป็นไปตามกำหนดของระยะเวลา การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จและใช้งบประมาณตามที่กำหนด ถ้ามีข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วโดยการปรึกษาหารือกันในเรื่องต้นและถ้าเกินความสามารถก็จะรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป</p> <p>ในเรื่องของโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่ามีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไม่เท่ากันทุกปี อันเนื่องมาจากมีการแข่งขันในการรับนักกีฬาเข้าศึกษา</p> <p>และยังไม่มีมีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ</p> <p>มีการติดตามและประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นระยะตลอดปี</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านความพึงพอใจ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติงานจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านความพึงพอใจ พบว่าในการทำงานบุคลากรแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน และผู้บริหารด้านกีฬาของสถาบันให้อิสระในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่</p> <p>บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหารงานของสถาบัน แต่ในเรื่องการประเมินความพึงพอใจในการทำงานยังไม่มี การประเมินความพึงพอใจ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติงานจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านความพึงพอใจ ในพบว่าในการทำงานบุคลากรแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน และผู้บริหารด้านกีฬาของสถาบันให้อิสระในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่</p> <p>บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหารงานของสถาบัน แต่ในเรื่องการประเมินความพึงพอใจในการทำงานยังไม่มี การประเมินความพึงพอใจ</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านความสามารถในการปรับตัว	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า มีการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงานเพื่อให้สามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ตลอดจนหาการวิธีการทำงานที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยการใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <p>ในเรื่องมีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ท้องถิ่น ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศยังไม่มีความร่วมมือ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า มีการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงานเพื่อให้สามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ตลอดจนหาวิธีการทำงานที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยการใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <p>ในเรื่องมีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ท้องถิ่น ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศยังไม่มีความร่วมมือ</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
การพัฒนา	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนา พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดส่งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้สถาบันได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบตามที่สถาบันกำหนด</p> <p>โดยผลงานในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันส่วนใหญ่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนา ในพบว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดส่งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้ สถาบันได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบตามที่สถาบันกำหนด</p> <p>ผลงานของสถาบันดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ไม่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยและรายการอื่น ๆ</p>

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
การอยู่รอดขององค์กร	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์กรประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการอยู่รอดขององค์กร พบว่า ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคงบุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน</p> <p>กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ และได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ในเรื่องผลงานพบว่านักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูยกย่องจากสถาบันเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน และสามารถสร้างชื่อเสียงให้สถาบัน ทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬามากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษาและบุคลากร</p> <p>และสถาบันมีเครือข่ายขององค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์กรประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการอยู่รอดขององค์กร พบว่าระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคงบุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน</p> <p>กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ และได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยบ้างพอสมควร ในเรื่องผลงานพบว่านักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูยกย่องจากสถาบันเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน และสามารถสร้างชื่อเสียงให้สถาบัน ทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬามากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษาและบุคลากร</p> <p>สถาบันยังไม่มีเครือข่ายขององค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p>

ผลการวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ตอนที่ 1 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีประสบการณ์ และมีความรู้ทางการบริหารกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 7 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการจัดเรียงลำดับของความสำคัญในการปฏิบัติในแต่ละปัจจัย
2. ควรมีการจัดกลุ่มของการทำงานแต่ละปัจจัยให้เป็นข้อเดียวกัน
3. ควรมีการแก้ไขข้อความให้ทุกคนที่อ่านสามารถเข้าใจและตีความได้เหมือนกัน

จากการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจึงสรุปปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้ดังนี้

ตารางที่ 4-11 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

รายละเอียด	จำนวน	จำนวน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	กิจกรรมก่อน	กิจกรรมหลัง	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	การสนทนา	การสนทนา		
กลุ่ม	กลุ่ม			
ทรัพยากรทางด้านการบริหาร	38	38	เหมาะสม	-
หน้าที่ทางด้านการบริหาร	41	35	เหมาะสม	-
ประสิทธิผลทางด้านการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	51	51	เหมาะสม	-

จากตารางที่ 4-11 แสดงว่า ในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความเห็นว่า ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หน้าที่ทางด้านการบริหารและประสิทธิผลทางด้านการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้

ตารางที่ 4-12 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

รายละเอียดทรัพยากรทางด้านการบริหาร	จำนวน	จำนวน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	กิจกรรมก่อน	กิจกรรมหลัง	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	การสนทนา	การสนทนา		
กลุ่ม	กลุ่ม			
ด้านบุคลากร	7	8	เหมาะสม	-
ด้านการเงินและงบประมาณ	6	7	เหมาะสม	-
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	10	8	เหมาะสม	-
ด้านการจัดการ	15	15	เหมาะสม	-

จากตารางที่ 4-12 แสดงว่า ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในด้านบุคลากร (Man) ด้านการเงินและงบประมาณ (Money) ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials) ด้านการจัดการ (Management) มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้

ตารางที่ 4-13 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

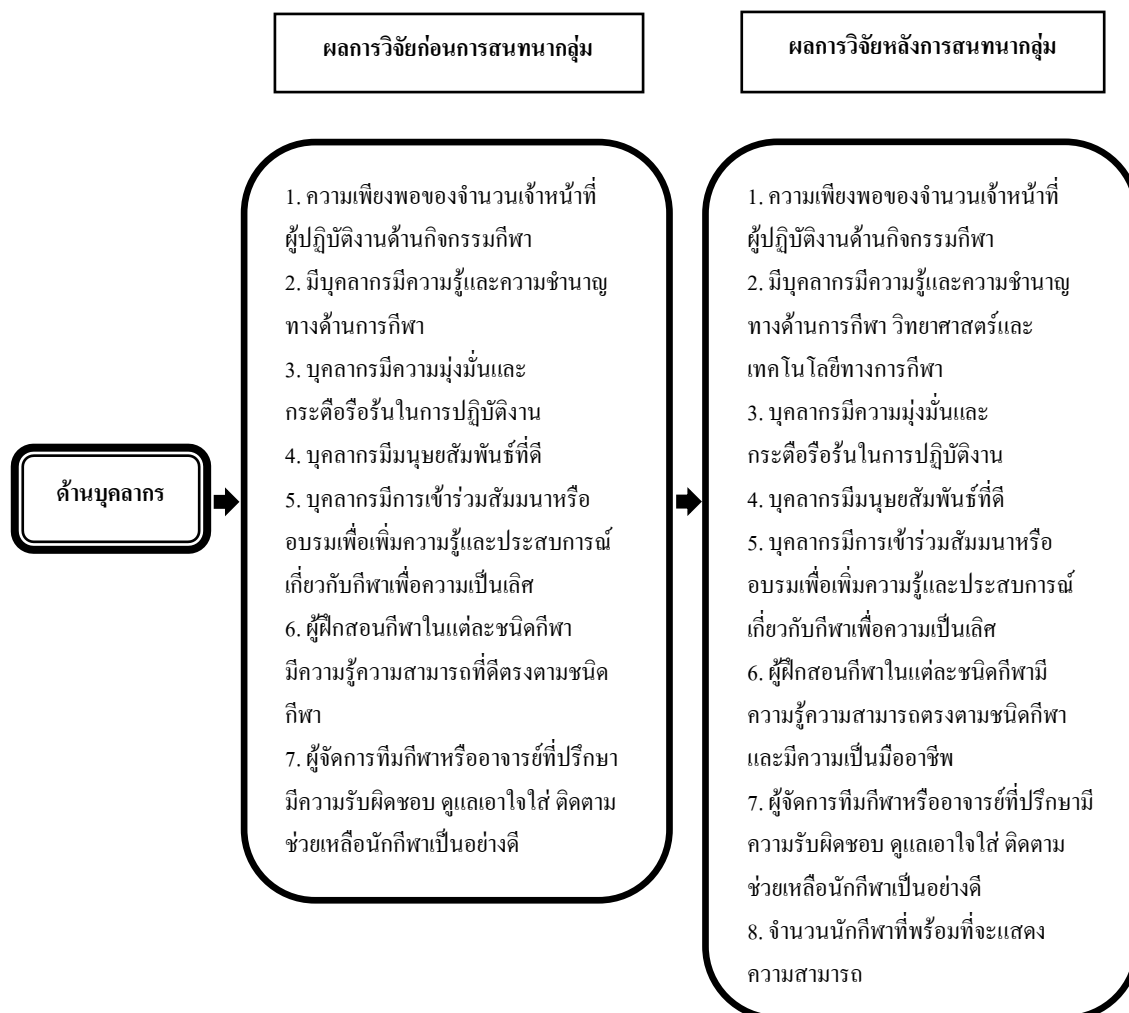
รายละเอียดหน้าที่ทางด้านการบริหาร	จำนวน	จำนวน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	กิจกรรมก่อน	กิจกรรมหลัง	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
	การสนทนา	การสนทนา		
กลุ่ม	กลุ่ม			
ด้านการวางแผน	10	10	เหมาะสม	-
ด้านการจัดองค์กร	8	6	เหมาะสม	-
ด้านการนำไปปฏิบัติ	11	8	เหมาะสม	-
ด้านการควบคุม	12	11	เหมาะสม	-

จากตารางที่ 4-13 แสดงว่า หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติ และด้านการควบคุม มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้

ตารางที่ 4-14 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

รายละเอียดประสิทธิผลของกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ	จำนวน กิจกรรมก่อน การสนทนา กลุ่ม	จำนวน กิจกรรมหลัง การสนทนา กลุ่ม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	
			เหมาะสม	ไม่ เหมาะสม
ด้านผลงาน	7	7	เหมาะสม	-
ด้านประสิทธิภาพ	11	11	เหมาะสม	-
ด้านความพึงพอใจ	6	6	เหมาะสม	-
ด้านความสามารถในการปรับตัว	9	9	เหมาะสม	-
ด้านการพัฒนา	6	6	เหมาะสม	-
ด้านการอยู่รอดขององค์กร	12	12	เหมาะสม	-

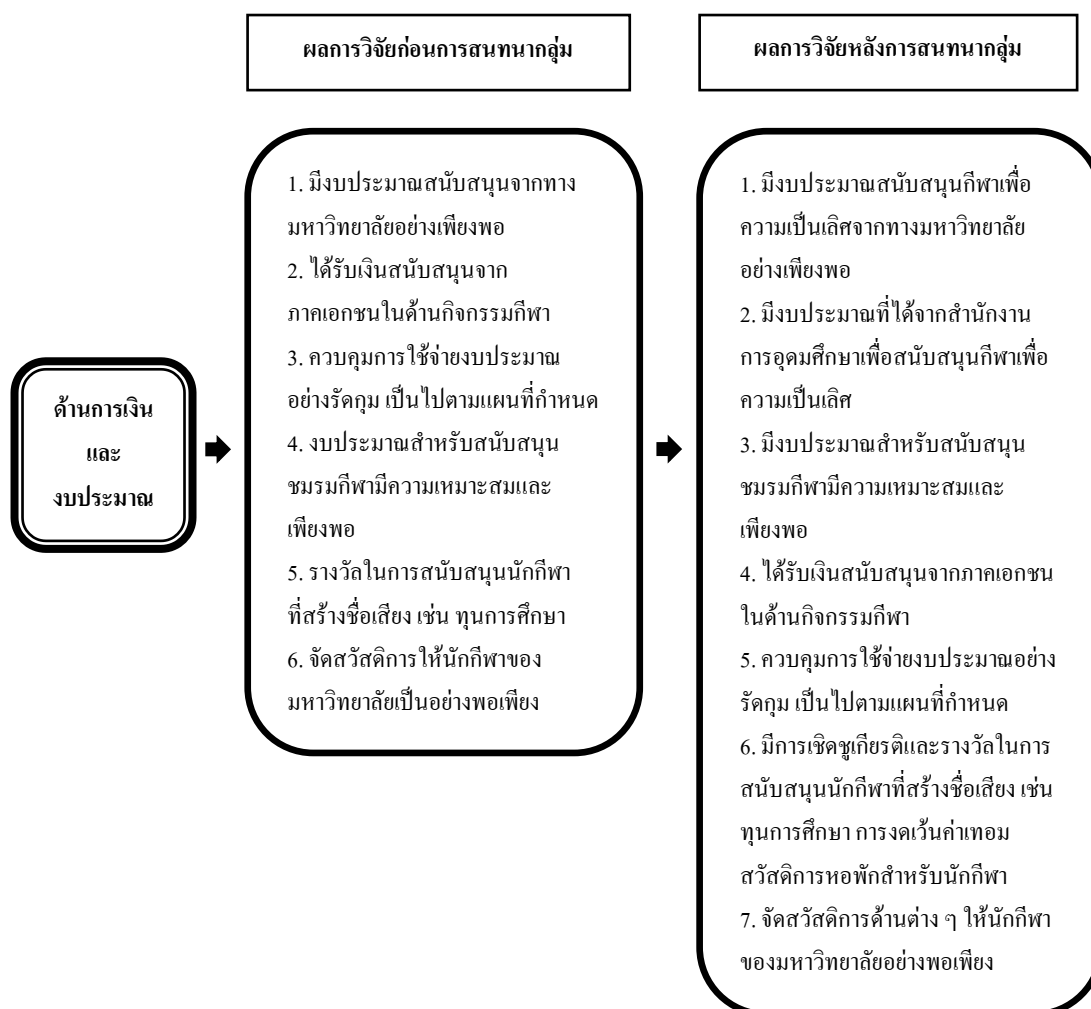
จากตารางที่ 4-14 แสดงว่า ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในด้านผลงาน ด้านประสิทธิภาพ ด้านความพึงพอใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านการพัฒนาและด้านการอยู่รอดขององค์กร มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้



ภาพที่ 4-5 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านบุคลากรที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-5 ผลการวิจัยทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยผ่านการสนทนากลุ่ม มีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านบุคลากร 8 กิจกรรม ดังนี้ 1. ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา 2. มีบุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา 3. บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 4. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5. บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 6. ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถตรงตามชนิดกีฬา

และมีความเป็นมืออาชีพ 7. ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดี และ 8. จำนวนนักกีฬาที่พร้อมที่จะแสดงความสามารถ

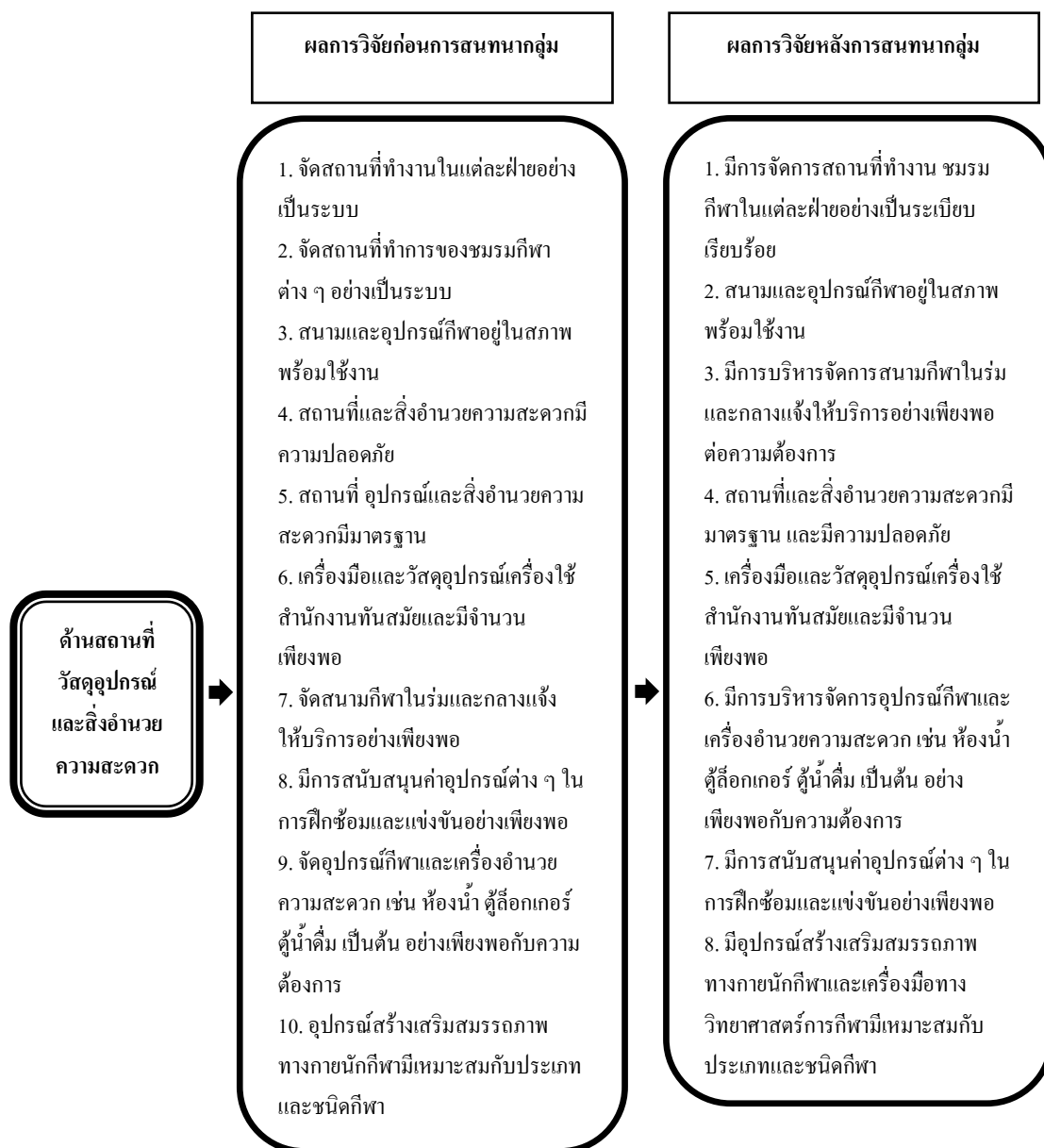


ภาพที่ 4-6 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการเงินและงบประมาณที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-6 ผลการวิจัยทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยผ่านการสนทนากลุ่ม มีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อควม ด้านการเงินและงบประมาณ 7 กิจกรรม ดังนี้ 1. มีงบประมาณสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจากทางมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ 2. มีงบประมาณที่ได้จากสำนักงานการอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 3. มีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬาที่มีความเหมาะสม

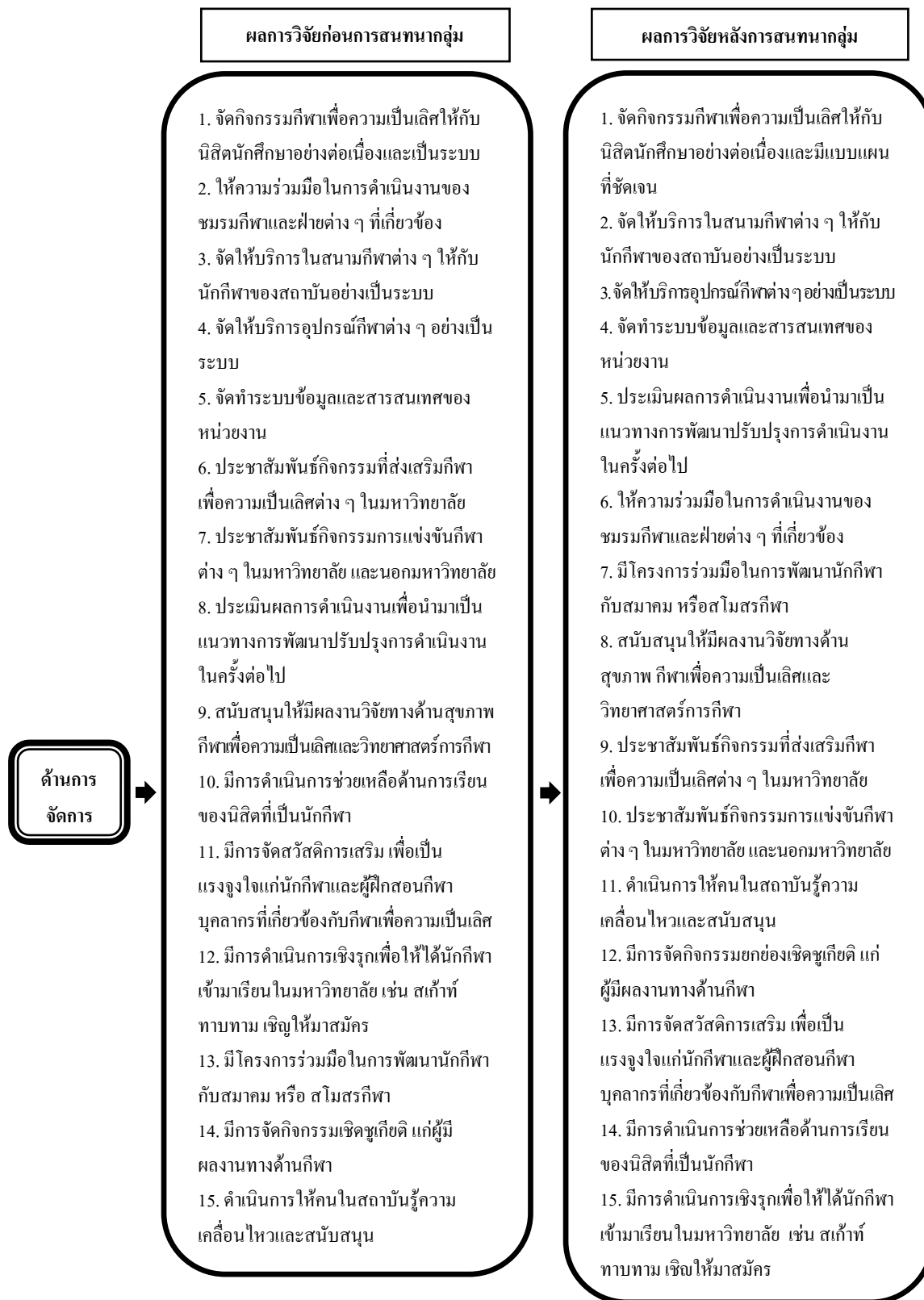
และเพียงพอ 4. ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬา 5. ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด 6. มีการเชิดชูเกียรติและรางวัลในการสนับสนุนนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง เช่น ทุนการศึกษา การงดเว้นค่าเทอม สวัสดิการหอพักสำหรับนักกีฬา และ 7. จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างพอเพียง



ภาพที่ 4-7 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

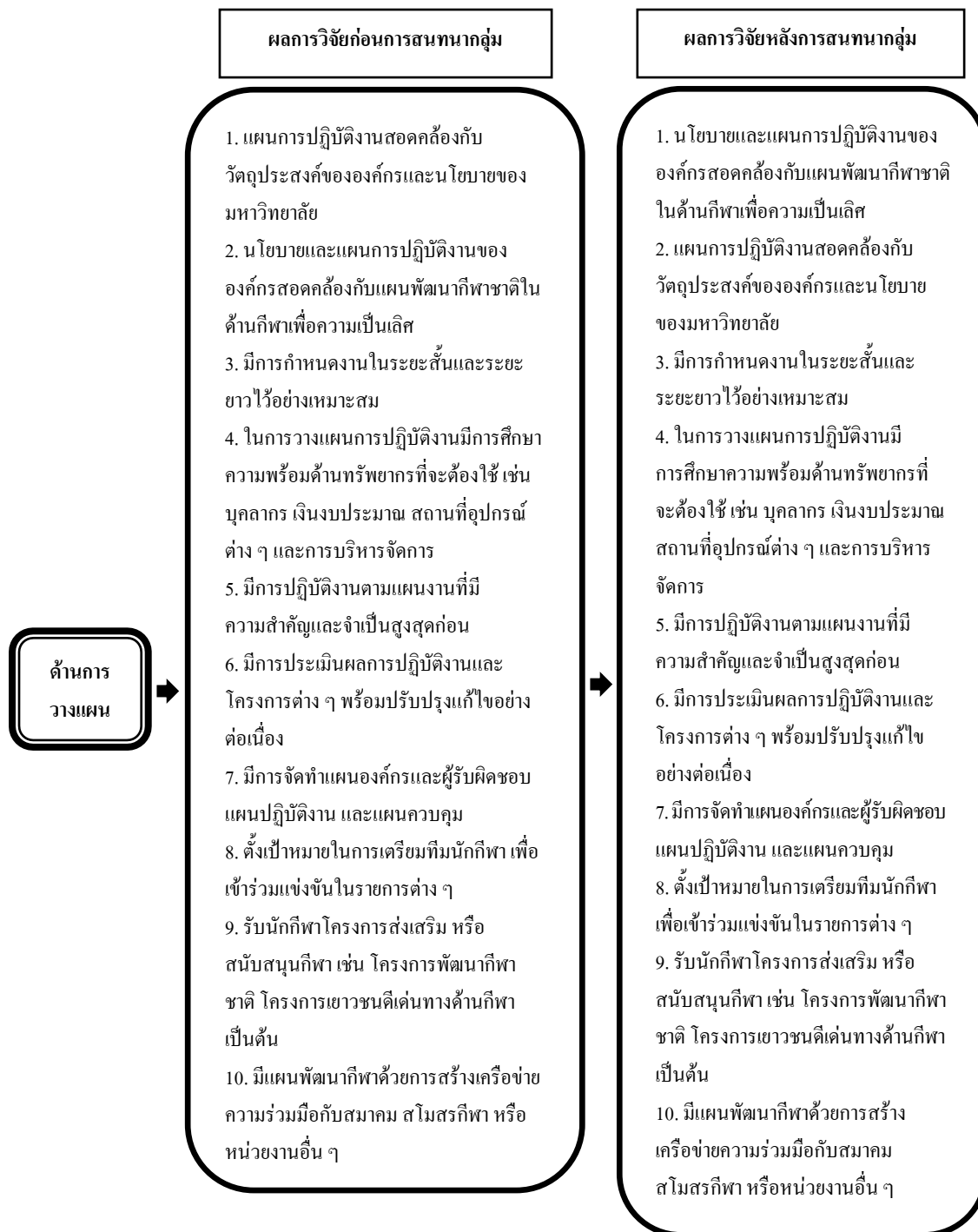
จากภาพที่ 4-7 ผลการวิจัยทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้าน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 8 กิจกรรม ดังนี้ 1. มีการจัดการสถานที่ทำงาน ชมรมกีฬาในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย 2. สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้ งาน 3. มีการบริหารจัดการสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอต่อความต้องการ 4. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐาน และมีความปลอดภัย 5. เครื่องมือและวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ 6. มีการบริหารจัดการอุปกรณ์กีฬาและ เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ 7. มีการสนับสนุนค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเพียงพอ และ 8. มีอุปกรณ์สร้าง เสริมสมรรถภาพทางกายนักกีฬาและเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์การกีฬามีเหมาะสมกับประเภทและ ชนิดกีฬา



ภาพที่ 4-8 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศใน

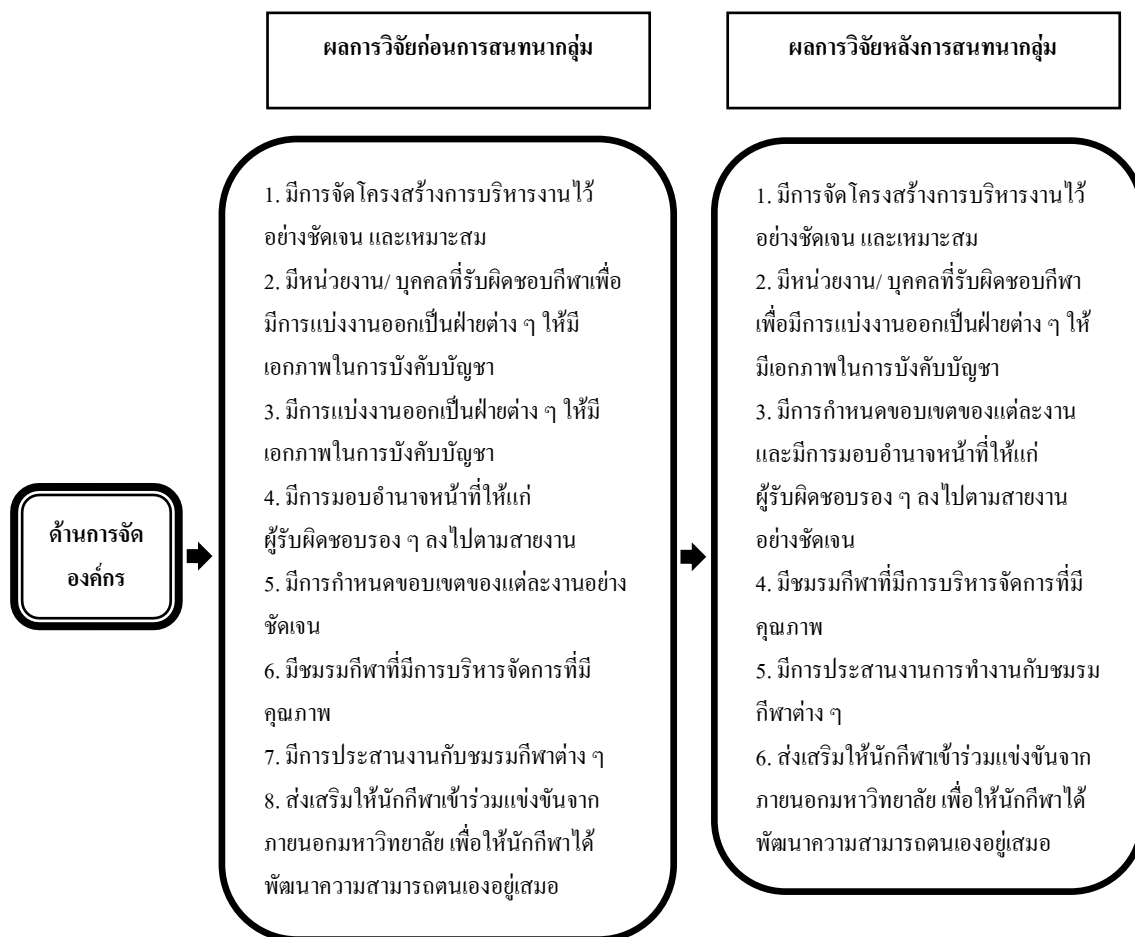
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดการที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-8 ผลการวิจัยทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการจัดการ 15 กิจกรรม 1. จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีแบบแผนที่ชัดเจน 2. จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ 3. จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ 4. จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน 5. ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป 6. ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 7. มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคมหรือสโมสรกีฬา 8. สนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา 9. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย 10. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย 11. ดำเนินการให้คนในสถาบันรู้ความเคลื่อนไหวและสนับสนุน 12. มีการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา 13. มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามูลค่าที่เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 14. มีการดำเนิน การช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา และ 15. มีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น ทาบตาม เชิญให้มาสมัคร



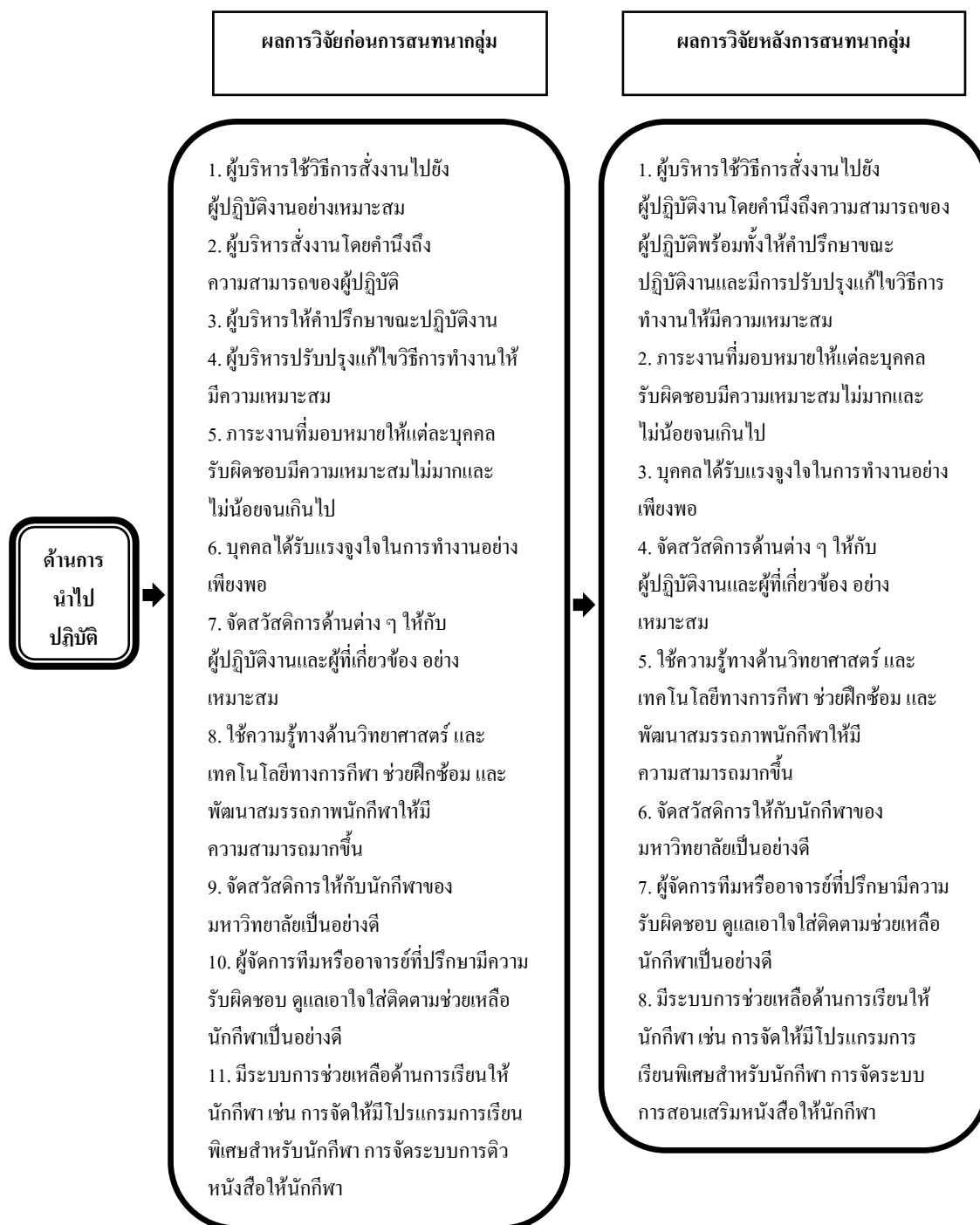
ภาพที่ 4-9 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการวางแผนที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-9 ผลการวิจัยหน้าที่ทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการเงินและงบประมาณ 10 กิจกรรม ดังนี้ 1. นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 2. แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย 3. มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม 4. ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ 5. มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน 6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง 7. มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานและแผนควบคุม 8. ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ 9. รับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้น และ 10. มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคมสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ



ภาพที่ 4-10 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐ ด้านการจัดองค์กรที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

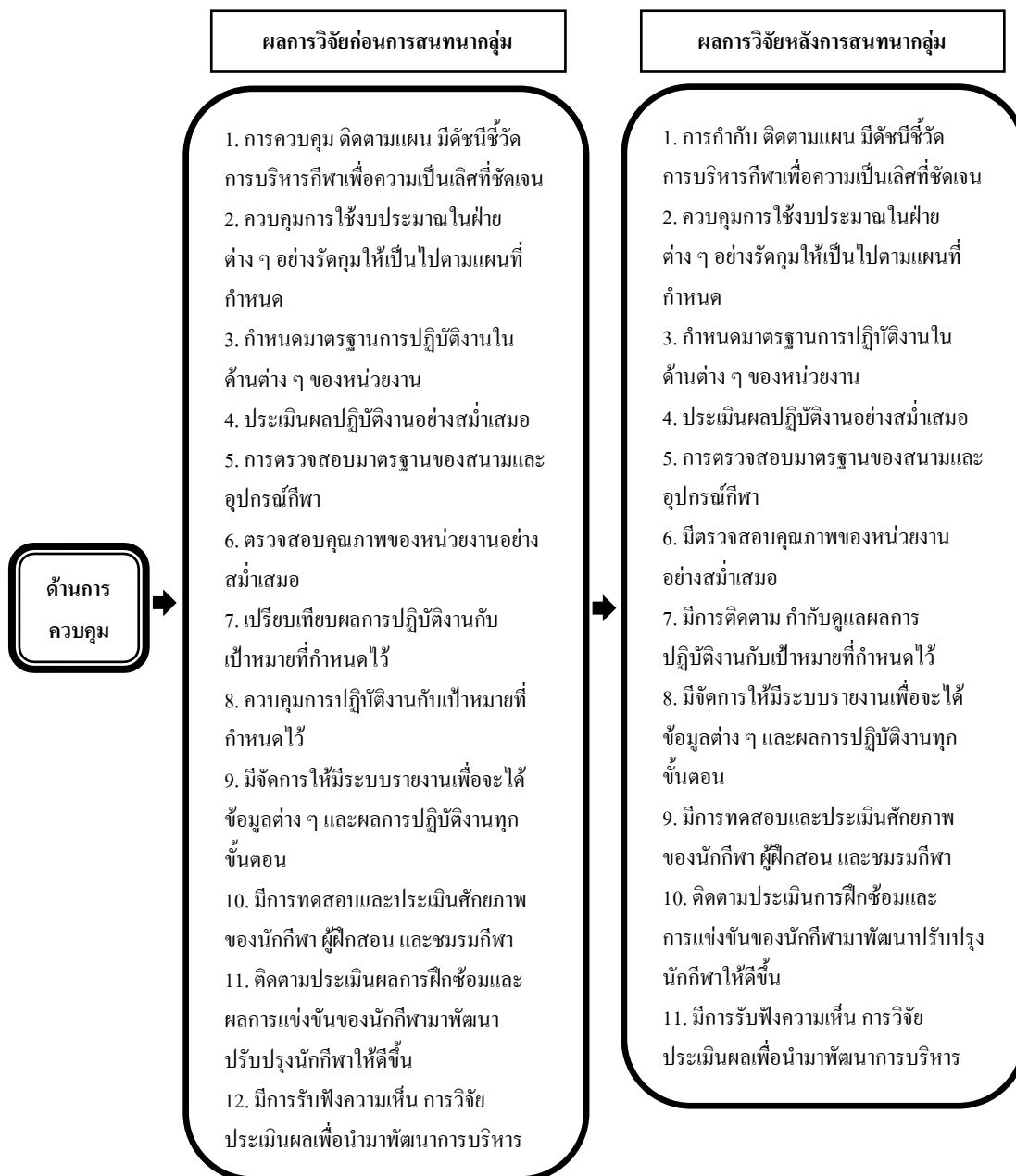
จากภาพที่ 4-10 ผลการวิจัยหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการจัดองค์กร 6 กิจกรรม ดังนี้ 1. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้ อย่างชัดเจน และเหมาะสม 2. มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อมีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา 3. มีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานและมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานอย่างชัดเจน 4. มีชมรมกีฬาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ 5. มีการประสานงานการทำงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ และ 6. ส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจาก ภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ



ภาพที่ 4-11 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดองค์การที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-11 ผลการวิจัยหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้าน

การนำไปปฏิบัติ มี 8 กิจกรรม ดังนี้ 1. ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงาน ไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติพร้อมทั้งให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม 2. ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป 3. บุคคลได้รับแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ 4. จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสม 5. ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา ช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น 6. จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี 7. ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดี และ 8. มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริมหนังสือให้นักกีฬา



ภาพที่ 4-12 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการควบคุมที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

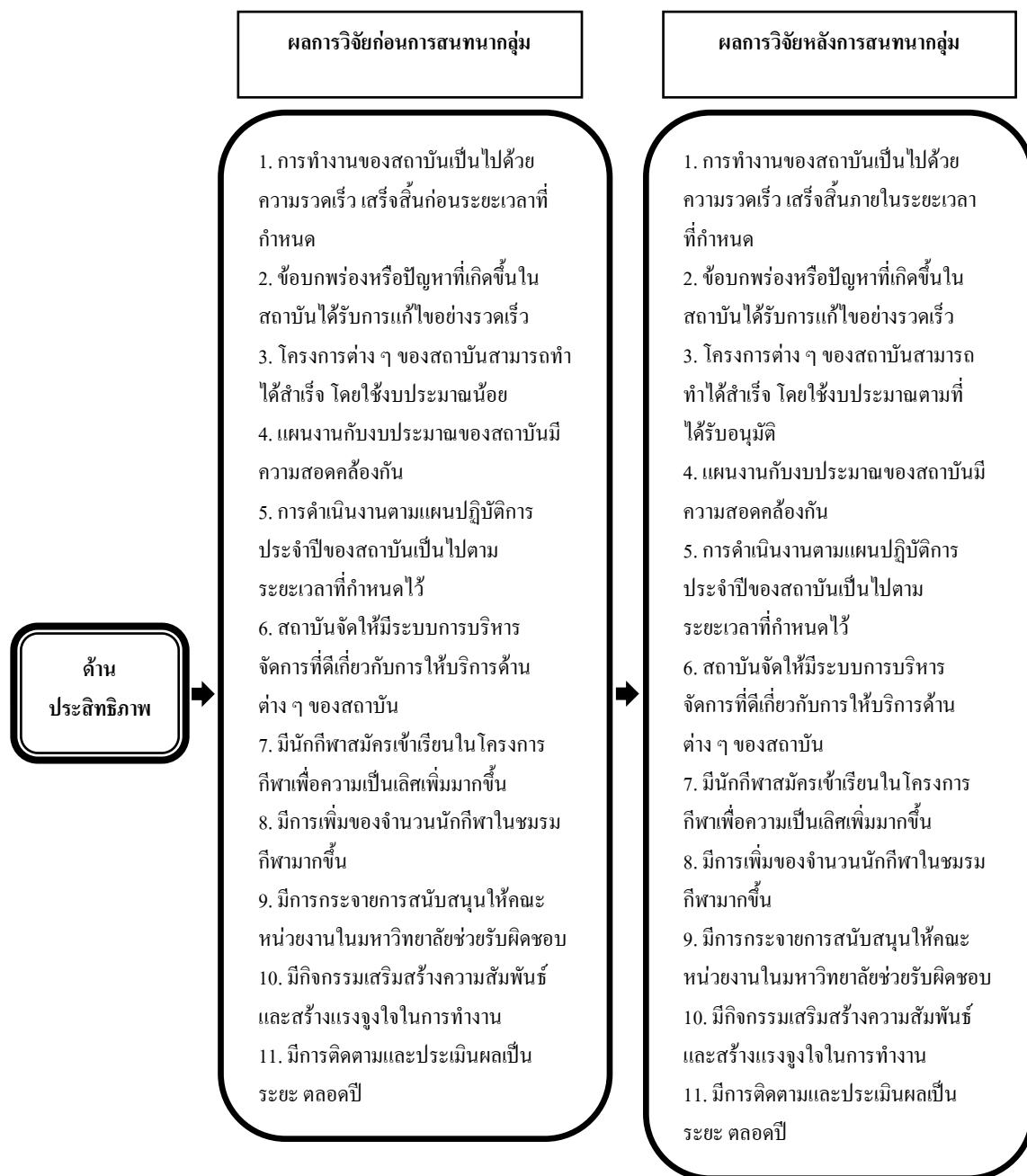
จากภาพที่ 4-12 ผลการวิจัยหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการนำไปปฏิบัติ มี 11 กิจกรรม ดังนี้ 1. การกำกับ ติดตามแผน มีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน 2. ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

3. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน 4. ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 5. การตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬา 6. มีตรวจสอบคุณภาพของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ 7. มีการติดตาม กำกับดูแลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ 8. มีจัดการให้มีระบบรายงานเพื่อจะได้ข้อมูลต่าง ๆ และผลการปฏิบัติงานทุกชั้นตอน 9. มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬา 10. ติดตามประเมินการฝึกซ้อม และการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น และ 11. มีการรับฟังความคิดเห็นการวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร



ภาพที่ 4-13 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านผลงานที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

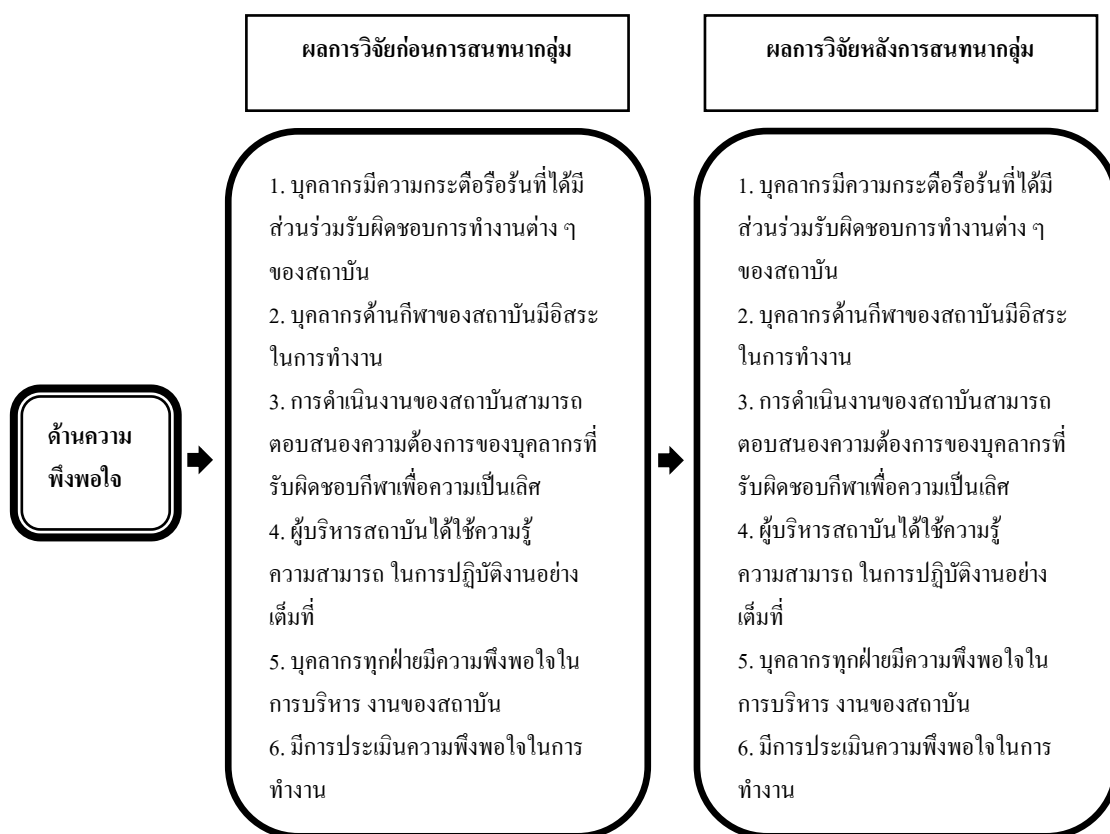
จากภาพที่ 4-13 ผลการวิจัยประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของ รัฐโดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านผลงาน มี 7 กิจกรรม ดังนี้ 1. สถาบัน ได้จัดการแข่งขันกีฬาในรายการต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย และ ระดับประเทศ เป็นต้น 2. สถาบัน ได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ ความรู้ ประชาสัมพันธ์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่นุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป 3. สถาบัน ได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุก โครงการ 4. การดำเนินงานของสถาบัน โดยภาพรวม บรรลุตามวัตถุประสงค์ 5. นักกีฬาของสถาบัน ได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬามหาวิทยาลัยอาเซียน กีฬามหาวิทยาลัยโลก กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/ หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ 6. นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่ง ประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/ หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ และ 7. มีนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ



ภาพที่ 4-14 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านประสิทธิภาพ
ที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-14 ผลการวิจัยประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความด้านประสิทธิภาพมี 11 กิจกรรม ดังนี้
1. การทำงานของสถาบันเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด 2. ข้อบกพร่อง

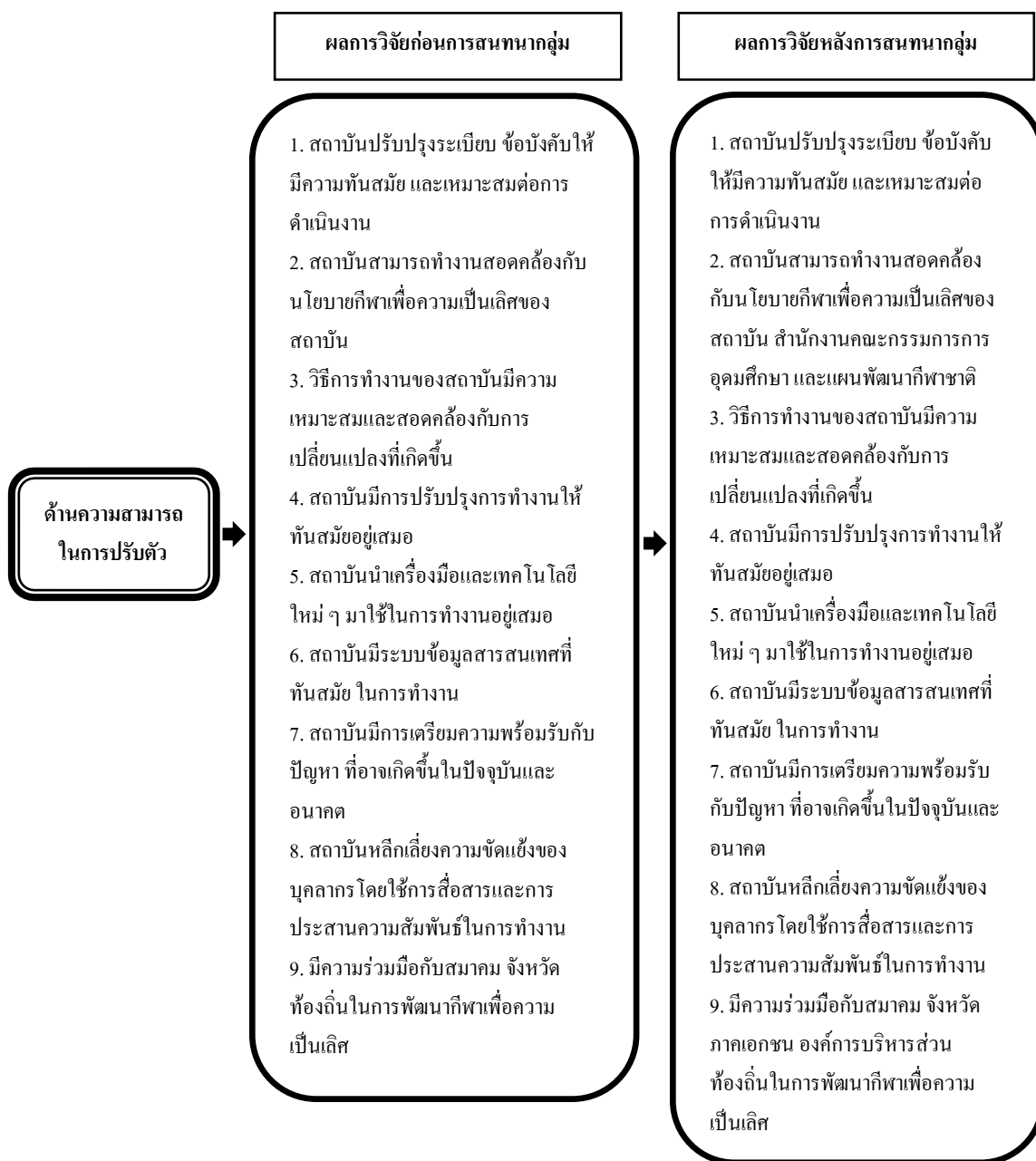
หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบัน ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว 3. โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จ โดยใช้งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ 4. แผนงานกับงบประมาณของสถาบันมีความสอดคล้องกัน 5. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6. สถาบันจัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีเกี่ยวกับการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสถาบัน 7. มีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้น 8. มีการเพิ่มของจำนวนนักกีฬาในชมรมกีฬามากขึ้น 9. มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ 10. มีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และ 11. มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ตลอดปี



ภาพที่ 4-15 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความพึงพอใจ ที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-15 ผลการวิจัยประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความด้านความพึงพอใจ มี 6 กิจกรรม ดังนี้

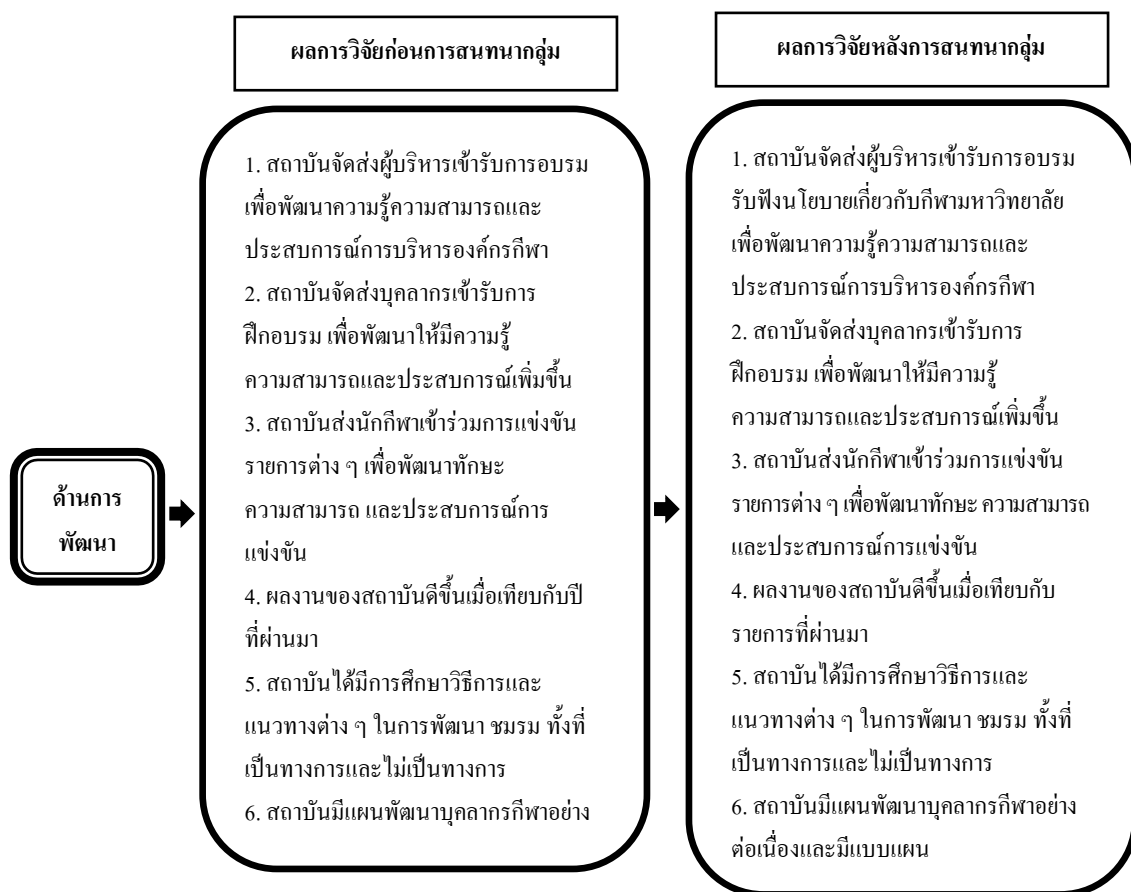
1. บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน
2. บุคลากรด้านกีฬาของสถาบันมีอิสระในการทำงาน
3. การดำเนินงานของสถาบันสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
5. บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหารงานของสถาบัน และ
6. มีการประเมินความพึงพอใจในการทำงาน



ภาพที่ 4-16 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความสามารถในการปรับตัวที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-16 ผลการวิจัยประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านความพึงพอใจ มี 9 กิจกรรม ดังนี้

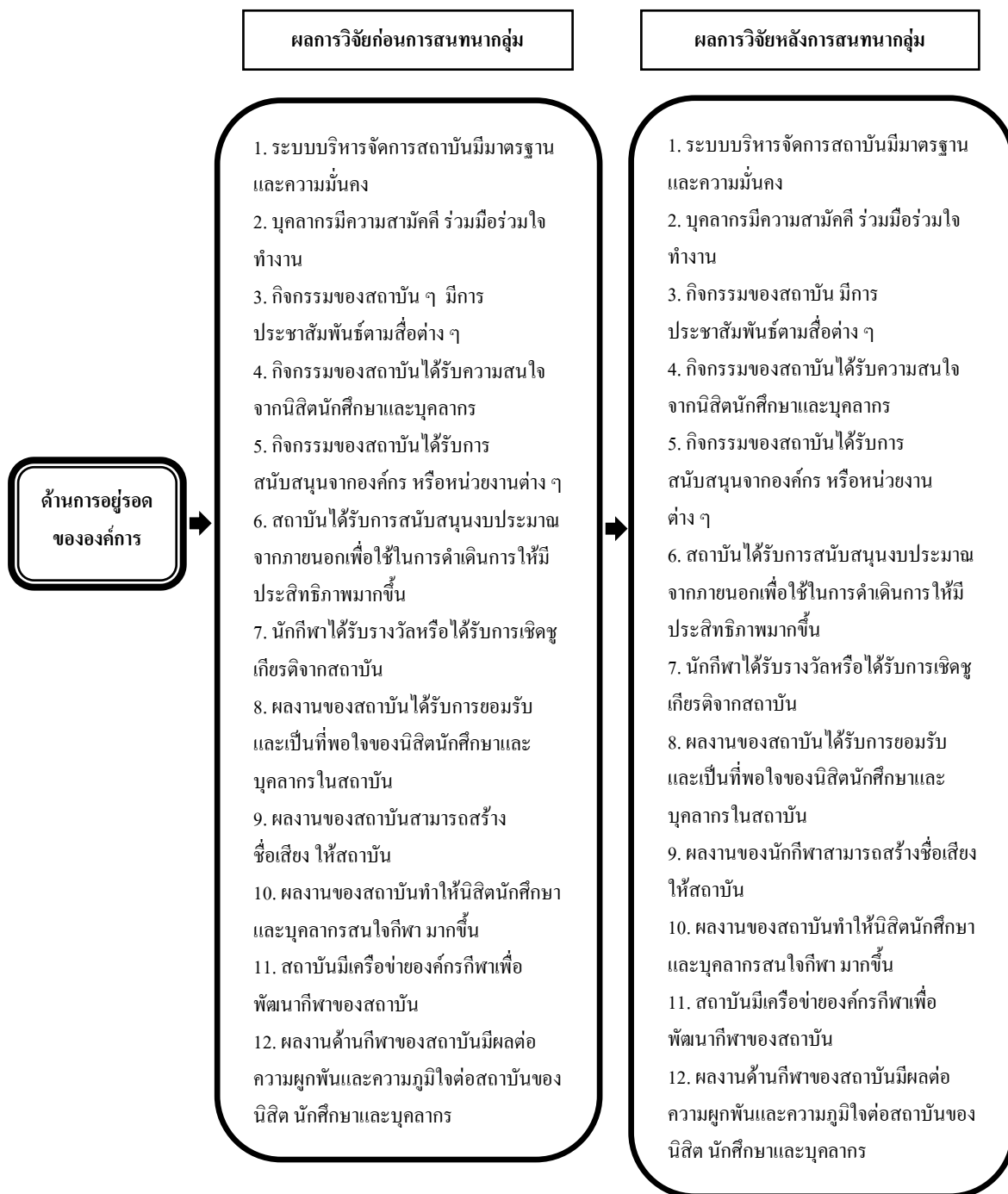
1. สถาบันปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงาน
2. สถาบันสามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษา
3. วิธีการทำงานของสถาบันมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
4. สถาบันมีการปรับปรุงการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ
5. สถาบันนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ
6. สถาบันมีระบบสื่อสารสนเทศที่ทันสมัย ในการทำงาน
7. สถาบันมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต
8. สถาบันหลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน และ
9. มีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ภาคเอกชน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ



ภาพที่ 4-17 ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการพัฒนาที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-17 ผลการวิจัยประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของ
รัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการพัฒนา มี 6 กิจกรรม ดังนี้

1. สถาบันจัดส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรม รับฟังนโยบายเกี่ยวกับกีฬามหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาความรู้
ความสามารถและประสิทธิภาพการบริหารองค์กรกีฬา
2. สถาบันจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม
เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
3. สถาบันส่งนักกีฬาเข้าร่วม
การแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสิทธิภาพการแข่งขัน
4. ผลงาน
ของสถาบันดีขึ้นเมื่อเทียบกับรายการที่ผ่านมา
5. สถาบันได้มีการศึกษาวิธีการและแนวทางต่าง ๆ
ในการพัฒนา ชมรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ
6. สถาบันมีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬา
อย่างต่อเนื่องและมีแบบแผน



ภาพที่ 4-18 ประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการอยู่รอดขององค์กรที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4-18 ผลการวิจัยประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการอยู่รอดขององค์กรมี 12 กิจกรรม

ดังนี้ 1. ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง 2. บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือ
ร่วมใจทำงาน 3. กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ 4. กิจกรรมของสถาบัน
ได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร 5. กิจกรรมของสถาบันได้รับการสนับสนุนจาก
องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ 6. สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จากภายนอกเพื่อใช้ใน
การดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 7. นักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูเกียรติจาก
สถาบัน 8. ผลงานของสถาบันได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรใน
สถาบัน 9. ผลงานของนักกีฬาสามารถสร้างชื่อเสียง ให้สถาบัน 10. ผลงานของสถาบันทำให้นิสิต
นักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น 11. สถาบันมีเครือข่ายองค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาของ
สถาบัน และ 12. ผลงานด้านกีฬาของสถาบันมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของ
นิสิต นักศึกษาและบุคลากร

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและใช้แนวทางการศึกษาเชิงปริมาณเป็นตัวเสริมการศึกษาในแต่ละประเด็นและมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่อสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและเพื่อสร้างรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ทฤษฎีการทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อหน้าที่ทางด้านการบริหาร และส่งผลทางอ้อมไปยังประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. ทฤษฎีการทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
3. หน้าที่ทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

วิธีการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มี 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย และการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย ระยะที่ 2 การศึกษารายกรณี และระยะที่ 3 การจัดสนทนากลุ่ม

การวิจัยระยะที่ 1 เป็นการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 2) การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ การตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้เกณฑ์จำนวนตัวแปรที่ศึกษา ซึ่ง Schumacker and Lomax (1996 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) และ Hari et al. (1998 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) เสนอแนะว่าให้ใช้กฎแห่งความชัดเจน (Rule of thumb) คือ อัตราส่วนระหว่างตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรเป็น 10-20 ตัวอย่าง ต่อ 1 ตัวแปร การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรจำนวน 17 ตัวแปร ได้ขนาดของกลุ่ม

ตัวอย่างเท่ากับ 340 คน เพื่อความเหมาะสมจากการใช้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัด คณะกรรมการ การอุดมศึกษาเป็นหน่วยการร่วม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับทรัพยากรของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านพิจารณา และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .50 และปรับปรุงแก้ไขในบางข้อให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปจัดทำเป็นแบบสอบถาม และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง จากนั้นนำแบบสอบถามไปผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าอำนาจจำแนกคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected item-total correlation) ผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) .50 ขึ้นไป และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค แบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัวมีความเที่ยง (α) มีค่า .81 - 89

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 77 สถาบัน แบบสอบถามทั้งหมด 385 ชุด ได้รับกลับคืน จำนวน 69 สถาบัน จำนวนแบบสอบถาม 340 ชุด อัตราตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 88.31 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานโดยใช้โปรแกรม SPSS ค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล และวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยใช้โปรแกรม LISREL 9.1 (STUDENT)

การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารายกรณี ซึ่งเป็นประเภทหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อให้ข้อมูลเชิงคุณภาพมาอธิบายเสริมประกอบ ผลการวิจัยที่รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม เพื่อให้การตอบคำถามของการวิจัยหรือวัตถุประสงค์การวิจัย มีความชัดเจนมากขึ้น เลือกผู้บริหาร หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 4 สถาบัน รวมทั้งสิ้น 14 คน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบการสัมภาษณ์ ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เป็นแบบมีโครงสร้างโดยกำหนดกรอบจากโมเดลเชิงสาเหตุของ

รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เพื่อปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ก่อนนำไปใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย

และการวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการโดยการโดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) โดยมีผู้ร่วมสนทนา จำนวน 8 ท่าน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

- เป็นผู้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านการกีฬา การบริหารจัดการกีฬา หรืออดีตผู้บริหารองค์กรกีฬาระดับชาติ จำนวน 2 คน

- เป็นคณะกรรมการบริหารหรืออนุกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน

- เป็นผู้บริหารกีฬาในมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน

- และผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

จัดทำและสร้างคู่มือการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group guide) ที่ประกอบด้วย โมเดล (Model) ที่ได้สร้างขึ้นและประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ให้กับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาก่อนการเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันอังคารที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เวลา 09.00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา การกีฬาแห่งประเทศไทย หัวหมาก

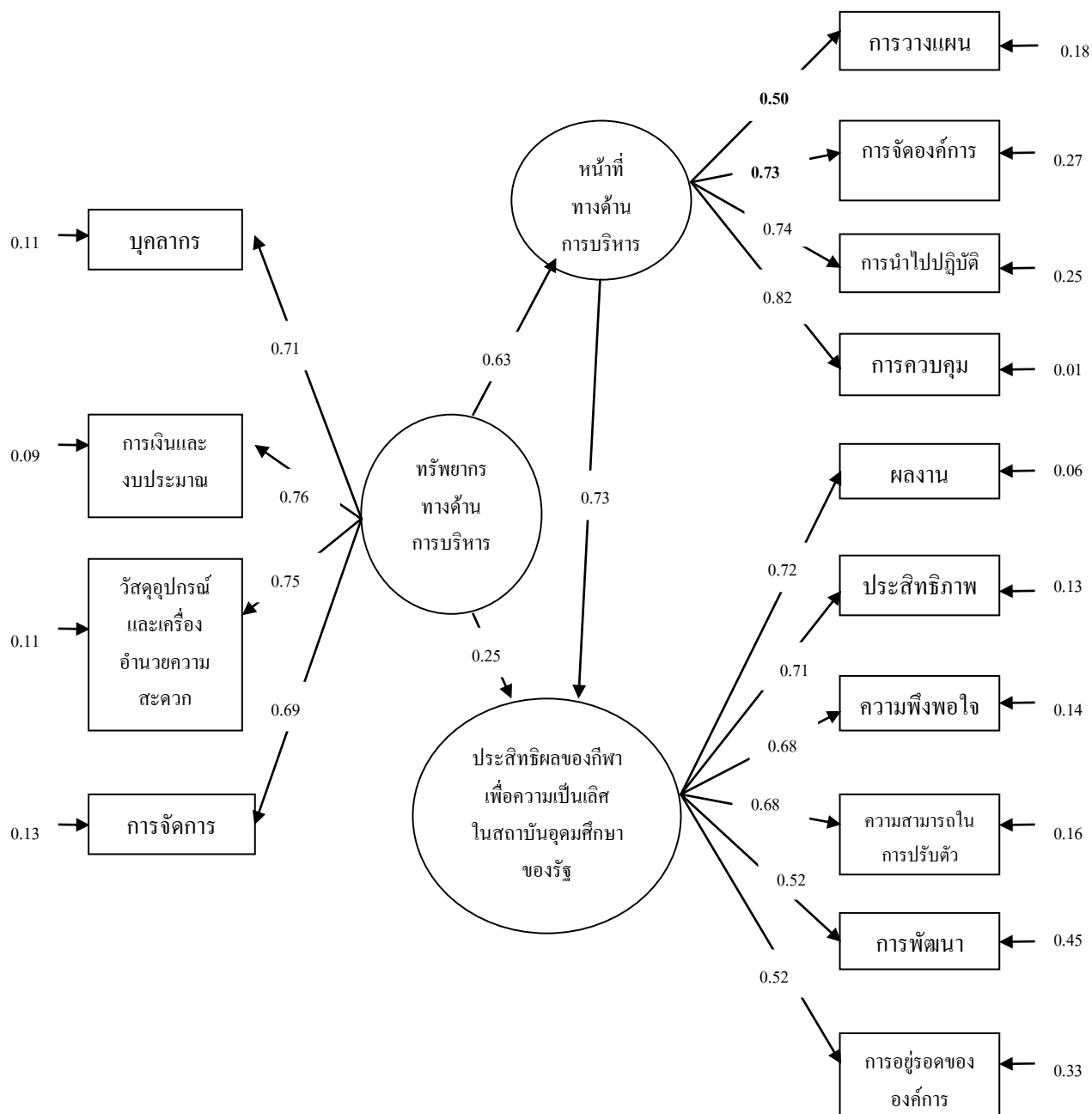
สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สรุปได้ดังนี้

1. ผลของโมเดลรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัวแปร ประกอบด้วย โมเดลการวัดตัวแปรทรัพยากรทางการบริหาร หน้าที่ทางการบริหาร และประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลการวัดตัวแปรทุกตัวอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่า เครื่องมือวิจัยมีความตรงเชิงโครงสร้าง และสามารถใช้อัตราองค์ประกอบในตัวแปรแฝงของแต่ละตัวแปรได้จริง

1.2 ผลการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประกอบด้วย ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หน้าที่ทางด้านการบริหาร แสดงดังภาพที่ 5-1



ภาพที่ 5-1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากผลการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สามารถสรุปและตอบคำถามตามสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ทรัพยากรทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อหน้าที่ทางด้านการบริหาร และส่งผลทางอ้อมไปยังประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ทรัพยากรทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 หน้าทีทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัย เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

1.3 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลตามสมมติฐานการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี รวมทั้งมีความสอดคล้องมากกว่าโมเดลตามสมมติฐานการวิจัย และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ 83.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สามารถอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และสามารถทำนายประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัดได้ร้อยละ 83.70

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ หน้าทีทางด้านการบริหารและทรัพยากรทางด้านการบริหาร ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

2. ผลการศึกษาข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริง พบว่า

2.1 ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านบุคลากรของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา มีไม่เพียงพอ เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานที่มีอยู่ บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้และความ

ชำนาญทางด้านการศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นศิษย์เก่าจึงทำให้มีความผูกพันกับสถาบันที่ทำงาน นอกจากนี้สถาบันยังได้ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ทั้งในส่วนของบุคลากร ส่วนกลางและบุคลากรที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม และผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดี และผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา แต่ผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะไม่มีใบประกาศนียบัตร ระดับไลเซนซ์ และมีส่วนน้อยที่เป็นผู้ฝึกสอนจากฝ่ายนอก ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ แตกต่างกันในเรื่อง ผู้จะมีผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะไม่มีใบประกาศนียบัตร ระดับไลเซนซ์ และมีส่วนน้อยที่เป็นผู้ฝึกสอนจากฝ่ายนอก เช่นเดียวกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ

2.2 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการเงินและงบประมาณของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ ในส่วนงบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย ในแต่ละสถาบันมีงบประมาณให้พอสมควร แต่กระบวนการที่จะนำเงินออกมาใช้ต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ โดยอิงระบบราชการเช่น ต้องมีการเขียนโครงการ มีกระบวนการตรวจสอบการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ งบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมก็จะได้มาโดยการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อรับเงินสนับสนุนจากสถาบัน ส่วนเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนที่เป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ที่ให้แก่ชมรมต่าง ๆ ที่ไปขอรับการสนับสนุน และหน่วยงานเอกชนเหล่านั้นส่วนใหญ่ก็จะเป็นที่มีเจ้าของหรือผู้รับชอบเป็นศิษย์เก่าที่จบสถาบันนั้น ๆ ในเรื่องการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้นักกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มีการให้สวัสดิการทางด้านค่าเทอม ค่าเหรียญรางวัล และให้เข้าพักในหอพักของมหาวิทยาลัย สำหรับนักกีฬาที่ได้เหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เช่นกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ และให้สวัสดิการเพิ่มมากขึ้นกับนักกีฬาที่เป็นตัวแทนประเทศไทยในรายการแข่งขันระหว่างประเทศ เช่น มีการในทุนการศึกษาในสามารถเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการให้ช่วยเหลือทางการเรียน คือ มีการส่งเสริมในบางวิชาที่มีปัญหา มีการให้อาจารย์ที่ปรึกษาเข้ามาประสานงานในการประสานงานเรื่องการเรียนกับผู้สอนในแต่ละคณะ ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ แตกต่างกันในเรื่องการให้ช่วยเหลือทางการเรียนนั้น พบว่า ยังเป็นเรื่องที่นักกีฬาต้องดูแลรับผิดชอบด้วยตัวเอง สถาบันเป็นเพียงหน่วยงานประสานงานเรื่องของการทำเรื่องการขาด ลา และมาสายเท่านั้น

2.3 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลกระทบต่อผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ในการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่าย การจัดการของชมรมกีฬาต่าง ๆ จัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงาน มีความเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ นอกจากนี้ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย มีมาตรฐาน สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ ในส่วนของการจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอ นั้นพบว่า ในบางสถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะกีฬาในร่ม เช่น แบดมินตัน เนื่องจากสถานที่ที่มีจำนวนจำกัด ต้องมีการจัดสรรให้กับกีฬาเพื่อมวลชนด้วย ฉะนั้น ต้องมีการจัดตารางการใช้งานเพื่อให้พอเพียงต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬา นอกจากนี้ ยังมีการลำดับความสำคัญของการใช้งานสนามกีฬา เพราะในบางสถาบัน มีบางกีฬาที่เป็นกีฬาที่มุ่งสู่อาชีพ บางกีฬาเป็นกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นอกจากนี้ ในสถาบันมีการทดสอบสมรรถภาพทางกาย และการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้กับนักกีฬานั้น พบว่า อุปกรณ์ที่ใช้ทดสอบสมรรถภาพ บางสถาบันก็เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ทดสอบที่เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬาและในหลายสถาบันมีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยในการฝึกซ้อมและในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ แตกต่างกันใน ในบางสถาบันยังจัดสรรห้องยังไม่ครบตามชมรมกีฬาที่มีในสถาบัน อันเนื่องมาจากสถานที่ไม่เพียงพอและชมรมมีเยอะเกินไป ในส่วนของการจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอนั้นพบว่า ในบางสถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ เนื่องจากสถานที่ที่มีจำนวนจำกัด ต้องมีการจัดตารางการใช้งานเพื่อให้พอเพียงต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬา ในสถาบันมีการทดสอบสมรรถภาพทางกายที่เป็นอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพประชาชนเท่านั้น ในหลายสถาบันมีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยในการฝึกซ้อม

2.4 ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลกระทบต่อผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการจัดการของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า สถาบันมีความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อการรับฟังความคิดเห็น มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ และให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน และมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้

พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย โดยจัดทำในรูปแบบของเวปไซด์ เฟสบุ๊คและป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ ในสถาบัน นอกจากนี้ มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา มีการจัดสวัสดิการเสริม เช่น มีรางวัลให้ในรูปแบบต่าง ๆ เงินค่าเหรียญรางวัล จดเว้นค่าบำรุงการศึกษา และสิทธิพิเศษในการเข้าพักในหอพักของสถาบัน และให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นสำหรับนักกีฬาที่เป็นตัวแทนประเทศไทย เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬานักลลการที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น ทาบตาม เชิญให้มาสมัครแต่เป็นในลักษณะที่ไม่เป็นทางการตลอดจนมีการส่งเสริมกีฬาขั้นพื้นฐานแก่นิสิตทั่วไป เพื่อขยายฐานผู้สนใจกีฬา แต่ในเรื่องของสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬายังไม่มีการดำเนินการในช่วงนี้ อันเนื่องมาจากเวลาที่ไม่พอต่อการดำเนินการ ในส่วนของการส่งเสริมให้นิสิต และบุคลากรสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่น การเป็นแฟนคลับ การพาไปเชียร์ เป็นต้นเป็นไปในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ คือ ถ้ามีการแข่งขันที่ไม่ไกลต่อการเดินทางก็จะมีการไปเชียร์เพื่อนที่เป็นนักกีฬาและในบางสถาบันก็ได้เริ่มมีการจัดตั้งชมรมเชียร์เพื่อจะได้เดินทางไปเชียร์นักกีฬาที่แข่งขันในรายการต่าง ๆ แต่ยังไม่มีการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือ สโมสรกีฬาอย่างเป็นทางการ

ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ แตกต่างกันในเรื่องมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สก๊อต ทาบตาม เชิญให้มาสมัครแต่ยังไม่ได้รับความสนใจจากนักกีฬาเท่าที่ควร และนักกีฬามักเลือกสถาบันการศึกษาที่ใหญ่กว่า และให้สวัสดิการที่ดีกว่า

2.5 หน้าที่ทางด้านบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการวางแผน ของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนากีฬาในสถาบันเพื่อที่จะพัฒนากีฬาในสถาบัน มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช่ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบ แผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุม นอกจากนี้ ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อม

ปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง มีรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการช้างเผือก เป็นต้น และมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ เช่นมีการกำหนดว่าจะต้องได้ในลำดับที่ 1-3 ในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เป็นต้น แต่ยังไม่เห็นแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะนี้ ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ แตกต่างกันในเรื่องของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ จะมีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนากีฬาในสถาบัน เพื่อที่จะพัฒนากีฬาในสถาบันและในสถาบันที่ไม่ประสบความสำเร็จมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพียงเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ เท่านั้น

2.6 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการจัดองค์การ ของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่าในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะมีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแล้วแต่โครงสร้างการปฏิบัติงานของแต่ละสถาบัน เช่น กองกีฬา หรือในการกำกับดูแลของกองกิจการนิสิตหรือนักศึกษา มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีการจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานและมีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงาน นอกจากนี้ ในแต่ละสถาบันจะมีชมรมกีฬาต่าง ๆ ชัดเจนและมีทีมมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ เพื่อที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ และส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้น พบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ

2.7 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการนำไปปฏิบัติของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีการให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานและมีโอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานพร้อมทั้งมอบหมายภาระงานที่ให้แก่แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ ในส่วนของชมรมกีฬามีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถ มีการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้

นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริม หนังสือให้นักกีฬาและผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดีซึ่งยังพบอีกว่า ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการที่ และผู้ฝึกสอน โดยส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นพี่หรือศิษย์เก่าที่จบไปแล้วแต่กลับเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบัน จึงทำให้การดูแลนักกีฬามีความใกล้ชิดกัน ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้น พบว่า จะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ แตกต่างกันในเรื่องชมรมกีฬามีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬามาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถยังไม่ได้ใช้มากเท่าที่ควร และการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัย มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬาแค่การช่วยเหลือในบางโอกาสเท่านั้น

2.8 หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการควบคุมของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการการควบคุม ติดตามแผน คำนึงชีวิตการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานและมีการ ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ในเรื่องของสนามและอุปกรณ์กีฬามีการตรวจสอบมาตรฐานมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้พร้อมทั้งมีการควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมีการเขียนไว้ในโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษายังมีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬาพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่าจะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ

2.9 ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านผลงานของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่าสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ ได้จัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ เป็นต้น ได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ และได้มีการดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าจะมีนักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย และมีนักกีฬาของสถาบันจำนวนหนึ่งได้เป็น

ตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ เช่น รายการแข่งขันเอเชียนเกมส์ หรือซีเกมส์ เป็นต้น ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่ามีการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬา ระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ เป็นต้น มีจัดกิจกรรมกีฬา และการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ ยังไม่ได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิต นักศึกษาและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าในแต่ละปีจะมีนักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย ไม่ทุกปี และยังไม่มียกนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ เช่นรายการแข่งขันเอเชียนเกมส์ หรือซีเกมส์ ในช่วงเวลานี้

2.10 ประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้าน

ประสิทธิภาพของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ในการปฏิบัติงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้นการทำงานของสถาบันเป็นไปตามกำหนดของระยะเวลา การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โครงการ ต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จและใช้งบประมาณตามที่กำหนด ถ้ามีข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วโดยการปรึกษาหารือกันเบื้องต้นและถ้าเกินความสามารถก็จะรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป ในเรื่องของโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่ามีนักกีฬาสโมสรเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้นแต่ต้องมีการควบคุมปริมาณที่จะรับเข้าศึกษาต่อ เพราะต้องคอยดูแลเรื่องการเรียนรู้ไปพร้อมกับการเล่นกีฬา มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ และมีการติดตามและประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นระยะ ตลอดปี ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่าจะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จแตกต่างกันในเรื่องของโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่ามีนักกีฬาสโมสรเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไม่เท่ากันทุกปี อันเนื่องมาจากมีการแข่งขันในการรับนักกีฬาเข้าศึกษาและยังไม่มีมีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ

2.11 ประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านความ

พึงพอใจของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ พบว่าในการทำงานบุคลากรแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน และผู้บริหารด้านกีฬาของสถาบันให้อิสระในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหาร งานของสถาบัน แต่ใน

เรื่องการประเมินความพึงพอใจในการทำงานยังไม่มี การประเมินความพึงพอใจ ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้นพบว่าจะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบความสำเร็จ

2.12 ประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านความสามารถในการปรับตัวของสถาบันที่ประสบความสำเร็จ พบว่ามีการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงานเพื่อให้สามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันตลอดจนหาวิธีการทำงานที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน หลีกเลียงความขัดแย้งของบุคลากรโดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน ในเรื่องมีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ท้องถิ่นในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศยังไม่มีความร่วมมือ ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้นพบว่าจะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบความสำเร็จ

2.13 ประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการพัฒนาสถาบันที่ประสบความสำเร็จ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดส่งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้สถาบันได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบตามที่สถาบันกำหนด และผลงานในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันส่วนใหญ่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้นพบว่าจะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบความสำเร็จแตกต่างกันในเรื่องผลงานในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ไม่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยและรายการอื่น ๆ

2.14 ประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการอยู่รอดขององค์กรของสถาบันที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ และได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ในเรื่องผลงานพบว่านักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูยกย่องจากสถาบันเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน และสามารถสร้างชื่อเสียง ให้สถาบัน ทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษาและบุคลากร และสถาบันมีเครือข่ายองค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน แบบเป็นทางการ

และไม่เป็นทางการ ในส่วนของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จนั้นพบว่าจะมีการบริหารและการปฏิบัติที่คล้ายกับสถาบันที่ประสบผลสำเร็จ

3. ผลของการตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยสรุปเป็นการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้ดังนี้

1. ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านบุคลากร 8 กิจกรรม ดังนี้ 1. ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา 2. มีบุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา 3. บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 4. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5. บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 6. ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถตรงตามชนิดกีฬาและมีความเป็นมืออาชีพ 7. ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดี และ 8. จำนวนนักกีฬาที่พร้อมที่จะแสดงความสามารถ

2. ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการเงินและงบประมาณ 7 กิจกรรม ดังนี้ 1. มีงบประมาณสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจากทางมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ 2. มีงบประมาณที่ได้จากสำนักงานการอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 3. มีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมและเพียงพอ 4. ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬา 5. ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด 6. มีการเชิญเกียรติและรางวัลในการสนับสนุนนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง เช่น ทูตการศึกษา การงดเว้นค่าเทอม สวัสดิการหอพักสำหรับนักกีฬา และ 7. จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างพอเพียง

3. ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 8 กิจกรรม ดังนี้ 1. มีการจัดการสถานที่ทำงาน ชมรมกีฬาในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย 2. สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน 3. มีการบริหารจัดการสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอต่อความต้องการ 4. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีมาตรฐาน และมีความปลอดภัย 5. เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ

6. มีการบริหารจัดการอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ 7. มีการสนับสนุนค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเพียงพอ และ 8. มีอุปกรณ์สร้างเสริมสมรรถภาพทางกายแก่นักกีฬาและเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์การกีฬามีเหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬา

4. ทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดการ 15 กิจกรรม 1. จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีแบบแผนที่ชัดเจน 2. จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ 3. จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ 4. จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน 5. ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป 6. ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 7. มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬา 8. สนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา 9. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย 10. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย 11. ดำเนินการให้คนในสถาบันรู้ความเคลื่อนไหวและสนับสนุน 12. มีการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา 13. มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามูลค่าการที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 14. มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา และ 15. มีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น ทาบตามเชิญให้มาสมัคร

5. หน้าที่ทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการเงินและงบประมาณ 10 กิจกรรม ดังนี้ 1. นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 2. แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย 3. มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม 4. ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ 5. มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน 6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง 7. มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุม 8. ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ 9. รับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการ

พัฒนากีฬาชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้น และ 10. มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ

6. หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการจัดองค์การ 6 กิจกรรม ดังนี้ 1. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม 2. มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อมีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา 3. มีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานและมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานอย่างชัดเจน 4. มีชมรมกีฬาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ 5. มีการประสานงานการทำงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ และ 6. ส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ นักกีฬา ได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ

7. หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการนำไปปฏิบัติ มี 8 กิจกรรม ดังนี้ 1. ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติพร้อมทั้งให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม 2. ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป 3. บุคคลได้รับแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ 4. จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสม 5. ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา ช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น 6. จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี 7. ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดี และ 8. มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริมหนังสือให้นักกีฬา

8. หน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการนำไปปฏิบัติ มี 11 กิจกรรม ดังนี้ 1. การกำกับ ติดตามแผน มีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน 2. ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด 3. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน 4. ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 5. การตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬา 6. มีตรวจสอบคุณภาพของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ 7. มีการติดตาม กำกับดูแลผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ 8. มีจัดการให้มีระบบรายงานเพื่อจะได้ข้อมูลต่าง ๆ และผลการปฏิบัติงานทุกชั้นตอน 9. มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬา 10. ติดตามประเมินการฝึกซ้อมและการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น และ 11. มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร

9. ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านผลงาน มี 7 กิจกรรม ดังนี้ 1. สถาบันได้จัดการแข่งขันกีฬาในรายการต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬาคณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย และระดับประเทศ เป็นต้น 2. สถาบันได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่นจัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ ประชาสัมพันธ์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิต นักศึกษาและบุคคลทั่วไป 3. สถาบันได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ 4. การดำเนินงานของสถาบันโดยภาพรวม บรรลุตามวัตถุประสงค์ 5. นักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬามหาวิทยาลัยอาเซียน กีฬามหาวิทยาลัยโลก กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ 6. นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ และ 7. มีนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ

10. ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านประสิทธิภาพ มี 11 กิจกรรม ดังนี้ 1. การทำงานของสถาบันเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด 2. ข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว 3. โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จ โดยใช้งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ 4. แผนงานกับงบประมาณของสถาบันมีความสอดคล้องกัน 5. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ 6. สถาบันจัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีเกี่ยวกับการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสถาบัน 7. มีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้น 8. มีการเพิ่มของจำนวนนักกีฬาในชมรมกีฬามากขึ้น 9. มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ 10. มีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และ 11. มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ตลอดปี

11. ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความพึงพอใจ มี 6 กิจกรรม ดังนี้ 1. บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน 2. บุคลากรด้านกีฬาของสถาบันมีอิสระในการทำงาน 3. การดำเนินงานของสถาบันสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 4. ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 5. บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหาร งานของสถาบัน และ 6. มีการประเมินความพึงพอใจในการทำงาน

12. ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความสามารถในการปรับตัว มี 9 กิจกรรม ดังนี้ 1. สถาบันปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และ

เหมาะสมต่อการดำเนินงาน 2. สถาบันสามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษาชาติ 3. วิธีการทำงานของสถาบันมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 4. สถาบันมีการปรับปรุงการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ 5. สถาบันนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ 6. สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน 7. สถาบันมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต 8. สถาบันหลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน และ 9. มีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ภาคเอกชน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

13. ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการพัฒนา มี 6 กิจกรรม ดังนี้ 1. สถาบันจัดส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรม รับฟังนโยบายเกี่ยวกับกีฬามหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา 2. สถาบันจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เพิ่มขึ้น 3. สถาบันส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขัน 4. ผลงานของสถาบันดีขึ้นเมื่อเทียบกับรายการที่ผ่านมา 5. สถาบัน ได้มีการศึกษาวิธีการ และแนวทางต่าง ๆ ในการพัฒนาชมรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และ 6. สถาบันมีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่องและมีแบบแผน

14. ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการอยู่รอดขององค์กร มี 12 กิจกรรม ดังนี้ 1. ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง 2. บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน 3. กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ 4. กิจกรรมของสถาบันได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร 5. กิจกรรมของสถาบันได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ 6. สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จากภายนอกเพื่อใช้ในการดำเนินการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 7. นักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูเกียรติจากสถาบัน 8. ผลงานของสถาบัน ได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน 9. ผลงานของนักกีฬาสามารถสร้างชื่อเสียง ให้สถาบัน 10. ผลงานของสถาบันทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น 11. สถาบันมีเครือข่ายขององค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาของสถาบัน และ 12. ผลงานด้านกีฬาของสถาบันมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษา และบุคลากร

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กรอบแนวคิดหรือโมเดลตามสมมติฐาน ได้มาจากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเสนอไว้ โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดและผลการศึกษายวิจัยมาสังเคราะห์ แล้วนำมาเทียบเคียงและประยุกต์ใช้กับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ นอกจากนี้ ยังใช้การศึกษารายกรณีโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อยืนยันศึกษาข้อมูลตามสภาพ การปฏิบัติจริงของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และใช้การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จากงานวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประกอบด้วย ทรัพยากรทางการบริหาร และหน้าที่ทางด้านการบริหาร ผลการวิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จากการศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม พบว่า

1. ทรัพยากรทางการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นเพราะว่า การบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4M's ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหาร เพราะการบริหารจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเพียงพอ ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงานและโครงการและต้องมีระบบการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ซึ่ง DuBrin and Ireland (1993) กล่าวว่า ทรัพยากรองค์การ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบของและทรัพยากรสารสนเทศ ทรัพยากรทางด้านบุคคลมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนากีฬาในสถาบันอุดมศึกษา จากงานวิจัยนี้พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ประสบผลสำเร็จตามประสิทธิผลด้านบุคลากร ต้องประกอบไปด้วย ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา บุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มี

มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถตรงตามชนิดกีฬาและมีความเป็นมืออาชีพ ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดี และจำนวนนักกีฬาที่พร้อมที่จะแสดงความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับ อาพันธ์ เตียวตระกูล (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์สัมฤทธิ์ผลของการบริหารองค์กรกีฬา ของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยมีจำนวนน้อย มีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬาและการออกกำลังกายเพียงระดับพอใช้และวุฒิทางพลศึกษาหรือวิทยาศาสตร์การกีฬาเพียงแค่ร้อยละ 56.70 โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึกสถาบันอุดมศึกษาที่พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬา แต่บุคลากรที่เป็นผู้ฝึกสอนในสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ประสบผลสำเร็จจะไม่มีใบประกาศนียบัตรระดับไลเซนซ์ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรในด้านบุคลากรเป็นอย่างมาก ดังคำกล่าวของสมพงษ์ เกษมสิน (2526) ที่กล่าวว่า คนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงาน และในเรื่องของงบประมาณต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็งบประมาณสนับสนุนกีฬาในส่วนต่าง ๆ เช่น งบประมาณที่ให้ในชมรมกีฬาทุนการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งดังที่อาพันธ์ เตียวตระกูล (2548) ได้กล่าวว่า งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ห้องกีฬาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าองค์กรกีฬาได้รับงบประมาณไม่เพียงพอแล้วอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ หรือถ้าปฏิบัติงานได้คงไม่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า งบประมาณมีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีงบประมาณสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจากทางสถาบันอย่างเพียงพอและยังได้เงินสนับสนุนที่ได้จากสำนักงานการอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ต้องมีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมและเพียงพอ ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬา ควรมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด ในเรื่องของนักกีฬาควรมีการเชิดชูเกียรติและรางวัลในการสนับสนุนนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง เช่น ทุนการศึกษา การงดเว้นค่าเทอมสวัสดิการห้องพักสำหรับนักกีฬา และจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างพอเพียง สอดคล้องกับคำกล่าวของนพพงษ์ บุญจิตราดุล (2529) ที่ว่า งบประมาณและการเงินนั้นเป็นพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการดำเนินงานทุกอย่าง และวรรณพร ทองตะโก (2551) ที่กล่าวว่า นอกจากการได้รับงบประมาณจากทางสถาบันอุดมศึกษาแล้ว จึงควรจัดหางบประมาณจากภาคเอกชนหรือทางอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้การดำเนินการด้านกิจกรรมกีฬาของสถาบันอุดมศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น ในด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก สถาบันอุดมศึกษาควรมีการจัดการสถานที่ทำงาน ชมรมกีฬาในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย สนามและ

อุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีการบริหารจัดการสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอต่อความต้องการ มีมาตรฐาน และมีความปลอดภัย มีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ มีการบริหารจัดการอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอต่อความต้องการมีการสนับสนุนค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเพียงพอ และมีอุปกรณ์สร้างเสริมสมรรถภาพทางกายนักกีฬาและเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์การกีฬามีเหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬา ซึ่งประจักษ์ สุริยพันธ์ และคณะ (2547) ได้กล่าวว่า การออกกำลังกายเป็นความต้องการในชีวิตประจำวันอย่างหนึ่งของบุคลากรและนักศึกษา ดังนั้น จึงควรจัดการบริการ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกให้เพียงพอต่อความต้องการ อันจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมีสุขภาพที่แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ นอกจากนี้ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยซึ่งจากงานวิจัยของนพพร สอนสม (2538) พบว่า จากการศึกษาที่ชมรมไม่มีสถานที่ทำการชมรม ทำให้การติดต่อประสานงานไม่มีประสิทธิภาพ และพบว่ามักเกิดปัญหาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของกีฬาเสมอ เนื่องจากการขาดสถานที่ในการติดต่อประสานงาน ด้านการจัดการก็เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากในการบริหารองค์กรกีฬาโดยผู้ที่หน้าที่ในการบริหารต้องมีประสบการณ์และความชำนาญมีความร่วมมือในการดำเนินงาน การจัดการบริหารสนามต้องเป็นไปอย่างมีระบบ การกำหนดปฏิบัติการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์กิจกรรมทางด้านกีฬาต่าง ๆ ต้องมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จากการได้ศึกษาสภาพจริงจากการสัมภาษณ์ พบว่า ในบางสถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะกีฬาในร่ม เช่น แบดมินตัน เนื่องจากสถานที่ที่มีจำนวนจำกัดต้องมีการจัดสรรให้กับกีฬาเพื่อมวลชนด้วย ฉะนั้นต้องมีการจัดตารางการใช้งานเพื่อให้พอเพียงต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬา นอกจากนี้ ยังมีการลำดับความสำคัญของการใช้งานสนามกีฬาในด้านการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษานั้นจะต้องประกอบไปด้วย การจัดการกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีแบบแผนที่ชัดเจน มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬา ซึ่งที่ผ่านมาจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพจริง พบว่า ยังไม่มีโครงการร่วมมือกับสมาคมกีฬาหรือสมาคมกีฬาจังหวัดเท่าที่ควรและสถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬาแต่เนื่องจากภาระและหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร

มีมากจึงไม่สามารถดำเนินการในส่วนนี้ได้ ในส่วนประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศต่าง ๆ ในเรื่องการประชาสัมพันธ์ อุษณีย์ จินตนาประวาลี (2544) กล่าวว่า การจะพัฒนากีฬา ให้ได้ผลดีควรคำนึงถึงด้านการประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการแข่งขันและการแนะนำ การออกกำลังกาย หรือประชาสัมพันธ์ผลการแข่งขันในมหาวิทยาลัย ดำเนินการให้คนในสถาบันรู้ ความเคลื่อนไหวและสนับสนุน มีการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา มี การจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ มีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น ทาบตาม เชิญให้มาสมัคร มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา โดยจากการวิจัย พบว่าการเรียนเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างมากที่ส่งผลกระทบต่อนักกีฬาที่เรียนอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับมนตรี ไชยพันธ์ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2552) กล่าวว่า ใน การเป็นนักกีฬาทีมชาติ นักกีฬามักจะทุ่มเทเวลาไปกับการฝึกฝนเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการ แข่งขัน จนลืมนึกถึงด้านการเรียนของตนเอง นักกีฬาไทยส่วนมากพบกับปัญหาการเรียน เช่น เวลาเรียนไม่พอ การไม่มีคะแนนเก็บเนื่องจากไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือส่งงาน อีกทั้งไม่ได้ เข้าสอบเนื่องจากตรงกับช่วงเวลาที่เก็บตัวหรือเดินทางแข่งขัน สถานที่ฝึกซ้อมอยู่คนละพื้นที่กับ สถาบันการศึกษา วิชาเรียนมีความยากไม่เหมาะกับการเล่นกีฬาควบคู่กันไป การเลือกเรียนในคณะ สาขาที่มีความยากเกินความสามารถของนักกีฬา หรือความเหน็ดเหนื่อยจากการฝึกซ้อมหนัก ๆ ทำให้เวลาเรียนไม่พอ และจากการศึกษาของอภาพัฒน์ เตียวตระกูล (2555) พบว่า ปัญหาการเรียนของ นิสิต นักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาเกิดจากระบบการจัดการที่ส่งผลให้นิสิตนักศึกษาที่มีความ สามารถพิเศษทางกีฬาขาดความสมดุลทั้งทางด้านการศึกษาและการกีฬา และทำให้ไม่ได้รับการ พัฒนาความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ มีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนใน มหาวิทยาลัย เช่น ทาบตาม เชิญให้มาสมัคร

นอกจากนี้ ทรัพยากรทางด้านการบริหารยังส่งผลทางอ้อมผ่านหน้าที่ทางด้านการบริหาร ไปยังประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นเพราะว่า ทรัพยากร ทางด้านการบริหารเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีความพร้อม และมีความมั่นใจว่าจะสามารถบริหารงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย การจัดสถานที่ทำการของชมรมที่เป็นระบบความ เพียงพอของอุปกรณ์สำนักงาน การเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงานอย่างเป็นระบบ และการประชาสัมพันธ์การแข่งขันต่าง ๆ ที่มีในมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับงานวิจัยของอำภา สุกจิน โฉ (2545) พบว่า การจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนของภาคกลางส่วนใหญ่ มีโครงสร้างและการแบ่งส่วนงานบริหารที่ชัดเจนมีวัตถุประสงค์และนโยบายในการจัดตั้งองค์กร

และการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีการวางแผนในการดำเนินงานการจัดการองค์กร การจัดการบุคคลที่ก่อให้เกิดประโยชน์และบรรลุผลสำเร็จขององค์กรอีกทั้งการประสานงานที่ดี ทำให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยในขณะที่เดียวกันนั้นมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบเพื่อให้ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. หน้าที่ทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ($p\text{-value} > 0.05$, $RMSEA < 0.05$ หรือ 0.08) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แสดงว่า ตัวแปรแฝงในรูปแบบการวิจัยทั้ง 4 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำไปปฏิบัติและการควบคุม เป็นหน้าที่ทางด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ เป็นเพราะว่า การสร้างและการกำหนดตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยการประมวลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการวิจัยที่ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นโดยใช้โปรแกรม LISREL แล้วนำมาสังเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่กล่าวไว้ว่า แผนจะเป็นต้นทางของการบริหารที่จะนำไปสู่กิจกรรมอื่น ๆ ตั้งแต่การจัดแบ่งงานภายในหน่วยงาน การมอบหมายงาน การจัดสรรทรัพยากรในการทำงาน ตลอดจนถึงการกำหนดแนวทางในการควบคุมผลการทำงานขององค์กรว่าบรรลุตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้วางไว้หรือไม่ การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน ถ้าระบบการวางแผนงานดี โครงสร้างและกลไกในการวางแผน จะถูกปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมได้โดยไม่สูญเสียหรือหลงทิศทาง การทำงานของระบบวางแผนงาน หรือระบบการวางแผนก็จะนำไปสู่อุดมคติของการวางแผนงานช่วยให้ระบบบริหารงานดำเนินการประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จากงานวิจัย พบว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยสถาบันต้องมีนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับอำพร ศรียาภัย

และคณะ (2557) ที่กล่าวว่าสิ่งสำคัญที่ควรทำในการวางแผน คือ การยึดนโยบาย ยึดผู้รับบริการ และยึดข้อมูลจริงเป็นหลัก มีการวิเคราะห์สภาพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งนี้ในการวางแผนสำหรับการบริหารจัดการงานกีฬาในสถาบันการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา กีฬาชาติ สถาบันการศึกษาในทุกระดับควรจะต้องนำกรอบของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) มาเป็นกรอบแนวทางในการพิจารณาจัดทำแผนพัฒนา กีฬาของสถาบันการศึกษา และจัดการให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ จัดทำแผนพัฒนา กีฬาไปสู่ความเป็นเลิศควบคู่กับวิชาการ (Green, 2004) ที่มีการบูรณาการด้านบุคลากรสถานที่และวัสดุอุปกรณ์การเงินและงบประมาณ และการบริหารจัดการเข้าด้วยกัน โดย Kriemadis (2011) กล่าวว่า ปัจจัยหลักในการบริหารงานกีฬาในสถาบันการศึกษา ควรที่จะต้องจัดทำแผนงานหลักด้านกีฬาแยกออกมาให้ชัดเจนอย่างน้อย 3 ด้าน คือ แผนการดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการ แผนการเงิน และแผนแม่บทด้านการจัดหาอุปกรณ์และปัจจัยเกื้อหนุนในกรณีของสถาบันการศึกษาที่มีความพร้อมและมีเป้าหมายในการพัฒนา กีฬาอย่างชัดเจน ควรจัดทำแผนการตลาด และแผนจัดการความเสี่ยงไว้รองรับด้วยในการจัดทำแผนงานจำเป็นต้องระดมความคิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่จะต้องมีส่วนร่วม โดยเฉพาะจากชุมชน จะทำให้สามารถนำประโยชน์จากกีฬามาใช้ได้จริง อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาในด้านอื่น ๆ (อำภา สุจิน โณ, 2545) ในการจัดองค์กรนั้นต้องให้สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้เกิดประสิทธิผล (Gomez-Majia, Balkin, & Cardy, 2005; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545; อาพัทธ์ เดียวตระกูล, 2548) กล่าวว่า องค์กรกีฬา ที่มีการวางแผนที่ดี จึงทำให้ผลการดำเนินงานด้านกีฬาอยู่ในระดับดีด้วย การจัดองค์กรมีความจำเป็น และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้แก่ การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำให้งานไม่ค้างค้ำ ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตการทำงานของตนว่ามีเพียงใด การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากไปหรือน้อยไป เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตของตน ย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น (สมคิด บางโม, 2553) นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาควรมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ มีการรับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนา กีฬาชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้นและมีแผนพัฒนา กีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในด้านการจัดองค์กร โครงสร้างองค์กรจะ

ช่วยให้องค์กร สามารถปฏิบัติงานและสร้างผลผลิตขององค์กรตาม เป้าหมายที่วางไว้ จะช่วยควบคุมพฤติกรรมที่แตกต่างหลากหลายของบุคคลในองค์กรให้มีความเบี่ยงเบนน้อยที่สุด และให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติตามความต้องการขององค์กร และจะช่วยกำหนดโครงสร้างการใช้อำนาจและการตัดสินใจในองค์กร (วันชัย มีชาติ, 2550) สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องพิจารณาจัด โครงสร้างงานอย่างเป็นระบบ สอดรับกับบทบาทหน้าที่และครอบคลุมงานในทุกด้านที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยเฉพาะงานด้านการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ต้องมีการแบ่งส่วนงานพร้อมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดสายงานควบคุมและบังคับบัญชาที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้ตามแนวทางที่เหมาะสม บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ควรพิจารณาจัดทำโครงสร้างให้สอดคล้องกับขององค์กรกีฬาในระดับชาติ ซึ่งอาจจัดโครงสร้างตามความเชี่ยวชาญ จัดตามมาตรฐานสากล หรือจัดเป็นแบบระบบศูนย์กลาง (Slack & Hinings, 1992) นอกจากนี้ ในสถาบันอุดมศึกษาควรมีชมรมกีฬาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการประสานงานการทำงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา และส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับอำพร ศรียากซ์ และคณะ (2557) ที่กล่าวว่า ควรมีการจัดทำระบบชมรมกีฬา (Sport club) โดยจัดให้รุ่นพี่เข้ามาช่วยบริหารจัดการและดูแลรับผิดชอบด้วย ภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม ส่วนงานพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศให้มีคณะกรรมการแยกออกมา โดยขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด โดยจัดให้มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มาจากทุกฝ่าย และให้มีบุคคลภายนอกที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ จัดให้มีฝ่ายพัฒนาทักษะกีฬา โดยมอบหมายงานให้ทีมผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความชำนาญตามชนิดกีฬาที่สถาบันการศึกษากำหนดที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน และให้อาจารย์จากหมวดผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเพื่อเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ โดยการเรียนรู้งานจากการปฏิบัติควบคู่กันและจัดตั้งจัดศูนย์ฝึกกีฬาและศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬารองรับงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีคณะที่ปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในระดับชาติและนานาชาติ จากหน่วยงานกีฬาภายนอก และภาคเอกชน ที่มีการส่งเสริมกีฬาอย่างชัดเจน

ในด้านการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติพร้อมทั้งให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะสั่งการใด ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องแน่ใจ และศึกษาอย่างถ่องแท้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยที่ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจงาน เข้าใจผู้ปฏิบัติงานจึงจะทำให้การสั่งการเป็นไปด้วยดี บุคคลได้รับแรงจูงใจใน

การทำงานอย่างเพียงพอ มีจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา ช่วยฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น มีการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดี และมีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริมหนังสือให้นักกีฬาสอดคล้องกับรัฐวิทย์ เสงคราวิทย์ และคณะ (2557) ที่กล่าวว่าสถานศึกษา ควรมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับนักกีฬา เช่น การรับนักกีฬาเข้าศึกษาควรรับนักกีฬาที่เป็นกลุ่มกีฬาที่สถาบันมีความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนและการฝึกซ้อมหรือประกาศอัตลักษณ์ของสถาบันด้านการส่งเสริมความเป็นเลิศของชนิดกีฬาต่าง ๆ ให้ชัดเจน โดยทำความร่วมมือกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และกีฬาแห่งประเทศไทย ในแต่ละชนิดกีฬาจัดทำเป็นโครงการ “หนึ่งกีฬานึ่งมหาวิทยาลัย” การจัดทำหลักสูตรและรายวิชาที่มีความยืดหยุ่นเพื่อสามารถโอนย้ายผู้เรียนหรือฝากเรียนได้จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักกีฬา เช่น การสอนพิเศษ เพื่อนตัวเพื่อน จัดสื่อการเรียนการสอน จัดคอมพิวเตอร์เพื่อความสะดวกในการส่งงาน เรียนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต จัดการเรียนการสอนในรูปแบบการฟังตนเองให้มากขึ้น เช่น E-learning สื่อมีเดียสำเร็จรูป เป็นต้น แต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษาให้นักกีฬาโดยเฉพาะ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมเหมาะสมกับการซ้อมกีฬา และด้านสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ยกเว้นค่าหน่วยกิต ให้ทุนการศึกษา ประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานดีเด่น และมีหลักประกันการส่งต่อนักกีฬาเข้าเรียนในระดับที่สูงขึ้นต่อไป นอกจากนี้ ในส่วนของอาจารย์ผู้สอนทางมหาวิทยาลัยควรทำความเข้าใจกับอาจารย์ผู้สอน เพื่อทำให้เกิดการช่วยเหลือแก่นักศึกษาหรือนักศึกษาที่เป็นนักกีฬา อาทิเช่น การจัดสอนเสริม การจัดสื่อการสอนออนไลน์ เป็นต้น เช่นเดียวกับอำพร ศรียากย์ และคณะ (2557) ที่กล่าวว่าสำหรับการจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้น ในขณะที่มีส่งเสริมความเป็นเลิศทางกีฬา จะต้องรักษาไว้ซึ่งความสมบูรณ์ทางวิชาการ เพื่อให้คงไว้ซึ่งคุณค่าของวิชาการและกีฬา และควรบริหารจัดการให้มีความสมดุลกันทั้งสองส่วน ควรจัดให้กีฬาได้เป็นส่วนหนึ่งของ การพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียนนักศึกษาทั้งในด้านของสภาวะทางสุขภาพ สภาวะทางปัญญา คุณธรรมจริยธรรม เพื่อต่อยอดถึงการมีรายได้และสร้างอาชีพ ดังที่ Holm (2009) กล่าวไว้ว่า จะต้องสร้างความนิยมของการเล่นกีฬาให้เกิดขึ้นก่อน แล้วการสร้างทีมกีฬาที่มีความสามารถระดับสูงจะตามมา พร้อมกับการสร้างสิ่งแวดล้อมในสถาบันให้เป็นสังคมกีฬา โดยการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐอย่างชัดเจน (Green, 2005) ต้องเพิ่มจำนวนชั่วโมงในการเข้าร่วมกิจกรรมของกีฬาของเด็กและเยาวชน และการจัดให้มีการแข่งขันที่ได้มาตรฐานหรือการเข้าร่วมกิจกรรมที่ได้มาตรฐาน โดยเริ่มจากกีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อการแข่งขัน และกีฬาเพื่อ

การอาชีพตามลำดับ ต้องอาศัยการร่วมมือกันของทุกภาคส่วน ทุกภาคีเครือข่ายจะต้องช่วยกันบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องกันในทุกระดับการศึกษา

ในด้านการควบคุมดูแลนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการควบคุมที่ดี องค์กรใดมีระบบการควบคุมที่ดีก็จะส่งผลให้เกิดประโยชน์กับองค์กร เช่น สามารถติดตามความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและสามารถแก้ไขได้ทันเวลา ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวรับกับความไม่แน่นอน หรือการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดโอกาสใหม่ ๆ สามารถกระจายภาระงานและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ และสามารถจำกัดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน องค์กรที่มีระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีกระบวนการควบคุมที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็น เริ่มตั้งแต่การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐาน/ เป้าหมาย การวัดผล การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/ เป้าหมาย และหากผลที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่กำหนด จึงต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุมโดยรอบคอบตามเหตุผลและความจำเป็นเพื่อประโยชน์และความสำเร็จขององค์กร (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551) การควบคุมเป็นขั้นตอนที่เพิ่มขึ้นเพื่อทำให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่ต้องการถูกทำให้เกิดขึ้นจากวิธีการกระทำที่มีประสิทธิภาพ โปรแกรมการควบคุมมีจุดมุ่งหมายเชิงบวก เพื่อประกันความสอดคล้องของกิจกรรม ผลผลิต และพฤติกรรม (Bridges & Roquemore, 2004) โดยผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเองและผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับ Goff (2000) ที่กล่าวไว้ว่า คณิตศาสตร์วัดความสำเร็จด้านการกีฬาในสถาบันการศึกษาตัวหนึ่ง คือ ความสำเร็จที่มีคุณภาพของนักกีฬาในสองมิติพร้อมกัน คือ ความสำเร็จในด้านการเป็นนักกีฬา และการสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร ต้องประเมินทั้งในด้านของผลงานและกระบวนการปฏิบัติใน 3 ขั้นตอน คือ การจัดเก็บข้อมูลการประเมินผล และการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขงาน ทั้งนี้เพื่อต้องการทราบความก้าวหน้าของงานกับประสิทธิภาพว่าเกิดความประหยัดงบประมาณหรือต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลารวดเร็ว ทันเวลา มีคุณภาพ จนกระทั่งได้ผลผลิตที่ดีเพียงใด รวมไปถึงความมีประสิทธิภาพว่าการดำเนินงานของสมาคมบรรล่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ (ประสิทธิ์ หนูกุ่ม, 2535) ซึ่งหลังจากผู้บริหารได้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแล้ว เมื่อมีข้อแตกต่างจากมาตรฐาน อาจต้องมีการแก้ไขการปฏิบัติ การวิเคราะห์การปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัดการแก้ไขสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานเป็นส่วนหนึ่งของระบบรวมของการบริหารจัดการ และมีความสัมพันธ์กับหน้าที่ทางการบริหารจัดการอื่น ผู้บริหารสามารถแก้ไขสิ่งที่แตกต่างนี้โดยการชี้หน้าที่ดีขึ้น การอธิบายถึงงาน ตลอดจนเทคนิคความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น (มนสภรณ์ วิฑูรเมธา, 2543) โดยผู้บริหารต้องคำนึงว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับทุกคนที่ทำหน้าที่อยู่ในองค์กร

นั้น ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หรือพนักงานระดับล่าง ต่างส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นจึงมีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่ผู้บริหารต้องตระหนักถึง และให้ความสำคัญในการวางรากฐานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นคือ การจัดโครงสร้างองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในองค์กรนั้นเข้าใจถึงภาพรวมของการทำงานร่วมกัน และบริหารบุคลากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (ลูดิริคส์ มีมาก, นิตยาพร เสมอใจ และคมกฤษ ปิติถุก, 2552, หน้า 178) ซึ่งองค์การใดที่มีผู้นำที่ดี และพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดบรรยากาศที่น่าทำงาน ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการจูงใจพนักงาน สามารถผลักดันแผนงาน และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้้องค์การได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551)

3. ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ ร้อยละ 83.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ตัวแปรในโมเดลการวิจัยทั้ง 2 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรทางด้านการบริหารและหน้าที่ทางด้านการบริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ เป็นเพราะว่า การสร้างและการกำหนดตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลการวิจัย ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยประมวลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ยังได้ศึกษาจากโมเดลการวิจัยของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยที่ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม LISREL แล้วนำมาสังเคราะห์กำหนดเป็นกรอบแนวคิดและโมเดลในวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หน้าที่ทางด้านการบริหาร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และการทำวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การวิจัยพบว่าทรัพยากรทางด้านการบริหารมีความสำคัญและหน้าที่ทางด้านการบริหารมีความสำคัญสำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ควรให้ความสำคัญ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับบริหารงาน เพราะปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ทำให้ผู้บริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความพร้อมและรอบคอบ ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

2. ใช้เป็นข้อมูลที่จะกำหนดแนวทางในการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนา และการบริหารจัดการกีฬาของประเทศ เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะใช้ในการกำหนดบทบาทอำนาจ หน้าที่ของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในการแสดงออกถึงการบริหารจัดการที่ดีอันส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นแนวทางในการปฏิบัติของผู้บริหาร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สำหรับหน่วยงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ไปศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ เช่น สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นต้น เพื่อเป็นการยืนยันความถูกต้องของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น และนำมาพัฒนารูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษากิจการการบริหารจัดการในด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยเลือกตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อพัฒนา องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการกีฬา และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน*. คุษุณินิพนธ์การศึกษาคุษุณินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). *แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร. (2558). *โครงสร้างกองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.sa.nu.ac.th/plan.php>
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2552). *รายงานประจำปี 2552 กองทุนการศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- กุลวดี กลั่นรอด. (2554). *การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ มาตรฐานสถานศึกษา มาตรฐานครู และมาตรฐานนักเรียน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา กับผลสัมฤทธิ์จากการประเมินระดับชาติ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีวิทยาการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกษม นครเขตต์. (2521, กรกฎาคม). พลศึกษา: กีฬา. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษาและนันทนาการ*, 4, 70-71.
- ขจร ตรีโสภณากร. (2554). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด*. คุษุณินิพนธ์ปรัชญาคุษุณินิพนธ์บัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากีฬาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2552). *แผนพัฒนากีฬาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี 2552*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย. (2539). *การจัดตั้งหน่วยงานเพื่อบริการและพัฒนากีฬาในมหาวิทยาลัย*. ชลบุรี: โรงแรมรอยัลจอมเทียนรีสอร์ท.
- คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย. (2549 ก). *การประชุมคณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 1/2549*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย. (2549 ข). *เอกสารประกอบการประชุมชี้แจงการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยครั้งที่ 34*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย.

- คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย. (2554). *เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาปี 2554 การแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *การพัฒนาองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรินทร์ ธานีรัตน์. (2524, เมษายน). กีฬาเพื่อมวลชน. *วารสารสุขศึกษา พลศึกษาและสันทนาการ*, 7, 105-111.
- จรินทร์ ธานีรัตน์. (2527). *คู่มือกีฬา*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2546). *หลักการจัดการ: แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชรินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์. (2550). *แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ในการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชาย โปธิสิตา. (2549). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ชาย โปธิสิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์.
- ชำนาญ บูรณโอสถ. (2547). *การศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แซมมอล ซี เซอร์โด้. (2549). *การจัดการสมัยใหม่* (พัชนี นนทศักดิ์ และคณะ, แปล). กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. (2543). *การจัดทำ อนุมัติ และบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ)* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2550). *เทคนิคการประชุมที่เหนือชั้น*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพงษ์ ชูไทย. (2526). *การศึกษากิจกรรมกีฬาของนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และธรรมศาสตร์*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ตุลา มหาพฤกษานนท์. (2545). *ปัจจัยคัดสรรที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครู สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ฐิติรัตน์ มีมาก, นัตยาพร เสมอใจ และคมกฤษ ปิติฤกษ์. (2552). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทศนา แจมมณี. (2537). *กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน*.
กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย. (2543). *การศึกษาการเตรียมการเข้าแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยครั้งที่ 27*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชาพลศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 10, ฉบับแก้ไขปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- ชร สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัย
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *ธรรมชาติและศาสตร์ทางการศึกษา*.
วารสารวิธีวิทยาการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 13(2), 34-59.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2529). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ.
- นพพร สอนสม. (2538). *สภาพและปัญหาการบริหารชมรมกีฬาของสโมสรนิสิตจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เชลส.
- บรรจง อมรชีวิน. (2547). *วัฒนธรรมข้ามชาติกับการบริหารและการเจรจาต่อรอง*. กรุงเทพฯ:
ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- บัณฑิต กอบการ. (2552). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬามหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2550). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพยาบาลศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7 แก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญโชค ขุนเพชร. (2548). *บริหารจัดการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ: ศักยภาพการแก้ปัญหา
นอกระบบของจังหวัดระนอง. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
นโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). *ระเบียบการวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ม.ป.ท.
- บุญรงค์ นิลวงส์. (2525). *หลักการบริหารทั่วไป*. กรุงเทพฯ: ป.สัมพันธ์พาณิชย์.
- บุญเลิศ เอี้ยวเจริญ. (2543). *ปัญหาการเตรียมทีมนักศึกษาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย
แห่งประเทศไทย ครั้งที่ 27. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- ประกิต หงษ์แสนยาธรรม. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด.
คุณิณีพนธ์ปรัชญาคุณิณีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา,
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ประฤดา สุริยันต์ และคณะ. (2547). *ความต้องการรับบริการด้านการออกกำลังกายเพื่อส่งเสริม
สุขภาพของบุคลากรและนักศึกษาในมหาวิทยาลัยวิทยาเขตสาขลา. วารสารวิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยีกีฬา, 4(1-2), 93-106.*
- ประวัตติ เสงี่ยม. (2530). *ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการกีฬาของนักศึกษาวิทยาลัยครูสงขลา.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- ประสิทธิ์ หนูกุ่ม. (2535, เมษายน-มิถุนายน). *ผู้บริหารกับการบริหารเวลา. จุลสารพัฒนาข้าราชการ
พลเรือน, ฉบับที่ 2, 10-15.*
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับ
ประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. คุณิณีพนธ์การศึกษาคณะบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ปริญญา ต้นสกุล. (2547). *ทำไม Team ไม่เวิร์ค* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จิตรจักรวาล.
- ปาริชาติ ประกอบมาศ. (2551). *การศึกษากิจการสนามกีฬาเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5
 ธันวาคม 2550. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา,
บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

- ผุสดี รุมาคม. (2540). *การบริหารธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.
- พงษ์ธร พุกษ์ศรีรัตน์. (2548). *ปัญหาในการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 32*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สภา.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2550). *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- พัชรินทร์ เชาว์กิติวุฒิ. (2544). *การวัดประสิทธิผลของโครงการจ้างเหมาแบบเบ็ดเสร็จ (Turnkey) โดยทฤษฎี Balance scorecard: กรณีศึกษาเฉพาะ โครงการขยายระบบเครือข่ายโทรศัพท์ของบริษัทจัสมินเทเลคอม ซิสเต็มส์ จำกัด*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชสิริ ชมภูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- พิชิต ฤทธิจรูญ. (2549). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 3 ปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพฯ: เข้า ออฟ เคอร์มีสท์.
- พิสนุ ฟองศรี. (2550). *การประเมินทางการศึกษา: แนวคิดสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เทียมฟ้าการพิมพ์.
- พูลพงศ์ สุขสว่าง. (2556). *โมเดลสมการโครงสร้าง*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ไพฑูรย์ กันสิงห์. (2552). *รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2546). *ลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ตาม พรบ.ใหม่*. *การศึกษา กทม.*, 27(1), 16-20.
- ไพรัช เมฆอาภรณ์. (2545). *ผู้นำ*. *ข้าราชการ*, 47(5), 57-64.
- ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลองค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ภักวิวัฒน์ เชิดพุทฺธ. (2552). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์บริการการกีฬา ธรรมศาสตร์รังสิต*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาคภูมิ รัตนโรจนากุล. (2554). *รูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาเป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. คุษณินพนธ์การศึกษาคุษณินพนธ์ิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2548). *การวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนสภรณ์ วิฑูรเมธา. (2543). *การพัฒนาแบบจำลองมาตรเพื่อส่งเสริมการเห็นคุณค่าในตนเองของนักศึกษาพยาบาล*. คุษณินพนธ์ครุศาสตรคุษณินพนธ์ิต, สาขาวิชาคุษณินพนธ์ิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2555 ก, 10 กุมภาพันธ์). *เรื่อง การส่งเสริมผลิตที่ผลงานดีเด่นทางด้านกีฬา*. ประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เลขที่ ศษ 0513.10102/ว 0289.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2555 ข, 10 กุมภาพันธ์). *เรื่อง โครงการส่งเสริมนักกีฬาทีมชาติและเยาวชนทีมชาติไทยที่ได้เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. ประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เลขที่ ศษ 0513.10101/ว 0290.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2558). *ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนากีฬาทีมชาติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2556-2559)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2536). *แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ*. ใน *ประมวลชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา หน่วยที่ 9-12*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2539). *การคลังและงบประมาณ (พิมพ์ครั้งที่ 13)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2549). *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการวัสดุ และการจัดซื้อ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มุกมณี มีโชคสุกุล. (2555). *หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล เอ็ดดูเคชัน.
- ยรรยง ธรรมธัชอารี. (2548). *การวางแผนธุรกิจด้วยระบบงบประมาณแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สายธาร
- ยาใจ พงษ์บริบูรณ์. (2551). *การศึกษาแบบกรณีศึกษา*. ใน *เอกสารประกอบการเรียนการสอน การวิจัยขั้นสูง*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- ร็อบบิ้นส์ สตีเฟนส์ พี และเคลล์เตอร์ มารี. (2550). *Management (วิรัช สงวนวงษ์วาน, แปล)*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชัน.
- รังสรรค์ ประเสริฐศิริ. (2549). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

- รัฐวัลย์ เสงคราวิทย์, กมลมาลย์ พลโยธา, รัตนาภรณ์ ทรงพระนาม, นาคิน คำศรี และวิจิต ดงศิริกุล. (2557, พฤษภาคม-สิงหาคม). นักกีฬาเป็นเลิศ ความสำเร็จด้านกีฬากับการเรียนสามารถไปด้วยกันได้จริงหรือ. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 4(1), 74-82.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์. (2538). *เทคนิคการบริหารเงินทุนหมุนเวียน*. กรุงเทพฯ: ชรรณนิติ.
- วรรณพร ทองตะโก. (2551). *การศึกษาการบริหารกิจกรรมกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2547). *ครบเครื่องเรื่องบริหาร ธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิเชียร วิทญูธรรม. (2548). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิบูลย์ สุขยานุศิษฐ์. (2541). *การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตามความเห็นของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิการพิมพ์.
- ศรีทัฬหิม พานิชพันธ์. (2543). คุณธรรม จริยธรรมของผู้นำเพื่อพัฒนาสังคม. *พ.ศ.ด.*, 33(225), 69-79.
- ศรีอรุณ เรศานนท์ และทองฟู ชินะโชติ. (2535). *หลักการจัดการ*. ม.ป.ท.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุธา สุวรรณภิญโญ, ชวลิต ประชาวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ชรรณสาร.
- สมคิด บางโม. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- สมคิด บางโม. (2553). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมชาติ กิจจรยง. (2546). *คิดใหม่ทำใหม่ ก้าวไกลในอาชีพ*. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บู้คส์.
- สมชาติ กิจจรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมชาย เทพแสง. (2546). ผู้นำคุณภาพ หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา. *วิชาการ*, 6(5), 11-16.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2533). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2537). *การบริหารพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

- สมหมาย อ้าดอนกลอย. (2551). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คุยฎึนิพนธ์การศึกษาคุยฎึบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *ใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). *รวมบทความทางการประเมิน โครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). *การจัดการ: จากมุมมองของนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไชเบอร์พรินท์.
- สำนักกีฬามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2558). *โครงสร้างสำนักกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. เข้าถึงได้จาก <http://sp.ku.ac.th/new/index.php/2014-03-24-08-51-35/2014-03-25-04-06-43>
- สำนักงบประมาณ. (2545). *การประเมินประสิทธิผลของกระทรวงอุตสาหกรรม: ศึกษาเฉพาะกรณีหน่วยงานระดับกรมและสถาบันอิสระในสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักงบประมาณ.
- สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน*. คุยฎึนิพนธ์การศึกษาคุยฎึบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2547). *การประเมินผลโครงการ: หลักการและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุชาติ ศุภมมงคล. (2535). *การบริหารวัสดุยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ชรรมนิติ.
- สุเทพ เชาวลิต. (2546). CEO: ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงมืออาชีพ. *บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 1(1), 33-37.
- สุเทพ เชาวลิต. (2548 ก). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: เสมารธรรม.
- สุเทพ เชาวลิต. (2548 ข). *การจัดการการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: เสมารธรรม.
- สุพานี ศฤษฎ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่แนวคิด และทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2543). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุภาพร พิศาลบุตร. (2549). *ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุมนา อยู่โพธิ์. (2523). *การจัดซื้อ และการบริหารพัสดุ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรศักดิ์ ทรัพย์เพิ่ม. (2544). *ปัญหาการเตรียมทีมกีฬาบอลเลย์บอลเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 28*. ปรินญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2547). *ภาวะผู้นำในยุคปฏิรูปการศึกษา*. *วิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ*, 11(20), 76-81.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). *การบริหารสำนักงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัจชัย เจียมจตุรงค์. (2545). *จริยธรรม อำนาจ ประชาธิปไตย*. *รัฐประศาสนศาสตร์*, 3(13), 14-18.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิเขาว์. (2546). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *“ภาวะผู้นำ” ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสรี ชัดเข้ม. (2538). *โมเดลและการสร้างสมการโมเดล*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 9(2), 50-69.
- เสรี ชัดเข้ม และสุชาดา กรเพชรปानी. (2546). *โมเดลสมการ โครงสร้าง*. *วารสารวิจัยและวัดผล การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 1(1), 1-24.
- อนันต์ อัดชู. (2538). *หลักการฝึกกีฬา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อนิวัช แก้วจางค์. (2550). *หลักการจัดการ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2548). *การวิเคราะห์สัมฤทธิ์ผลของการบริหารองค์การกีฬาของมหาวิทยาลัย ของรัฐและเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). *รูปแบบการบริหารนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางด้านกีฬา ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2556, ตุลาคม-ธันวาคม). การศึกษาสภาพปัญหา แนวการแก้ไข และแนวทาง พัฒนาการจัดการชมรมกีฬาเพื่อพัฒนานิสิตของมหาวิทยาลัยนเรศวร. *วารสารนเรศวร*, 5(4), 105-113.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2544). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: อักษรการพิมพ์.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2545). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ.
- อำนาจ ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เสากายน. (2547). *หลักการบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง
- อำพร ศรียาภัย, สุพิตร สมาชิกโต และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ. (2557, พฤษภาคม-สิงหาคม). การ จัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนากีฬาชาติ. *วารสารสมาคม การจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 4(1), 35-50.
- อำภา สุจิน โฉ. (2545). *การจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2529). *การติดต่อสื่อสารในองค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: เอสพีการพิมพ์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดล. *วารสารวิชาการ*, 1-2, 22-26.
- อุมาฤทัย สุวรรณขจร. (2546). *การเตรียมทีมนักกีฬามหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเข้าร่วมการแข่งขัน กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 30*. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อุษณีย์ จินดนาประวาสี. (2544). *การบริหารการกีฬาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตศึกษาสถาน, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เอนก ช้างน้อย. (2527, มีนาคม). การพัฒนาพลศึกษาและการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา. *วารสาร คณะศึกษาศาสตร์*, 25(3), 79-87.
- แองเจโล กินิกกี และไบรอัน เค วิลเลียม. (2549). *หลักการจัดการ* (เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, แปล). กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- Allen, L. A. (1958). *Management and organization*. Tokyo: Tosho Printing.
- Bado, J. W., & Hartman, J. I. (1982). *Urban society: Systematic introduction*. USA: FE Peacock.
- Barnard, C. I. (1972). *The function of the executive*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management: Building competitive advantage* (4th ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The efficient organization*. New York: Elsevier Scientific.
- Bertrand, J. T., Brown, J. E., & Ward, V. M. (1992). Technique for analyzing focus group data. *Journal of Evaluation Review*, 16, 198-209.
- Bingshu, C. (2007). *FISU Conference*. n.p.
- Bole, E. H. (1987). Nursing leaders use of humanistic behavioral and motivation leadership theories. *Dissertation Abstracts International*, 48(6), 1361.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations latent variables*. New York: John Wiley and Sons.
- Boudreaux, M. A. (2004). *Development of a predictive model for student-athlete retention and graduation at Louisiana State University*. Doctoral dissertation, Human Resource Education, Louisiana State University.
- Bridges, F. J., & Roquemoire, L. L. (2004). *Management for athletic/ sport administration: Theory and practice* (4th ed.). Georgia: ESM Books.
- Carrell, M. R., Jennings, D. F., & Heavrin, C. (1997). *Fundamental of organization behavior* (International Edition). Singapore: Simon & Schuster Asia.
- Carroll, S. J., & Gillen, D. J. (1987, January). Are the classical management functions useful in describing managerial work?. *Academy of Management Review*, 12, 38-51.
- Cash, P. R. (1983, December). The cash competency inventory or intercollegiate directory: Development and validation. *Dissertation Abstracts International*, 44, 1722-A-1723-A.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management* (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Chappelet, J. L., & Bayle, E. (2005). *Strategic and performance management of Olympic spot organizations*. United States: Human Kinetics.
- Chelladurai, P. (2005). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (2nd ed.). Scottsdale, AZ: Holcomp Hathaway.
- Dejnozka, E. L. (1988). *Educational administrative glossary*. London: Greenwood Press.
- Dessler, G. (1998). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Diamantopoulos, A., & Sigauw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage.
- DuBrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization* (2nd ed.). Ohio: South Western Publishing Company.

- Field, K., Holden, P., & Lawlor, H. (2000). *Effective subject leadership*. London: Routledge.
- Fiedler, F. E. (1976). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Ford, R. C., Amandi, B. R., & Heaton, C. P. (1988). *Organization theory: An integration approach*. New York: Harper and Row.
- Gallien, C. L. (2006). Sport, education and society realities and prospects. In *World university presidents summit proceedings and papers, Bangkok, Thailand*. n.p.
- Georgopoulos, B. S., & Tannenbaum, A. S. (1957, October). A study of organizational effectiveness. *American Sociological Review*, 22(5), 534-540.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1979). *Organization: Behavior, structure, process* (3rd ed.). Dallas, Texas: Business.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1991). *Organization: Behavior structure, process* (4th ed.). Dallas, Texas: Business.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization: Behavior structure process* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gilmore, G. D., & Cambell, M. D. (1996). *Needs assessment strategies for health education and promotion*. WI: Brown & Benchmark Publishers.
- Goff, B. (2000). Effects of university athletics on the university; a review and extension of empirical assessment. *Journal of Sport Management*, 14, 85-104.
- Gomez-Majia, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2005). *Management: People, performance, change*. New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw Hill.
- Goodstein, L., Nolan, T., & Pfeiffer, J. (1992). *Applied strategic planning: An introduction*. San Francisco: Jossey-Bass/ Pfeiffer.
- Gordon, J. R. et al. (1970). *Management and organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Green, B. C. (2005). Building sport programs to optimize athlete recruitment, retention, and transition: Toward a normative theory of sport development. *Journal of Sport Management*, No.19, 233-253.
- Green, M. (2004). Changing policy priorities for sport in England: The emergence of elite sport development a key policy concern. *Leisure Studies*, 23(4), 365-385.

- Green, M., & Collins, S. (2008). Policy, politics and part dependency: Sport development in Australia and Finland. *Sport Management Review*, 11, 225-251.
- Griffin, R. W. (1999). *Management* (6th ed.). USA: Houghton Mifflin Company.
- Haimann, T., & Scott, W. G. (1970). *Management in modern organization*. Boston: Houghton Mifflin.
- Hall, R. H. (1991). *Organization: Structure processes and outcomes* (6th ed.). Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hodge, B. J., & Anthony, W. P. (1998). *Organization theory*. USA: Boston Allun and Bacon.
- Hodgetts, R. M. (1990). *Management: Theory process and practice* (5th ed.). New York: Harcourt Brace Javanovich.
- Holm, D. (2009). *Athletics and educational integrity: Schools, sports and society*. Master's thesis, Liberal Study, Georgetown University, Washington.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration theory-research-practice* (4th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration theory-research-practice* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- International Olympic Committee. (2005). *Sport administration manual*. Alberta: McAra Printing.
- Jones, R. A. (2003). *Student-athlete performance model*. Master's thesis, Science Interdisciplinary Study, California State Polytechnic University, Long Beach.
- Kaser, K., & Brooks, J. R. (2005). *Sports and entertainment management*. Mason, Ohio: South-Western.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1979). *Organization and management: A system and contingency approach*. Tokyo: McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: John Wiley & Son.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamum Press.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Essentials of management* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Management* (9th ed.). Singapore: McGraw-Hill.

- Kotler, P., & Andreasen, A. R. (1991). *Strategic marketing for nonprofit organization* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kriemadis, T. (2011). Strategic planning in university athletic department in the United Kingdom. *The Sport Journal*, 14, 381-391.
- Kruger, R. A. (1994). *Focus groups: A practical guide for applied research*. Thousand Oaks, CA: Sage South-Western.
- Longenecker, J. G., & Pringle, C. D. (1981). *Management*. Ohio: Merrill.
- Longman Group. (1987). *Longman dictionary of contemporary English* (1987). England: Clays.
- Masteralexis, L. P., Barr, C. A., & Hums, M. A. (2005). *Principles and practice of sport management*. Massachusetts: Jones and Bartlett.
- McFarland, D. E. (1979). *Management: Foundation and practice* (5th ed.). New York: MacMillan.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York: Prentice Hall.
- Mitic, D. (2009). The role of university sport in education and society. In *FISU conference 25th universiade, faculty of sport and education, university of Belgrade, Serbia*. n.p.
- Morgan, D. L. (1988). *Focus group as qualitative research*. CA: Sage.
- Morgan, D. L., & Scannell, A. U. (1998). Planning focus group. In D. L. Morgan, R. A. Kruger & J. A. King (Eds.), *Focus group kits, 2*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristic of efficient organization*. New York: Harper and Row.
- Nahavandi, A. (2000). *The art and science of leadership* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. R. (1988). Acculturation in mergers and acquisitions. *Academy of Management Review*, 13, 79-90.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. R. (1999). *Organizational behavior*. NJ: Prentice Hall.
- Northcraft, G. B., & Neal, M. A. (1990). *Organization behavior: A management challenge*. Chicago: The Dryden.
- Price, J. L. (1968). *Organization effectiveness: An inventory of propositions*. Home Wood, Illinois: Richard D. Irwin.

- Prince Edward Island Community and Cultural Affairs. (2003). *Sport in Prince Edward Island*. Retrieved from [http://69.39.86.90/~sportpei/publications/Organizational Development Handbook.pdf](http://69.39.86.90/~sportpei/publications/Organizational%20Development%20Handbook.pdf)
- Prince Edward Island Community and Cultural Affairs. (2004). *Planning your sport future*. Retrieved from <http://www.gov.pe.ca/educ/>
- Richards, D., & Engle, S. (1986). After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In J. D. Adams (Ed.), *Transforming leadership*. Alexandria, VA: Miles River.
- Robbins, S. P. (1985). *The administration process* (2nd ed.). New Delhi: Prentice Hall of India.
- Robbins, S. P. (2005). *Essentials of organizational behavior: International edition* (8th ed.). New Jersey: Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1999). *Management* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2004). *Management* (6th ed.). USA: Prentice Hall.
- Rojas, R. R. (2000). A review of models for measuring organizational effectiveness among for profit and nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 11, 97-104.
- Rue, L. W., & Byars, L. L. (2000). *Management: Skill and application* (9th ed.). North America: McGraw-Hill.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Kogan Page Limited.
- Samual, S. C., & Trevis, C. S. (2006). *Modern management: International edition* (10th ed.). USA: Pearson.
- Schein, E. H. (1970). *Organization psychology* (2nd ed.). Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall.
- Schermerhorn, J. R. (1999). *Management* (5th ed.). NJ: John Wiley and Sons.
- Schermerhorn, J. R. (2008). *Management* (9th ed.). NJ: John Wiley and Sons.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2000). *Organization behavior* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (2003). *Organization behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Seldin, P. (1988). *Evaluation and developing administrative performance*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Slack, T. (1997). *Understanding sport organizations: The application of organization Theory*. Champaign: Human Kinetics.
- Slack, T., & Hinings, B. (1992). Understanding change in national sport organizations: An integration of theoretical perspectives. *Journal of Sport Management*, 6, 114-132.
- Soler, A. (2010). Integrated sport and physical activity pan: Plan A + S the sports environment at the university. In 10th FISU forum, *university sport: A platform for change*, International University Sports Federation, Brussels, Belgium. n.p.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational effectiveness: A behavior view*. Santa Monica, California: Goodyear.
- Watkin, B. C. (1983, September). Secondary schools and their effects on continuing participation in physical activity by college students in New South Wales, Australia. *Dissertation Abstracts International*, 44, 705.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมวิจัย



แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

๑. ชื่อวิทยานิพนธ์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ (ภาษาไทย) ปัจจัยทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ (ภาษาอังกฤษ) THE ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING THE SUCCESS OF PARTICIPATING IN THAILAND UNIVERSITY GAME.

๒. ชื่อนิสิต นายรังสิมันต์ แสนภักดี

หลักสูตร ศึกษาศาสตรบัณฑิต

ภาคปกติ

สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

ภาคพิเศษ

รหัสประจำตัว ๕๒๘๑๐๑๖๔

กลุ่มวิชา การบริหารและการจัดการการออกกำลังกาย

๓. หน่วยงานที่สังกัด : คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

๔. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย:

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณารายละเอียดวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวข้างต้นแล้ว ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ

- ๑) การเคารพในศักดิ์ศรี และสิทธิของมนุษย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างการวิจัย
- ๒) วิธีการที่เหมาะสมในการได้รับความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างก่อนเข้าร่วมโครงการวิจัย โครงการวิจัย (Informed consent) รวมทั้งการปกป้องสิทธิประโยชน์และรักษาความลับของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
- ๓) การดำเนินการวิจัยอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ก่อความเสียหายต่อสิ่งที่ศึกษาวิจัย ไม่ว่าจะเป็สิ่งที่มีชีวิต หรือไม่มีชีวิต

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มีมติเห็นชอบ ดังนี้

รับรองโครงการวิจัย

ไม่รับรอง

๕. วันที่ให้การรับรอง : ๓๗ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๕

ลงนาม.....

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต คณิงสุขเกษม ที่ปรึกษาอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และอดีตคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. อาจารย์วราวุธ สุมน อดีตที่ปรึกษาผู้ช่วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา และอดีตรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ไพบุลย์ ศรีชัยสวัสดิ์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต ประจำสาขาวิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรม อินพรม รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและพัฒนา คุณภาพ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ถาวร กมุตศรี รองประธานคณะกรรมการบริหารกีฬานักศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบของปัจจัย ด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus groups) จำนวน 8 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย รองคณบดี กำกับดูแลหน่วยแผนและงบประมาณ หน่วยประกันคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.วีระพงษ์ บางท่าไม้ ผู้อำนวยการกององค์กรและกองทุนกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถาวร กมุตศรี รองประธานคณะกรรมการบริหารกีฬานักศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล และอนุกรรมการฝ่ายเทคนิคคณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา หลวงพิทักษ์ชุมพล กรรมการผู้อำนวยการศูนย์กีฬา แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. อาจารย์อุบล ทองปัญญา อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และกรรมการส่งเสริม และพัฒนากีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
6. นายชัยยุทธ์ เสรีรัฐ รองผู้อำนวยการศูนย์บริการกีฬามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธนะ ติงสภักดิ์ หัวหน้าโครงการกีฬาพัฒนาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8. ว่าที่ร้อยตรี ดร.อำนาจ ตันพานิชย์ อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และกรรมการส่งเสริมและพัฒนากีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ศธ ๖๖๑๖/ว๑๓๔



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี
๒๐๑๓๑

๓ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ค่าโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายรังสิมันต์ แสนภักดี นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำ
คุณฉันทิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็น
เลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ในความควบคุมดูแลของรองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้ถึงขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
เพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานเลขานุการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๕-๐๐๔๕

โทรสาร ๐-๓๘๓๕-๐๐๔๕

ที่ ศธ ๖๖๑๖/ว๐๗๘



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี
๒๐๑๓๑

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสัมมนากลุ่ม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย กำหนดการประชุมสนทนากลุ่ม

ด้วย นายอัย แสนภักดี นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำ ดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้ถึงขั้นตอนของการเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยวิธีการสนทนากลุ่มนั้น

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มในวันศุกร์ที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ เวลา ๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ ๗ รอบพระชนมพรรษา ดังรายละเอียดตามเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และเข้าร่วมประชุมตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานเลขานุการ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๕-๐๐๔๕

โทรสาร ๐-๓๘๓๕-๐๐๔๕

ภาคผนวก ง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในวิจัยระยะที่ 1

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำคหุณินพนธ์ หลัศูตรปรัศนุคหุณินพนธ์ บัณศิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลัศกายและการกีฬา กลุ่มการบริหารและการจัดการการออกกำลัศกาย และการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึษาปัจจัยและสร้าง รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึษาของรัฐ
2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และขอความกรุณาท่านให้ความเห็นตามความ เป็นจริง คำตอบของท่านมีคหุณค่าอย่างยัังต่องานวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึษาให้บรรลุตามเป้าหมาย
3. การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการสรุปในภาพรวม ไม่ได้แยกวิเคราะห์เป็นรายสถาบัน ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึษาวิจัยเฉพาะคหุณินพนธ์ฉบับนี้เท่านั้น
4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 ตอนที่ 2 ทรัพยากรทางด้านการบริหาร
 ตอนที่ 3 หน้าที่ทางด้านการบริหาร
 ตอนที่ 4 ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึษาของรัฐ
5. การแสดงออกและความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจะถือเป็นความลับและจะไม่ นำเสนอข้อมูลเป็นรายบุคคล และหากท่านไม่สะดวกก็สามารถปฏิเสธตอบแบบสอบถามนี้และหาก ท่านมีข้อสงสัยหรือมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม กรุณابقในแบบสอบถามหรือติดต่อผู้วิจัยได้ โดยตรง

ผู้วิจัยขอขอบพระคหุณทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายอัย แสนภักดี

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลัศกายและการกีฬา

กลุ่มการบริหารและการจัดการการออกกำลัศกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

หมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ 081-3453802

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ 1 []
 ชาย หญิง

2. อายุ (เศษของเดือน เกิน 6 เดือน นับเป็นอีก 1 ปี) 2 []

<input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 30 ปี ลงมา	<input type="checkbox"/> 31-35 ปี
<input type="checkbox"/> 36-40 ปี	<input type="checkbox"/> 41-45 ปี
<input type="checkbox"/> 46-50 ปี	<input type="checkbox"/> 51-55 ปี
<input type="checkbox"/> 56-60 ปี	<input type="checkbox"/> 61 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด 3 []

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า
<input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ).....	

4. ตำแหน่งผู้ให้ข้อมูล (ระบุเพียง 1 ตำแหน่ง) 4 []

<input type="checkbox"/> รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	<input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ
<input type="checkbox"/> หัวหน้างาน	<input type="checkbox"/> อาจารย์ที่ปรึกษา
<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ).....

5. ท่านทำงานเกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันเป็นเวลา.....ปี 5 []

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทรัพยากรทางด้านการบริหาร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่า สถาบันอุดมศึกษา มีคุณลักษณะตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ทรัพยากรทางด้านการบริหารที่พาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
ด้านบุคลากร (Man)						
1	ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา					
2	มีบุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬา					
3	บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
4	บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
5	บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อ เพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ					
6	ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา					
7	ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความ รับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือ นักกีฬาเป็นอย่างดี					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
ด้านการเงินและงบประมาณ (Money)						
8	มีงบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย อย่างเพียงพอ					
9	ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้าน กิจกรรมกีฬา					
10	ควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
11	งบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามี ความเหมาะสมและเพียงพอ					
12	รางวัลในการสนับสนุนนักกีฬาที่สร้าง ชื่อเสียง เช่น ทุนการศึกษา					
13	จัดสวัสดิการให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัย เป็นอย่างดีเพียงพอ					
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)						
14	จัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ					
15	จัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่าง เป็นระบบ					
16	สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อม ใช้งาน					
17	สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความ ปลอดภัย					
18	สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมี มาตรฐาน					
19	เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
20	จัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการ อย่างเพียงพอ					
21	มีการสนับสนุนค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ใน การฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเพียงพอ					
22	จัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ					
23	อุปกรณ์สร้างเสริมสมรรถภาพทางกาย นักกีฬามีเหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬา					
ด้านการจัดการ (Management)						
24	จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิต นักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					
25	ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรม กีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง					
26	จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ ให้กับ นักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ					
27	จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็น ระบบ					
28	จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของ หน่วยงาน					
29	ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย					
30	ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
31	ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็น แนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน ในครั้งต่อไป					
32	สนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์ การกีฬา					
33	มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของ นิสิตที่เป็นนักกีฬา					
34	มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬานุเคราะห์ที่เกี่ยวข้อง กับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
35	มีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามา เรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สเก๊าท์ ทาบตาม เชิญให้มาสมัคร					
36	มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับ สมาคม หรือสโมสรกีฬา					
37	มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติแก่ผู้มีผลงาน ทางด้านกีฬา					
38	ดำเนินการให้คนในสถาบันรู้ความ เคลื่อนไหวและสนับสนุน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่า สถาบันอุดมศึกษา มีคุณลักษณะตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
การวางแผน						
1	แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย					
2	นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
3	มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้ อย่างเหมาะสม					
4	ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษา ความพร้อมด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ					
5	มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญ และจำเป็นสูงสุดก่อน					
6	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและ โครงการ ต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง					
7	มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบ แผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุม					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
8	ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ					
9	รับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้น					
10	มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ					
การจัดองค์กร						
11	มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม					
12	มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อมีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา					
13	มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา					
14	มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบ ฯลฯ ลงไปตามสายงาน					
15	มีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจน					
16	มีชมรมกีฬาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ					
17	มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ					
18	ส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
การนำไปปฏิบัติ						
19	ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม					
20	ผู้บริหารสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถ ของผู้ปฏิบัติ					
21	ผู้บริหารให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน					
22	ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มี ความเหมาะสม					
23	ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคล รับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและ ไม่น้อยจนเกินไป					
24	บุคคลได้รับแรงจูงใจในการทำงานอย่าง เพียงพอ					
25	จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสม					
26	ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยีทางการกีฬา ช่วยฝึกซ้อม และ พัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถ มากขึ้น					
27	จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัย เป็นอย่างดี					
28	ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความ รับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ติดตามช่วยเหลือ นักกีฬาเป็นอย่างดี					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
29	มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษ สำหรับนักกีฬา การจัดระบบการตีวงหนังสือ ให้นักกีฬา					
การควบคุม (Controlling)						
30	การควบคุม ติดตามแผน มีดัชนีชี้วัดการ บริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน					
31	ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่าง รัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
32	กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน					
33	ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
34	การตรวจสอบมาตรฐานของสนามและ อุปกรณ์กีฬา					
35	ตรวจสอบคุณภาพของหน่วยงานอย่าง สม่ำเสมอ					
36	เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้					
37	ควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนด ไว้					
38	มีจัดการให้มีระบบรายงานเพื่อจะได้ข้อมูล ต่าง ๆ และผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน					
39	มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬา					

ข้อที่	ทรัพยากรทางการบริหารกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
		5	4	3	2	1
40	ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการ แข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬา ให้ดีขึ้น					
41	มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อ นำมาพัฒนาการบริหาร					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อ และขอให้ท่านพิจารณาว่า สถาบันอุดมศึกษาควรมี
คุณลักษณะ ตามที่ปรากฏในข้อคำถามต่าง ๆ เหล่านี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓
ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง
คำตอบเดียว

ข้อที่	ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง	ควร ปรับปรุง อย่างยิ่ง
ผลงาน						
1	สถาบันได้จัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬา ระหว่าง มหาวิทยาลัย และระดับประเทศ เป็นต้น					
2	สถาบันได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริม กีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วน ทุกโครงการ					
3	สถาบันได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬา เพื่อความเป็นเลิศแก่นักศึกษา นิสิตนักศึกษา และบุคคลทั่วไป					
4	การดำเนินงานของสถาบันโดยภาพรวม บรรลุตามวัตถุประสงค์					

ข้อที่	ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง
5	นักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/ หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ					
6	นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติหรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/ หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ					
7	มีนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ					
ประสิทธิภาพ						
8	การทำงานของสถาบันเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เสร็จสิ้นก่อนระยะเวลาที่กำหนด					
9	ข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว					
10	โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จ โดยใช้งบประมาณน้อย					
11	แผนงานกับงบประมาณของสถาบันมีความสอดคล้องกัน					
12	การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้					
13	สถาบันจัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีเกี่ยวกับการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสถาบัน					

ข้อที่	ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง
14	มีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้น					
15	มีการเพิ่มของจำนวนนักกีฬาในชมรมกีฬามากขึ้น					
16	มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะหน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ					
17	มีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน					
18	มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะตลอดปี					
ความพึงพอใจ						
19	บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน					
20	บุคลากรด้านกีฬาของสถาบันมีอิสระในการทำงาน					
21	การดำเนินงานของสถาบันสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
22	ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
23	บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหารงานของสถาบัน					
24	มีการประเมินความพึงพอใจในการทำงาน					

ข้อที่	ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง
ความสามารถในการปรับตัว						
25	สถาบันปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงาน					
26	สถาบันสามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน					
27	วิธีการทำงานของสถาบันมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					
28	สถาบันมีการปรับปรุงการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
29	สถาบันนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ					
30	สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน					
31	สถาบันมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต					
32	สถาบันหลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน					
33	มีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ท้องถิ่นในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
การพัฒนา						
34	สถาบันจัดส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพการบริหารองค์กรกีฬา					

ข้อที่	ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง
35	สถาบันจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เพิ่มขึ้น					
36	สถาบันส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขัน					
37	ผลงานของสถาบันดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา					
38	สถาบันได้มีการศึกษาวิธีการและแนวทางต่าง ๆ ในการพัฒนา ชมรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
39	สถาบันมีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ					
การอยู่รอดขององค์กร						
40	ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง					
41	บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน					
42	กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ					
43	กิจกรรมของสถาบันได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร					
44	กิจกรรมของสถาบันได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ					

ข้อที่	ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	ระดับความคิดเห็น				
		ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง
45	สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกเพื่อใช้ในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
46	นักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูเกียรติจากสถาบัน					
47	ผลงานของสถาบันได้รับการยอมรับและเป็นที่พอใจของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน					
48	ผลงานของสถาบันสามารถสร้างชื่อเสียงให้สถาบัน					
49	ผลงานของสถาบันทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น					
50	สถาบันมีเครือข่ายของค้กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาของสถาบัน					
51	ผลงานด้านกีฬาของสถาบันมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิตนักศึกษาและบุคลากร					

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในวิจัยระยะที่ 2
การศึกษารายกรณี (Case study)

เครื่องมือสัมภาษณ์
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ระยะที่ 2

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
ทรัพยากรทางการบริหาร			
ด้านบุคลากร			
A	สถาบันของท่านมีการสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแตกต่างจากกีฬาเพื่อสุขภาพอย่างไร		
B	อะไรที่ท่านคิดว่าสถาบันของท่านแตกต่างจากสถาบันอื่นในเรื่องกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ		
1	หน่วยงานมีจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬาในปัจจุบัน มีจำนวนที่พอเพียงต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร		
2	บุคลากรที่มีในปัจจุบันเป็นอย่างไร ที่มีความรู้และความชำนาญทางด้านการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ <u>ระดับไลเซนซ์</u> หรือไม่ อย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
3	<p>นอกจากบุคลากรในสถาบันที่ดูแลกีฬาแล้ว ยังมีการจัดหาผู้ฝึกสอนภายนอกเพื่อความเป็นเลิศเข้ามาดูแลนักกีฬาเพิ่มเติม บ้างหรือไม่อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
4	<p>บุคลากรในสถาบันของท่านมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานด้านกีฬาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
5	<p>บุคลากรในสถาบันของท่านมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
6	<p>ผู้ฝึกสอนในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬาหรือไม่ และมีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
ด้านการเงินและงบประมาณ			
7	<p>ในการเงินและงบประมาณสถาบันของท่านได้รับงบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัยเพียงพอหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
8	<p>นอกจากงบประมาณการดำเนินงานด้านกีฬาทั่วไปแล้ว มหาวิทยาลัยของท่านได้จัดสรรงบประมาณเฉพาะกีฬาเพื่อความเป็นเลิศบ้างหรือไม่อย่างไร/ คิดเป็นสัดส่วนเท่าไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
9	<p>สถาบันของท่านได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
10	<p>มีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรัดกุม เป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
11	<p>งบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมหรือไม่ จัดสวัสดิการให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
12	<p>ในสถาบันของท่านมีการให้รางวัลในการสนับสนุนนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง เช่นทุนนักศึกษา หรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก			
13	ในสถาบันของท่านจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็น อย่างไร		
14	สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพทันสมัยมีมาตรฐานเพียงพอต่อ ความต้องการ และพร้อมใช้งานหรือไม่ อย่างไร		
15	ในสถาบันของท่านมีอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา ที่เหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬาหรือไม่อย่างไร		
16	ในสถาบันของท่านมีการสนับสนุนค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกซ้อม และแข่งขัน อย่างไร		
17	การจัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
ด้านการจัดการ			
18	สถาบันของท่านได้กำหนดนโยบายส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ นักศึกษาหรือไม่ อย่างไร		
19	ในสถาบันของท่านมีการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิต นักศึกษาอย่างไร		
20	ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ กับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างไร		
21	มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร		
22	ในสถาบันของท่านมีกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานส่งเสริมกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศอย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
23	<p>มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในและนอกมหาวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
24	<p>มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
25	<p>ในสถาบันของท่านมีการสนับสนุนให้มีงานวิจัยด้าน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
26	<p>มีการจัดสวัสดิการเสริมเพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามุคกลางที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
27	<p>ในสถาบันของท่านมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สเก๊าท์ ทาบทาม เชิญให้มาสมัคร อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
28	<p>ในสถาบันของท่านมีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬา กับสมาคม หรือ สโมสรกีฬาอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
29	<p>มีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
30	<p>มีการส่งเสริมกีฬาขั้นพื้นฐานแก่นักเรียนทั่วไป เพื่อขยายฐานผู้สนใจกีฬาหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
31	<p>ในสถาบันของท่านมีการส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษา และบุคลากร สนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่นการเป็นแฟนคลับ การพาไปเชียร์หรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
หน้าที่ทางด้านการบริหาร			
ด้านการวางแผน			
1	<p>มีนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
2	<p>มีการวางแผนดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นอย่างเป็นรูปธรรมหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
3	<p>ในสถาบันของท่านมีจัดทำแผนการปฏิบัติงานเป็นอย่างไรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
4	<p>และนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
5	<p>ในสถาบันของท่านในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
6	<p>มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและจำเป็นสูงสุดก่อนหรือไม่ อย่างไร (แก้ไขข้อความ)</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
7	<p>มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
8	<p>มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบ แผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุม หรือไม่อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
9	<p>ในสถาบันของท่านมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักศึกษา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
10	<p>มีการรับนักศึกษาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการช้างเผือก หรือไม่อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
11	<p>ในสถาบันของท่านมีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
ด้านการจัดองค์กร			
12	<p>ในสถาบันของท่านมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานเป็นอย่างไร และมีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ (แยกจากกีฬาทั่วไปหรือไม่) อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
13	<p>จัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
14	<p>มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
15	<p>มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงาน พร้อมทั้งมีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจนหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
16	<p>มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับชมรมกีฬา และมีการประสานงานกับชมรม กีฬาต่าง ๆ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
17	มีส่งเสริมและดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอก มหาวิทยาลัยหรือไม่อย่างไร (สมัครหรือไม่)		
การนำไปปฏิบัติ			
18	ผู้บริหารในสถาบันของท่านมีวิธีการสั่งงานเป็นอย่างไร		
19	ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานอย่างไร		
20	ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานอย่างไร		
21	ในสถาบันของท่านมีภาระงานให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบเหมาะสม หรือไม่อย่างไร		
22	จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นแรงจูงใจใน การทำงานอย่างเพียงพอหรือไม่ อย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
23	ในสถาบันของท่านมีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ทางภารกิจมาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มี ความสามารถ หรือไม่ อย่างไร		
24	จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นแรงจูงใจใน การทำงานอย่างเพียงพอหรือไม่ อย่างไร		
25	ในสถาบันของท่านมีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ทางภารกิจมาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มี ความสามารถ หรือไม่ อย่างไร		
ด้านการควบคุม			
26	ในสถาบันของท่านมีการควบคุม ติดตามแผน ดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ อย่างไร		
27	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ หน่วยงานอย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
28	ในสถาบันของท่านมีการประเมินผลปฏิบัติงานและตรวจสอบคุณภาพ อย่างสม่ำเสมอหรือไม่อย่างไร		
29	มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาหรือไม่อย่างไร		
30	มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร		
31	ในสถาบันของท่านจัดการให้มีระบบรายงานเพื่อจะได้ข้อมูลต่าง ๆ และ ผลการปฏิบัติงานทุกชั้นตอนหรือไม่ อย่างไร		
32	ในสถาบันของท่านมีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬาอย่างไร		
33	มีการติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬามา พัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นหรือไม่ อย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
34	<p>ในสถาบันของท่านมีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผล เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
35	<p>ระบบการรักษาสวัสดิการนักศึกษา เช่น ทุนการศึกษา เมื่อไรตัดสิทธิทุน (เกณฑ์ การกำหนดเกณฑ์)มีหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ			
ด้านผลงาน			
1	<p>สถาบันของท่านได้มีจัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬา ระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
2	<p>สถาบันของท่านได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
3	<p>สถาบันของท่านได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรมสัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิต นักศึกษาและบุคคลทั่วไปหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
4	การดำเนินงานของสถาบัน โดยภาพรวม บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร		
5	นักกีฬาของสถาบันท่านได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร (ได้ร้อยละเท่าไรของนักกีฬาในโครงการ)		
6	นักกีฬาของสถาบันของท่านมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทยเป็นอย่างไร		
7	สถาบันของท่านมีนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศ เข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศหรือไม่ อย่างไร (ร้อยละเท่าไรของนักกีฬาในโครงการ)		
ด้านประสิทธิภาพ			
8	การทำงานในสถาบันเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เสร็จสิ้นก่อนระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
9	<p>ในการทำงานมีข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบัน ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
10	<p>โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จ โดยใช้งบประมาณน้อยอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
11	<p>แผนงานกับงบประมาณของสถาบันมีความสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
12	<p>การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
13	<p>สถาบันจัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีเกี่ยวกับการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
14	ในสถาบันของท่านมีการเพิ่มของจำนวนนักกีฬาในชมรมกีฬาและ นักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้น หรือไม่ อย่างไร		
15	มีการกระจายการสนับสนุนกีฬาให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วย รับผิดชอบหรือไม่อย่างไร		
ด้านความพึงพอใจของบุคลากร			
16	การทำงานในสถาบันทำให้ท่านมีความสุข สนุก ทำท่ายความสามารถ หรือไม่อย่างไร		
17	บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงาน ต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร		
18	ในสถาบันของท่านผู้บริหารสถาบันมีอิสระในการทำงานหรือไม่ อย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
19	ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ หรือไม่อย่างไร		
20	บุคลากรในสถาบันมีความพึงพอใจในการบริหารงานของสถาบัน หรือไม่อย่างไร		
21	ในสถาบันมีการประเมินความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่อย่างไร		
ด้านความสามารถในการปรับตัว			
22	ในสถาบันของท่านมีการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร		
23	ในสถาบันสามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของสถาบันเป็นอย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
24	<p>วิธีการทำงานของสถาบันมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือไม่อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
25	<p>สถาบันของท่าน มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานเพื่อให้ทันสมัย หรือไม่ อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
26	<p>สถาบันของท่านมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
27	<p>มีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ท้องถิ่นในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือไม่อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
ด้านการพัฒนา			
28	<p>มีโครงการรับนักกีฬา หรือไม่ มีการรับบุคลากรด้านกีฬาเพื่อสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือไม่อย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
29	สถาบันของท่านมีการจัดส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือไม่อย่างไร		
30	สถาบันของท่านมีจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาให้มี ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร		
31	สถาบันของท่านมีการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อ พัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันหรือไม่ สม่่าเสมอเพียงใด		
32	ผลงานของสถาบันเมื่อเทียบกับ 2 ปีที่ผ่านมาเป็นอย่างไร		
33	สถาบันมีแผนพัฒนานักลากรกีฬาอย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
การอยู่รอดขององค์กร			
34	สถาบันของท่านระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและ ความมั่นคงหรือไม่อย่างไร		
35	กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ หรือไม่		
36	กิจกรรมของสถาบันได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร มากน้อยเพียงไร		
37	กิจกรรมของสถาบันได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หรือหน่วยงาน นอกสถาบัน อย่างไร		
38	สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จากภายนอกเพื่อใช้ใน การทำงานของสถาบันอย่างไร		

ข้อที่	คำถาม	มี	ไม่มี
39	ผลงานของสถาบันได้รับการยอมรับและเป็นที่น่าสนใจของนิสิตนักศึกษา และบุคลากรในสถาบันหรือไม่อย่างไร		
40	ผลงานของสถาบันสามารถสร้างชื่อเสียง ให้สถาบันเป็นอย่างไร		
41	ผลงานของสถาบันทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น หรือไม่อย่างไร		
42	ผลงานด้านกีฬาของสถาบันมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อ สถาบันของนิสิต นักศึกษาและบุคลากรหรือไม่อย่างไร		

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในวิจัยระยะที่ 3
ตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

เอกสารประกอบการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group)
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

MODEL OF ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING THE
EFFECTIVENESS OF SPORTS EXCELLENCE IN PUBLIC HIGHER
EDUCATION INSTITUTES

วันอังคารที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เวลา 09.00-12.00 น.
ณ ห้องประชุม ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา
การกีฬาแห่งประเทศไทย
นายอัย แสนภักดี เลขประจำตัว 52810164
คณะกรรมการที่ปรึกษา
รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา
ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์
ดร.พูลพงศ์ สุขสว่าง
นิติตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพา



กำหนดการในการสนทนากลุ่ม (Focus group)

รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ในวันอังคารที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เวลา 9.00-12.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 5

อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา การกีฬาแห่งประเทศไทย

-
- เวลา 9.00 น. - นิสิตบัณฑิตศึกษาแนะนำตนเอง ประธานควบคุมคุษฎีนิพนธ์ และทีมงาน
ประกอบด้วยพิธีกร ผู้จัดบันทึก และผู้บริการทั่วไป
- ประธานควบคุมคุษฎีนิพนธ์กล่าวต้อนรับผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน
- พิธีกรแนะนำผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่ง หน่วยงาน
- พิธีกรอธิบายถึงจุดมุ่งหมายในการทำสนทนากลุ่ม วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- เวลา 9.30 น. - ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย
- เริ่มสนทนากลุ่ม
- เวลา 10.15 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- เวลา 10.30 น. เริ่มการสนทนากลุ่ม (ต่อ)
- เวลา 11.30 น. สรุปประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม
- เวลา 11.45 น. พิธีกรกล่าวขอบคุณ ปิดการสนทนากลุ่ม
- เวลา 12.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus group)
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

MODEL OF ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF
SPORTS EXCELLENCE IN PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTES

วันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เวลา 09.00-12.00 น.

ณ ห้องประชุม ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา

การกีฬาแห่งประเทศไทย หัวหมาก

นายอัย แสนภักดี เลขประจำตัว 52810164

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์หมายเลข 081-345-3802 E-mail: rungrang5@hotmail.com

ที่	รายชื่อ	หน่วยงานที่สังกัด
1	รองศาสตราจารย์ ดร.เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย	รองคณบดี กำกับดูแลหน่วยแผนและงบประมาณ หน่วยประกันคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
2	ดร.วีระพงษ์ บางท่าไม้	ผู้อำนวยการกององค์กรและกองทุนกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย
3	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ถาวร กมฺุทศรี	รองประธานคณะกรรมการบริหารกีฬานักศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดลและอนุกรรมการฝ่ายเทคนิค คณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
4	รองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา หลวงพิทักษ์ชุมพล	กรรมการผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
5	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธนะ ดิงศภัทย์	หัวหน้าโครงการกีฬาพัฒนาชาติจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย และรองผู้อำนวยการศูนย์กีฬา แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
6	อาจารย์อุบล ทองปัญญา	อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และกรรมการ ส่งเสริมและพัฒนากีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่	รายชื่อ	หน่วยงานที่สังกัด
7	นายชัยยุทธ์ เสรีรัฐ	รองผู้อำนวยการศูนย์บริการการกีฬา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
8	ว่าที่ร้อยตรี ดร.อำนาจ ตันพานิชย์	อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา และกรรมการ ส่งเสริมและพัฒนากีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม (Focus group)
รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
MODEL OF ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING THE
EFFECTIVENESS OF SPORTS EXCELLENCE IN PUBLIC HIGHER
EDUCATION INSTITUTES

วันอังคารที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เวลา 09.00-12.00 น.
 ณ ห้องประชุม ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา
 การกีฬาแห่งประเทศไทย หัวหมาก
 นายอัย แสนภักดี เลขประจำตัว 52810164
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา
 โทรศัพท์หมายเลข 081-345-3802 E-mail: rungrang5@hotmail.com

วัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬา
 เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ 1

1. การสนทนากลุ่ม (Focus groups) เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง รูปแบบของปัจจัย
 ด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. การสนทนากลุ่ม (Focus groups) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบรูปแบบของปัจจัย
 ด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผู้ร่วม
 สนทนา คือ ผู้ทรงคุณวุฒิในกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
 - เป็นผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหารองค์กรกีฬาระดับชาติ จำนวน 2 คน
 - เป็นคณะกรรมการบริหารหรืออนุกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
 จำนวน 1 คน
 - เป็นผู้บริหารกีฬาในมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน
3. ความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ในการนำตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบของ
 ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐรูปแบบการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั้งการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีความสำคัญ หากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาการกีฬาของตนเอง และพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาการกีฬาในมหาวิทยาลัยและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 340 ชุด จากรองอธิการบดีหรือรองอธิการบดี 37 ชุด ผู้อำนวยการ 33 ชุด หัวหน้างาน 70 ชุด อาจารย์ที่ปรึกษา 27 ชุด ผู้ปฏิบัติงาน 156 ชุด และอื่น ๆ 17 ชุด ทั้งหมด 66 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รวมทั้ง สัมภาษณ์ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 4 สถาบัน จำนวน 8 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสร้างชุด ทำการสนทนากลุ่ม (Focus groups) ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติต่อไป

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ผู้วิจัยได้สรุป สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติด้านการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้หรือไม่ได้และมากน้อยเพียงใดตามประเด็นดังต่อไปนี้

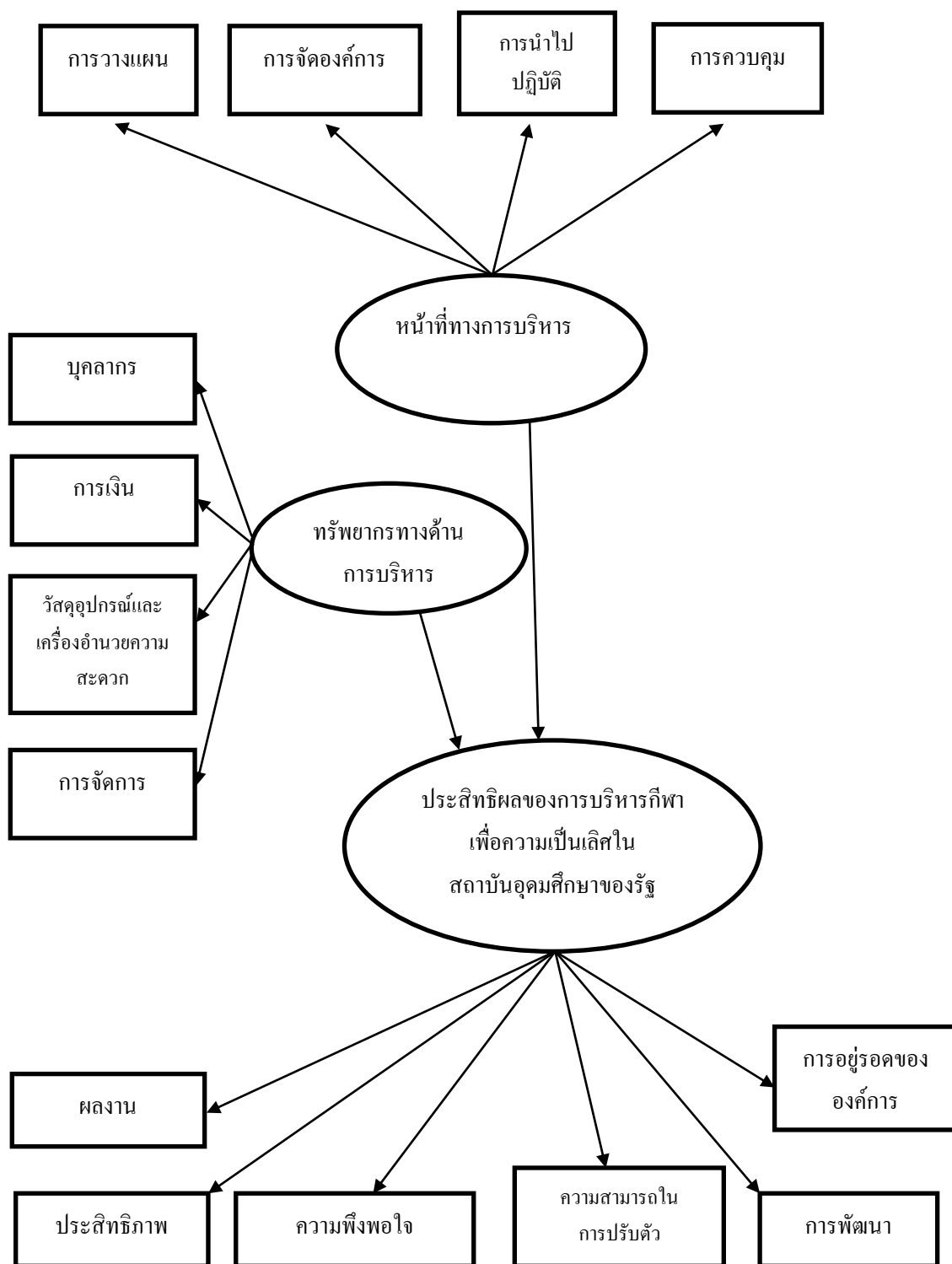
1. หน้าที่ทางด้านการบริหาร (Functions of management) 4 ด้าน ประกอบด้วย
 - 1.1 การวางแผน (Planning)
 - 1.2 การจัดองค์การ (Organizing)
 - 1.3 การปฏิบัติการ (Implementing)
 - 1.4 การควบคุม (Controlling)
2. ด้านทรัพยากรในการบริหาร (Management resources) 4 ด้าน ประกอบด้วย
 - 2.1 ทรัพยากรบุคคล (Man)
 - 2.2 เงินและงบประมาณ (Money)
 - 2.3 เครื่องมือ อุปกรณ์ สถานที่ (Materials)
 - 2.4 การจัดการ (Management)

3. ประสิทธิภาพของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 6 ด้าน

- 3.1 ด้านผลงาน (Production)
- 3.2 ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 3.3 ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)
- 3.4 ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptation)
- 3.5 ด้านการพัฒนา (Development)
- 3.6 ด้านความอยู่รอดขององค์กร (Survival)

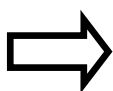
แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

1. จากรูปแบบที่ได้นำเสนอ มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร
2. สภาพการดำเนินการที่เป็นจุดแข็งควรมีการดำเนินการให้ดีขึ้นได้อย่างไร
3. สภาพการดำเนินการที่เป็นจุดอ่อนควรแก้ไขโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมได้อย่างไร
4. ปัญหาที่สำคัญที่ทำให้รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่ประสบผลสำเร็จ
5. รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร
6. แนวทางการปฏิบัติในแต่ละด้านเพื่อให้บรรลุในแต่ละองค์ประกอบควรเป็นอย่างไร



ภาพกรอบแนวคิดการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ด้านบุคลากร



1. ความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา
2. มีบุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางการกีฬา
3. บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
4. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
5. บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
6. ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา
7. ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอยู่ดี

ภาพทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐ ด้านบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


ด้านการจัดการ

1. จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
2. ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. จัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ
4. จัดให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
5. จัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงาน
6. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย
7. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอคมหาวิทยาลัย
8. ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป
9. สนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา
10. มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา
11. มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
12. มีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สเก๊าท์ ทาบตาม เชิญให้มาสมัคร
13. มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬา
14. มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา
15. ดำเนินการให้คนในสถาบันรู้ความเคลื่อนไหวและสนับสนุน

ภาพทรัพยากรทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐด้านการจัดการ

.....

.....

.....

ด้านการวางแผน



1. แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย
2. นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
3. มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสม
4. ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ
5. มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน
6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
7. มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานและแผนควบคุม
8. ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ
9. รับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้น
10. มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ

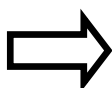
ภาพหน้าที่ทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ด้านการวางแผน

.....

.....

.....



1. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม
2. มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อมีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา
3. มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา
4. มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงาน
5. มีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจน
6. มีชมรมกีฬาที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
7. มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ
8. ส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ

ภาพหน้าที่ทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ด้านการจัดองค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการนำไป
ปฏิบัติ



1. ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
2. ผู้บริหารสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติ
3. ผู้บริหารให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสม
5. ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป
6. บุคคลได้รับแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ
7. จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสม
8. ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา ช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น
9. จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี
10. ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบดูแลเอาใจใส่ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดี
11. มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการติวหนังสือให้นักกีฬา

ภาพหน้าที่ทางด้านบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ด้านการจัดการ

.....

.....

.....

ด้านการ
ควบคุม

1. การควบคุม ติดตามแผน มีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศที่ชัดเจน
2. ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุม
ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของ
หน่วยงาน
4. ประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
5. การตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬา
6. ตรวจสอบคุณภาพของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ
7. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
8. ควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
9. มีจัดการให้มีระบบรายงานเพื่อจะได้ข้อมูลต่าง ๆ และ
ผลการปฏิบัติงานทุกชั้นตอน
10. มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา
ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬา
11. ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของ
นักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น
12. มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อนำมา
พัฒนาการบริหาร

ภาพหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ด้านการควบคุม

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านผลงาน

1. สถาบันได้จัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬา ระหว่างมหาวิทยาลัย และระดับประเทศ เป็นต้น
2. สถาบันได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬา วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ
3. สถาบันได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่นบุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป
4. การดำเนินงานของสถาบัน โดยภาพรวม บรรลุตาม วัตถุประสงค์
5. นักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/ หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ
6. นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่ จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และ/ หรือรายการระดับชาติอื่น ๆ
7. มีนักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศ เข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ

ภาพประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านผลงาน

.....

.....

.....

.....

.....



1. การทำงานของสถาบันเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เสร็จสิ้นก่อนระยะเวลาที่กำหนด
2. ข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว
3. โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จ โดยใช้งบประมาณน้อย
4. แผนงานกับงบประมาณของสถาบันมีความสอดคล้องกัน
5. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้
6. สถาบันจัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีเกี่ยวกับการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสถาบัน
7. มีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้น
8. มีการเพิ่มของจำนวนนักกีฬาในชมรมกีฬามากขึ้น
9. มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ
10. มีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
11. มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ตลอดปี

ภาพประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้าน
ความสามารถ
ในการปรับตัว



1. สถาบันปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงาน
2. สถาบันสามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน
3. วิธีการทำงานของสถาบันมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
4. สถาบันมีการปรับปรุงการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ
5. สถาบันนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ
6. สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย ในการทำงาน
7. สถาบันมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต
8. สถาบันหลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากรโดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน
9. มีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัด ท้องถิ่น ในการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ภาพประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านความสามารถในการปรับตัว

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการอยู่รอด
ขององค์กร



1. ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง
2. บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน
3. กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ
4. กิจกรรมของสถาบันได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร
5. กิจกรรมของสถาบันได้รับการสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ
6. สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จากภายนอกเพื่อใช้ในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
7. นักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูเกียรติจากสถาบัน
8. ผลงานของสถาบันได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน
9. ผลงานของสถาบันสามารถสร้างชื่อเสียงให้สถาบัน
10. ผลงานของสถาบันทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น
11. สถาบันมีเครือข่ายองค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาของสถาบัน
12. ผลงานด้านกีฬาของสถาบันมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษาและบุคลากร

ภาพประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ด้านการอยู่รอดขององค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม LISREL

DATE: 10/ 6/ 2014

TIME: 10:31

L I S R E L 9.10 (STUDENT)

BY

Karl Joreskog & Dag Sorbom

This program is published exclusively by

Scientific Software International, Inc.

<http://www.ssicentral.com>

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2012

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

The following lines were read from file D:\555555\ผลการวิเคราะห์ข้อมูล\เฟส 1\PATH
ANALYSIS MODEL1.spl:

!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

DA NI=14 NO=340 MA=CM

LA

Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 X1 X2 X3 X4

KM

1.000

.637 1.000

.636 .800 1.000

.659 .803 .823 1.000

.650 .701 .687 .843 1.000

.603 .652 .715 .790 .837 1.000

.616 .676 .674 .786 .820 .844 1.000

.564 .616 .625 .768 .813 .799 .854 1.000

.393 .404 .395 .522 .578 .520 .521 .514 1.000

.437 .459 .456 .570 .638 .599 .612 .623 .792 1.000

.454 .415 .428 .540 .610 .596 .612 .613 .746 .880 1.000

.434 .449 .475 .578 .638 .613 .611 .639 .760 .838 .844 1.000

.439 .430 .472 .555 .596 .567 .566 .612 .754 .799 .818 .859 1.000

.416 .390 .387 .535 .579 .529 .556 .564 .820 .808 .811 .818 .819 1.000

SD

.656 .899 .893 .823 .758 .803 .771 .785 .843 .770 .785 .820 .819 .785

MO NY=10 NX=4 NE=2 NK=1 LX=FU,FI LY=FU,FI GA=FU,FI BE=FU,FI TD=SY TE=SY

TH=FI

FR LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1)

FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(5,2) LY(6,2) LY(7,2) LY(8,2) LY(9,2) LY(10,2)

FR GA(1,1) GA(2,1) BE(2,1)

FR TE(10,9) TE(7,8) TE(2,3) TE(7,6) TE(1,4)

FR TE(8,9) TE(6,8) TE(6,3)

FR TH(1,10) TH(4,9) TH(4,10) TH(2,10) TH(3,10) TH(4,3)

FR TH(2,9) TH(3,9) TH(1,9) TH(4,4) TH(3,3) TH(1,1) TH(3,8) TH(2,8)

LK

MARES

LE

MAFUC EFES

PD

OU EF RS

!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

Number of Input Variables 14

Number of Y - Variables 10

Number of X - Variables 4

Number of ETA - Variables 2

Number of KSI - Variables 1

Number of Observations 340

!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

Covariance Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y1	0.430					
Y2	0.376	0.808				
Y3	0.373	0.642	0.797			
Y4	0.356	0.594	0.605	0.677		
Y5	0.323	0.478	0.465	0.526	0.575	

Y6	0.318	0.471	0.513	0.522	0.509	0.645
Y7	0.312	0.469	0.464	0.499	0.479	0.523
Y8	0.290	0.435	0.438	0.496	0.484	0.504
Y9	0.217	0.306	0.297	0.362	0.369	0.352
Y10	0.221	0.318	0.314	0.361	0.372	0.370
X1	0.234	0.293	0.300	0.349	0.363	0.376
X2	0.233	0.331	0.348	0.390	0.397	0.404
X3	0.236	0.317	0.345	0.374	0.370	0.373
X4	0.214	0.275	0.271	0.346	0.345	0.333

Covariance Matrix

	Y7	Y8	Y9	Y10	X1	X2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y7	0.594					
Y8	0.517	0.616				
Y9	0.339	0.340	0.711			
Y10	0.363	0.377	0.514	0.593		
X1	0.370	0.378	0.494	0.532	0.616	
X2	0.386	0.411	0.525	0.529	0.543	0.672
X3	0.357	0.393	0.521	0.504	0.526	0.577
X4	0.337	0.348	0.543	0.488	0.500	0.527

Covariance Matrix

	X3	X4
	-----	-----
X3	0.671	
X4	0.527	0.616

Total Variance = 9.023 Generalized Variance = 0.119894D-09

Largest Eigenvalue = 5.965 Smallest Eigenvalue = 0.062

Condition Number = 9.815

!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	MAFUC	EFES
	-----	-----
Y1	0	0
Y2	1	0
Y3	2	0
Y4	3	0
Y5	0	0
Y6	0	4
Y7	0	5
Y8	0	6
Y9	0	7
Y10	0	8

LAMBDA-X

MARES

X1	9
X2	10
X3	11
X4	12

BETA

	MAFUC	EFES
--	-------	------

MAFUC	0	0
EFES	13	0

GAMMA

MARES

MAFUC	14
EFES	15

PSI

	MAFUC	EFES
--	-------	------

	16	17
--	----	----

THETA-EPS

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y1	18					
Y2	0	19				
Y3	0	20	21			
Y4	22	0	0	23		
Y5	0	0	0	0	24	
Y6	0	0	25	0	0	26
Y7	0	0	0	0	0	27
Y8	0	0	0	0	0	29
Y9	0	0	0	0	0	0
Y10	0	0	0	0	0	0

THETA-EPS

	Y7	Y8	Y9	Y10
	-----	-----	-----	-----
Y7	28			
Y8	30	31		
Y9	0	32	33	
Y10	0	0	34	35

THETA-DELTA-EPS

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
X1	36	0	0	0	0	0
X2	0	0	0	0	0	0
X3	0	0	44	0	0	0
X4	0	0	49	50	0	0

THETA-DELTA-EPS

	Y7	Y8	Y9	Y10
	-----	-----	-----	-----
X1	0	0	37	38
X2	0	40	41	42
X3	0	45	46	47
X4	0	0	51	52

THETA-DELTA

	X1	X2	X3	X4
	-----	-----	-----	-----
	39	43	48	53

!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

Number of Iterations = 31

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	MAFUC	EFES
	-----	-----
Y1	0.505	--
Y2	0.730	--
	(0.047)	
	15.462	

Y3	0.740	--
	(0.047)	
	15.807	
Y4	0.819	--
	(0.047)	
	17.289	
Y5	--	0.716
Y6	--	0.715
		(0.026)
		27.716
Y7	--	0.675
		(0.026)
		26.431
Y8	--	0.678
		(0.027)
		25.559
Y9	--	0.516
		(0.038)
		13.467
Y10	--	0.517
		(0.033)
		15.610

LAMBDA-X

MARES

X1 0.709
(0.033)
21.455

X2 0.764
(0.034)
22.742

X3 0.745
(0.034)
21.912

X4 0.695
(0.033)
20.798

BETA

	MAFUC	EFES
--	-------	------

MAFUC	--	--
-------	----	----

EFES	0.733	--
	(0.054)	

13.485

GAMMA

	MARES

MAFUC	0.630
	(0.057)
	11.097
EFES	0.254
	(0.035)
	7.301

Covariance Matrix of ETA and KSI

	MAFUC	EFES	MARES
	-----	-----	-----
MAFUC	1.000		
EFES	0.893	1.000	
MARES	0.630	0.716	1.000

PHI

MARES

1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

MAFUC	EFES
-----	-----
0.604	0.163
(0.075)	(0.019)
7.998	8.763

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

MAFUC	EFES
-----	-----
0.396	0.837

NOTE: R^2 for Structural Equations are Hayduk's (2006) Blocked-Error R^2

Reduced Form

	MARES

MAFUC	0.630
	(0.057)
	11.081
EFES	0.716
	(0.050)
	14.171

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

MAFUC	EFES
-----	-----
0.396	0.512

THETA-EPS

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y1	0.176 (0.017) 10.305					
Y2	--	0.275 (0.023) 12.045				
Y3	--	0.102 (0.017)	0.249 (0.021) 5.950			
Y4	-0.057 (0.010) -5.605	--	--	0.009 (0.013) 0.678		
Y5	--	--	--	--	0.062 (0.009) 7.169	

Y6	--	--	0.042	--	--	0.135
			(0.009)			(0.014)
			4.474			9.968
Y7	--	--	--	--	--	0.039
						(0.010)
						3.682
Y8	--	--	--	--	--	0.019
						(0.010)
						1.844
Y9	--	--	--	--	--	--
Y10	--	--	--	--	--	--

THETA-EPS

	Y7	Y8	Y9	Y10
	-----	-----	-----	-----
Y7	0.139			
	(0.014)			
	10.259			
Y8	0.059	0.156		
	(0.011)	(0.015)		
	5.245	10.586		

Y9	--	-0.018	0.449
		(0.009)	(0.035)
		-2.020	12.793

Y10	--	--	0.250	0.325
			(0.026)	(0.026)
			9.759	12.700

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.591	0.660	0.687	0.987	0.892	0.791

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

Y7	Y8	Y9	Y10
-----	-----	-----	-----
0.767	0.747	0.373	0.451

THETA-DELTA-EPS

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
X1	0.017	--	--	--	--	--
	(0.008)					
	2.006					
X2	--	--	--	--	--	--

X3	--	--	0.020	--	--	--
			(0.009)			
			2.214			
X4	--	--	-0.011	0.012	--	--
			(0.009)	(0.007)		
			-1.153	1.727		

THETA-DELTA-EPS

	Y7	Y8	Y9	Y10
	-----	-----	-----	-----
X1	--	--	0.232	0.269
			(0.025)	(0.023)
			9.135	11.497
X2	--	0.012	0.246	0.244
		(0.007)	(0.027)	(0.024)
		1.599	9.258	10.350
X3	--	0.020	0.244	0.227
		(0.008)	(0.026)	(0.023)
		2.483	9.222	9.797
X4	--	--	0.286	0.230
			(0.026)	(0.022)
			10.827	10.290

THETA-DELTA

X1	X2	X3	X4
-----	-----	-----	-----
0.113	0.085	0.111	0.132
(0.011)	(0.010)	(0.011)	(0.012)
10.229	8.585	9.779	10.761

Squared Multiple Correlations for X - Variables

X1	X2	X3	X4
-----	-----	-----	-----
0.816	0.873	0.834	0.786

TH was written to file D:\555555\ผลการวิเคราะห์ข้อมูล\เฟส 1\fort.8

Log-likelihood Values

	Estimated Model	Saturated Model
	-----	-----
Number of free parameters(t)	53	105
-2ln(L)	-2946.899	-3007.100
AIC (Akaike, 1974)*	-2840.899	-2797.100
BIC (Schwarz, 1978)*	-2637.965	-2395.060

*LISREL uses $AIC = 2t - 2\ln(L)$ and $BIC = t\ln(N) - 2\ln(L)$

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom for (C1)-(C2)	52
Maximum Likelihood Ratio Chi-Square (C1)	60.200 (P = 0.2033)
Browne's (1984) ADF Chi-Square (C2_NT)	59.806 (P = 0.2134)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP)	8.200
90 Percent Confidence Interval for NCP	(0.0 ; 31.646)
Minimum Fit Function Value	0.177
Population Discrepancy Function Value (F0)	0.0241
90 Percent Confidence Interval for F0	(0.0 ; 0.0931)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.0215
90 Percent Confidence Interval for RMSEA	(0.0 ; 0.0423)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)	0.992
Expected Cross-Validation Index (ECVI)	0.489
90 Percent Confidence Interval for ECVI	(0.465 ; 0.558)
ECVI for Saturated Model	0.618
ECVI for Independence Model	38.375
Chi-Square for Independence Model (91 df)	13019.471
Normed Fit Index (NFI)	0.995
Non-Normed Fit Index (NNFI)	0.999
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.569
Comparative Fit Index (CFI)	0.999
Incremental Fit Index (IFI)	0.999
Relative Fit Index (RFI)	0.992

Critical N (CN)	446.625
Root Mean Square Residual (RMR)	0.0143
Standardized RMR	0.0214
Goodness of Fit Index (GFI)	0.975
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	0.951
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0.483

!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

Fitted Covariance Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y1	0.431					
Y2	0.368	0.808				
Y3	0.373	0.642	0.796			
Y4	0.356	0.598	0.606	0.680		
Y5	0.323	0.467	0.473	0.524	0.575	
Y6	0.322	0.466	0.514	0.523	0.512	0.646
Y7	0.304	0.440	0.446	0.494	0.483	0.521
Y8	0.306	0.442	0.448	0.497	0.486	0.504
Y9	0.233	0.337	0.341	0.378	0.370	0.369
Y10	0.233	0.337	0.341	0.378	0.370	0.370
X1	0.242	0.326	0.330	0.366	0.363	0.363
X2	0.243	0.351	0.356	0.394	0.391	0.391
X3	0.237	0.343	0.367	0.385	0.382	0.381
X4	0.221	0.320	0.313	0.371	0.356	0.356

Fitted Covariance Matrix

	Y7	Y8	Y9	Y10	X1	X2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y7	0.594					
Y8	0.517	0.616				
Y9	0.348	0.332	0.715			
Y10	0.349	0.351	0.516	0.592		
X1	0.342	0.344	0.494	0.531	0.616	
X2	0.369	0.383	0.528	0.527	0.541	0.668
X3	0.360	0.382	0.519	0.503	0.528	0.569
X4	0.336	0.337	0.543	0.487	0.492	0.531

Fitted Covariance Matrix

	X3	X4
	-----	-----
X3	0.666	
X4	0.518	0.615

Fitted Residuals

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y1	0.000					
Y2	0.007	0.000				
Y3	-0.001	0.000	0.001			
Y4	0.000	-0.004	-0.001	-0.003		
Y5	0.001	0.011	-0.008	0.002	0.000	
Y6	-0.004	0.004	-0.002	-0.001	-0.002	-0.001

Y7	0.007	0.028	0.018	0.005	-0.004	0.001
Y8	-0.015	-0.008	-0.010	0.000	-0.002	0.000
Y9	-0.015	-0.031	-0.044	-0.016	0.000	-0.017
Y10	-0.012	-0.019	-0.028	-0.017	0.002	0.001
X1	-0.008	-0.033	-0.030	-0.017	0.000	0.013
X2	-0.009	-0.020	-0.008	-0.004	0.005	0.013
X3	-0.001	-0.026	-0.022	-0.010	-0.012	-0.008
X4	-0.007	-0.044	-0.042	-0.025	-0.012	-0.022

Fitted Residuals

	Y7	Y8	Y9	Y10	X1	X2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y7	0.000					
Y8	0.000	0.000				
Y9	-0.010	0.008	-0.005			
Y10	0.014	0.026	-0.002	0.001		
X1	0.028	0.034	0.000	0.001	0.001	
X2	0.017	0.029	-0.003	0.002	0.002	0.004
X3	-0.003	0.012	0.001	0.001	-0.002	0.008
X4	0.001	0.010	0.000	0.001	0.007	-0.004

Fitted Residuals

	X3	X4
	-----	-----
X3	0.005	
X4	0.009	0.002

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.044

Median Fitted Residual = 0.000

Largest Fitted Residual = 0.034

Stemleaf Plot

```
- 4|442
- 3|
- 3|310
- 2|865
- 2|220
- 1|9777655
- 1|222000
- 0|98888875
- 0|44444333222211111000000000000000
  0|111111111112222244
  0|555777889
  1|012334
  1|78
  2|
  2|6889
  3|4
```

Standardized Residuals

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y1	-0.102					
Y2	0.714	0.000				
Y3	-0.059	0.002	0.203			
Y4	-0.173	-1.006	-0.259	-0.804		
Y5	0.082	1.259	-1.030	0.529	0.000	
Y6	-0.447	0.376	-0.192	-0.190	-0.680	-0.288
Y7	0.733	2.283	1.590	0.783	-1.254	0.427
Y8	-1.442	-0.589	-0.813	-0.053	-0.537	-0.134
Y9	-0.881	-1.372	-2.052	-1.192	-0.035	-1.377
Y10	-0.812	-1.020	-1.538	-1.553	0.352	0.082
X1	-0.551	-1.589	-1.505	-1.303	-0.008	0.997
X2	-0.572	-0.981	-0.397	-0.332	0.611	1.056
X3	-0.054	-1.231	-1.178	-0.804	-1.188	-0.630
X4	-0.401	-2.086	-2.314	-1.937	-1.068	-1.597

Standardized Residuals

	Y7	Y8	Y9	Y10	X1	X2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Y7	0.000					
Y8	-0.007	0.033				
Y9	-0.781	0.750	-1.142			
Y10	1.351	2.315	-0.770	0.233		
X1	2.132	2.488	-0.015	0.381	0.219	
X2	1.407	2.556	-0.911	0.767	0.532	1.229
X3	-0.197	0.944	0.289	0.206	-0.430	1.668
X4	0.057	0.716	-0.110	0.295	1.350	-0.919

Standardized Residuals

	X3	X4
	-----	-----
X3	0.981	
X4	1.624	0.456

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -2.314

Median Standardized Residual = -0.102

Largest Standardized Residual = 2.556

Stemleaf Plot

```

-22|1
-20|95
-18|4
-16|0
-14|95404
-12|87053
-10|99847321
-8|82181100
-6|8783
-4|97545300
-2|3960
-0|99731065532110000
0|3688
2|012390588
4|3633

```


!PATH MODEL ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	MARES

MAFUC	0.630
	(0.057)
	11.097
EFES	0.716
	(0.050)
	14.192

Indirect Effects of KSI on ETA

	MARES

MAFUC	--
EFES	0.462
	(0.042)
	10.977

Total Effects of ETA on ETA

	MAFUC	EFES
	-----	-----
MAFUC	--	--
EFES	0.733	--
	(0.054)	
	13.485	

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.538

Total Effects of ETA on Y

	MAFUC	EFES
	-----	-----
Y1	0.505	--
Y2	0.730	--
	(0.047)	
	15.462	
Y3	0.740	--
	(0.047)	
	15.807	
Y4	0.819	--
	(0.047)	
	17.289	

Y5	0.525	0.716
	(0.039)	
	13.485	
Y6	0.524	0.715
	(0.041)	(0.026)
	12.870	27.716
Y7	0.495	0.675
	(0.039)	(0.026)
	12.836	26.431
Y8	0.497	0.678
	(0.039)	(0.027)
	12.799	25.559
Y9	0.379	0.516
	(0.034)	(0.038)
	11.119	13.467
Y10	0.379	0.517
	(0.031)	(0.033)
	12.109	15.610

Indirect Effects of ETA on Y

	MAFUC	EFES
	-----	-----
Y1	--	--
Y2	--	--
Y3	--	--
Y4	--	--
Y5	0.525 (0.039) 13.485	--
Y6	0.524 (0.041) 12.870	--
Y7	0.495 (0.039) 12.836	--
Y8	0.497 (0.039) 12.799	--
Y9	0.379 (0.034) 11.119	--

Y10 0.379 --
 (0.031)
 12.109

Total Effects of KSI on Y

MARES

Y1 0.318
 (0.029)
 11.097

Y2 0.460
 (0.040)
 11.520

Y3 0.466
 (0.040)
 11.627

Y4 0.516
 (0.039)
 13.164

Y5 0.512
 (0.036)
 14.192

Y6 0.512
 (0.038)
 13.594

Y7 0.483
(0.036)
13.430

Y8 0.486
(0.037)
13.223

Y9 0.369
(0.041)
8.905

Y10 0.370
(0.039)
9.487

Time used 0.062 seconds

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริง

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้
ของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านบุคลากร	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จในด้านบุคลากรพบว่า</p> <p>เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา มีไม่เพียงพอ บุคลากรส่วนใหญ่มีบุคลากรมีความรู้และความชำนาญทางการกีฬา บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นศิษย์เก่าจึง ทำให้มีความผูกพันกับสถาบันที่ทำงาน นอกจากนี้ สถาบันยังได้ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ทั้งในส่วนของบุคลากรส่วนกลางและบุคลากรที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม และผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีมกีฬาหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือนักกีฬาเป็นอย่างดี และผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ตรงตามชนิดกีฬา</p> <p>...เงิน.....จ่ายน้อยมากถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยของเอกชนนะครับ แต่ถามว่าเราให้ในเชิงของกำลังใจ ให้ในเชิงของคุณค่า</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จในด้านบุคลากรพบว่า</p> <p>เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา มีไม่เพียงพอ ที่มีอยู่ส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญทางด้านกีฬา มีประสบการณ์ในการทำงานนี้มาเป็นระยะเวลาหลายปี มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี</p> <p>...ก็ถ้าเพื่อสุขภาพเนี่ยเพียงพออยู่แต่ถ้าถ้าจะมุ่งมั่นให้สู่ความเป็นเลิศเนี่ยน่าจะต้องมีเพิ่มขึ้น...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...ของพี่ก็ดูแลตรงนี้ ถ้าถามพี่ไม่พอ ถ้าสองคนเนี่ยไม่พอ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, หัวหน้าฝ่ายกีฬา)</p> <p>...ตอนนี้ไม่ค่อยพอนะถ้าพูดถึง คนจัดกิจกรรมจรี ๆ นะ มีประมาณสามคน เจ้าหน้าที่ดูแลมีสามคน ถ้าดูแลและประสานงานสามคนนี่พอ แต่ถ้าในแต่ละชนิดกีฬาเนี่ยไม่พอ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านบุคลากร (ต่อ)	
<p>มากกว่า นะครับเราเชิญเค้ามางานเลี้ยง เรามีจัดเซตชุดเกียรติเค้าอะไรต่ออะไรพวกนี้นะครับ เป็นรอยัลดี่มากกว่าที่จะเป็นตัวเงินนะครับ เพราะว่าเราคงไม่มีเงินเหมือนมหาลัยเอกชนหรอกครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...ท่านผู้บริหารของ...ให้ความใส่ใจ แล้วก็ให้ความสนใจ ตั้งแต่ท่านอธิการบดี ท่านรองอธิการบดีในส่วนที่ดูแลเรื่องของกิจการนิสิต เนี่ยก็ให้ความใส่ใจแล้วก็ดูแลนักกีฬาอย่างดี... (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>แต่ในส่วนของความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬานั้น พบว่า ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>...ยังน้อยหรือ ถ้าเทียบกับในการปฏิบัติงานก็ถือว่ายังน้อย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...พอเพียงพอไหม ถ้าถามผมผมจะผมว่างานในฝ่ายส่งเสริมและพัฒนากีฬาเองเนี่ยกับจำนวนบุคลากรเนี่ยถือว่าน้อยนะครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>...เค้าเป็นผู้ฝึกสอนที่เป็น ไลเซนต์ใหม่ บางกีฬาเป็น บางกีฬาไม่เป็น บางกีฬาที่เป็น รุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ในการแข่งขัน...</p>	<p>ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอนนั้น พบว่า อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอน ส่วนใหญ่จะเป็นศิษย์เก่า รุ่นพี่หรือบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จึงทำให้ มีความผูกพัน มีการเอาใจใส่ในการดูแล นักกีฬาภายในชมรม ติดตามช่วยเหลือนักกีฬา เป็นอย่างดี และผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะมีความสามารถตรงตามชนิดกีฬา และทางสถาบันมีส่งเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาอยู่เสมอ แต่ผู้จะมีผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่จะไม่มีใบประกาศณียบัตร <u>ระดับ</u> <u>ไลเซนซ์</u> และมีส่วนน้อยที่เป็นผู้ฝึกสอนจากฝ่ายนอก</p> <p>...ส่วนใหญ่แล้วเนี่ยจะไม่ค่อยมีไลเซนต์ ผู้ฝึกสอนเท่าไร ยกเว้นประเภทเดี่ยวเนี่ย อาจจะมีย่าง ประเภททีมแทบจะไม่มีเลย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา 1)</p> <p>...เรื่องการเรียนมีค่ะ ชมรมจะมีภาษาอังกฤษจะนัดให้มาเรียน โดยให้คนที่มีความรู้มาสอนน้อง โดยไม่คิดตังค์ ใครสมัครใจเรียน เรียน เสริมให้เพราะว่าน้องเขาไปซ้อมบางชนิดกีฬาเขาจริงจังกแล้วไม่ค่อยมีเวลา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา 2)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
<p>ด้านการเงินและงบประมาณ</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงินและงบประมาณพบว่า ในส่วนงบประมาณสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย ในแต่ละสถาบันมีงบประมาณให้พอสมควร แต่กระบวนการที่จะนำเงินออกมาใช้ต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ โดยอิงระบบราชการ เช่น ต้องมีการเขียนโครงการ มีกระบวนการตรวจสอบการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ งบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมก็จะได้มาโดยการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อรับเงินสนับสนุนจากสถาบัน</p> <p>...คือเงิน...มีพอสมควรแต่วิธีการนำออกมาใช้เนี่ยต้องเรียกว่าลำบากเหมือนกัน เพราะว่าเราเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การใช้จ่ายเงินใช้อะไรเนี่ยก็ต้องใช้ระบบราชการ อิงระบบราชการอยู่เหมือนกัน ต้องมี KPI เป็นตัวชี้วัด ต้องมีการเขียนโครงการ ต้องมีอะไรต่ออะไร ถ้ามว่าเงินมีไหมเงินมี แต่วิธีการใช้เนี่ยจะต้องรัดกุม...</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จในด้านการเงินและงบประมาณพบว่า ในส่วนงบประมาณสนับสนุนจากทางสถาบันอุดมศึกษา ในแต่ละสถาบันมีงบประมาณให้พอสมควรขึ้นอยู่บนนโยบายของสถาบันและการทำแผนงบประมาณในแต่ละปีและกระบวนการที่จะนำเงินออกมาใช้ต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ โดยอิงระบบราชการเช่น ต้องมีการเขียนโครงการ มีกระบวนการตรวจสอบการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างรัดกุม ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้</p> <p>...คือความเป็นเลิศคือถ้าการจัดนักกีฬาไปแข่งเจียะ งบประมาณเพียงพอ แต่ว่าการที่จะพัฒนาทีมให้ได้ระดับสูงอันนี้อาจจะยังไม่มี... (มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...ถ้าเพื่อความเป็นเลิศเนี่ย ถ้าจะเอาให้มันครบกระบวนการสู่ความเป็นเลิศนะ พูดถึงกระบวนการสู่ความเป็นเลิศเลยเนี่ยเรามีมาไม่เพียงพอ นะครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>...เป๊ะเลยครับเป็นไปตามแผน ก่อนข้างที่จะรัดกุมเป็นไปตามแผนสูงสุดเลย เพราะงบประมาณเรามีน้อย...</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการเงินและงบประมาณ (ต่อ)	
<p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...ผมมองว่าพอ ต่อปีเนี่ยพอ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>...เป็นไปตามโครงการ คือเรามีระเบียบอยู่แล้วว่าเราเบิกจ่ายให้เด็กแต่ละคนให้ค่าอะไรบ้างได้เท่าไร...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>ส่วนเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนที่เป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ที่ให้แก่ชมรมต่าง ๆ ที่ไปขอรับการสนับสนุน และหน่วยงานเอกชนเหล่านั้นส่วนใหญ่อีกจะเป็นที่มีเจ้าของหรือผู้รับชอบเป็นศิษย์เก่าที่จบสถาบันนั้น ๆ</p> <p>...ก็มีที่เก่า...ที่ซัพพอร์ต ที่ให้ความช่วยเหลืออยู่หลายบริษัทห้างร้านที่ให้ความช่วยเหลือเรา</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>ในเรื่องการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ นักกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มีการให้สวัสดิการทางด้านค่าทอม ค่าเหรียญรางวัล และให้เข้าพักในหอพักของมหาวิทยาลัย สำหรับนักกีฬาที่ได้เหรียญรางวัล</p>	<p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>ในเรื่องงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬามีความเหมาะสมก็จะได้มาโดยการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อรับเงินสนับสนุนจากสถาบัน</p> <p>...ก็เพียงพอเท่าที่เค้าจะจัดกิจกรรมสำคัญของเค้าได้...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>ส่วนเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนที่เป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ที่ให้แก่ชมรมต่าง ๆ ที่ไปขอรับการสนับสนุน</p> <p>สำหรับมหาวิทยาลัย.....ยังไม่มีคะ แต่อาจจะมีขอสปอนเซอร์เป็นครั้งคราว</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...แต่ถ้าเป็นสู่ความเป็นเลิศนี้ไม่มีเลย ไม่มีของเอกชนไม่มีอะไรเลย แต่สกอ.เองก็เป็นหน่วยงานของรัฐเนาะ แต่เป็นหน่วยงานของรัฐมาจากภายนอก แต่ว่าของเอกชนอะไรไม่มี...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>ในเรื่องการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ นักกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มีการให้สวัสดิการทางด้านค่าทอม ค่าเหรียญรางวัล สำหรับนักกีฬาที่ได้เหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการเงินและงบประมาณ (ต่อ)	
<p>จากการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่มี ความสำคัญ เช่นกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ และให้สวัสดิการเพิ่มมากขึ้น กับนักกีฬาที่เป็นตัวแทนประเทศไทยใน รายการแข่งขันระหว่างประเทศ เช่น มี ทุนการศึกษาให้สามารถเรียนต่อในระดับที่ สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังมีกรให้ช่วยเหลือ ทางด้านกรเรียน คือ มีการสอนเสริมในบาง วิชาที่มีปัญหา มีการให้อาจารย์ที่ปรึกษาเข้ามา ประสานงานในการประสานงานเรื่องการเรียน กับผู้สอนในแต่ละคณะ</p> <p>...เด็กก็จะได้ประมาณเหรียญละ 4,000 3,500 แล้วก็ 3,000 แค่นั้นเองครับ คือเราไม่ได้ คิดว่าเงินเป็นตัวใหญ่ แต่ว่าเราให้เพื่อให้เด็ก รู้สึกว่าได้เงินนะ...</p> <p>...เรามีนิสิตที่เป็นนักกีฬาใน โครงการ หากต้องการจะนอนหอพักเพื่อที่จะซ้อมกีฬา สามารถเข้าได้เลยแม้จะอยู่ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร...</p> <p>...เรียนฟรีค่าเทอมไม่ต้องจ่าย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ)</p> <p>...เรามีระเบียบเรื่องส่งเสริมนิสิตที่ทำ ชื่อเสียงให้ทางมหาวิทยาลัยนะครับ ก็คือถ้าเด็ก ได้เหรียญรางวัลเอาในทุกรายการนะครับ ที่ส่ง ในนามมหาวิทยาลัย ถ้าได้เหรียญทองเนี่ย เด็ก ก็จะได้เรียนฟรี แต่มันจะมีระดับของมันอยู่ว่า เหรียญทองได้ยกเว้นค่าอะไรบางอย่างนี้</p>	<p>...ที่หนึ่งก็ 10,000 บาท ที่สองก็รู้สึกว่าจะ จะ 8,000 แล้วก็ที่สาม 5,000 ของนักกีฬารับ... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>...ก็จะมียกเว้นค่าเล่าเรียนให้ ถ้าเป็น เหรียญทองก็คือยกเว้นให้ 100 เปอร์เซ็นต์เลย หนึ่งปี ถ้าเป็นเหรียญเงินรู้สึกจะลดค่าเทอมให้ 50 เปอร์เซ็นต์ เหรียญทองแดงให้ 25 เปอร์เซ็นต์...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...มีประกาศรางวัลอยู่แล้ว ชัดเจนอยู่แล้ว ยกเว้นเรื่องของค่าเล่าเรียน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการ)</p> <p>แต่ยังมีการให้ช่วยเหลือทางด้านกรเรียน นั้นพบว่า ยังเป็นเรื่องที่นักกีฬาต้องดูแล รับผิดชอบด้วยตัวเอง สถาบันเป็นเพียงแค่ หน่วยงานประสานงานเรื่องของการทำเรื่อง การ ขาด ลา และมาสายเท่านั้น</p> <p>...แต่ว่าตอนนี้เป็นระบบที่กองกิจการนิสิต นี้ต้องดูแลเอง อาจารย์บางคนยังไม่เห็นด้วย กับการที่เด็กไปแข่งกีฬา ยังไงก็ไม่สนใจ คุณจะ ไปแข่งกีฬาเรื่องของคุณแต่คุณต้องมาสอบวิชา ชั้นให้ได้นะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการ)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการเงินและงบประมาณ (ต่อ)	
<p>เงินอะไร ทองแดงอะไร อย่างนี้ แต่ถ้าเกิดว่าเด็กติดทีมชาติก็ได้เรียนฟรีเหมือนกันถือว่าทำชื่อเสียงให้ประเทศ ถ้าได้เหรียญทอง เหรียญเงิน เหรียญทองแดงระดับซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ โอลิมปิกอะไรพวกนี้ ชิงแชมป์โลก มหาวิทยาลัยโลกอะไรพวกนี้ก็เรียนฟรี โทเอกเลย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ในการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่าย การจัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ จัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงาน มีความเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ นอกจากนี้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย มีมาตรฐาน สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ</p> <p>...ก็อันนี้หนึ่งจะมาจากงบประมาณของสโมสรนิสิต ปีนี้หากไม่พอเจ้าภาพใช้คู่แข่งขันชนิดนั้นชนิดนี้ก็จะมึงบต่างหากจัดให้เพิ่มเติมถ้าขอขึ้นมาเกิดจำนวนไม่เพียงพอ... (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>ส่วนของการจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอ นั้นพบว่า ในบางสถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะกีฬาในร่ม เช่น</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ในการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่าย การจัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงาน มีความเป็นระบบ เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ นอกจากนี้ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความปลอดภัย มีมาตรฐาน สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีการจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ล็อกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น อย่างเพียงพอกับความต้องการ</p> <p>...น่าจะระดับหนึ่ง แต่ถ้าเทียบกับมหาวิทยาลัยเอกชนที่เขาโปกส์เรื่องนี้ อาจจะดีกว่าเขา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการ)</p> <p>ในการจัดสถานที่ทำการของชมรมกีฬาต่าง ๆ นั้น พบว่า ในบางสถาบันยังจัดสันห้องยังไม่ครบตามชมรมกีฬาที่มีในสถาบัน อันเนื่องมาจากสถานที่ไม่เพียงพอและชมรมมีเยอะเกินไป</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (ต่อ)	
<p>แบบมินตัน เนื่องจากสถานที่ที่มีจำนวนจำกัด ต้องมีการจัดสรรให้กับกีฬาเพื่อมวลชนด้วย ฉะนั้นต้องมีการจัดตารางการใช้งานเพื่อให้พอเพียงต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬานอกจากนี้ยังมีการลำดับความสำคัญของการใช้งานสนามกีฬา เพราะในบางสถาบัน มีบางกีฬาที่เป็นกีฬาที่มุ่งสู่อาชีพ บางกีฬาเป็นกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ</p> <p>...ไม่พอครับ บอกได้เลยไม่พอ มีหลายชนิดกีฬาที่เราไม่ได้มีสนามให้เค้า</p> <p>นอกจากนี้ในสถาบันยังมีอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬาที่เหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬา... (มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>...เราเคยจัดแต่ตอนนี้เนียเราไม่ได้จัดเป็นทางการเราทำในบางชมรมกีฬาที่ต้องการจะทดสอบหรือต้องการวัด จะมีกรีฑามีว่ายน้ำอะไรอย่างนี้ที่เค้าไปทำการ... (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>ในสถาบันมีการทดสอบสมรรถภาพทางกายและการนำวิทยาศาสตร์การกีฬา มาใช้กับนักกีฬานั้น พบว่า อุปกรณ์ที่ใช้ทดสอบสมรรถภาพ บางสถาบันก็เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ทดสอบที่เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬาและในหลายสถาบันมีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา มาช่วยในการฝึกซ้อม</p>	<p>...เรามีข้อจำกัดคือตึกกิจกรรมเนียเราไม่มี เพราะฉะนั้นห้องชมรมก็คือจะไม่มี จะมีบ้างบางชมรมที่มีผลงานมาอย่างต่อเนื่องค่ะ... (มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>ในส่วนของการจัดสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งให้บริการอย่างเพียงพอแน่นอนพบว่า ในบางสถาบันก็ยังมีสนามกีฬาไม่เพียงพอต่อความต้องการ เนื่องจากสถานที่ที่มีจำนวนจำกัด ต้องมีการจัดตารางการใช้งานเพื่อให้พอเพียงต่อความต้องการฝึกซ้อมของนักกีฬา</p> <p>...ถ้าสำหรับการฝึกซ้อมกีฬานี้คิดว่าพอค่ะ แต่ว่าถ้าการให้บริการกีฬากับทั้งมหาวิทยาลัย เนียบางประเภทจะไม่พอ อย่างแบบมินตัน คนจะเยอะมาก... (มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ถ้าเทียบกันกับจำนวนนิสิตและจำนวนคนที่มาใช้บริการ ออกกำลังกายทุกวันนะ... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษาศึกษา 2)</p> <p>...ตอนนี้เนี่ยยังไม่มีความมาตรฐานมากเท่าไรหรอก เพียงพอไหมก็ยังไม่เพียงพอ บอกเลยว่าไม่เพียงพอ แล้วก็ยังไม่เป็นมาตรฐาน ลูกวิ่งเรายังเป็นลูกวิ่งดินอัดฝุ่นอะไรสักอย่างเนี่ย (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษาศึกษา 1)</p> <p>ในสถาบันมีการทดสอบสมรรถภาพทางกายที่เป็นอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพประชาชนเท่านั้นและในหลายสถาบันมีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา มาช่วยในการฝึกซ้อม</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดการ ในพบว่าสถาบันมีความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อการรับฟังความคิดเห็น</p> <p>...เราใช้เยอะมากนะครับ ใช้เยอะนะ เช่นกีฬาน้องใหม่กีฬาคณะเนี่ยนะครับ รวมทั้งคณะต่าง ๆ จัดกิจกรรมกีฬานี้เนี่ยครับ คือบางทีคณะ ระหว่างคณะเค้ารวมตัวกันแล้วจัดกิจกรรมกันเอง อันนี้ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งที่องค์การนิสิตใหญ่เนี่ยครับสนับสนุนไปที่องค์การนิสิตในแต่ละคณะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ และให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ</p> <p>...แล้วส่วนใหญ่จะใช้ที่ที่ศูนย์กีฬาอยู่แล้ว ศูนย์กีฬาก็ซัพพอร์ตในตัวนี้เต็มที่อยู่แล้ว เช่นค่าเช่าสนามเนี่ยมันจะถูกตัดไปเจ็ดสิบเปอร์เซ็นต์ห้าสิบเปอร์เซ็นต์อยู่แล้ว...</p>	<p>...มีครับเดี๋ยวนี้เรามีอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพทางกาย แต่เป็นประชาชน ของการกีฬาแห่งประเทศไทยนะครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา 1)</p> <p>...ทดสอบสมรรถภาพเพิ่งเริ่มมาได้สองปี แต่ว่าทดสอบเพื่อเก็บข้อมูลก่อน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...ไม่น่าจะไหว เพราะว่าเท่าที่ผ่านมาก็คือเด็กที่มาทดสอบสมรรถภาพเนี่ยใช้เกณฑ์ประชาชนทั่วไปก่อนคะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของทรัพยากรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดการ พบว่าสถาบันมีความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อการรับฟังความคิดเห็น</p> <p>...ก็ทำงานร่วมกันอยู่นะ ทำงานร่วมกันอยู่ เช่น ถ้าชมรมจะจัดกิจกรรมอะไรอย่างนี้เนี่ยคุณก็จะมาประสานงานกับฝ่ายสถานที่ ฝ่ายกิจการนิสิตเพื่อขอรับการสนับสนุนอุปกรณ์ คนสิ่งของอะไรพวกนี้เนี่ยครับ ก็ประสานงานกัน</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงานยังขาดแคลนนักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่จะมาดูแลระบบสารสนเทศ...คือเรื่องระบบสารสนเทศเนี่ยแทบจะน้อยมากมีบ้างเล็กน้อยเพราะว่าจริง ๆ ที่สำนักกีฬาเองเนี่ยขาด ความคิดผมนะผมอยากทำเรื่องไอทีเรื่องอะไรพวกนี้พอสมควร ทั้งฐานข้อมูล นักกีฬา อาจารย์ที่ปรึกษาเองเค้าก็จะได้มาดูแลประวัติเด็กเค้าอะไรของเค้าได้ด้วยอย่างเนี่ย แต่อย่างไม่มีนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เรามีแต่นักวิชาการ โสตที่ทำเว็บทำอะไร ได้เล็ก ๆ น้อย ๆ อาจจะแค่ฟอร์มแมตซ์แบบฟอร์มได้...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป</p> <p>...เรามีกิจกรรมจัดการกิจกรรมทั้งปี...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	<p>ได้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีนะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่าง ๆ และให้บริการอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ ให้กับนักกีฬาของสถาบันอย่างเป็นระบบ</p> <p>มีการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงานและมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป</p> <p>มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย โดยจัดทำในรูปแบบของเว็บไซต์ เฟสบุ๊กและป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ ในสถาบัน</p> <p>...ใช่เค้าจะมีแต่เราใช้เป็นเฟสบุ๊กนะ ในการสื่อสารแล้วก็ในการประชาสัมพันธ์ เฟสบุ๊กกลางของชมรมกีฬาอะไรอย่างนี้ เราจะประสานงานกันตรงนี้แหละ แจ้งข่าวสาร...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>...เรื่องของการประชาสัมพันธ์ เมื่อก่อนเราเคยพึ่งประชาสัมพันธ์ใหญ่ของมหาวิทยาลัย แต่ตอนหลังเรามีประชาสัมพันธ์ของเราเอง...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการ)</p> <p>มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬา มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา มีการจัด</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัย โดยจัดทำในรูปแบบของเว็บไซต์ เฟสบุ๊กและป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ ในสถาบัน</p> <p>...อ้อ มี ๆ เราลงเฟสบุ๊กเรามีจุดที่จะประชาสัมพันธ์สามสี่จุดในมหาวิทยาลัยที่เป็นที่รวมของนักศึกษา เป็นที่รวมของอะไรต่ออะไรอย่างนี้...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>นอกจากนี้มีการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักศึกษา มีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ แก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬา มีการจัดสวัสดิการเสริมเช่น มีรางวัลให้ในรูปแบบต่างเช่น เงินค่าเหรียญรางวัล งดเว้นค่าบำรุงการศึกษา และสิทธิพิเศษในการเข้าพักในหอพักของสถาบัน และให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นสำหรับนักศึกษาที่เป็นตัวแทนประเทศไทย เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้ให้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สเก๊าท์ ทาบทาม เชิญให้มาสมัครแต่ยังไม่ได้ความสนใจจากนักกีฬาเท่าที่ควร และนักกีฬามักเลือกสถาบันการศึกษาที่ใหญ่กว่า และให้สวัสดิการ ที่ดีกว่า</p> <p>...ไม่มีเลยช่วงนี้ไม่มีเลยเรามีแต่รับสมัคร...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>...มีประกาศรางวัลอยู่แล้ว ชัดเจนอยู่แล้ว ยกเว้นเรื่องของค่าเล่าเรียน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการ)</p> <p>...ตรงจะพัฒนาหรือไม่พัฒนานี้ เรายังไม่ทราบ แต่ทุกวันนี้ที่มีคือ ถ้าได้เหรียญทองจะได้ หนึ่งหมื่นบาท เรียนฟรี 1 ปีการศึกษา เหรียญเงินคือ ห้าพัน เรียนฟรี 1 ปีการศึกษา เหรียญทองแดงจะได้สามพันบาท เรียนฟรี 1 ปีการศึกษา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>ในเรื่องการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬานั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นแค่หน่วยงานที่คอยประสานงานเรื่องการเรียนเท่านั้น</p>	<p>สวัสดิการเสริมเช่น มีรางวัลให้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินค่าเหรียญรางวัล งดเว้นค่าบำรุงการศึกษา และสิทธิพิเศษในการเข้าพักในหอพักของสถาบัน และผู้ฝึกสอนกีฬามูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้ให้นักกีฬาเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เช่น สเก๊าท์ ทาบทาม เชิญให้มาสมัครแต่ยังไม่ได้ความสนใจจากนักกีฬาเท่าที่ควร และนักกีฬามักเลือกสถาบันการศึกษาที่ใหญ่กว่า และให้สวัสดิการ ที่ดีกว่า</p> <p>...ไม่มีเลยช่วงนี้ไม่มีเลยเรามีแต่รับสมัคร...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>...มีประกาศรางวัลอยู่แล้ว ชัดเจนอยู่แล้ว ยกเว้นเรื่องของค่าเล่าเรียน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการ)</p> <p>...ตรงจะพัฒนาหรือไม่พัฒนานี้ เรายังไม่ทราบ แต่ทุกวันนี้ที่มีคือ ถ้าได้เหรียญทองจะได้ หนึ่งหมื่นบาท เรียนฟรี 1 ปีการศึกษา เหรียญเงินคือ ห้าพัน เรียนฟรี 1 ปีการศึกษา เหรียญทองแดงจะได้สามพันบาท เรียนฟรี 1 ปีการศึกษา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>ในเรื่องการดำเนินการช่วยเหลือด้านการเรียนของนิสิตที่เป็นนักกีฬานั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นแค่หน่วยงานที่คอยประสานงานเรื่องการเรียนเท่านั้น</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>...คือแต่ละชมรมเค้าสเกาทักันอยู่แล้ว... (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...ถามว่ามีไหมเราอะไป คืออาจารย์ที่ปรึกษาหรือผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอนเนี่ยเค้าจะรู้อยู่แล้วว่านักกีฬาในแต่ละด้านแต่ละกีฬานะ เค้าจะรู้อยู่แล้วว่าใครจะจบแล้วก็ทาบตาม... (มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p><u>เอกสารเชิงประจักษ์</u> ประกาศ การส่งเสริมนิสิตที่ผลงานดีเด่นทางด้านกีฬา (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2558)</p> <p>แต่ในเรื่องของสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬายังไม่มีการดำเนินการในช่วงนี้ อันเนื่องมาจากเวลาที่ไม่มีพอต่อการดำเนินการ</p> <p>...ตอนนี้ยังแต่คิดว่าคิดจะทำอยู่เหมือนกัน แต่ยังไม่สามารถทำได้... (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...วิจัยตอนนี้ยังไม่มีครับ... (มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>ในส่วนของการส่งเสริมให้นิสิต และบุคลากรสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่น การเป็นแฟนคลับ การพาไปเชียร์ เป็นต้น เป็นไปในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ คือ ถ้ามีการแข่งขันที่ไม่ไกลต่อการเดินทางก็จะมี การไปเชียร์เพื่อนที่เป็นนักกีฬา</p> <p>...ไม่มีเลย... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา)</p> <p>...ไม่มีจัดกองเชียร์เฉพาะแต่ว่าใครจะไป ก็ไป แต่ว่าถ้ามีแข่งประเภทแบบเฉพาะคณะเฉพาะสาขานี้เค้าก็จะมีทีมเชียร์ไป... (มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>และยังไม่มีโครงการร่วมมือในการพัฒนา นักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬาอย่างเป็นทางการ</p>	<p>แต่ในเรื่องของสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทางด้านสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬายังไม่มีการดำเนินการในช่วงนี้ อันเนื่องมาจากเวลาที่ไม่มีพอต่อการดำเนินการ</p> <p>...เค้าก็มีการสนับสนุนให้เราทำนะ แต่ว่าเรายังไม่ได้ทำ ยังไม่ได้เริ่มทำ มีงบประมาณสนับสนุนให้ทำเหมือนกัน เปิดโอกาสให้ทำนะ... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา 2)</p> <p>ในส่วนของการส่งเสริมให้นิสิต และบุคลากรสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่น การเป็นแฟนคลับ การพาไปเชียร์ เป็นต้น เป็นไปในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ คือ ถ้ามีการแข่งขันที่ไม่ไกลต่อการเดินทางก็จะมี การไปเชียร์เพื่อนที่เป็นนักกีฬา</p> <p>...ไม่มีเลย... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา)</p> <p>...ไม่มีจัดกองเชียร์เฉพาะแต่ว่าใครจะไป ก็ไป แต่ว่าถ้ามีแข่งประเภทแบบเฉพาะคณะเฉพาะสาขานี้เค้าก็จะมีทีมเชียร์ไป... (มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>และยังไม่มีโครงการร่วมมือในการพัฒนา นักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬาอย่างเป็นทางการ</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>การแข่งขันที่ไม่ไกลต่อการเดินทางก็จะมี การไปเชียร์เพื่อนที่เป็นนักกีฬาและในบางสถาบันก็ได้เริ่มมีการจัดตั้งชมรมเชียร์เพื่อจะได้เดินทางไปเชียร์นักกีฬาที่แข่งขันในรายการต่าง ๆ</p> <p>...เราพยายามทำอยู่ไ้ปีทีไ้ใกล้ ๆ ชลบุรีก็ไป มีเสียดายปีนี้นั้นปิดเทอมธันวาคมเราก็เลยเซ็ดไม่ทัน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>และยังไม่มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคม หรือสโมสรกีฬาอย่างเป็นทางการ</p> <p>...ไม่มีโครงการร่วมมือในการพัฒนานักกีฬากับสมาคมเป็นทางการครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p>	<p>...ทำ MOU อย่างเช่น สมาคมกีฬาหรือสมาคมกีฬาจังหวัดนะ ยังไม่มีค่ะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...เป็นบางชนิดกีฬา มีเหมือนกันแต่เป็นบางชนิดกีฬา ตอนนี้เราเพิ่งเริ่มทำไง ตอนนี้ก็มีนะ เริ่มทำ ประสานงานเนี่ยว่าเรา ก็ก่อนหน้านี้เราไม่ได้ติดต่อโดยตรงกับนักกีฬาแต่ว่าตอนนี้เรา สโมสรกับสมาคมอะไรเงี้ ก็ถ้ามีตัวนักกีฬาที่ดีก็มาสมัครเรียนที่นี้ก็มีเหมือนกัน เราเริ่มทำแล้ว...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการวางแผน	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการวางแผน พบว่า มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนากีฬาในสถาบัน เพื่อที่จะพัฒนากีฬาในสถาบัน มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุม นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง</p> <p>...คือเรามีแผนพัฒนากีฬาผ่านสภามหาวิทยาลัยมาเป็นทางการเลย มีแผนว่าจะดำเนินการยังไงจะดำเนินงานยังไงอะไรอย่างนี้จริง ๆ นี่ก็ครบรอบสี่ห้าปีแล้ว ต้องรีไรท์ใหม่แล้ว ก็วางแผนอยู่ว่าจะทำรีไรท์ใหม่ ก็จะต้อง</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการวางแผน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการกำหนดงานในระยะสั้นและระยะยาวไว้อย่างเหมาะสมในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดก่อน มีการจัดทำแผนองค์กรและผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติงาน และแผนควบคุม นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง</p> <p>...มีนะมีการวางแผนงานอยู่เป็นรูปธรรมแต่อาจยังไม่ดีพอมากนัก แต่ว่าเริ่มมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอนอันนี้มีแน่นอน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>...ครับได้ทำครับ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามนโยบายเราก็เอา นโยบาย</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
<p>ด้านการวางแผน (ต่อ)</p>	
<p>นำเสนอผ่านสภามหาวิทยาลัย เนี่ยแหละครับ เราถึงมีงบประมาณมีเป้าหมายมีอะไรในการทำ (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...แผนเนี่ยเรามีทั้งสี่ตัว มีทั้งกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อสุขภาพ กีฬาเพื่อการวิจัย แล้วก็กีฬาเพื่อวิชาการจะเอามาอยู่ในการเรียนการสอนยังไง กีฬาพื้นฐานนี่ก็จะอยู่ในกิจกรรมสำหรับนิสิตอยู่แล้ว มีสี่ตัวนี้เป็นเลิศ กีฬาเพื่อสุขภาพ กีฬาเพื่อการวิจัย และกีฬาเพื่อวิชาการ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>มีรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการช้างเผือก เป็นต้น และมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ เช่นมีการกำหนดว่าจะต้องได้ในลำดับที่ 1-3 ในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เป็นต้น</p> <p><u>เอกสารเชิงประจักษ์</u> ประกาศ โครงการส่งเสริมนักกีฬาทิมชาติและเยาวชนทีมชาติไทยที่ได้เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2558)</p>	<p>ลงมาปฏิบัติมาวางแผนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกันมากที่สุด...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>...ด้วยงบประมาณที่จำกัดเราก็จะกำหนดเรียงลำดับกิจกรรม แล้วอันไหนที่คิดว่าทำแล้วเนี่ยได้รับประโยชน์น้อยเนี่ย บางครั้งเราก็ยกเลิกกิจกรรมนั้นไป ดูหน่วยงานแล้วเนี่ย เอ๊ะกิจกรรมนี้เริ่มไม่สอดคล้อง วันเวลาสถานที่ไม่เอื้ออำนวยอะไรอย่างนี้ เราอาจจะยกเลิกเพื่อเอางบประมาณในส่วนนี้ไปสนับสนุนกิจกรรมที่มีประโยชน์สูงสุดอะไรอย่างนี้นะครับ ก็มีพูดคุยกันอยู่...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>...ปฏิทินกิจกรรมมีแผนงานทั้งปีอะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>มีรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการช้างเผือก เป็นต้น และมีการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพียงเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ เท่านั้น</p> <p>...เรามีโครงการส่งเสริมเยาวชนทางด้านกีฬา ที่เปิดโอกาสให้นักกีฬาเข้ามาศึกษาต่อ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา 2)</p> <p>และยังไม่มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬาหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะนี้</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการวางแผน (ต่อ)	
<p>...ก็คืออันนี้เรามียุทธศาสตร์ด้านกีฬาและยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนากีฬาของมหาลัยซึ่งเราทำมาเป็นฉบับที่สาม ปัจจุบันคือเป็นฉบับที่สาม ก็จะมีการตั้งเป้าหมายว่าเราจะให้เรากองอยู่ในลำดับหนึ่งในสามของกีฬามหาวิทยาลัย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>...คือมองตั้งแต่ระบบรับแรกเข้าเลยที่ผ่านโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมา ไม่ว่าจะเป็นเป็นโครงการ โค้วต้าทีมชาติซึ่งดำเนินการเป็นปีที่สี่แล้ว หรือว่าโควตานักกีฬาที่เปิดโอกาสให้นักกีฬาที่มีความสามารถดีเด่นได้เข้าศึกษาต่อ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>แต่ยังไม่มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬาหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในขณะนี้</p> <p><u>เอกสารเชิงประจักษ์</u> ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2556-2559)</p> <p>(มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556)</p> <p>แผนพัฒนากีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2552 (คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552)</p>	<p>...ไม่มีค่ะ ความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา ยังคะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา 2)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดองค์การ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดองค์การ พบว่าในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะมีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแล้วแต่โครงสร้างการปฏิบัติงานของแต่ละสถาบัน เช่น กองกีฬา หรือในการกำกับดูแลของกองกิจการนิสิตหรือนักศึกษา มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานและมีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจน</p> <p>...ก็มีแต่ไม่หมดหรอก ส่วนใหญ่ก็เหมาะอยู่ที่คนสองคนเนี่ยแหละทำหมดทุกอย่าง ส่วนใหญ่ ตั้งแต่ซากกะเบือยันเรือรบ... (มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>...มีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่เรามีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่แล้วว่าโครงการลักษณะนี้ใครจะเป็นคนดูแล... (มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการจัดองค์การ พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะมีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแล้วแต่โครงสร้างการปฏิบัติงานของแต่ละสถาบัน เช่น กองกีฬา หรือในการกำกับดูแลของกองกิจการนิสิตหรือนักศึกษา มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม มีจัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบรอง ๆ ลงไปตามสายงานและมีการกำหนดขอบเขตของแต่ละงานอย่างชัดเจน</p> <p>...มีเจ้าหน้าที่แยกการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนครับ ของเราแยกเป็นสามส่วน ดูแลชมรมกีฬา สนับสนุนกีฬาเพื่อสุขภาพในการจัดกิจกรรมนะ แล้วก็เจ้าหน้าที่ดูแลกีฬาสู่ความเป็นเลิศ เรามีอยู่สามส่วนตอนนี้ หลัก ๆ... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษ)</p> <p><u>เอกสารเชิงประจักษ์</u> โครงสร้างกองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยนเรศวร (กองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2558)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดองค์การ (ต่อ)	
<p>...ถ้าเป็น โครงการพัฒนากีฬาชาติผมก็จะช่วยดูโดยตรงนะครับ ก็จะขึ้นกับท่านรองเลย แต่ถ้าเป็นเรื่องกีฬาเพื่อสุขภาพเนี่ยจะผ่านท่าน ผู้ช่วยอธิการบดีหรือนักบริหาร อีกท่านนึงนะครับ ถึงจะไปท่านรอง ท่านจะดูเค้าเรียกว่าอะไร ออจ.อะ สโมสรของนิสิตอะ แล้วกีฬาเนี่ยเป็น ขาหนึ่งของสโมสรนิสิต เพราะว่า ออจ.เนี่ยจะมี ฝ่ายพัฒนาสังคม ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบำเพ็ญประโยชน์ แล้วก็ฝ่ายกีฬา ล่ะถึงจะมาเป็น สโมสรนิสิต จากสโมสรนิสิตขึ้นตรงกับท่าน ผู้ช่วยอธิการ ถึงท่านผู้ช่วยอธิการถึงจะไปท่านรอง...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p><u>เอกสารเชิงประจักษ์</u> โครงสร้างสำนักกีฬามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</p> <p>(สำนักกีฬามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2558)</p> <p>นอกจากนี้ในแต่ละสถาบันจะมีชมรมกีฬาต่าง ๆ ชัดเจนและมีที่ที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ เพื่อที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ และส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอ</p> <p>...คือมองตั้งแต่ระบบรับแรกเข้าเลยที่ผ่านโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมา ไม่ว่าจะ เป็นโครงการ โควตาทีมชาติซึ่งดำเนินการเป็นปีที่สี่แล้ว หรือว่าโควตานักกีฬาที่เปิดโอกาสให้</p>	<p>นอกจากนี้ในแต่ละสถาบันจะมีชมรมกีฬาต่าง ๆ ชัดเจนและมีที่ที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ เพื่อที่จะดำเนินการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ และส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอ</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการจัดการ (ต่อ)	
<p>นักกีฬาที่มีความสามารถดีเด่น ได้เข้าศึกษาต่อ หรือโควต้าสอบตรงที่มีนักกีฬาบางส่วนที่มาช่วยบริหารจัดการชมรม อันนี้ก็จะเป็นอย่างนี้ ตั้งแต่ระบบรับเข้า พอเด็กเข้ามาแล้วเนี่ยก็จะใช้ระบบชมรมในเรื่องของการที่จะดึงเด็กมาฝึกซ้อม มีอาจารย์ที่ปรึกษา มีประธานชมรม มีรุ่นพี่ มีรุ่นน้องและก็มีส่วนสนับสนุนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มันก็คือการใช้ชีวิตว่าเค้าสามารถดำเนินชีวิตในมหาวิทยาลัยได้ อีกอันหนึ่งก็คือ มีโครงการพิเศษต่าง ๆ ที่ช่วยเหลือกลุ่มนักกีฬา เช่นเรื่องพัฒนาทักษะทางการเรียน หรือเฉพาะรายที่มีกรณีปัญหาที่สำนักการกีฬาได้ค่ะ... (มหาวิทยาลัยที่ 2, รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการนำไปปฏิบัติ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีการให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมและมีโอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานพร้อมทั้งมอบหมายภาระงานที่ให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ</p> <p>...ก็เราทำงานเราก็ทำตามระเบียบข้อบังคับของที่มหาลัยกำหนดอยู่แล้วเพราะว่านอกจากนั้นเนี่ยถามว่ามีไหมก็มีแต่เราก็ต้องดูว่าผู้ใหญ่เห็นชอบไหม ก็อาจจะหารือเป็นการส่วนตัวก่อนว่าอันนี้ระเบียบมันไม่มีถ้าจะทำเนี่ยต้องทำแบบนี้ ๆ ยังไงก็คืออธิการต้องอนุมัติในกรณีที่ไม่มีระเบียบรองรับ ก็ต้องเป็นอย่างนั้นไป...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการสั่งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีการให้คำปรึกษาขณะปฏิบัติงาน ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมและมีโอกาสผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานพร้อมทั้งมอบหมายภาระงานที่ให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานอย่างเพียงพอ</p> <p>...ก็สั่งงานเป็นระบบนะสั่งงานตามสายการบังคับบัญชาลงมาเลย ตั้งแต่ผู้บริหารลงมาเป็นชั้นเป็นตอนลงมา จนถึงผู้ปฏิบัติงาน... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>...มีนะครับมีการประเมินผล มีการวัด มีการติดตามอยู่ตลอดเวลา เพราะว่ามันต้องทำให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
<p>ด้านการนำไปปฏิบัติ (ต่อ)</p>	
<p>ในส่วนของชมรมกีฬามีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพ นักกีฬาให้มีความสามารถ มีการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการติวหนังสือให้นักกีฬาและผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดีซึ่งยังพบอีกว่า ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการที่ และผู้ฝึกสอน โดยส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นพี่หรือศิษย์เก่าที่จบไปแล้วแต่กลับเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบัน จึงทำให้การดูแลนักกีฬามีความใกล้ชิดกันเป็นอย่างดี</p> <p>...คือเราอยู่ในสายเลือดครับ คือเกษตร เนี่ยมันมีข้อดีอย่างหนึ่งคือความเป็นพี่เป็นน้อง อย่างน้อง ๆ นักกีฬาอย่างเนี่ยก็รู้จักกับพวกรุ่นพี่ เจ้าหน้าที่ที่สนิทกันหมด แล้วก็อันนี้ก็คือเวลาเด็กเค้ามีปัญหาเนี่ยเค้าจะเข้ามาคุยกับเรา คือบางทีเด็กไม่สนิทกับอาจารย์ที่ปรึกษาชมรมนะ เค้ากลับมาสนิทกับเรามากกว่า เราก็คุยให้ความช่วยเหลือไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการเรียนเรื่องอะไรอย่างเนี่ย พอดีเรามีอันนี้ คือมันอาจจะไม่ใช่โดยตรงคือแบบอ้อม ๆ โดยที่เป็นแรงตัวหนึ่งที่ทำให้เด็กเค้าให้ความร่วมมือกับเรา คือเราจัดโครงการเรียนภาษาอังกฤษสำหรับนักกีฬา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	<p>ในส่วนของชมรมกีฬามีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาช่วยฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพ นักกีฬาให้มีความสามารถยังไม่ได้ใช้มากเท่าที่ควร</p> <p>...ครับมีครับเรามี เรามีเจ้าหน้าที่ทางด้านนี้อยู่ครับ แต่อยู่ในเรื่องการพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวรยังอยู่ในช่วงพัฒนา เจ้าหน้าที่ที่เริ่มดำเนินการเล็ก ๆ น้อย ๆ ค่อย ๆ เป็นค่อย ๆ ไปอะไรวางนี้...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 1)</p> <p>การจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัย มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬาแค่การช่วยเหลือในบางโอกาสเท่านั้น</p> <p>...เรื่องการเรียนมีอะ ชมรมจะมีภาษาอังกฤษจะนัดให้มาเรียน โดยให้คนที่มีความรู้มาสอนน้องโดยไม่คิดตังค์ ใครสมัครใจเรียน เรียน เสริมให้เพราะว่าน้องเขาไปซ้อมบางชนิดกีฬาเขาจริงจังแล้วไม่ค่อยมีเวลา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>ผู้จัดการทีมหรืออาจารย์ที่ปรึกษามีความรับผิดชอบ ดูแลเอาใจใส่ ติดตามช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นอย่างดีซึ่งยังพบอีกว่า ในส่วนของอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้จัดการและผู้ฝึกสอน โดยส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นพี่หรือศิษย์เก่าที่จบไปแล้วแต่กลับเข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบัน จึงทำให้การดูแลนักกีฬามีความใกล้ชิดกันเป็นอย่างดี</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการควบคุม	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการควบคุม พบว่าในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการการควบคุมติดตามแผน คำนีชีวัตการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานและมีการประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>...คือเราที่ผ่านมาราคูยกกันทุกเดือน ยกเว้นเมื่อตอนแข่งกีฬาที่ผ่านมาจากมหาลัยต้องการให้เค้าไปแข่งได้เต็มที่ เพราะฉะนั้นเด็กก็จะเดินมาบอกกับเราทุกชมรมกีฬาว่ามีปัญหาติดขัดอะไรที่สำนักการกีฬายกช่วยเหลือให้ได้บ้าง ถ้าทำได้เลยเราก็รีบทำให้ ถ้ายังทำให้ไม่ได้เราก็จะแจ้งกับนิสิตไปว่าเราต้องรองบประมาณก่อนเราต้องทำนู่นทำนี่ เค้าก็จะเข้าใจเรามากขึ้น...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, รักษาการผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>ในเรื่องของสนามและอุปกรณ์กีฬามีการตรวจสอบมาตรฐานมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้พร้อมทั้งมีการควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมีการเขียนไว้ในโครงการต่าง ๆ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของหน้าที่ทางด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการควบคุม พบว่าในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการการควบคุมติดตามแผน คำนีชีวัตการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานและมีการประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>ในเรื่องของสนามและอุปกรณ์กีฬามีการตรวจสอบมาตรฐานมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้พร้อมทั้งมีการควบคุมการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมีการเขียนไว้ในโครงการต่าง ๆ</p> <p>...สมมติในกรณีฝึกซ้อมอุปกรณ์อีกเกรดหนึ่ง แต่กรณีไปแข่งขันก่อนไปแข่งขัน มันก็จะ เป็นมาตรฐานทาง กกมที่กำหนดนะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา 2)</p> <p>นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษายังมีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬาพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านการควบคุม (ต่อ)	
<p>นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษายังมี การทดสอบและประเมินศักยภาพของนักศึกษา ผู้ฝึกสอน และชมรมกีฬาพร้อมทั้งติดตาม ประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของ นักกีฬามาพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น</p> <p>...ก็อันนี้เราจะได้ฟีดแบ็คจากเด็ก แต่ไม่ เป็นทางการ เราจะมีการประชุมเหมือนกัน แต่ไม่เป็นทางการ อย่างก่อนหน้าการแข่งขัน กีฬา มหาวิทยาลัยเราเรียกเด็กตัวแทนชมรม อาจจะเป็นประธานชมรมหรือใครก็ได้แต่ ที่เป็นตัวแทนชมรมมาประชุมคุยกัน กินข้าว กันไปคุยกันไป เตรียมทีมยังงี้บ้างกีฬามหาวิทยาลัย อย่างเนี้ย แต่ว่าหลังจากเสร็จเนี้ยเราก็จะเชิญเด็ก มาคุย อีกว่า รับฟังฟีดแบ็คจากเค้าว่าเป็น อย่างไรกีฬามหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จไหม ถ้าไม่เนี้ยอยากปรับปรุงอะไร เราก็จะพยายาม เอาตรงนี้มาจัดให้เค้า...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก การกีฬา)</p>	<p>...ก็ก็ต้องมีการสรุปส่งให้ผู้บริหารดูค่ะ... (มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านผลงาน	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านผลงาน จากผลการปฏิบัติงาน พบว่าสถาบันที่ประสบผลสำเร็จได้จัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ เป็นต้น ได้จัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ และได้มีการดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป</p> <p>...บรรลุวัตถุประสงค์ทุกโครงการใหม่ ถ้าในเชิงปริมาณบรรลุ แต่ถ้าเป็นเรื่องของคุณภาพเนี่ยมันก็จะเป็นการดำเนินงานในลักษณะที่จะมีปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ เกิดปัญหาเฉพาะหน้า มันก็ต้องแก้กันไป...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p> <p>นอกจากนี้ยังพบอีกว่า มีนักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย นักกีฬาของสถาบันมีการพัฒนาด้านสถิติ หรือลำดับที่จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย และมีนักกีฬา</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านผลงาน ในพบว่า มีการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาน้องใหม่ กีฬา คณะ กีฬาระหว่างมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ เป็นต้น มีจัดกิจกรรมกีฬาและการส่งเสริมกีฬาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำเร็จครบถ้วนทุกโครงการ</p> <p>...มีตลอดมีทุกปี...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา)</p> <p>...มีกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างคณะนี้มีบ้าง แต่ว่าก็แล้วแต่กลุ่มที่เค้าจะจัดขึ้นมา...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>ยังไม่ได้ดำเนินการหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น จัดอบรม สัมมนา เผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแก่บุคลากร นิสิตนักศึกษาและบุคคลทั่วไป</p> <p>...ช่วงนี้ยังไม่ค่อยมี ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา)</p> <p>นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ในแต่ละปีจะมีนักกีฬาของสถาบันได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทยไม่ทุกปี และยังไม่มียักกีฬาของสถาบันได้เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ เช่นรายการแข่งขันเอเชียนเกมส์ หรือซีเกมส์</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านผลงาน (ต่อ)	
<p>ของสถาบันจำนวนหนึ่งได้เป็นตัวแทนของ ประเทศเข้าร่วมการแข่งขันระดับประเทศ เช่น รายการแข่งขันเอเชียนเกมส์ หรือซีเกมส์ เป็นต้น</p> <p>...วันนั้นเราเลี้ยงทีมชาติเอเชียนเกมส์ที่ ไปอินชอนนะครับ ยอดทั้งหมดมีประมาณ 47 คนที่ได้ไป วันที่มาเลี้ยงมาซัก 25 คน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ)</p> <p>...อย่างเอเชียนเกมส์ที่ผ่านมาที่อินชอน เนี่ยก็เด็กเราก็ติดเข้าไปประมาณ 20 คน แล้วก็ มีเจ้าหน้าที่ติดไปเป็นผู้ตัดสินบ้างสตาฟโค้ชบ้าง อะไรบ้างเนี่ย 4-5 คน อย่างซีเกมส์ที่พม่าเด็กเราก็ตัดไปสิบกว่าคน ม.อาเชียนที่ผ่านมาที่สิบกว่าคน ครั้งนี้เนี่ยจะอยู่ประมาณสิบกว่าคน ๆ กีฬาเขตกีฬาแห่งชาติก็มีครับเพราะมีจดหมายจดหมายจากเขตมาขอตัว...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก การกีฬา)</p>	<p>เป็นต้น</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านประสิทธิภาพ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพ พบว่าในการปฏิบัติงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น การทำงานของสถาบันเป็นไปตามกำหนดของระยะเวลาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จและใช้งบประมาณตามที่กำหนด ถ้ามีข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วโดยการปรึกษาหารือกันในเรื่องต้นและถ้าเกินความสามารถก็จะรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป</p> <p>...ระบบ...ยังอิงหนังสือราชการอยู่เหมือนกันก็ย่ำแย่เหมือนกัน แต่ว่า ก็ยังดีที่เรามีปัญหาอะไรเราก็คุยกันเป็นวง แล้วทำนองอธิการบดีตัดสินใจแล้วบางทีเราก็รีบแก้ก่อนแล้วค่อยทำเอกสารตามหลัง...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>ในเรื่องของโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่ามีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพิ่มมากขึ้นแต่ต้องมีการควบคุมปริมาณที่จะรับเข้าศึกษาต่อ เพราะ</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพ พบว่าในการปฏิบัติงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น การทำงานของสถาบันเป็นไปตามกำหนดของระยะเวลา การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โครงการต่าง ๆ ของสถาบันสามารถทำได้สำเร็จและใช้งบประมาณตามที่กำหนด ถ้ามีข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วโดยการปรึกษาหารือกันในเรื่องต้นและถ้าเกินความสามารถก็จะรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป</p> <p>...การทำงานมันก็เสร็จตามระยะเวลานะ ถ้าพูดถึงในการจัดกิจกรรมนะนะ เรามีเป้าหมายชัดเจนและมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนว่าต้องให้เสร็จช่วงนั้นช่วงนี้มันก็ต้องทำตามนั้นนะครับ เสร็จตามนั้น...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>ในเรื่องของโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่ามีนักกีฬาสมัครเข้าเรียนในโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศไม่เท่ากันทุกปี อันเนื่องมาจากมีการแข่งขันในการรับนักกีฬาเข้าศึกษา และยังไม่มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านประสิทธิภาพ (ต่อ)	
<p>ต้องคอยดูแลเรื่องการเรียนรู้ไปพร้อมกับการเล่นกีฬา มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะหน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ และมีการติดตามและประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นระยะ ตลอดปี</p> <p>...เราเป็นห่วงอย่างคนเข้าไปบางคณะเนียเค้าเรียนด้วยเล่นด้วยนะมันยากเกินความสามารถเค้า เพราะฉะนั้นเราก็ต้องคุมจำนวนเพื่อพอจะไหว พอจะเรียกมาสอนเสริมได้ แต่ว่าถ้ามันมาก ๆ เกินเราก็ไม่ไหวครับ...</p> <p>...คณะเนียเป็นสิ่งสำคัญเลย คือคณะที่อาจารย์ คณะบดี หรือผู้ใหญ่ดูแลดี ก็จะเป็นคณะที่เด็กจะไม่ค่อยมีปัญหาด้านการเรียน ถ้าคณะที่แบบว่าไม่ค่อยดูแลหรืออะไรนะ ปัญหาเยอะมาก...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p>	<p>หน่วยงานในมหาวิทยาลัยช่วยรับผิดชอบ...ยังครับ ยังไม่มีการกระจายการสนับสนุนให้คณะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>มีการติดตามและประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นระยะ ตลอดปี</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านความพึงพอใจ	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านความพึงพอใจ พบว่าในการทำงานบุคลากรแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน และผู้บริหารด้านกีฬาของสถาบันให้อิสระในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่</p> <p>...แรงกระตุ้นหรือ ก็เราตั้งใจไว้ว่าในเมื่อวันนี้เราเข้ามาทำแล้วเราก็อยากทำมันให้ดีขึ้นอย่างน้อยวันที่เราครบวาระแล้วเนี่ยเค้าก็ยังพูดถึง อย่างเนี่ยเค้าวางระบบไว้อะไรไว้เราก็จะรู้สึกคิดว่าเอออวาระระบบทั้งไว้ แม้เราไม่อยู่นะ แต่ถ้าระบบมันดีนะมันก็รันมันไปเองได้ เราไม่จำเป็นต้องทำตลอดเวลาหรอก...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหารงานของสถาบัน แต่ในเรื่องการประเมินความพึงพอใจในการทำงานยังไม่มี การประเมินความพึงพอใจ</p> <p>...ยัง แต่กำลังจะทำเรื่องนี้ อันนี้อยู่ในเฟสของงานวิจัยเหมือนกัน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านความพึงพอใจ พบว่าในการทำงานบุคลากรแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน และผู้บริหารด้านกีฬาของสถาบันให้อิสระในการทำงาน ผู้บริหารสถาบันได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่</p> <p>...ก็เราได้ทำงานตรงตำแหน่งงาน ตรงคุณวุฒิ ตรงประสบการณ์ที่เราได้เรียนมาได้จบมาเนี่ย มันก็ทำให้งานเรเนี่ยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีความสุขกับงานทำงานด้วยความราบรื่น สนุกกับงานที่จะทำ แล้วก็หากิจกรรมใหม่ ๆ หาวิธีการใหม่ ๆ มาเพื่อสนับสนุนตัวเอง สนับสนุนผู้อื่น สนับสนุนนักกีฬาอะไรอย่างนี้ครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>บุคลากรทุกฝ่ายมีความพึงพอใจในการบริหาร งานของสถาบัน แต่ในเรื่องการประเมินความพึงพอใจในการทำงานยังไม่มี การประเมินความพึงพอใจ</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านความสามารถในการปรับตัว	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์กรประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า มีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงานเพื่อให้สามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ตลอดจนหาการวิธีการทำงานที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</p> <p>...อันนี้ก็น่าสนใจคือปีหน้าเนี่ยมันเป็นอาเซียนเนี่ยผมยังคิดไม่ออกเลย เพราะว่าตั้งแต่ปีที่แล้วเราคุยกันว่าเราต้องฝึกสปีคหลายภาษานะ เขมร ลาว มาเล อินโด อันนี้คืออิมแพคที่ จุฬาคอนเน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 1, หัวหน้าโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ)</p> <p>มีการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์กรประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า มีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้มีความทันสมัย และเหมาะสมต่อการดำเนินงานเพื่อให้สามารถทำงานสอดคล้องกับนโยบายกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ตลอดจนหาการวิธีการทำงานที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</p> <p>...ก็พยายามจะปรับนะ ก็มีการปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ นะครับ มันอยู่ในช่วงของการจะปรับปรุงพัฒนานะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>...เราก็พยายามทำให้มันสอดคล้องล่ะนะ เรื่องการเปลี่ยนมันก็ตามสถานการณ์นะนะ มันถึงจะพัฒนาไปได้ เพราะมันต้องมีการเปลี่ยนแปลง ยอมรับเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลง...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>มีการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอยู่เสมอ สถาบันมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยในการทำงาน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งของบุคลากร โดยใช้การสื่อสารและการประสานความสัมพันธ์ในการทำงาน</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
ด้านความสามารถในการปรับตัว (ต่อ)	
	<p>...ก็มีการปรับปรุง มีการนำมาใช้อยู่เหมือนกัน...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>ในเรื่องมีความร่วมมือกับสมาคม จังหวัดท้องถิ่นในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ยังไม่มีความร่วมมือ</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
<p>การพัฒนา</p> <p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดส่งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้สถาบันได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนานักกีฬารักษาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบตามที่สถาบันกำหนด</p> <p>โดยผลงานในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันส่วนใหญ่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา</p> <p>...ถ้าถามที่เค้าประเมินตัวเองในแต่ละชมรมกับเหรียญที่ได้รับก็ต้องบอกว่าเกินเป้าหมาย...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักการกีฬา)</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการพัฒนาในพบว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดส่งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา หรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้สถาบันได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนานักกีฬารักษาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบตามที่สถาบันกำหนด</p> <p>ผลงานของสถาบันดีขึ้นเมื่อเทียบกับ 2 ปีที่ผ่านมา ไม่ได้ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยและรายการอื่น ๆ</p> <p>...ยังน้อยอยู่ครับ ยังน้อยอยู่ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าไร...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการการศึกษา)</p> <p>...พักหลังเหมือนจะน้อยลง อาจเนื่องระบบการรับสมัคร...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา)</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
การอยู่รอดขององค์กร	
<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จด้านการอยู่รอดขององค์กร พบว่า ระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน</p> <p>กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ และได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย</p> <p>ในเรื่องผลงานพบว่านักกีฬาได้รับรางวัลหรือได้รับการเชิดชูยกย่องจากสถาบันเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในสถาบัน และสามารถสร้างชื่อเสียงให้สถาบัน ทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากรสนใจกีฬา มากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษาและบุคลากร</p> <p>และสถาบันมีเครือข่ายขององค์กรกีฬาเพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p> <p>...ก็เยอะนะ เยอะ เช่นมีบุคลากรที่ทำงานสมาคมเช่นมี MOU ไหมครับเห็นว่ามี MOU เกี่ยวกับเทควันโด...</p>	<p>จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการปฏิบัติจริงขององค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของสถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จด้านการอยู่รอดขององค์กร พบว่าระบบบริหารจัดการสถาบันมีมาตรฐานและความมั่นคง บุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจทำงาน</p> <p>...ความมั่นคงเราก็พูดถึงกันอยู่นะสร้าง ความมั่นคงให้หน่วยงาน สร้างความมั่นคงของตัวบุคคลอะไรพวกนี้ล่ะครับ สร้างรากฐานที่ดีขององค์กร ก็มีการพูดถึงอยู่...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>กิจกรรมของสถาบัน ๆ มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ และได้รับความสนใจจากนิสิตนักศึกษาและบุคลากร ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยบ้างพอสมควร</p> <p>...การประชาสัมพันธ์ค่อนข้างอ่อนค่อนจะเป็นปัญหาใหญ่ของที่นี่แต่เราก็พยายามปรับปรุง อยู่ค่ะ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 3, ผู้ช่วยอธิการบดี)</p> <p>...มีครับมี เว็บไซต์ สถาบันวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ อะไรต่าง ๆ เนี่ยเราก็พยายามทำวารสารอะไรพวกนี้ล่ะครับ ก็มีเกือบครบนะครับ ยกเว้น</p>

สถาบันที่ประสบความสำเร็จ	สถาบันที่ไม่ประสบผลสำเร็จ
การอยู่รอดขององค์กร (ต่อ)	
<p>(มหาวิทยาลัยที่ 2, รักษาการแทนผู้อำนวยการ สำนักการกีฬา)</p>	<p>สถานีโทรทัศน์ ก็มีบ้างนะครับ แต่ว่า สถานีโทรทัศน์ช่องหลัก ๆ นี่คงเข้าไปไม่ถึง งบประมาณมันน้อย ทีวี่ท้องถิ่นนี้อาจจะมี... (มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>ในเรื่องผลงานพบว่านักกีฬาได้รับรางวัล หรือได้รับการเชิดชูยกย่องจากสถาบันเป็นที่ ยอมรับและเป็นทีพอใจของนิสิตนักศึกษาและ บุคลากรในสถาบัน และสามารถสร้างชื่อเสียง ให้สถาบัน ทำให้นิสิตนักศึกษาและบุคลากร สนใจกีฬามากขึ้น ซึ่งมีผลต่อความผูกพันและ ความภูมิใจต่อสถาบันของนิสิต นักศึกษาและ บุคลากร</p> <p>...ก็อยู่ในเกณฑ์คืออยู่นะ ก็มีคนสนใจอยู่ พอสมควรครับ...</p> <p>(มหาวิทยาลัยที่ 4, นักวิชาการการการศึกษา)</p> <p>...ยังน้อยนะ ถ้าเปรียบเทียบกับ งบประมาณแล้วที่เราสนับสนุนไปเนี่ยยังน้อย ผลงานเรายังน้อย...</p> <p>สถาบันยังไม่มีเครือข่ายของักกีฬาเพื่อ พัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน แบบ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</p>

ภาคผนวก ฅ

ประสิทธิผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามความรับรู้ของผู้ตอบแบบ
แบบสอบถามของแต่ละสถาบัน

ประสิทธิภาพกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามความรับรู้ข้อมูลของ
ผู้ตอบแบบสอบถามของแต่ละสถาบัน

ลำดับที่	สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	ค่าเฉลี่ย	N	Std. Deviation
1.	ม.รามคำแหง	4.5098	5	0.2983
2.	จุฬาฯ	4.4732	5	0.20681
3.	มรภ.สวนดุสิต	4.2666	5	0.43902
4.	มรภ.มหาสารคาม	4.2492	5	0.81601
5.	ม.นครพนม	4.1613	5	0.55372
6.	ม.แม่โจ้	4.0932	5	0.23621
7.	มรภ.นครปฐม	4.0700	5	0.18005
8.	ม.ราชมงคลชัยบุรี	4.0182	5	0.61352
9.	มรภ.นครสวรรค์	4.0083	5	0.4555
10.	ม.ราชมงคลสุวรรณภูมิ	4.0032	5	0.55565
11.	มรภ.อุบลราชธานี	3.9846	5	0.31968
12.	มรภ.พระนครศรี	3.9832	5	0.05774
13.	ม.พระจอมเกล้าลาดกระบัง	3.9722	1	-
14.	มรภ.ลำปาง	3.9492	5	0.61702
15.	ม.ราชมงคลตะวันออก	3.923	6	0.50077
16.	มรภ.พินุลสงคราม	3.8904	7	0.50286
17.	ม.วลัยลักษณ์	3.8695	5	0.43816
18.	มรภ.วไลยลงกรณ์	3.8624	5	0.13759
19.	ม.ศรีนครินทรวิโรฒ	3.8616	5	0.93892
20.	ม.ราชมงคลรัตน โกสินทร์	3.8554	5	0.17024
21.	ม.บูรพา	3.8448	5	0.49929
22.	มรภ.สุราษฎร์ธานี	3.8316	5	0.47758
23.	ม.ทักษิณ	3.8232	5	0.33146
24.	ม.เกษตรศาสตร์	3.7656	5	0.51629
25.	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	3.7436	5	0.50133

ลำดับที่	สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	ค่าเฉลี่ย	N	Std. Deviation
26.	ม.มหาสารคาม	3.6774	5	0.77227
27.	ม.เชียงใหม่	3.6667	5	0.3343
28.	มรภ.ภูเก็ต	3.6432	5	0.07301
29.	ม.ธรรมศาสตร์	3.5939	5	0.70556
30.	ม.สงขลานครินทร์	3.5682	5	0.5765
31.	มรภ.เพชรบุรี	3.5670	5	0.46615
32.	ม.พระจอมเกล้าพระนครเหนือ	3.5556	2	0.10255
33.	ม.อุบลราชธานี	3.5392	5	1.06309
34.	ม.เทคโนโลยีสุรนารี	3.5261	5	0.50639
35.	มรภ.พระนครศรีอยุธยา	3.5069	5	0.8235
36.	ม.พะเยา	3.4978	5	0.8035
37.	มรภ.กาญจนบุรี	3.4947	5	0.81101
38.	ม.ราชภัฏพระนคร	3.4866	5	0.71289
39.	มรภ.เชียงใหม่	3.4605	5	0.52335
40.	มรภ.อุดรธานี	3.4597	5	0.5542
41.	มรภ.กาฬสินธุ์	3.4565	5	0.67792
42.	ม.ราชภัฏอีสาน	3.4418	5	0.7759
43.	ม.นเรศวร	3.3845	5	0.66113
44.	ม.มหิดล	3.3763	5	0.59346
45.	มรภ.สงขลา	3.3531	5	0.11967
46.	ม.สุโขทัยธรรมมาธิราช	3.3472	5	0.05474
47.	มรภ.รำไพพรรณี	3.3408	5	0.37595
48.	มรภ.ยะลา	3.3116	5	0.77192
49.	ม.ศิลปากร	3.2918	5	0.4706
50.	ม.แม่ฟ้าหลวง	3.2867	4	0.46867
51.	มรภ.บ้านจอมบึง	3.2784	5	0.24135
52.	มรภ.สกลนคร	3.2311	5	0.48522
53.	มรภ.เพชรบูรณ์	3.2268	5	0.20733

ลำดับที่	สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	ค่าเฉลี่ย	N	Std. Deviation
54.	มรภ.ร้อยเอ็ด	3.1900	5	1.13258
55.	เทคโนโลยีปทุมวัน	3.0374	5	0.46871
56.	ม.พระจอมเกล้าธนบุรี	3.0370	5	1.11386
57.	มรภ.บ้านสมเด็จ	2.9852	5	0.66445
58.	มรภ.บุรีรัมย์	2.9216	5	0.60628
59.	มรภ.จันทระเกษม	2.9098	5	0.41711
60.	มรภ.นครศรีธรรมราช	2.8825	5	0.12189
61.	ม.ราชมงคลศรีวิชัย	2.8486	5	0.29834
62.	มรภ.สุรินทร์	2.8048	5	0.6166
63.	ม.ราชมงคลล้านนา	2.7857	5	0.81166
64.	ม.นราธิวาสราชนครินทร์	2.6920	5	0.77506
65.	มรภ.ราชนครินทร์	2.6772	5	0.37892
66.	มรภ.นครราชสีมา	2.6293	5	1.00368
67.	มรภ.อุดรดิตถ์	2.5858	5	0.98687
68.	มรภ.ชัยภูมิ	2.2306	5	0.76757
69.	มรภ.ศรีสะเกษ	1.9219	5	0.53806
	Total	3.4914	340	0.73782