

กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน  
ด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พลากร มะโนรัตน์

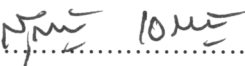
คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา  
กรกฎาคม 2563  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา  
คุษฎีนิพนธ์ของ พลากร มะโนรัตน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ  
มหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทศนัยนา)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา เจริญวัฒนะ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)


คณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์

.....ประธาน


(ศาสตราจารย์ ดร.คณิต เขียววิชัย)

.....กรรมการ


(รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทศนัยนา)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา เจริญวัฒนะ)

.....กรรมการ

(ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิดา จุลวนิชย์พงษ์)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาอนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา ของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)

วันที่ 24 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2563

## กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา เจริญวัฒนะ และดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.คณิต เขียววิชัย ประธานกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิศา จุลวนิชย์พงษ์ กรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงานทำให้ งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการ ตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ

เนื่องจกงานวิจัยครั้งนี้ส่วนหนึ่งได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จึงขอขอบพระคุณ ณ ที่นี้ด้วย และขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะครุศาสตร์ โดยเฉพาะสาขาวิชา พลศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจมาโดย ตลอด ขอขอบคุณมิตรภาพที่แสนดีจากพี่น้องผองเพื่อน สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ การออกกำลังกายและการกีฬา ตลอดจนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทุกท่าน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ มิได้เอ่ยนาม ที่ให้คำปรึกษาและเป็นเพื่อนร่วมทางในการศึกษาของผู้วิจัยตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง คุณพ่อสอน มะโนรัตน์ คุณแม่ลำยอง รุ่งประชา คุณชัชชิตา มะโนรัตน์ คุณพ่อฉัฐ อรรถกวิน คุณแม่อรนาด อรรถกวิน คุณอชิธร อรรถกวิน และ เด็กชายอิพลอ อรรถกวิน ที่ให้กำลังใจรวมทั้งสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมาจนสำเร็จ ตลอดจนญาติ พี่น้อง ทุกคนที่มอบความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีโอกาสทางการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

พลากร มะโนรัตน์

57810088: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา; ปร.ด.

(วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: กลยุทธ์/ การจัดการ/ การออกกำลังกายและการกีฬา/ มหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ/  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

พลากร มะโนรัตน์: กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตามแนวคิด  
เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

(MANAGEMENT STRATEGY OF EXERCISE AND SPORT ACCORDING TO ASIAN  
UNIVERSITY NETWORK-HEALTH PROMOTION FOR RAJABHAT UNIVERSITY)

คณะกรรมการควบคุมคุชชีนิพนธ์: นภพร ทศน์ยนา, ค.ด., สุกัญญา เจริญวัฒนะ, ปร.ด.,

เสกสรรค์ ทองคำบรรจง, วท.ด. 290 หน้า. ปี พ.ศ. 2563.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตาม  
แนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ  
ประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ วิธีการวิจัยประกอบด้วยการศึกษาสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการ  
การออกกำลังกายและการกีฬาในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานด้านการ  
ส่งเสริมสุขภาพตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เครื่องมือที่ใช้ใน  
การวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) นำข้อมูล  
มาสังเคราะห์สร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย  
มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทำการตรวจสอบความ  
ถูกต้องเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ และประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ได้จริง โดยผู้มีส่วน  
ได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย  
มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 1) พัฒนา  
โครงสร้างการดำเนินงาน 2) สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ 3) เสริมสร้างแรงจูงใจ จิตอาสาและ  
การจัดสวัสดิการ 4) สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และ  
สิ่งอำนวยความสะดวก 5) จัดระบบการให้บริการ 6) ส่งเสริมการบริการด้านกิจกรรมการออกกำลังกาย  
และการกีฬา 7) ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาร่วมกับชุมชน 8) สร้างเครือข่ายธุรกิจ  
กีฬาและนันทนาการ 9) พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น 10) ส่งเสริมงานวิจัย  
11) ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดยชุมชนเป็นฐาน ในด้านผลการประเมินความ  
เป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

57810088: MAJOR: EXERCISE AND SPORT SCIENCE; Ph.D.

(EXERCISE AND SPORT SCIENCE)

KEYWORDS: STRATEGY/ MANAGEMENT/ EXERCISE AND SPORT/ HEALTH

PROMOTION UNIVERSITY/ RAJABHAT UNIVERSITY

PALAKORN MANORAT: MANAGEMENT STRATEGY OF EXERCISE AND

SPORT ACCORDING TO ASIAN UNIVERSITY NETWORK- HEALTH PROMOTION FOR

RAJABHAT UNIVERSITY. ADVISORY COMMITTEE: NOPPORN TASNAINA, Ed.D.,

SUKUNYA CHARDENWATTANA, Ph.D., SAKESAN TONGKHAMBANCHONG, Ph.D. 290

P. 2020.

This study aimed to develop the management strategy of exercise and sport based on ASEAN University Network-Health Promotion Network (AUN-HPN) at Rajabhat University and to evaluate the feasibility of practical implementation. The methodology involved the study of environments relating to exercise and sport in context of Rajabhat University, and the investigation of procedures and operations of AUN-HPN. Semi-structured questionnaire and Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) were used as research tools. Data were subsequently synthesized and were used for developing the management strategy of exercise and sport based on ASEAN University Network-Health Promotion Network (AUN-HPN) at Rajabhat University. The management strategy was checked and approved by professionals for the correctness and appropriateness, and was evaluated the feasibility of practical implementation by stakeholders of Rajabhat University.

The results revealed that the management strategy of exercise and sport based on AUN-HPN at Rajabhat University consisted of 1) development of operational structure, 2) formation of knowledge management network, 3) creation of motivation, volunteer spirit, and welfare, 4) building of corporation with external organizations for arrangement of location, equipment, and facilities, 5) provision of service system, 6) promotion of exercise and sport-related services, 7) promoting exercise and sport clubs with the community, 8) establishment of sport and recreation related business network, 9) improvement of programs that meet the local needs, 10) research support, and 11) appreciation of community-based profession internship among students. The evaluation of practical implementation indicated a high level.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิด ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ.....	8
แนวคิด ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	13
แนวคิด ทฤษฎีการส่งเสริมสุขภาพ.....	38
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น.....	49
แนวทางการพัฒนาเครือข่ายของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพแห่งอาเซียน.....	52
แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564).....	59
มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	72
ขั้นตอนดำเนินการวิจัย.....	73

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 สรุปผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษา สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการจัดการด้านการออกกำลังกายและ กีฬา.....	87
ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาโครงสร้าง แนวคิด หลักการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network (AUN): Health promotion network (HPN).....	110
ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการด้าน การออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาการประเมิน ความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	112
ระยะที่ 2 ขั้นตอนที่ 4 ผลการสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและ กีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	129
ระยะที่ 3 ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	139
ระยะที่ 3 ขั้นตอนที่ 6 การประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและ กีฬา ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	150
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	163
สรุปผลการวิจัย.....	163
อภิปรายผล.....	165
ข้อเสนอแนะ.....	170
บรรณานุกรม.....	172
ภาคผนวก.....	180

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ก.....	181
ภาคผนวก ข.....	183
ภาคผนวก ค.....	186
ภาคผนวก ง.....	189
ภาคผนวก จ.....	193
ภาคผนวก ฉ.....	204
ภาคผนวก ช.....	213
ภาคผนวก ซ.....	223
ภาคผนวก ฌ.....	231
ภาคผนวก ฎ.....	256
ภาคผนวก ฏ.....	264
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	290



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์.....	12
2-2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	28
2-3 แบบฟอร์มมาตรฐานในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร.....	30
2-4 แบบฟอร์มมาตรฐานในการกำหนดพันธกิจองค์กร.....	32
2-5 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์.....	34
2-6 กระบวนการในการวัดและประเมินผลกลยุทธ์.....	37
2-7 ตัวอย่าง KPI.....	37
2-8 องค์ประกอบ 3 ด้านของสุขภาพ.....	39
2-9 รูปแบบการตอบข้อมูลชุดเดียวหรือการตอบสนองเดียว.....	51
2-10 รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่.....	51
2-11 ลักษณะสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ.....	59
3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	73
4-1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านผู้ส่งมอบ/ ส่วนงานที่ทำให้ ปัจจัยนำเข้า.....	91
4-2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านปัจจัยนำเข้า.....	92
4-3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านกระบวนการดำเนินงาน.....	93
4-4 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านผลลัพธ์.....	95
4-5 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านผู้รับบริการ.....	97
4-6 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านการเมือง.....	98
4-7 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านเศรษฐกิจ.....	100
4-8 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านสังคมและ วัฒนธรรม.....	101
4-9 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านเทคโนโลยี.....	102
4-10 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านกฎหมาย.....	103
4-11 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านสภาวะแวดล้อม..	103
4-12 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน.....	104

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-13 การวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค.....	105
4-14 การจัดทำ TOWS Matrix ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	107
4-15 TOWS Matrix ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ: การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้ จากการทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix.....	109
4-16 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม.....	114
4-17 ความต้องการจำเป็นวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงใน ปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังในแต่ละด้าน ทั้ง 4 ด้าน.....	115
4-18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการจำเป็นระหว่างสภาพที่ คาดหวัง และสภาพที่เป็นจริง และการจัดลำดับความสำคัญ ของการจัดการด้าน การออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	117
4-19 ข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix.....	130
4-20 ข้อมูลจากการประเมินของความต้องการจำเป็น.....	131
4-21 กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	132
4-22 กระบวนการกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	132
4-23 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์.....	141
4-24 กลยุทธ์และแผนงาน.....	142
4-25 ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด.....	143
4-26 ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด.....	145
4-27 ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด.....	145
4-28 ยุทธศาสตร์ที่ 4 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด.....	147
4-29 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นการนำเสนอสภาพทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม.....	150
4-30 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของยุทธศาสตร์ที่ 1 ในด้านกลยุทธ์และแผนงาน..	151
4-31 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของยุทธศาสตร์ที่ 2 ในด้านกลยุทธ์และแผนงาน..	152
4-32 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของยุทธศาสตร์ที่ 3 ในด้านกลยุทธ์และแผนงาน..	153
4-33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของยุทธศาสตร์ที่ 4 ในด้านกลยุทธ์และแผนงาน..	154

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อความเป็นไปได้ ของตัวชี้วัด ของยุทธศาสตร์ที่ 1.....	155
4-35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อความเป็นไปได้ ของตัวชี้วัด ของยุทธศาสตร์ที่ 2.....	156
4-36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของยุทธศาสตร์ที่ 3.....	157
4-37 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของยุทธศาสตร์ที่ 4.....	158

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2-1 คัดแปลงจากองค์ประกอบพื้นฐานการบริหารจัดการ.....	11
2-2 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ.....	20
2-3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	22
2-4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	23
2-5 การวิเคราะห์ SIPOC Model.....	24
2-6 การวิเคราะห์ SWOT.....	26
2-7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ.....	35
2-8 ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพดี.....	44
2-9 โครงการสร้างสุขภาพที่ดีให้กับนักเรียน.....	54
2-10 โครงการสร้างสุขภาพที่ดีให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย.....	55
2-11 กรอบแนวคิดของมหาวิทยาลัยสุขภาพ.....	56
2-12 องค์ประกอบในแบบจำลองสุขภาพ.....	57
2-13 มหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ: วาระการปฏิบัติงาน.....	58
4-1 สรุปภาพรวมของการประเมินความต้องการจำเป็น.....	124
4-2 กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	149
4-3 กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	159
4-4 รูปแบบกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	162

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การออกกำลังกายและกีฬาสามารถช่วยให้มีร่างกายที่แข็งแรง มีสมรรถภาพทางกายดี และมีสุขภาพดี เพราะตามหลักการของสรีรวิทยาการกีฬา ร่างกายของมนุษย์และสัตว์ทุกชนิดตั้งแต่เกิดมาจนกระทั่งตาย ล้วนต้องการการออกกำลังกายเพื่อการเจริญเติบโตและการรักษาไว้ซึ่งสมรรถภาพและสุขภาพของร่างกายตนเองด้วยกันทั้งสิ้น เพราะจากการศึกษาค้นคว้าในอดีตถึงปัจจุบันทำให้ทราบได้ชัดเจนว่า การออกกำลังกายหรือการเล่นกีฬานี้เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อร่างกายจิตใจของมนุษย์อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น คือ มีประโยชน์ทำให้มีร่างกายแข็งแรงและมีสุขภาพที่ดี รวมทั้งมีผลต่อจิตใจด้วย (วรศักดิ์ เพียรชอบ, 2561)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2560) กล่าวว่า การส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา มีการดำเนินการสองด้านควบคู่กัน ทั้งการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเน้นการแข่งขันเพื่อชัยชนะของนักกีฬา และการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ ที่เน้นให้ประชากรในสถาบันอุดมศึกษาได้ออกกำลังกายเพื่อลดภาวะการเจ็บป่วย และเสริมสร้างภูมิคุ้มกันอันจะส่งผลให้เกิดชีวิตที่เป็นสุข ส่งเสริมกิจกรรมทางกายให้นิสิต นักศึกษา พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสังคม ทั้งกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นกิจกรรมที่เสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังพบว่านิสิต นักศึกษาเพียงร้อยละ 1 ที่เล่นกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ดังนั้น นิสิต นักศึกษา บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญโดยการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพ และเสริมสร้างองค์ความรู้ให้กับประชากรในมหาวิทยาลัยในการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่งเสริมสุขภาพและการออกกำลังกายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับเกียรติรัตน์ สารินศิริรักษ์ และนักรบ ระวังการณ (2558) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีสุขภาพดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่บุคคลปฏิบัติในเวลาว่าง จึงเป็นสิ่งที่วัดคุณภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ ในขณะที่เดียวกัน กิจกรรมการออกกำลังกายก็สามารถจัดให้เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคลได้

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏแบ่งเป็นส่วนของบุคลากรด้านการบริหาร สายวิชาการ สายสนับสนุนและนักศึกษา ซึ่งวิสัยทัศน์และพันธกิจการบริหารจัดการมุ่งเน้นทางด้านวิชาการ การผลิตครู ศิลปวัฒนธรรมและการพัฒนาท้องถิ่นเป็นภารกิจหลัก การให้ความสำคัญด้าน

การส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อมวลชน ในระดับนโยบายลงสู่การปฏิบัติยัง  
 ไม่มีความชัดเจน ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการออกกำลังกายและกีฬาโดยตรง ส่งผลต่อ  
 โครงสร้างบุคลากรไม่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่การทำงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ วัตถุประสงค์  
 สถานที่การเรียนการสอนด้านการออกกำลังกายและกีฬายังไม่เพียงพอ ทำให้กระทบไปยังส่วนของ  
 การบริการกีฬาเพื่อมวลชน มีความทับซ้อนทั้งด้านการเรียนสอน การให้บริการชุมชน อีกทั้ง  
 งบประมาณในส่วนของการกีฬาพื้นฐานและมวลชนไม่เพียงพอ ทำให้ยังไม่ตอบสนองจุดมุ่งหมาย  
 อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นที่พึงของท้องถิ่นในด้านของการออกกำลังกายและกีฬาเท่าใดนัก  
 ด้วยปัจจัยภายในที่ยังขาดความพร้อมทางด้านกระบวนการบริหารจัดการ และทรัพยากรทางการ  
 กีฬา หากหน่วยงานที่เป็นที่พึ่งหลักของท้องถิ่นยังไม่มีความพร้อมภายในองค์กรเท่าที่ควร การที่จะ  
 มุ่งพัฒนาท้องถิ่นด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วนั้นย่อมเป็นไปได้ยากยิ่ง สอดคล้อง  
 กับผลการศึกษาของอำพร ศรียาภย์, สุพิตร สมานิติ, และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ (2556) เรื่องการ  
 จัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนากีฬาชาติ พบว่า สถาบันการศึกษา  
 ในระดับอุดมศึกษา ควรจัดโครงสร้างขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ภายใต้ว  
 ุกระทรวงศึกษาธิการ และบริหารจัดการด้านการกีฬาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการศึกษา  
 โดยจัดระบบการบริหารจัดการให้ครอบคลุม 5 ด้าน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร  
 (Organizing) การจัดการบุคลากร (Staffing) การสั่งการ/ การปฏิบัติ (Leading) และการประเมิน  
 (Evaluating) อย่างเข้มข้นและจริงจัง รัฐบาลควรกำหนดให้การพัฒนากีฬาเป็น “วาระแห่งชาติ” ที่  
 ทุกองค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วม สถาบันการศึกษาระดับ อุดมศึกษา ต้องจัดให้ทุกคนได้เข้าร่วม  
 กิจกรรมทางกาย เพื่อสร้างเสริมสุขภาพปลูกฝังการเป็นพลเมืองดีของประเทศ

เมื่อเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2559 สำนักงานเครือข่ายส่งเสริมสุขภาพของ ASEAN  
 University network (AUN) หรือเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน ประกอบด้วยมหาวิทยาลัย 30 แห่ง  
 จาก 10 ประเทศของอาเซียนได้ประชุมผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิกของ AUN เพื่อหา  
 ข้อสรุปลักษณะของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และร่วมกันจัดทำรายละเอียดนำไปสู่การจัดทำ  
 หนังสือ ตั้งชื่อว่า Healthy university framework หรือ “กรอบการเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ”  
 และต่อมามีการกำหนดองค์ประกอบ 22 ประการ เพื่อให้สถาบันการศึกษาเข้าสู่เป็นมหาวิทยาลัย  
 ส่งเสริมสุขภาพ (วิวัฒน์ โรจนพิทยากร, 2560) และมีการรายงานจากงานสื่อสารองค์กร กอง  
 บริหารงานทั่วไป สำนักอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล (2562, 27 มิถุนายน) กล่าวว่า มีการ  
 พัฒนาการจัดทำระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานมหาวิทยาลัยสุขภาพ โดยในปัจจุบัน  
 เครือข่าย AUN-HPN กำลังพัฒนาระบบติดตามประเมินผลที่เรียกว่า ASEAN Rating on health  
 university หรือ ARHU เพื่อเป็นเครื่องมือในการช่วยติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ

มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ตามกรอบแนวคิด ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาการส่งเสริมสุขภาพในระดับมหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

จากความสำคัญและปัญหาอุปสรรคของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทำให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพภาคศึกษาที่มีมาตรฐานและชัดเจน เมื่อพิจารณาความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งอัตลักษณ์และจุดมุ่งหมายถือเป็นหลักในการพัฒนาท้องถิ่น อันนำไปสู่พันธกิจขององค์กรที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การเรียนการสอน การวิจัย โดยมีนักศึกษาบุคลากรเป็นสื่อกลางการดำเนินงานต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เกิดการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมพัฒนา ซึ่งงานวิจัยนี้มุ่งเน้นการนำกิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาเป็นสื่อ ผสานแนวคิดของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ภายใต้การดำเนินงานตามหลักการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาสุขภาพของสังคม มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่ออาจารย์และนักศึกษาศาขาศึกษาเป็นส่วนที่สำคัญในการใช้ศักยภาพองค์ความรู้ทางพลศึกษามาและวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ ให้ประชาชนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา จากพันธกิจต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 6 ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เด็กและเยาวชนทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา ได้รับการศึกษาด้านพลศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงจากครูพลศึกษาที่มีคุณภาพ มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬาขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง มีทัศนคติที่ดี มีระเบียบวินัย และน้ำใจนักกีฬา และส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา สื่อสารกับเครือข่ายการกีฬาในทุกระดับทั้งท้องถิ่น สถานศึกษา และสถาบันอุดมศึกษา และเพื่อสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาด้วยการบูรณาการร่วมกันในหลายด้าน หากขาดด้านใดด้านหนึ่งอาจจะเกิดความสำเร็จได้ยาก ดังตราสัญลักษณ์รูปพระพลบดีข้างเอราวัณเหนือกลีบเมฆสามห่วงคล้องกัน อันแสดงถึงว่า การให้การศึกษากับบุคคลควรให้ทั้งสามด้านพร้อมกัน คือ พุทธิศึกษา หมายถึง ให้มีปัญญาความรู้ จริยศึกษา หมายถึง ให้มีศีลธรรมอันดีงาม, และพลศึกษา หมายถึง ให้มีร่างกายสมบูรณ์

### คำถามในการวิจัย

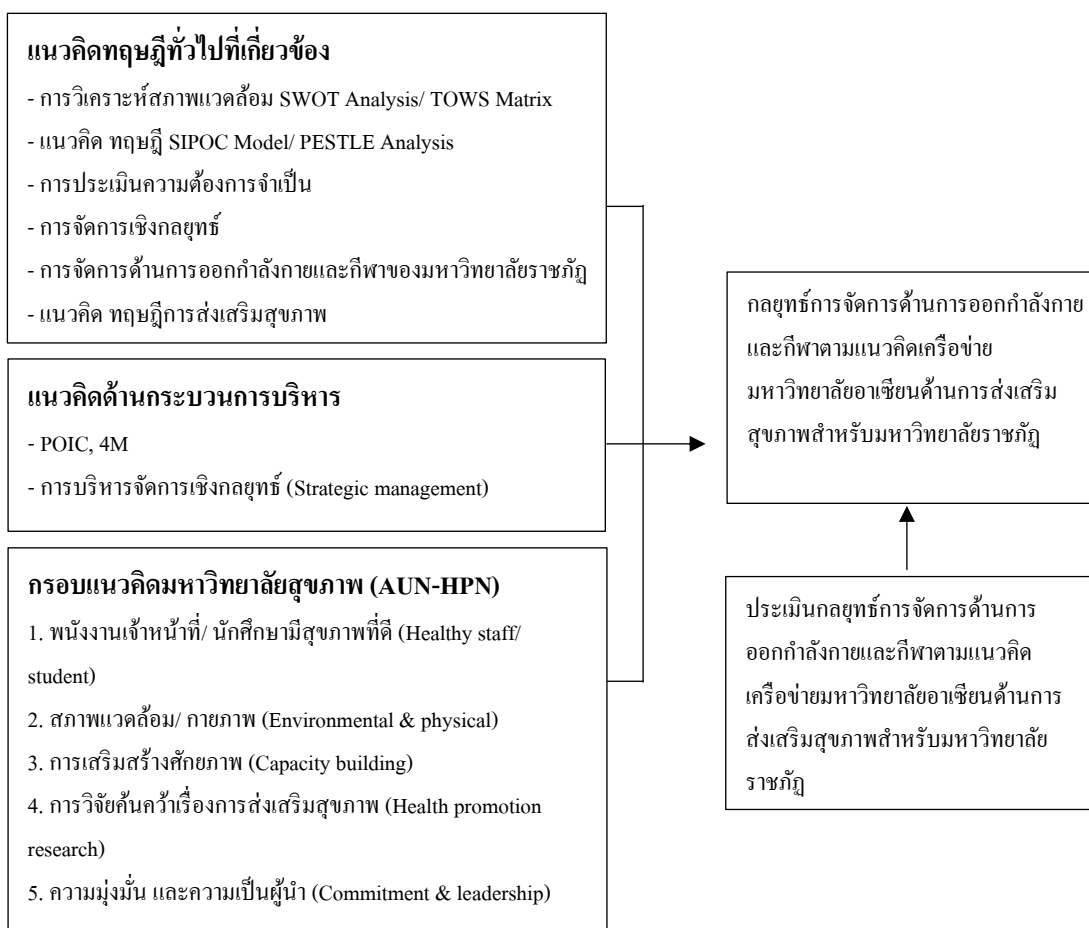
1. กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรมีแนวทางและวิธีดำเนินงานอย่างไร

2. ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ทราบถึงสภาพปัญหา ความต้องการในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาได้ตรงตามบริบทของชุมชน
2. ได้กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีความเหมาะสมกับองค์กรและสามารถนำไปใช้ได้จริง
3. เป็นแนวทางให้สถาบันการศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาองค์กร

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ในส่วนของขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล ดังนี้

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ส่วนของการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ทางการบริหารจัดการด้านการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) ใช้แนวทางเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพเป็นแกนหลักในการดำเนินงาน นำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในใช้ทฤษฎี SIPOC Model วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกใช้ทฤษฎี PESTLE Analysis การประเมินความต้องการจำเป็นในระดับองค์กร (Organizational needs) จากนั้นสร้างกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการ TOWS Matrix และ Strategic management process และการประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้

### ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลหลักด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการออกกำลังกายและกีฬาในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ด้วยกระบวนการแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)
2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น ว่ากลยุทธ์ที่ได้มีความสอดคล้องกับหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือไม่ ด้วยกระบวนการแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

3. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็น (Need assessment) และเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ ด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

### นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์การจัดการ หมายถึง การกำหนดแนวทาง วิธีการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่มีความชัดเจนเป็นระบบ มีเป้าหมายและทิศทางในการนำไปปฏิบัติ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจ ได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

กลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง แนวทางนโยบาย วิธีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มุ่งเน้นการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อ ผ่านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อวางแนวทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยและเป็นที่พึงของท้องถิ่น เน้นกระบวนการจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน

การส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้ประชากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ และชุมชนท้องถิ่น เพิ่มสมรรถนะในการควบคุม และพัฒนาสุขภาพของตนเอง มีสุขภาวะทางกาย จิต ปัญญา และสังคม ที่สมบูรณ์แข็งแรงและสามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมหรือปรับตนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้

การออกกำลังกาย หมายถึง การประกอบกิจกรรมใด ๆ ที่ทำให้ร่างกายหรือส่วนต่าง ๆ ของร่างกายเกิดการเคลื่อนไหว มีการใช้แรงของกล้ามเนื้อ มีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างมีระเบียบแบบแผน โดยการเลือกกิจกรรมการออกกำลังกาย ความถี่ ความหนัก/ เบา ความนาน/ ระยะเวลา และมีผลให้ระบบต่าง ๆ ของร่างกายเกิดความสมบูรณ์ แข็งแรงและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กีฬาเพื่อมวลชน หมายถึง การออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาที่ใช้ทักษะพื้นฐาน เกิดการเคลื่อนไหวร่างกายตามทักษะกีฬานั้น ๆ เพื่อสนุกสนาน ทำท่าย โดยมีระเบียบ กติกาที่วางไว้แต่อาจจะสามารถปรับประยุกต์ให้สัมพันธ์กับเป้าประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา โดยมีจุดมุ่งหมายให้ประชาชนทุกกลุ่มสามารถมีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างเท่าเทียมกัน

เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health promotion network (AUN-HPN) เป็นความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน จำนวน 30 สถาบันใน 10 ประเทศ เพื่อสร้างแนวทางร่วมกันในการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้เป็นองค์กรนำสังคมใน

การส่งเสริมสุขภาพของประชาชน มีการบูรณาการงานส่งเสริมสุขภาพในทุกมิติครอบคลุมถึง  
หลักสูตรการเรียนการสอนและการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยอาศัยมาตรการในการ  
ดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ 22 ประการ กำหนดเป็น “กรอบการเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ”  
(Health university framework) และกำลังพัฒนาระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงาน  
มหาวิทยาลัยสุขภาพตามกรอบแนวคิด เพื่อรวบรวมข้อมูลมาเป็นแนวปฏิบัติสร้างเกณฑ์มาตรฐาน  
ประเมินผลที่บ่งชี้ถึงระดับความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเครือข่าย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษากลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เพื่อสร้างกลยุทธ์การส่งเสริมสุขภาพโดยใช้การออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยผสมผสานแนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การส่งเสริมสุขภาพและแนวทางจัดการส่งเสริมสุขภาพตามแนวมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพแห่งอาเซียนไปใช้ได้จริง ตรงตามความต้องการของประชากร เพื่อพัฒนาคุณภาพด้านสุขภาพของตัวบุคคลอันจะส่งผลไปถึงการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ
2. แนวคิด ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์
3. แนวคิด ทฤษฎีการส่งเสริมสุขภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. แนวทางการพัฒนาเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ
6. แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564)
7. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิด ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ

การจัดการ (Management) การบริหาร (Administration) เป็นคำที่ใช้ทดแทนหรือสลับไปมา ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร กล่าวคือ การจัดการมักใช้ในองค์กรธุรกิจ ส่วนการบริหาร มักใช้ในองค์กรราชการ (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550) ซึ่งทั้งสองคำนี้มีความหมายใกล้เคียงกัน คือ กระบวนการทำงานที่อาศัยความร่วมมือ ประสานงานของสมาชิกในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนพันธกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานภายใต้ความจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Caroll and Gillen, 1987; Bridges & Roquemore, 2001, เอกวิทย์ มณีธร, 2552, ชนงกรณ์ คุณทลบุตร, 2556, ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545, ตูลา มหาวสุธานนท์, 2547, ประกิต หงษ์แสนยาธรรม, 2552, สาคร สุขศรีวงศ์, 2557, เนตร์พัฒนา

ยาวีราช, 2560)

### องค์ประกอบหรือหน้าที่การจัดการ

องค์ประกอบหรือหน้าที่การจัดการที่เป็นที่ยอมรับกันในยุคแรก ประกอบด้วย

POSDCoRB คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดการองค์กร (Organizing) 3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การรายงาน (Reporting) 7) การจัดงบประมาณ (Budgeting) (Gulick & Urwick, 1937 อ้างถึงใน สันติบุญภิรมย์, 2552) แต่ต่อมาได้มีนักการจัดการ นักวิชาการ เห็นว่า หลายองค์ประกอบสามารถควบรวมกันได้ จึงมีการควบรวมให้เหลือองค์ประกอบน้อยลงประกอบด้วย POCCE คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การบังคับการ หรือการสั่งการ (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) 5) การควบคุมงาน (Controlling) (Henri Fayol, 1949 อ้างถึงใน นรภัทร วิจิตรานูช, 2558) และปัจจุบันนิยมหน้าที่ทางการจัดการกำหนดไว้เพียง 4 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผน (Planing) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) (Bridges & Roquemore, 2001 อ้างถึงใน สาโรจน์ สิงห์ชม, 2557) ในขณะที่บางคนเปลี่ยน การนำ (Leading) เป็น การนำไปปฏิบัติ (Implementing) ดังนี้ (Drucker, 1995 อ้างถึงใน นรภัทร วิจิตรานูช, 2558) กล่าวว่า หน้าที่ในการบริหารจัดการ คือ งานที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมี 4 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planing) 2) การจัดการองค์กร (Organizing) 3) การอำนวยการ หรือการนำไปปฏิบัติ (Implementing) 4) การควบคุม (Controlling)

จากความหมายสรุปได้ว่า ผู้บริหาร หรือผู้นำองค์กร มีหน้าที่ในการนำกระบวนการจัดการบริหารไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) หรือการนำไปปฏิบัติ (Implementing) และการควบคุม (Controlling)

จะเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการ เป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรมีหน้าที่บริหาร จัดการกิจกรรมต่าง ๆ ตามกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านสามารถกำหนดกระบวนการต่าง ๆ ได้กระบวนการตามความคิดเห็นของนักวิชาการแต่ละคน โดยในการวิจัยครั้งนี้ จำแนกหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยในการดำเนินการประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)

### 3. การนำไปปฏิบัติ (Implementing)

### 4. การควบคุม (Controlling)

#### การวางแผน (Planning)

Koontz et al. (1976 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550) กล่าวว่า การวางแผน คือ การกำหนดแนวทางปฏิบัติ จากการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อสรรหาและจัดรูปแบบของกิจกรรมเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงษ์ (2545), เอกวิทย์ มณีธร (2552), ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2556), ศาสตราจารย์สุกรีวงศ์ (2557) และเนตรพัฒนา ขาววิราช (2560) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมาย แนวทางชัดเจนเป็นขั้นตอน ผ่านการวิเคราะห์พิจารณาวัตถุประสงค์ เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การวางแผน คือ การกำหนดทิศทางการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ มีความชัดเจนเป็นไปตามขั้นตอน โดยอาศัยข้อมูลจากทั้งในอดีตและปัจจุบัน เพื่อกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ เพื่อลดความเสี่ยงความไม่แน่นอนในการดำเนินงาน

#### การจัดการองค์การ (Organization)

เสนาะ ดิยาว (2544), ศาสตราจารย์สุกรีวงศ์ (2557), เอกวิทย์ มณีธร (2552), ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2556) และเนตรพัฒนา ขาววิราช (2560) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่าเป็นการจัดระบบโครงสร้างของงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้มีระเบียบแบบแผน การกำหนดหน้าที่การรับผิดชอบและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันในเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป การจัดการองค์การ คือ การจัดการทรัพยากรคนให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยการกำหนดโครงสร้างตามตำแหน่งงานเป็นส่วน ๆ วิธีการปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่ พร้อมทั้งมีการประสานการทำงานระหว่างบุคลากร สายงานต่าง ๆ ตามระเบียบแบบแผนขององค์การนั้น ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### การนำไปปฏิบัติ (Implementation)

Bridges and Roquemore (2001) กล่าวว่า การนำไปปฏิบัติหมายถึง การนำแผนและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยบุคลากรในองค์การซึ่งการนำไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงกับพนักงาน ผู้จัดการที่เป็นผู้นำไปปฏิบัติที่ดีนั้นต้องเข้าใจคน มีแนวโน้มเป็นผู้นำที่ดี และเป็นผู้จัดการที่รอบรู้เข้าใจเรื่องแรงจูงใจ ผลตอบแทน ความพึงพอใจในงาน และทักษะที่เกี่ยวข้องกับคน

Kaser and Brooks (2005 อ้างถึงใน อรรถา ทศนัยนา, 2559) กล่าวว่า การนำไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหาร แนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

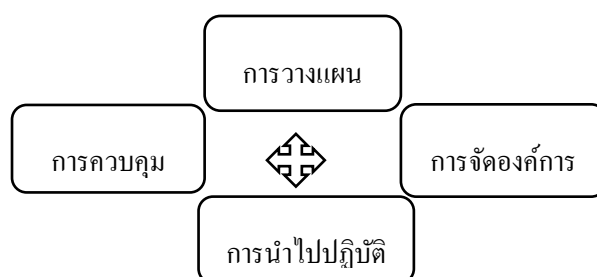
เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2556) กล่าวว่า การนำ คือ การสร้างให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะทุ่มเท ผลักดันให้พนักงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การสั่งการ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การชี้แนะสอนงาน การจูงใจให้พนักงานทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานและการประสานงาน

#### การควบคุม (Controlling)

เอกวิทย์ มณีธร (2552), สมคิด บางโม (2556), ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2556), สาคร สุขศรีวงศ์ (2557) และเนตร์พัฒนา ยาวีราข (2560) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุม คือ กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน และแนะนำปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป การควบคุม คือ การตรวจสอบ ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และนำผลจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนาต่อไป

สรุป กระบวนการจัดการได้มีนักวิชาการ นักการจัดการ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลัก คือ การวางแผน (Planing) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) ดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 ดัดแปลงจากองค์ประกอบพื้นฐานการบริหารจัดการ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการจากเอกสารหนังสือ ตำรา และงานวิจัย

ตารางที่ 2-1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์

ท.ม.- นักวิชาการ	องค์ประกอบ กระบวนการ การบริหารจัดการ	การวางแผน (Planning)	การจัดการองค์กร (Organizing)	การสั่งการ (Commanding)	การร่วมมือ (Coordinating)	การควบคุม (Controlling)	การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)	การอำนวยความสะดวก (Directing)	การรายงาน (Reporting)	การจัดทำงบประมาณ (Budgeting)	การนำไปปฏิบัติ (Implementing)	การนำ การชี้แนะ (Leading)
1.	Fayol (1949 อ้างถึงใน นรภัทร วิจิตรานุช, 2558)	✓	✓	✓	✓	✓						
2.	Drucker (1963)	✓	✓								✓	✓
3.	Gulick and Urwick (1973 อ้างถึงใน สันติ บุญภิรมย์, 2552)	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓		
4.	Koontz (1976 อ้างถึงใน วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550)	✓	✓	✓		✓						
5.	Carroll and Gillen (1987)	✓	✓			✓						✓
6.	Bridges and Roquemore (2001)	✓	✓			✓					✓	
7.	เสนาะ ดิยาว (2544)	✓	✓			✓						✓
8.	ธงชัย สันติวงษ์ (2545)	✓	✓			✓						✓
9.	วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550)	✓	✓			✓						✓
10.	เอกวิทย์ มณีธร (2552)	✓	✓			✓		✓				
11.	พัชสิริ ชมภูคำ (2552)	✓	✓			✓						✓
12.	ชนงกรณ์ คุณทลบุตร (2556)	✓	✓			✓		✓				
13.	สมคิด บางโม (2556)	✓	✓			✓						✓
14.	สาคร สุขศรีวงศ์ (2557)	✓	✓			✓						✓
15.	เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560)	✓	✓			✓						✓



## แนวคิด ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์

คำว่า “การจัดการเชิงกลยุทธ์” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกัน ดังนี้

Wheelen & Hunger (2003) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy implementation) และการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control) และได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นที่การตรวจสอบการประเมิน โอกาส (Opportunities) และอุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threats) โดยคำนึงถึง จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของบริษัทเป็นสำคัญ

Pearce & Robinson (2000) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของบริษัทบรรลุผลสำเร็จ

Thompson, Peteraf, Gamble, and Strickland III (2014) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การจัดทำกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ 5) การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่

พิบูล ทีปะปาล (2559) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พัชสิรี ชมภูคำ (2552) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การให้ผู้จัดการจากทุกส่วนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและดำเนินการตามเป้าหมาย เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งคู่แข่งจะไม่สามารถที่จะลอกเลียนแบบในสิ่งที่องค์กรทำได้โดยง่าย โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่เพียงการวางแผนในระยะยาวเท่านั้น แต่ต้องครอบคลุมทั้งวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาทั้งจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในภายนอก และประเด็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติการขององค์กร

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2561) สรุปความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของผู้บริหารองค์การทุกระดับ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การ และนำเอากลยุทธ์ที่ได้ไปปฏิบัติ พร้อมกับมีการติดตามประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การและมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในที่สุด

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, กฤษณา สุวรรณภักดี, พรพรรณ ปริญาชนกุล, วลีพร ธนานิคม, และพรทิพย์ นุกุลวุฒิโอภาส (2550) ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปองค์ประกอบของการจัดการกลยุทธ์ได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 4) การประเมินผลลัพธ์และการควบคุมกลยุทธ์

กล่าวโดยสรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ แผนปฏิบัติการ การกำหนดแนวทาง วิธีการดำเนินงาน ตัวชี้วัดของผู้บริหารที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ ด้วยการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์การ และความสามารถหลักขององค์การให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม เพื่อสามารถนำไปดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งหมดขององค์การ

#### **ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์**

พัชรา มั่งชม (2540) กล่าวว่า ความสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และกำหนดทิศทางในอนาคตที่ชัดเจนทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ช่วยสร้างความสอดคล้องของการดำเนินการภายในองค์กร และทำให้หน่วยงานขององค์กรมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน
3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้
4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นในอนาคต
5. ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรได้อย่างกว้างขวาง ทำให้ช่วยลดความเสี่ยงได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) กล่าวว่าความสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Strategic management is aimed toward achieving organization wide goals) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล จะต้อง

เข้าใจเป้าหมายขององค์กรว่าต้องการบรรลุความต้องการสูงสุดในท้องถิ่นหรือความต้องการในระดับโลก (Global)

2. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้ประโยชน์จากองค์กร (Strategic management considers a broad range of stakeholders) ผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์กร (Stakeholders)

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่งขอบเขตหลายช่วงเวลา (Strategic management entails multiple time horizons) ผู้บริหารควรศึกษาความต้องการขององค์กรในระยะยาวและระยะสั้นด้วย

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Strategic management is concerned with both efficiency and effectiveness) การใช้วิธีการ (Means) ที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goals) อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

จินตนา บุญบงการ (2544) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. กำหนดทิศทางองค์กร กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กร

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กรการศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร

ชนินทร์ ชุณหพันธรัักษ์ (2544) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์มีดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงานล่วงหน้าทันต่อเหตุการณ์สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำให้สามารถวิเคราะห์ตรวจสอบทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงานในทุกระดับปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพเดียวกัน ส่งผลทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทำให้องค์กรดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย

4. การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตมีความชัดเจนโดยมุ่งการดำเนินงานทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต ทำให้

องค์กรสามารถดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนดไว้ล่วงหน้าทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

บุญเลิศ เย็นคงคา (2544) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และภารกิจขององค์กรในอนาคตอย่างชัดเจนสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร

4. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้นแล้วเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจในอนาคต

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และสามารถลดความเสี่ยงได้

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544) กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็น โอกาสใหม่ ๆ เห็นข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดีกว่า

2. ช่วยให้องค์กรโดยส่วนรวมมีทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน เห็นถึงแนวทางที่สำคัญ องค์กรจะต้องปฏิบัติทำให้้องค์กรนั้น ๆ แข็งแกร่งประสบความสำเร็จและเติบโตต่อไปได้

3. ทำให้องค์กรสามารถสร้างผลตอบแทน (Returns) ที่เหนือกว่าคู่แข่งขึ้นได้ด้วยการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) และสามารถรักษาข้อได้เปรียบนี้ไว้ได้

4. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ คือ องค์กรจะสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่า และมีประสิทธิผล (Effectiveness)

5. ช่วยทำให้ผู้บริหารมีการทำงานในลักษณะ Proactive คือ คาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ จะเกิดหรือเป็นฝ่ายรุกมากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับและป้องกันตัว (Reactive and defensive) ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ดีกว่า และหรือจนขยโอกาสได้ดีกว่าหรือได้ก่อนคู่แข่ง

มัลลิกา ต้นสอน และนิตยาพร เสมอใจ (2545) การที่แต่ละองค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดจำเป็นต้องมีการวางแผน และกำหนดแนวทางให้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง ตลอดจนมีการจัดระบบในการควบคุม และประเมินความก้าวหน้าปัญหาหรือความล้มเหลว ในการบรรลุเป้าหมายได้ตามกรอบระยะเวลา และ

เมื่อผู้บริหารต้องการทราบข้อมูลซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถปรับตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่ธุรกิจจะต้องดำเนินงานในเชิงรุกผ่านการคาดการณ์ และจัดการกับอนาคต องค์กรธุรกิจต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว และแก้ไขจุดอ่อนหรืออุปสรรคให้ลดลง ตลอดจนแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ และพัฒนาศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่อง ทำให้กลยุทธ์ธุรกิจเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ

จากความสำคัญที่นักวิชาการกล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ถึงปัญหา และ โอกาสที่จะเป็นในอนาคต
2. การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้อำนาจให้องค์กรมีวัตถุประสงค์ และทิศทางในอนาคตที่

ชัดเจน

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องช่วยที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารองค์กรในขอบเขตที่กว้างได้เท่ากับช่วยลดความเสี่ยง
4. สามารถปรับองค์กรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้ ทำให้มีผลตอบแทนขององค์กรที่สูงกว่าคู่แข่ง เพราะมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าและยั่งยืนกว่า
5. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ได้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้
6. การบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถช่วยให้นักบริหารวางแผนกลยุทธ์ได้ดี และง่ายกว่าเดิม
7. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถยกระดับผลการปฏิบัติขึ้นมาได้

#### **กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management process)**

Thompson and Strickland (1995) กล่าวว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

(Formulation of vision, mission statement, goal and objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's vision) เป็นข้อความทั่วไปซึ่งกำหนดทิศทางข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรจะอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของปฏิบัติ ความต้องการ (Need) และค่านิยมเบื้องต้นขององค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission statement) เป็นขอบเขตของงานในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวม และดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมาย ขององค์กรออกมา

1.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goal and objective) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

1.4 การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยเป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objective) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ

3.1 การกำหนดโครงสร้างขององค์กร

3.2 การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม

3.3 การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม

3.4 การจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

Pearce and Robinson (2000 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยงานหลักสำคัญ 9 อย่าง ดังนี้คือ

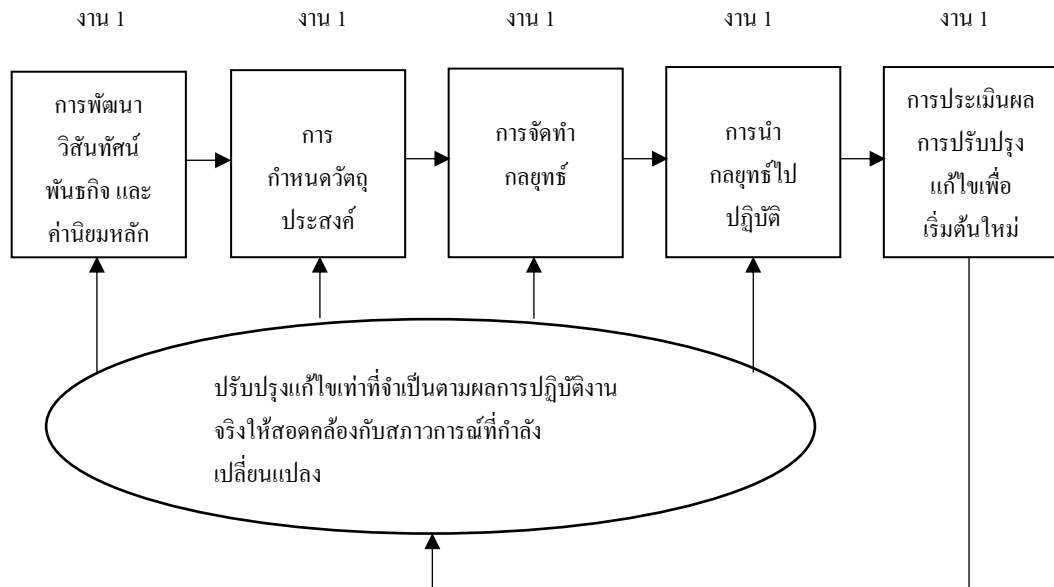
1. การกำหนดพันธกิจหรือภารกิจ (Mission) ของบริษัท ซึ่งประกอบด้วย การเขียนข้อความบรรยายกว้าง ๆ เกี่ยวกับความมุ่งหมาย (Purpose) ปรัชญา (Philosophy) และเป้าหมาย (Goals)

2. การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในแง่ต่าง ๆ ภายในบริษัท เพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท

3. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) เพื่อค้นหาความได้เปรียบในการแข่งขันและปัจจัยแวดล้อมทั่วไป เพื่อค้นคว้า โอกาส (Opportunities) มาเพื่อดำเนินงานและหลีกเลี่ยง อุปสรรคหรือภัยคุกคามต่าง ๆ (Threats) ที่จะเกิดขึ้น

4. วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินงานของบริษัท โดยการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก
  5. กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติการที่เหมาะสมที่สุด โดยการประเมินแต่ละทางเลือกซึ่งจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจของบริษัท
  6. กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term objectives) และกลยุทธ์แม่บท (Grand strategies) ที่จะนำมาใช้เพื่อให้ทางเลือกการดำเนินธุรกิจที่เลือกไว้นั้น บรรลุผลสำเร็จ
  7. พัฒนาวัตถุประสงค์ประจำปี (Annual objectives) และกลยุทธ์ระยะสั้น (Short-term strategies) ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์แม่บท
  8. นำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติด้วยการจัดสรรปันส่วนทรัพยากร เพื่อให้เหมาะสมกับงาน โครงสร้างและเทคโนโลยี
  9. ประเมินผลสำเร็จของกระบวนการกลยุทธ์ทุกขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ เพื่อนำผลที่ได้มาใช้เป็นตัวนำเข้า (Input) เพื่อการตัดสินใจในอนาคต
- Thompson et al. (2014 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy making) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementing) ที่สัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน ได้แก่
1. การพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Developing a strategic vision) ซึ่งบ่งบอกลักษณะของธุรกิจในอนาคตของบริษัทว่ามีลักษณะอย่างไร องค์กรจะมุ่งหน้าไป ทางไหน ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวให้กับ องค์กร บอกค่านิยมหลัก (Core values) ที่ทุกคนยอมรับ และแจ้งให้ทุกคน ได้ทราบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางตามที่มุ่งหวังร่วมกัน
  2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting objectives) เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ให้เป็นเป้าหมายให้การดำเนินงาน โดยเฉพาะเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้
  3. การจัดทำกลยุทธ์ (Crafting a strategy) เพื่อนำบริษัทดำเนินไปตามเส้นทางเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งความมุ่งหวังไว้
  4. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ (Executing the chosen strategy) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด
  5. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่ (Evaluating performance and initiating corrective adjustment) การปรับปรุงและแก้ไขจะเริ่มตั้งแต่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานระยะยาว การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำกลยุทธ์ หรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากประสบการณ์จริง และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้

สอดคล้องกับสภาวะการณ์ใหม่ ความคิดใหม่และโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ ดังภาพ



ภาพที่ 2-2 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกด, 2561  
ปรับจาก Thompson et al., 2014)

จินตนา บุญบงการ (2544) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment analysis) ผู้บริหาร หรือนักกลยุทธ์ (Strategist) ต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) ขององค์กร

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (set organization direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจ และการตั้งเป้าหมาย (Mission and goal establishment) ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และ



การประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy evaluation and control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2545) กล่าวว่ากระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

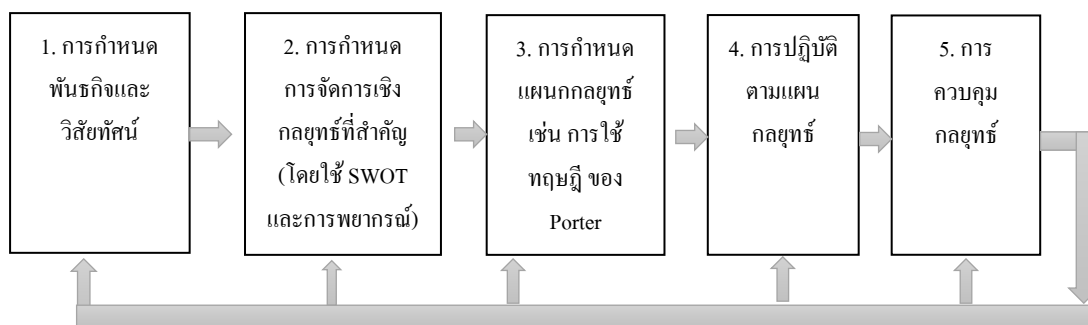
1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) คือ การวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร

2. ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic choice) คือ การกำหนดแนวทางเลือกที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรในอนาคต มีการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุดขององค์กรและสุดท้ายก็คือ การเลือกกลยุทธ์ที่จะใช้ในองค์กรให้เหมาะสมเป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้

3. การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุม (Strategy implementation and control) คือ การนำเอากลยุทธ์มาดำเนินการประยุกต์เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องมีการเสริมสร้าง ทักษะความสามารถบุคลากรทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติให้เหมาะสมกับกลยุทธ์องค์กร นอกจากนี้ ยังต้องจัดโครงสร้างองค์กร ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ รวมทั้งต้องคำนึงถึงความสอดคล้องของ วัฒนธรรมองค์กรจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์สุดท้าย ได้แก่ การตรวจสอบประเมิน และควบคุมการดำเนินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สาคร สุขศรีวงศ์ (2557) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบทางการจัดการซึ่งมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร โดยการพิจารณาสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญและหาแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์และโดดเด่นเฉพาะตัวมาเป็นจุดเด่นที่สำคัญต่อการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และควบคุมประเมินผล

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ (2557) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะประกอบไปด้วยงานสำคัญ คือ



ภาพที่ 2-3 กระบวนการการจัดการเชิงกลยุทธ์ (เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ, 2557)

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556) กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) 2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) และ 4) การควบคุมและการประเมินผล (Evaluation and control) โดยองค์ประกอบทั้ง 4 มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการติดตาม

ฉัตรฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

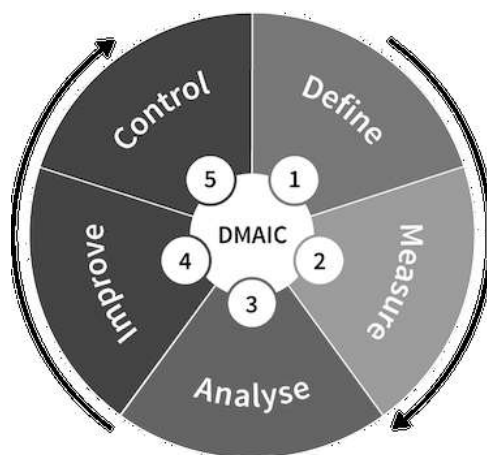
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment analysis)
2. การกำหนดทิศทางองค์กร (Set organization direction)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)
5. การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Evaluation and control)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental analysis)
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Establishment of an organizational direction)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation)
5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control)

### การวิเคราะห์ SIPOC Model

วิทยา สุหฤตดำรง (2553) การวิเคราะห์ SIPOC เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานตามแนวคิด Six sigma ยังมีกระบวนการพัฒนาเป็น 5 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดขอบเขตของปัญหา (Define-D) เพื่อกำหนดว่าปัญหาขององค์กรนั้น ๆ คืออะไร 2) การวัดและการรวบรวมข้อมูล (Measurement-M) เป็นการประเมินว่าปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีขนาดใหญ่โตขนาดไหน มากน้อยเพียงใด และก่อให้เกิดผลกระทบมากน้อยเพียงใด 3) การวิเคราะห์ข้อมูล (Analyze-A) ในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากอะไร ซึ่งต้องพิสูจน์ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากอะไรซึ่งต้องพิสูจน์มีปัจจัยอะไรที่ก่อให้เกิดปัญหาเหล่านั้น 4) การปรับปรุง (Improve-I) เป็นขั้นตอนที่จะนำนวัตกรรมมาปรับใช้เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนการออกแบบกระบวนการใหม่ 5) การควบคุมและการขยายผล (Control and replicate-C) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างถาวรขึ้นภายในองค์กร ตลอดจนการขยายผลไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน กระบวนการในการบริหารทั้ง 5 ขั้นตอน เป็นการดำเนินการโดยการบูรณาการ ซึ่งเราเรียกว่า DMAIC

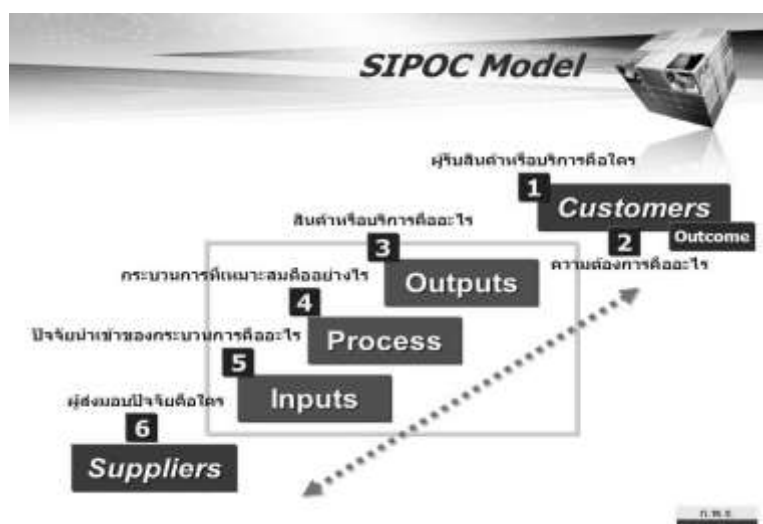


ภาพที่ 2-4 การวิเคราะห์ข้อมูล (วิทยา สุหฤตดำรง, 2553)

วิทยา สุหฤตดำรง (2553) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SIPOC Model เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดกระบวนการในการปฏิบัติงาน ขอบเขตในการปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติงานจากทรัพยากร โดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยที่รับบริการที่เป็นหน่วยราชการ การกำหนดผู้รับบริการอย่างชัดเจน จะทำให้สามารถดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ การกำหนดช่องทางสื่อสาร การตอบสนองความต้องการ และการประเมินความพึงพอใจ

นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยหมายรวมถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ทั้งทางตรงและทางอ้อม และรวมถึงผลกระทบในทางบวกและทางลบ จากการดำเนินการของหน่วยราชการ เช่น ชุมชน ประชาชนในท้องถิ่น บุคคลต่าง ๆ ในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบและ ผู้รับบริการด้วยการวิเคราะห์ SIPOC Model เป็นกรอบแนวคิดว่าใครหรือผู้รับบริการ (Customers) เป็นการวิเคราะห์ภารกิจ/ พันธกิจ ว่าอะไรคือผลผลิตหรือการบริการที่มอบให้ผู้รับผลผลิตโดยตรง คือผู้รับบริการ ฉะนั้นการระบุผู้รับบริการ ได้อย่างชัดเจนแล้วจะสามารถค้นหาความต้องการของผู้รับบริการได้ อันจะนำไปสู่การออกแบบ กระบวนการกำหนดเป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการนั้น ๆ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ SIPOC Model เป็นการวิเคราะห์กระบวนการตามแนวตั้ง (Top down flowchart) ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์จากผู้ส่งมอบวัตถุดิบปัจจัยต่าง ๆ ที่จะนำมาพากระบวนการ (Supplier-S)
2. การวิเคราะห์วัตถุดิบ ที่จะนำเข้าไปสู่กระบวนการ (Input-I)
3. วิเคราะห์จากรายละเอียดในกระบวนการเพื่อการดำเนินการ (Process-P)
4. วิเคราะห์จากผลลัพธ์ในการดำเนินการ (Output-O)
5. การวิเคราะห์ในการรับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินการ (Customer-C)



ภาพที่ 2-5 การวิเคราะห์ SIPOC Model (พัฒน์ชัย กุลศิริสวัสดิ์ และคณะ, 2551)

### แนวคิด PESTLE Analysis

Aguilar (1967 อ้างถึงใน ทวีพล ไชยพงษ์, 2557) การวิเคราะห์สภาพพื้นที่ภายนอกของประกอบไปด้วย

Politics การเมือง

Economic เศรษฐกิจ

Social/ culture สังคม/ วัฒนธรรม

Technological เทคโนโลยี

Legal กฎระเบียบ

Ecological สภาพแวดล้อม

PESTLE Analysis คือ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมพื้นที่ที่กำลังจะเข้าไปดำเนินงานด้านธุรกิจ และคิดเกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่ธุรกิจใหม่ซึ่งจะต้องทำการค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของในพื้นที่ใหม่ และจะต้องคิดวางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสพยายามลดภัยคุกคามลงให้ได้

การวิเคราะห์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และกฎระเบียบ ซึ่งหัวข้อเหล่านี้ จะใช้ในขั้นตอนแรกเพื่อระดมความคิดในลักษณะระดับของภูมิภาค และระดับประเทศ หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้ผ่านการวิเคราะห์แล้วมาสรุปผล เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานภายในองค์กรสำหรับการที่จะเข้าไปเปิดตลาดใหม่ในพื้นที่ซึ่งไม่ทำธุรกิจมาก่อน

ผู้วิจัยนำหลักการ ทฤษฎี SIPOC Model เพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และใช้ PESTLE Analysis ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อศึกษาข้อมูลที่เป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน ด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)**

กิริติ ขยั้งขง และสุมาลี จิระจรัส (2548 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรหรือ SWOT Analysis ได้แก่ เทคนิควิธีการ ในการตรวจสอบประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้้องค์กร ทราบถึงโอกาส-อุปสรรค และจุดแข็ง-จุดอ่อนที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและความสำเร็จขององค์กร หาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงตั้งแต่เนิ่น ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงความเสียหาย ตลอดจนทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนไม่หลงทาง

จิระประภา อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์ (2552) กล่าวว่า SWOT Analysis หรือการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร ซึ่งเครื่องมือนี้ ได้รับการวิพากษ์ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ทำแผนยุทธศาสตร์ที่นิยมที่สุดแต่มีการนำไปใช้ไม่ถูกต้อง และมีหลุมพรางของการใช้เครื่องมือนี้

มากมาย

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ (2557) การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อเข้าใจถึงสภาพที่แท้จริงในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ทำให้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรได้ดีขึ้น ดังภาพ



ภาพที่ 2-6 การวิเคราะห์ SWOT (เบญจมาภรณ์ อิศรเดช และคณะ, 2557)

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) กล่าวว่า ปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาวิเคราะห์ร่วมกัน ดังนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (External environmental analysis)

ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป (General environment) และสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Competitive environment) โดยการพิจารณาโอกาส (O-Opportunities) และอุปสรรค T-Threats) ซึ่งอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

- โอกาส (O-Opportunities) หมายถึง สถานการณ์ขององค์กรที่มีลักษณะ เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ซึ่งองค์กรได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยถือว่าเป็นปัจจัย เอื้อภายนอกที่สนับสนุนส่งผลต่อระดับความสำเร็จที่ต้องใช้ประโยชน์สูงสุดเพื่อสร้างความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์

- อุปสรรค (T-Threats) หมายถึง สถานการณ์ขององค์กรที่มีลักษณะของการ เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยถือว่าเป็นภัยคุกคามที่จะมาสกัดกั้นสร้างความยากลำบากต่อความสำเร็จที่เราต้องหาทางป้องกัน แก้ไข หรือหลีกเลี่ยง

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal environmental analysis) โดยการพิจารณาจุดแข็ง (S-Strengths) และจุดอ่อน (W-Weaknesses) ขององค์กร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์หลายวิธีเช่นการวิเคราะห์ตามกรอบ 7-S Framework analysis ของ McKinsey การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value chain analysis) รวมถึงการวิเคราะห์กระบวนการและ ระบบงานหลัก (Core process and system) ซึ่งเมื่อใช้วิธีการวิเคราะห์ดังกล่าวจะสามารถครอบคลุมกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งหมดซึ่งผู้เขียนขออธิบาย รายละเอียดได้ดังนี้

- จุดแข็ง (S-Strengths) หมายถึง สถานการณ์ขององค์กร ที่แสดงถึง ความแข็งแกร่งและมีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งซึ่งมีผลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่มีลักษณะดี เอื้อประโยชน์แก่องค์กรถือว่าเป็นข้อดีที่เรามีอยู่และเป็นต้นทุนสำคัญต่อความสำเร็จ

- จุดอ่อน (W-Weaknesses) หมายถึง สถานการณ์ขององค์กรที่แสดงถึง ความอ่อนแอและมีสถานะด้อยกว่าคู่แข่งซึ่งมีผลมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีข้อบกพร่องและมีปัญหาเป็นส่วนใหญ่ โดยถือว่าเป็นข้อด้อยที่เราจะต้องเสริมสร้างและพัฒนา

#### การจัดทำกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้ TOWS Matrix

David (2010 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) การจัดทำกลยุทธ์ทางเลือก หรือเรียกว่า TOWS Matrix คือ การนำปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญที่สุดขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (จากตารางสรุปผลวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์- SEAS) มาทำการจับคู่กัน (Matching) ระหว่างปัจจัยสำคัญภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค และปัจจัยสำคัญภายในขององค์กร ที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน หลังจากนั้นจึงนำทางเลือกกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจดำเนินการ ตามลำดับความสำคัญของปัญหาเชิงกลยุทธ์นั้น ๆ โดยวิธีการจัดทำ Tows matrix ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix (David, 2010 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561)

ปัจจัยภายใน IFAS	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	S1	W1
ปัจจัยภายนอก EFAS	S2	W2
	.	.
	.	.
<b>โอกาส (O)</b>	กลยุทธ์ SO (เชิงรุก) กำหนด	กลยุทธ์ WO (เชิงแก้ไข)
<b>O1</b>	กลยุทธ์จาก จุดแข็ง ในการ	กำหนดกลยุทธ์ในการใช้
<b>O2</b>	สร้างความได้เปรียบ ในการ	ประโยชน์จากโอกาส ที่จะ
.	แข่งขันจาก โอกาสของ	นำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ
.	องค์กร	มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อน
		ขององค์กร
<b>อุปสรรค (T)</b>	กลยุทธ์ ST (เชิงป้องกัน)	กลยุทธ์ WT (เชิงรับ)
<b>T1</b>	กำหนดกลยุทธ์จากการใช้	กำหนดกลยุทธ์ในการลด
<b>T2</b>	จุดแข็ง เพื่อเอาชนะหรือ	จุดอ่อนและหลีกเลี่ยง
.	หลีกเลี่ยง อุปสรรค ของ	อุปสรรคขององค์กร เพื่อ
.	องค์กร	พิจารณาทางเลือกหลีกเลี่ยง
		ล่าถอย ตัดทอน หรือการเลิก
		ดำเนินงาน

### การกำหนดวิสัยทัศน์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการนำเป้าหมาย พันธกิจ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และความต้องการของผู้รับบริการหรือลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมาเป็นข้อมูลร่วมกันในการตัดสินใจ โดยเปิดให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า กระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ประกอบด้วย



1. กำหนดค่านิยมขององค์กร
2. ตรวจสอบประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบัน
3. สร้างวิสัยทัศน์องค์กร
4. กำหนดพันธกิจที่สอดคล้องเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่
5. จากนั้นลงมือปฏิบัติ
6. ประเมินผลวิสัยทัศน์

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2561) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารและทีมงานสามารถเดินไปได้อย่างถูกต้องทิศทาง หากปราศจากวิสัยทัศน์จะทำให้การบริหารงานขาดทิศทางชัดเจนจะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กรได้

เสน่ห์ นุชโต (2556 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) ได้อธิบายว่า แนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรที่ดี ประกอบด้วย แนวทาง 3 แนวทาง ดังนี้

1. ในการกำหนดวิสัยทัศน์ควรแสดงถึงความมุ่งมั่นหรือปรารถนาอย่างแรงกล้า อยากรเป็นอะไรในอนาคต (Expectation)
2. ในการกำหนดวิสัยทัศน์ควรแสดงถึงพันธกิจหรือขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ (Mission)
3. ในการกำหนดวิสัยทัศน์ควรระบุถึงค่านิยมร่วม (Shared value) ขององค์กร ที่มาสนับสนุนพันธกิจให้บรรลุผลสำเร็จ เช่น ค่านิยมเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ คุณภาพ การผลิต การเรียนรู้ นวัตกรรม ฯลฯ

เสน่ห์ นุชโต (2556 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) นอกจากนี้ ยังได้มีการเสนอสูตรในการเขียนวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อความสะดวกและ ความชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

$$V = E + M + SV$$

- โดย V คือ Vision (วิสัยทัศน์)  
 E คือ Expectation (ความคาดหวัง)  
 M คือ Mission (พันธกิจ)  
 SV คือ Shared Value (ค่านิยมร่วม)

โดยอธิบายได้ว่า วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) หมายถึง ผลรวมของความคาดหวัง (Expectation) พันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Shared value)

โพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ (2555 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) นำเสนอแบบฟอร์มมาตรฐานในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนกรอบสำเร็จรูปทางความคิด ทำให้กระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์มีความง่ายดายนขึ้น ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2-3 แบบฟอร์มมาตรฐานในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร

ประเด็นพิจารณา	ความคิดเห็น
สภาพขององค์กร	
ประเภท ลักษณะ และขอบเขตในการดำเนินธุรกิจ	
หลักการสำคัญที่ใช้ในการดำเนินงาน	
รูปแบบการบริหารจัดการ	
ภาพลักษณ์ที่องค์กรปรารถนา	

#### ความสำคัญของพันธกิจองค์กร

พันธกิจขององค์กรมีความสำคัญ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) ดังนี้

1. เป็นแกนหลักสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางขององค์กร
2. กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อจัดสรรทรัพยากรขององค์กร
3. ช่วยอำนวยความสะดวกในการแปลความหมายของเป้าหมายในโครงสร้างการ

ดำเนินงาน การออกแบบงาน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กร โดยใช้วิธีการที่มีความคุ้มค่าด้านต้นทุน และเวลา รวมถึงในการปฏิบัติงานมีตัวชี้วัดที่สามารถตรวจสอบควบคุมและประเมินผลการทำงานได้

#### องค์ประกอบและกระบวนการในการกำหนดพันธกิจองค์กร

พันธกิจที่ดี ควรตระหนักถึงความสำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือประชาชน ซึ่งแนวทางในภาพรวมของการกำหนดพันธกิจ ควรตอบคำถามต่าง ๆ ต่อไปนี้ได้

1. เหตุผลในการก่อตั้ง อยู่รอด หรือคงอยู่ขององค์กรคืออะไรบ้าง รวมถึงอะไรเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กร
2. อะไรคือลักษณะเด่นหรือเอกลักษณ์ขององค์กร
3. พันธกิจขององค์กรมีความแตกต่างกับพันธกิจขององค์กรอื่น ๆ อย่างไร ในระยะ 3-5 ปีข้างหน้า (การคาดการณ์)
4. ลูกค้าหรือประชาชนที่ใช้บริการหลัก ๆ คือกลุ่มใด

5. ผลผลิตและบริการสำคัญในปัจจุบันและในอนาคตคืออะไร
6. ลักษณะของประโยชน์ด้านเศรษฐกิจที่สำคัญขององค์การคืออะไร
7. ศรัทธา ความเชื่อ ค่านิยม และปรัชญาของหน่วยงานคืออะไร

Greenley (1989 อ้างถึงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554) ทั้งนี้ เพื่อความครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ การกำหนดพันธกิจขององค์การ ควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การระบุประเภทหรือชนิดสินค้า และ/ หรือบริการ (Product/ service)
2. การระบุกลุ่มผู้ซื้อ หรือผู้รับบริการอย่างชัดเจน เรียกว่า การตลาด (Market)
3. การระบุกระบวนการในการดำเนินงานที่ใช้เทคโนโลยี (Technology)
4. การระบุเป้าประสงค์ (Objective) ขององค์การ
5. การระบุความเชื่อและค่านิยมขององค์การ ซึ่งถือเป็นปรัชญา (Philosophy) ในการดำเนินงาน
6. การระบุแนวคิดขององค์การ (Self-concept) ซึ่งได้แก่ การระบุหลักการพื้นฐานขององค์การในการอยู่รอดในองค์การรวมถึงความรับผิดชอบที่
7. การระบุถึงความประทับใจ ความภาคภูมิใจที่สังคมมีต่อการดำเนินงานขององค์การ หรือเรียกว่า ภาพลักษณ์ (Image)

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2550) การกำหนดพันธกิจที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ จำเป็นต้องพึงระวังในสิ่งเหล่านี้

1. พึงระวังการกำหนดขอบเขตของพันธกิจที่แคบเกินไป หรือกว้างเกินไป ซึ่งอาจทำให้การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การผิดพลาด ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ
2. ผู้บริหารระดับสูงที่ไม่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดพันธกิจ จะทำให้เกิดผลกระทบจากการกำหนดพันธกิจที่ไม่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง
3. ผู้มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางขององค์การมักเข้าใจผิดว่า เมื่อทำการกำหนดทิศทางขององค์การ เช่น วิสัยทัศน์ หรือพันธกิจแล้ว จะไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เลย ซึ่งอันที่จริงคือ พันธกิจขององค์การนั้นสามารถปรับเปลี่ยนได้ในระดับที่ส่งผลต่อทิศทางเดิมขององค์การตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา

ไพบุลย์ โพธิ์สุวรรณ (2555 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) นำเสนอแบบฟอร์มมาตรฐานในการกำหนดพันธกิจขององค์การ ซึ่งเปรียบเสมือนกรอบสำเร็จรูป ทำให้กระบวนการในการกำหนดพันธกิจมีความง่ายมากขึ้น ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2-4 แบบฟอร์มมาตรฐานในการกำหนดพันธกิจองค์กร

หน้าที่ปฏิบัติ	ผู้รับประโยชน์	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
	ผู้ถือหุ้น	
	พนักงาน	
	เจ้าของทุน	
	ลูกค้า/ ประชาชน	

### เป้าหมายหรือเป้าประสงค์หลักขององค์กร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) กล่าวว่า เป้าหมาย มีความหมาย 2 ประการ คือ

1. การกำหนดหรือวางแผนสิ่งที่ยังต้องการปรารถนาจะให้เกิดขึ้นในอนาคต ที่เรียกว่า ผลลัพธ์ โดยเป้าหมายจะเป็นถ้อยคำกว้าง ๆ ที่กล่าวครอบคลุมถึงผลลัพธ์ในการดำเนินงาน อันเป็นหน้าที่หลักขององค์กร กลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการและประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ โดยชัดเจน ทั้งนี้เป้าหมายจะต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันกับพันธกิจของกิจการ

2. การที่องค์กรระบุผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับอย่างเฉพาะเจาะจงชัดเจน

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวว่าสรุปเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ หลักขององค์กรไว้ว่า เป้าหมาย คือ การทำให้วัตถุประสงค์มีความหมายและเป็นประโยชน์แก่ องค์กรอย่างแท้จริง โดยการระบุถึงความเฉพาะเจาะจงอย่างชัดเจน สามารถวัดได้จริง เช่น การระบุปริมาณ การกำหนดระยะเวลาในการบรรลุผลสำเร็จที่แน่นอน ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายได้อย่างชัดเจนจะช่วยหลีกเลี่ยงความสับสนในอนาคต นอกจากนี้ ยังช่วยสร้างบรรทัดฐานที่ดี ในการกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กร (KPIs) สามารถนำมาใช้ในการประเมินติดตาม ผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างครอบคลุมทุกประเด็นสำคัญ และจรัสศักดิ์ ทูบจิว (2557) อธิบายเพิ่มเติมว่า การกำหนดเป้าประสงค์หลักขององค์กร คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการ คาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นขั้นตอนที่เชื่อมโยงต่อเนื่องมาจากการจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจของกิจการ โดยมีขั้นตอนของการจัดทำเป็นกรอบแนวทางในการนำการกำหนดกลยุทธ์ และทิศทางการดำเนินงาน

### ความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายหรือเป้าประสงค์หลัก

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) การกำหนดเป้าหมายของกิจการมีความสำคัญหลายประการ ดังนี้

1. ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ หรือความปรารถนาในอนาคต
2. ช่วยให้เห็นภาพจุดมุ่งหมายและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

3. ช่วยป้องกันการขาดความรับผิดชอบของบุคลากร เนื่องจากต้องทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ช่วยในการระดมทรัพยากรขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ
5. ช่วยก่อให้เกิดความกระตือรือร้น
6. ช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีความแจ่มแจ้งและชัดเจน
7. ช่วยให้เกิดความคุ้มค่าด้านเวลา และการปฏิบัติงาน
8. ช่วยกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการควบคุมติดตามประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน

9. เป็นพื้นฐานเพื่อการกำหนดเป้าหมายในอนาคต

ลักษณะของเป้าหมายหรือเป้าประสงค์หลักที่ดี (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554)

ประกอบด้วย

1. สามารถช่วยให้สาระสำคัญของวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีความเป็นรูปธรรมสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น และนำไปปฏิบัติได้จริง
  2. มีการระบุให้ทราบถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องการมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้
  3. มีการระบุถึงคุณค่า ผลประโยชน์ หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย
  4. มีความเป็นรูปธรรม นำไปปฏิบัติได้จริง และแปลงเป็นกิจกรรมเพื่อมอบหมายกระจายงานให้ฝ่ายปฏิบัตินำไปดำเนินงานได้ง่าย
  5. ทำให้การบริหารจัดการหลาย ๆ สิ่งได้อย่างครอบคลุมในคราวเดียว
  6. เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดขององค์กร
- สำหรับ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2550) มีทัศนะว่า เป้าหมายที่ดีควร

ประกอบด้วย

1. สามารถวัดผลได้ บรรลุผลสำเร็จได้ไม่ยากเกินไป ไม่ง่ายเกินไป
2. สนับสนุนพันธกิจหลักและวัตถุประสงค์หลัก
3. บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย
4. สามารถปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงโดยรอบของกิจการ
5. ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ
6. มีความชัดเจน เข้าใจได้ง่ายและสามารถเข้าใจได้ตรงกัน

**กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายหรือเป้าประสงค์หลัก**

จิระศักดิ์ ทูบจิว (2557) เป้าหมายหรือเป้าประสงค์หลักมีกระบวนการในการกำหนด ดังนี้

1. ระบุถึงความคาดหวังว่า กลุ่มใดจะเป็นผู้รับผลประโยชน์จากการดำเนินธุรกิจขององค์กร
  2. ระบุว่ากลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์นั้น ได้รับในรูปแบบหรือลักษณะใด  
ซึ่งภายหลังจากการกำหนดเป้าหมายขององค์กรแล้ว จึงใช้เป้าหมายดังกล่าวมาเป็นส่วนหนึ่งในการตั้งเป็นโจทย์ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Organizational strategy) แผนงานระยะยาว (Long-term plan) และแผนงานประจำปี (Annual plan) หรือแผนปฏิบัติการ (Action plan) ขององค์กรต่อไป
- ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์จากเอกสารหนังสือ ตำรา และงานวิจัย

ตารางที่ 2-5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์

ร.ล-	องค์ประกอบ วางแผน กลยุทธ์	Wheelen & Hunger (2003)	Pearce & Robinson (2000)	Robbin & Coulter (2012)	Thompson et al. (2014)	อภิญญาพันธ์ เจริญนันทน์ (2552)	เนตรพัฒนา ยาริราช (2560)	พิบูล ฑิปะปาด (2559)	สาคร ดงศรีวงศ์ (2557)	พงษ์เด็ยร เหลืองอดงกต (2561)	ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560)	พัชรี ษมภักดิ์ (2552)	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ (2551)
1.	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
2.	การกำหนดวิสัยทัศน์		✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓
3.	การกำหนดพันธกิจ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
4.	การกำหนดวัตถุประสงค์		✓	✓	✓			✓			✓		✓
5.	การกำหนดเป้าประสงค์		✓		✓				✓	✓	✓		✓
6.	กำหนดทางเลือกและ คัดทางเลือก		✓								✓		✓
7.	การกำหนดยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8.	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9.	การควบคุมและประเมิน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

### กระบวนการการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

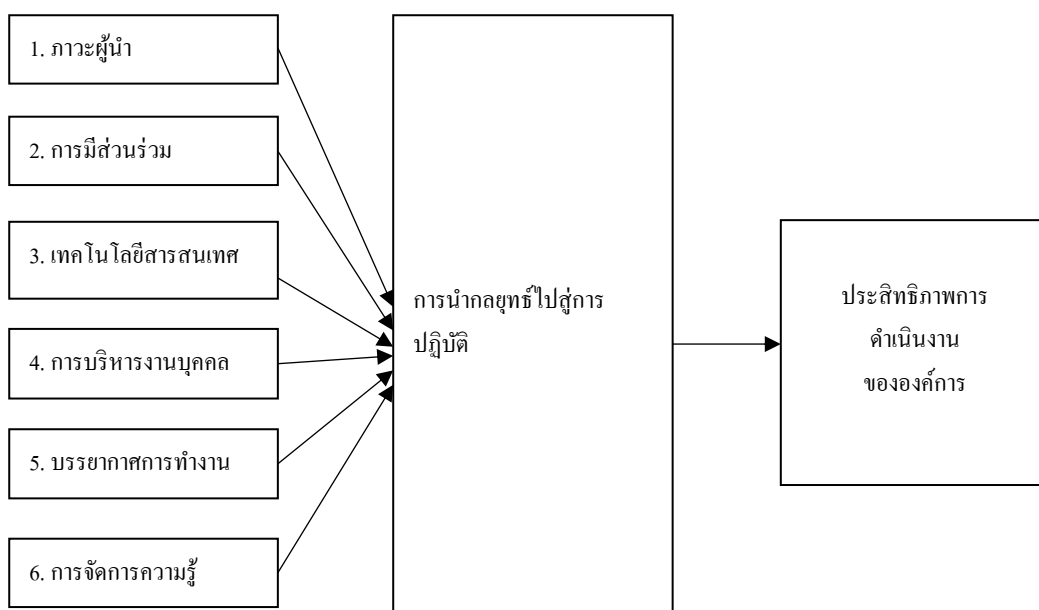
อนิวัช แก้วจางง (2551 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561) กล่าวว่า เมื่อองค์การกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เรียบร้อยแล้วก็จะต้องแปลงออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ และนำแผนไปดำเนินการ โดยกระบวนการหลัก ๆ ของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วย กระบวนการย่อย 2 ส่วน ได้แก่ 1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) และ 2) การปฏิบัติการ (Take action) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) จะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้นโดยบรรพราชละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน โครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยจะต้องแสดงให้เห็นผลงานในระดับ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

2. การปฏิบัติการ (Take action) เป็นกระบวนการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการและกิจกรรมที่เราได้กำหนดไว้ สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ

2.1 การปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ

2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน โครงการที่เป็นการสนับสนุนให้การปฏิบัติตามแผนงานประสบความสำเร็จ เช่น พัฒนา ปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม เทคโนโลยี สารสนเทศ การบริหารงานบุคคล บรรยากาศการทำงานและการจัดการความรู้ เป็นต้น



ภาพที่ 2-7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561)

### แนวคิดการประเมินผลและการประเมินผลกลยุทธ์

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2561) กล่าวว่า การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic evaluation) หมายถึง ระบบการตั้งเกณฑ์และ มาตรฐานติดตาม ตรวจสอบ และสรุปผลการดำเนินงานของ กลยุทธ์ว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด เพื่อที่จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในการ พัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานของกลยุทธ์ สรุปเป็นวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ ดังนี้

1. เพื่อติดตามความคืบหน้าของแต่ละกลยุทธ์ที่องค์การนำไปปฏิบัติว่ามีความคืบหน้า เพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร
2. เพื่อจะทำให้ทราบความคืบหน้าของผลการดำเนินงานของแต่ละกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ
3. เพื่อผลการประเมินจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขกรณีกลยุทธ์ที่ ดำเนินการอยู่เผชิญกับปัญหา
4. เพื่อผลการประเมินจะเป็นข้อมูลป้อนกลับในทุกกระบวนการของการจัดการเชิง กลยุทธ์

### กระบวนการในการวัดและประเมินผลกลยุทธ์

หลักที่ดีในการประเมินควรประกอบไปด้วย องค์ประกอบดังต่อไปนี้กล่าว คือ ต้อง ประเมิน ตรงกับเรื่องที่ต้องการประเมิน (Validity) ต้องประเมินให้มีความน่าเชื่อถือ (Reliability) และต้องประเมินให้มีความถูกต้อง (Accuracy) และลักษณะของมาตรฐานการประเมินควรประกอบ ไปด้วย ด้านปริมาณ (Quantitative standard) ด้านคุณภาพ (Qualitative standard) ด้านเวลา (Time standard) และด้านต้นทุน (Cost standard) นอกจากนี้ กระบวนการในการ วัดและประเมินผล กลยุทธ์จะมีขั้นตอนในการประเมินดังต่อไปนี้ (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561)

1. การเตรียมการวัดประเมิน
2. การดำเนินการวัดและประเมิน
3. การนำผลการวัดการประเมินไปใช้



ตารางที่ 2-6 กระบวนการในการวัดและประเมินผลกลยุทธ์ (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561)

การเตรียมการวัดประเมินผล	การดำเนินการวัดและประเมินผล	นำผลการประเมินมาใช้
1. การกำหนดสิ่งที่จะวัดหรือประเมิน 2. วัตถุประสงค์ในการประเมิน 3. เกณฑ์และมาตรฐานการวัด 4. กำหนดผู้ประเมิน 5. เทคนิคการประเมิน 6. ระยะเวลา	1. การเก็บรวบรวมข้อมูล 2. การแปลผลการวัด 3. การสรุปผลการวัดประเมิน	1. การนำผลมาใช้ตามวัตถุประสงค์
ก่อนมีการประเมินผล	ขณะวัดประเมินผล	หลังจากมีการวัดและประเมินผล

ตัวอย่างแนวคิดของ KPI (Key performance indicator) จะมีความสัมพันธ์กับการประเมินผลเพราะเมื่อเราจะทำการประเมินผลกลยุทธ์นั้นเราจะระบุ โดยการยึดตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์เป็นแนวทาง (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2561)

ตารางที่ 2-7 ตัวอย่าง KPI

หน้าที่หลัก	สิ่งที่ต้องการคาดหวัง	Indicators ตัวชี้วัดผลงาน	ค่าเป้าหมาย
1. ทำการสอน	ผลิตหนังสือ/ ตำรา	จำนวนหนังสือ/ ตำรา	2 เรื่องต่อปี
2. ทำวิจัย	ผลิตงานวิจัย	จำนวนงานวิจัย	2 เรื่องต่อปี

## แนวคิด ทฤษฎีการส่งเสริมสุขภาพ (Health promotion)

คำว่า “สุขภาพ” (Health) มีรากศัพท์มาจากภาษาอังกฤษโบราณ มีความหมายว่า “Safe or sound and whole of body” (Sorochan, 1970 cited in Pender, Murdaugh, & Parsons, 2011)

หมายถึง ความปลอดภัยทั้งหมดของร่างกาย

องค์การอนามัยโลก (World Health Organization, 1998) ให้นิยามว่า สุขภาพหมายถึง สภาวะแห่งความสมบูรณ์ของร่างกาย จิตใจ และจิตวิญญาณ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขไม่เพียงแต่ปราศจากโรคและความพิการเท่านั้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ได้ให้คำจำกัดความว่า สุขภาพหมายถึง ภาวะที่ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เช่น อาหารเพื่อสุขภาพ การสูบบุหรี่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ

พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ (2550) ให้ความหมายว่า สุขภาพหมายถึง ภาวะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย ทางจิต ทางปัญญา และทางสังคม เชื่อมโยงกันเป็นองค์รวมอย่างสมดุล

Pender et al. (2011) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าสุขภาพ 3 ลักษณะ คือ 1) สุขภาพเป็นความปกติความสมดุลและความมั่นคงของร่างกาย 2) สุขภาพเป็นความสำเร็จของการพัฒนาสุขภาพ จากระดับหนึ่งไปอีกระดับหนึ่งที่สูงขึ้น และ 3) การให้ความหมายซึ่งมองทั้งสองแง่ข้างต้น กล่าวคือสุขภาพ เป็นความสมดุลของร่างกายและเป็นการพัฒนาสุขภาพจากระดับหนึ่งไปสู่อีกระดับหนึ่ง

สถาบันส่งเสริมสุขภาพไทย สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (2542) กล่าวว่า สุขภาพคือ สุขภาวะโดยสมบูรณ์ทั้งทางกาย ทางจิต และทางสังคม หรือความสุข หรือคุณภาพชีวิต โดยใช้หลักทางพระพุทธศาสนาเข้ามาอธิบาย โดยเทียบว่า สุขภาพก็คือ อิศราภาพ คือ การหลุดพ้นจากความอึดอัดการมีความทุกข์ อิศราภาพทางกาย ได้แก่ ไม่ขาดแคลนวัตถุดิบจัญจนเกินไป ไม่เป็นโรครมีความปลอดภัย มีสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม สังคม ได้แก่ การมีความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ชุมชน สังคม โลก จิต ได้แก่ การมีจิตใจที่ดี มีสติ มีสมาธิ ปัญญา ได้แก่ มีการเรียนรู้ที่ถูกต้อง เข้าใจโลก เข้าใจตนเอง มีพฤติกรรมที่ดี

Kemm and Close (1995) ได้สรุปถึงความหมายของสุขภาพ คือ ความสมบูรณ์ ของบุคคล ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจและสุขภาพสังคม โดยความสมบูรณ์ทั้ง 3 ด้านนั้น ต้องปราศจากโรค ปราศจากการเจ็บป่วยและมีภาวะสมบูรณ์ของร่างกาย โดยมีรายละเอียดดังตาราง

ตารางที่ 2-8 องค์ประกอบ 3 ด้านของสุขภาพ (Kemmer and Close, 1995)

สุขภาพ	ปราศจากโรค	ปราศจากการเจ็บป่วย	ภาวะสมบูรณ์ของร่างกาย
สุขภาพร่างกาย	มีชีวิตยืนยาวปราศจากโรคทางร่างกายเสี่ยงต่อการเกิดโรคต่ำ ภาวะเสี่ยงในการดำรงชีวิตต่ำ	ปราศจากการเจ็บป่วยด้านร่างกาย ปราศจากความพิการทางร่างกาย	ร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ การดำรงชีวิตที่สร้างเสริมสุขภาพ
สุขภาพจิตใจ	ปราศจากโรคทางจิต	ปราศจากความทุกข์ด้านจิตใจ ปราศจากความพิการด้านจิตใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่มั่นคง	ความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่มั่นคง จิตใจที่สามารถยืดหยุ่นได้
สุขภาพสังคม	ปราศจากปัญหาด้านครอบครัวหรือสังคม	ปราศจากความขัดแย้งในครอบครัวหรือสังคม	มีบทบาทหน้าที่ในสังคม ได้รับการสนับสนุนจากสังคม มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

มนัส ยอดคำ (2548) การสร้างเสริมสุขภาพ หรือการส่งเสริมสุขภาพ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษคำเดียวกัน คือ Health promotion และมีการสื่อความหมายเหมือนกันที่เน้นด้านการสร้างสุขภาพมากกว่าการซ่อมสุขภาพ

#### 1. กฏบัตรออกตาวาเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ (Ottawa charter for health promotion)

การประชุมนานาชาติ ครั้งที่ 1 เรื่อง “การส่งเสริมสุขภาพ: การเคลื่อนที่สู่การสาธารณสุขแนวใหม่” ระหว่างวันที่ 17-21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2529 ที่กรุงออกตาวา ประเทศแคนาดา เป็นการจัดร่วมกันระหว่างกรมอนามัยโลก องค์การสุขภาพและสวัสดิการแห่งแคนาดา มีผู้เข้าประชุม 212 คน จาก 38 ประเทศ ส่วนใหญ่เป็นประเทศอุตสาหกรรม เหตุที่เลือกจัดขึ้นที่นี้เนื่องเพราะแคนาดามีประวัติการบุกเบิกงานส่งเสริมสุขภาพมาช้านาน และมีแนวคิดส่งเสริมสุขภาพแนวใหม่ที่เน้นมิติทางสังคม และสิ่งแวดล้อม

ที่ประชุมได้เน้นหนักถึงความต้องการของประเทศอุตสาหกรรม ขณะเดียวกัน ก็ได้ครอบคลุมถึงสภาพปัญหาที่คล้ายกันของภูมิภาคอื่น โดยอิงบนหลักการพื้นฐานของเป้าหมาย

“สุขภาพดีถ้วนหน้า” “การสาธารณสุขมูลฐาน” และความร่วมมือระหว่างภาคต่าง ๆ ขององค์การอนามัยโลก

ที่ประชุมได้ประกาศ “กฎบัตรอตตาวา” เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย “สุขภาพดีถ้วนหน้า” ในปี พ.ศ. 2543 และหลังจากนั้น ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

### 1.1 ความหมายของการส่งเสริมสุขภาพ

การส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้ประชาชนเพิ่มสมรรถนะในการควบคุม และพัฒนาสุขภาพของตนเองในการบรรลุซึ่งสุขภาพะอันสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม บุคคลและกลุ่มบุคคลจะต้องสามารถบ่งบอกและตระหนักถึงความมุ่งมาดปรารถนาของตนเอง สามารถตอบสนองต่อปัญหาของตนเอง และสามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมหรือปรับตนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้

ดังนั้น สุขภาพจึงถูกมองเป็นทรัพยากรสำหรับชีวิตประจำวัน มิใช่เป้าหมายของการดำรงชีวิต สุขภาพเป็นคำที่มีความหมายในเชิงบวก ซึ่งเน้นในเรื่องทรัพยากรสังคมและบุคคลรวมทั้งสมรรถนะของร่างกาย ดังนั้น การส่งเสริมสุขภาพจึงมิใช่อยู่ในความรับผิดชอบของภาคสาธารณสุขเท่านั้น หากแต่ขยายออกไปสู่เรื่องของการมีวิถีชีวิตเพื่อสุขภาพ จนไปถึงเรื่องของสุขภาพโดยรวม

### 1.2 ปัจจัยพื้นฐานของการมีสุขภาพดี

เงื่อนไขและทรัพยากรพื้นฐานที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี ได้แก่ สันติภาพ ที่อยู่อาศัย การศึกษา อาหาร รายได้ ระบบนิเวศที่มั่นคง ทรัพยากรที่ยั่งยืน ความเป็นธรรม และความเท่าเทียมกันทางสังคม การที่จะปรับปรุงสภาวะสุขภาพจำเป็นต้องมีรากฐานอันมั่นคงปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้

### 1.3 กลยุทธ์แห่งการส่งเสริมสุขภาพ 5 ประการ

ในการส่งเสริมสุขภาพแนวใหม่ จะต้องอาศัยกลยุทธ์ (Strategy) 5 ประการ ดังนี้ (สุรเกียรติ์ อาชานานุกาพ, 2541 อ้างถึงใน มนัส ยอดคำ, 2548)

1.3.1 สร้างนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ (Construct a health public policy) ด้วยการมีนโยบายที่ชัดเจนในทุกระดับของผู้กำหนดคน นโยบาย และผู้บริหารนโยบายสังคม ทั้งในระดับประเทศ ท้องถิ่น และชุมชนต่าง ๆ

1.3.2 การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Create supportive environments) ต่อสุขภาพในทุกส่วน เช่น การอนุรักษ์ทรัพยากรของโลก ของประเทศ ของชุมชน การสร้างบรรยากาศที่ปราศจากมลภาวะในที่ต่าง ๆ ตั้งแต่ในบ้าน ที่ทำงาน และที่สาธารณะ เป็นต้น

1.3.3 การสร้างเสริมชุมชนให้เข้มแข็ง (Strengthen community action) เป็นกระบวนการพัฒนาระยะยาว เพื่อให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ โดยชุมชนจะต้องมีโครงสร้าง มีกลไก

การจัดการที่มีประสิทธิภาพมีความคิดสร้างสรรค์ และตระหนักในสุขภาพ องค์กรชุมชนควรได้รับการเพิ่มศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจถึงภาวะและปัญหาสุขภาพ โดยอาศัยกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ

- 1.3.3.1 มีพันธะสัญญาหรือความมุ่งมั่นทางการเมืองอย่างต่อเนื่อง
- 1.3.3.2 เพิ่มประสิทธิภาพของการลงมือทำในชุมชน
- 1.3.3.3 เพิ่มพลัง (Empowerment) ให้ชุมชน
- 1.3.3.4 เชื่อมโยงการทำงานระหว่างองค์กรรัฐ องค์กรเอกชน และองค์กร

ประชาชนในแบบสหวิทยาการ (World Health Organization, 1998)

1.3.4 การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล (Development personal skill) เพื่อให้ประชาชนสามารถควบคุมสภาวะสุขภาพและสิ่งแวดล้อมด้วยตนเอง โดยการให้การศึกษาและพัฒนาอาชีพ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ

1.3.5 การปรับเปลี่ยนระบบบริการสุขภาพ (Reorient health services) คือ การปรับเปลี่ยนแนวคิด และวิธีการทำงานของบุคลากรที่ให้บริการทางสุขภาพ และนำการแพทย์ทางเลือกอื่น (Alternative medicines) เข้ามาเสริม ภาระหน้าที่ของระบบบริการสาธารณสุขในการส่งเสริมสุขภาพ เป็นความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างบุคคล ชุมชน บุคลากรสาธารณสุข สถาบันบริการสาธารณสุขและรัฐบาล ซึ่งจะต้องทำงานร่วมกัน ภาคสาธารณสุขจะต้องหันมาทำงานด้านการส่งเสริมสุขภาพให้มากขึ้น โดยจะต้องมีพันธะในการสนับสนุนให้บุคคลและชุมชนมีสุขภาพดีขึ้น ในลักษณะที่ไว้ต่อปัญหา และสอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน นอกจากนี้ ยังจะต้องเปิดกว้างในการร่วมมือกับภาคอื่น ๆ (เช่น สังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม)

ความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพ องค์การอนามัยโลก (World Health Organization, 1998) ได้ให้คำจำกัดความว่า การสร้างเสริมสุขภาพเป็นกระบวนการที่ทำให้ประชาชนมีศักยภาพมีอำนาจมากขึ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับสุขภาพของตนเอง และในการทำให้สุขภาพของตนเองดียิ่งขึ้น เพื่อให้มีความสมบูรณ์ด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและจิตวิญญาณ จะเห็นว่าการสร้างเสริมสุขภาพมีความหมายรวมถึงการกระทำใด ๆ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขหรือสถานการณ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจที่จะมีผลกระทบต่อสุขภาพของบุคคลและของสาธารณะด้วย

พระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2544) ให้ความหมายว่า การสร้างเสริมสุขภาพ หมายถึง การใด ๆ ที่มุ่งกระทำเพื่อสร้างเสริมให้บุคคลมีสภาวะทางกาย จิต และสังคม โดยสนับสนุนพฤติกรรมของบุคคล สภาพสังคม และสิ่งแวดล้อมที่จะนำไปสู่การมีร่างกายที่แข็งแรง สภาพจิตที่สมบูรณ์ อายุยืนยาว และคุณภาพชีวิตที่ดี

วิฑูรย์ อึ้งประพันธ์ (2541) กล่าวว่า การส่งเสริมสุขภาพ คือ กระบวนการในการเพิ่มสมรรถนะให้ประชาชนมีความสามารถควบคุม และเสริมสร้างสุขภาพของตนเองให้ดีขึ้นสภาวะ

พื้นฐานและทรัพยากรสำหรับสุขภาพ ได้แก่ สันติภาพ ที่อยู่อาศัย การศึกษา อาหาร รายได้ ระบบสิ่งแวดล้อมที่มั่นคง ทรัพยากรที่ยั่งยืนและความเป็นธรรมของสังคม

ปณิธาน หล่อเลิศวิทย์ (2541) กล่าวว่า การส่งเสริมสุขภาพ (Health promotion) ถือว่าเป็นการสาธารณสุขแนวใหม่ (New public health) เป็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ที่เน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคม และการเมืองที่ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในระดับที่มุ่งเพิ่มทักษะความสามารถในด้านต่าง ๆ ของแต่ละบุคคล ไปถึงกิจกรรมระดับชุมชน และระดับการรวมพลังทางสังคม เพื่อเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ที่เป็นปัจจัยในการกำหนดสุขภาพของคนในสังคม โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน และการเพิ่มความเข้มแข็งของชุมชน อาจกล่าวได้ว่าการส่งเสริมสุขภาพมีแนวคิดที่สอดคล้องกับปรัชญาของประชาธิปไตย และแนวโน้มของโลกปัจจุบันที่มุ่งสร้างเสริมความเข้มแข็งของปัจเจกบุคคล และการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในชะตาชีวิตของตนเอง ไปสู่องค์กรชุมชน และพัฒนาแบบแผนความร่วมมือในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในลักษณะของหุ้นส่วนหรือภาคีที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบอย่างเสมอภาคและสมานฉันท์

วรรณิ จันทรสว่าง (2547) สรุปความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพว่ามีสาระสำคัญ 2 ส่วน คือ

1. ความหมายเชิงกระบวนการ เป็นการมองว่า การสร้างเสริมสุขภาพเป็นกระบวนการเพิ่มความสามารถในการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อสุขภาพ เป็นกระบวนการพัฒนาสุขภาพโดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ การสนับสนุนการศึกษา และสิ่งแวดล้อม
2. ความหมายเชิงผลลัพธ์ เป็นการมองว่า การสร้างเสริมสุขภาพก่อให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีก่อให้เกิดผลในทางการปฏิบัติ และมีสภาพการณ์ของการดำรงชีวิตที่ส่งผลให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมมีภาวะสุขภาพที่สมบูรณ์ หรือมีสุขภาพดีเท่าที่จะเป็นไปได้

คำว่า “การสร้างเสริมสุขภาพ” เริ่มใช้ครั้งแรกในประเทศไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2542 ในความหมายที่กว้าง และครอบคลุมกว่า คำว่า “การส่งเสริมสุขภาพ” ซึ่งใช้อยู่เดิม โดยที่การส่งเสริมสุขภาพ จะเน้นที่การดำรงสุขภาพทั่วไปของประชาชนให้อยู่ในสภาพดี หรือการปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่วนการสร้างเสริมสุขภาพจะมีความหมายที่สอดคล้องกับการส่งเสริมสุขภาพแนวใหม่ ซึ่งมีความหมายกว้างกว่า โดยจะเน้นที่กระบวนการเพิ่มสมรรถนะให้คนสามารถควบคุมปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดสุขภาพ และส่งผลให้คนมีสุขภาพดี รวมถึงการปรับสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการมีสุขภาพดี การสร้างเสริมสุขภาพจึงเป็นเรื่องของกระบวนการหรือยุทธศาสตร์ที่จะทำให้เกิดการมีสุขภาพดี โดยการดำเนินการร่วมกันของระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่เพียงแต่ระบบการแพทย์ และการ

สาธารณสุขเท่านั้น (กุลวรรณ นาครักษ์, 2551 อ้างถึงใน สกฤณา บุญนรากร, 2552)

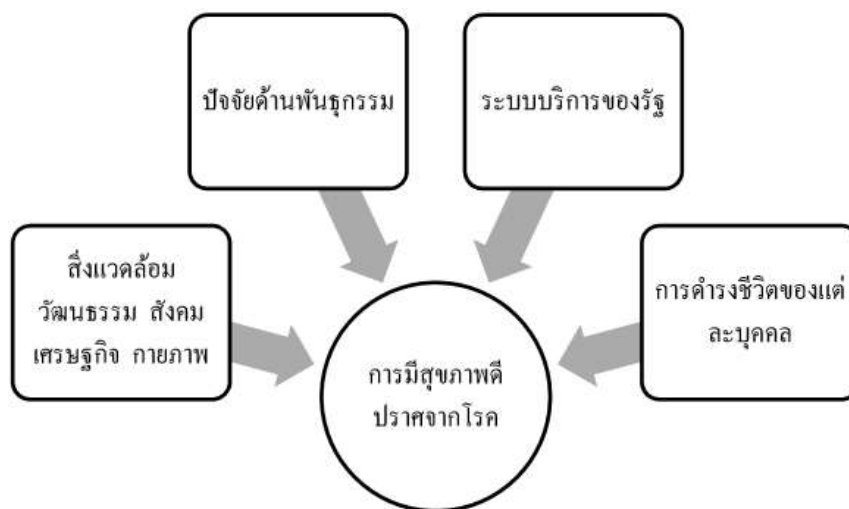
สุรเกียรติ์ อาชานุกาพ (2550) ได้ให้ความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพในสองประเด็น กล่าวคือ ประเด็นแรกการสร้างเสริมสุขภาพในประเด็นของการให้บริการสร้างเสริมสุขภาพโดยบุคลากรสาธารณสุข เป็นการบริการการสร้างเสริมสุขภาพแก่ผู้รับบริการ เช่น การให้ความรู้ด้านสุขภาพ ส่วนประเด็นที่สองเป็นการสร้างเสริมสุขภาพโดยกระบวนการเคลื่อนไหวทางสังคมในการที่จะทำให้ประชาชนมีความสามารถในการควบคุมปัจจัยที่กำหนดสุขภาพอันจะมีผลดีต่อสุขภาพ

Donatelle and Davis (1993) การสร้างเสริมสุขภาพ หมายถึง ผลรวมทางด้าน การศึกษาด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ที่ช่วยสนับสนุนพฤติกรรมของบุคคลที่นำไปสู่การมีสุขภาพดี รวมถึงวิทยาศาสตร์และศิลป์ของการปรับเปลี่ยนลักษณะการดำรงชีวิต ตลอดจนด้านสิ่งแวดล้อมทั้งทางด้าน เศรษฐกิจและสังคม ให้เอื้อต่อการเกิดสภาวะสุขภาพสมบูรณ์

Edelman and Mandle (1994) ได้ให้ความหมายของคำว่าสร้างเสริมสุขภาพ คือ กระบวนการกระตุ้นบุคคล กลุ่ม ให้สามารถควบคุมและปรับปรุงสุขภาพ เพื่อให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม รวมทั้งสามารถบ่งบอก และเกิดความตระหนักที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม

Pender et al. (2011) กล่าวว่า ความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพ คือ การจูงใจหรือการกระทำใด ๆ ที่มีผลต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคล เพนเดอร์ยังให้ความหมายของการสร้างเสริมสุขภาพในมุมที่กว้างขึ้น กล่าวคือ มีองค์ประกอบ 3 ด้านด้วยกัน ได้แก่ การให้ความรู้ (Health Education) การป้องกัน (Health prevention) และการให้ภูมิคุ้มกันด้านสุขภาพ (Health protection) (Pender et al., 2011)

Downie, Fyfe and Tannahill (1992 อ้างถึงใน Tones and Tilford, 1994) ได้พัฒนารูปแบบทางการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อการมีสุขภาพดี โดยผสมผสานทางการป้องกันการคุ้มครองด้านสุขภาพและการสุศึกษา ดังภาพ



ภาพที่ 2-8 ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพดี (Downie et al., 1992 อ้างถึงใน Tones and Tilford, 1994)

#### หลักการสำคัญของการสร้างเสริมสุขภาพ

“การสร้างสุขภาพ” เป็นสิ่งที่ประชาชนสามารถทำได้ ด้วยตัวเอง ส่วน “การซ่อมสุขภาพ” ต้องอาศัยหน่วยงานด้านการแพทย์เป็นหลักทำให้เกิดผลกระทบ คือ ค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพเพิ่มสูงขึ้น ทำให้รัฐต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรค (อาภาพร เผ่าวัฒนา, สุรินทร กลัมพากร, สุนีย์ ละกำป็น, และขวัญใจ อำนาจสัตย์ชื้อ, 2554)

หลักการสำคัญการสร้างเสริมสุขภาพ คือ การเพิ่มศักยภาพของบุคคล และชุมชนในการควบคุมปัจจัยที่กำหนดภาวะสุขภาพ การมีส่วนร่วมของสาธารณะ คือ การส่งเสริม ให้บุคคลและชุมชน มีความสามารถในการมีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา วางแผน และดำเนินการ แก้ไขปัญหาที่มีผลต่อสุขภาพของตนเองและความเป็นอยู่ของชุมชน อีกทั้งการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อสุขภาพ ให้ความเสมอภาค และเท่าเทียมกันในสังคม กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาคต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของประชาชน การดำเนินการสร้างเสริมสุขภาพของบุคคลและชุมชน (ศิริพร ชัมภลิจิต และจุฬาลักษณ์ บารมี, 2555)

#### หลักการสร้างเสริมสุขภาพ (World Health Organization, 1998)

1. การสร้างกระแส (Advocacy) เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารแก่สาธารณชนเพื่อสร้างกระแสสังคม และสร้างแรงกดดันแก่สังคม หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย ส่งเสริมสุขภาพ หรือดำเนินการ ในการปรับเปลี่ยนปัจจัยต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ให้เอื้อต่อสุขภาพของประชาชน



2. การเสริมสร้างความสามารถ (Enabling) เป็นการดำเนินการ เพื่อให้ประชาชนได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีสุขภาพดี โดยกำหนดให้มีสิ่งแวดล้อมที่สร้างเสริมสุขภาพประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง มีทักษะในการดำเนินชีวิต และมีโอกาสที่จะเลือกทางเลือกที่มีคุณภาพเพื่อสุขภาพ ทั้งนี้ประชาชนต้องสามารถควบคุมสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวให้อึดต่อการปฏิบัติพฤติกรรมที่สร้างเสริมสุขภาพได้

3. การเป็นสื่อกลาง (Mediating) การเป็นสื่อกลาง หรือการไกล่เกลี่ยประสานระหว่างกลุ่ม/หน่วยงานต่าง ๆ ในสังคมทั้งภาครัฐ และเอกชน ทั้งหน่วยงานด้านการแพทย์ พยาบาล การสาธารณสุข และหน่วยงานด้านสังคม เศรษฐกิจ สื่อมวลชน ทั้งนี้เนื่องจากเรื่องของสุขภาพไม่ใช่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานสาธารณสุขแต่เพียงฝ่ายเดียว ดังนั้น หลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีการประสานงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และข้อมูล รวมถึงร่วมกันขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์

นอกจากนั้น หลักการสร้างเสริมสุขภาพอย่างประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

1. มิติการพัฒนาสุขภาพ (Health enhancement) เช่น พฤติกรรมการสูบบุหรี่ การดื่มแอลกอฮอล์ นิสัยการบริโภคอาหาร กิจกรรมประจำวัน พฤติกรรมความปลอดภัย ปัญหาสุขภาพ ในกลุ่มโรคติดต่อ และโรคไม่ติดต่อ เป็นต้น

2. มิติกลุ่มประชาชน (Population group) ได้แก่ กลุ่มเด็ก วัยรุ่น บุรุษ และสตรี ผู้พิการ และคนชรา เป็นต้น

3. มิติพื้นที่ (Key settings) เช่น บ้าน โรงเรียน สถานที่ทำงาน ชุมชน เป็นต้น

4. มิติกลวิธีในการสร้างเสริมสุขภาพ (Strategies) เช่น สุขศึกษา การให้ข้อมูลข่าวสาร การตลาดเชิงสังคม การสร้างกระแส การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การพัฒนาชุมชน กฎหมาย และนโยบายการเงิน เป็นต้น

#### ยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพ

สันศักดิ์ชนม์ อุ้นพรมมี (2556) จากแนวคิดการสร้างเสริมสุขภาพ และหลักการสร้างเสริมสุขภาพดังกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นถึงกระบวนการสร้างเสริมสุขภาพนั้น จำเป็นต้องมุ่งเน้นให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพ และปรับปรุงสุขภาพของตนเอง รวมทั้งการจัดการดูแลสิ่งแวดล้อม เพื่อเอื้อต่อการมีสุขภาพดี และจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ และการระดมพลังจากทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน ในกฎบัตรรอดตาว่า ให้กำหนดยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพไว้ดังนี้

1. การสร้างนโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ (Build healthy policy) การสร้างเสริมสุขภาพจะต้องมีการกำหนดนโยบาย ด้านสุขภาพที่ชัดเจน ในทุกระดับของผู้กำหนดนโยบายทั้งใน

ระดับประเทศ ท้องถิ่น และชุมชน โดยผู้กำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสุขภาพเป็นสำคัญ

2. การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ (Create supportive environment) ส่งเสริมให้คนและสิ่งแวดล้อมอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล และสมดุลถือว่าการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั่วโลกเป็นภารกิจร่วมกันของประชากรโลก เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตการทำงานการพักผ่อนให้มีสุขภาพที่ดีและปลอดภัยโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

3. การเสริมสร้างกิจกรรมชุมชนให้แข็งแรง (Strengthen community action) เป็นการสนับสนุนให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ โดยชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจและจัดการ มีการระดมทรัพยากรและวัตถุดิบในชุมชน ทั้งนี้ชุมชนจะต้องได้รับข้อมูลข่าวสาร โอกาสการเรียนรู้ และแหล่งทุนสนับสนุน

4. การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล (Develop personal skills) การพัฒนาบุคคลและสังคมด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารการศึกษาและการเสริมทักษะชีวิตในการจัดการที่ดีเพื่อป้องกัน และควบคุมสุขภาพของตนเอง

5. การปรับเปลี่ยนระบบบริการสุขภาพ (Reorient health services) การจัดระบบบริการสุขภาพ ในการสร้างเสริมสุขภาพ เป็นความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างบุคคล ชุมชน และบุคลากรด้านสุขภาพ สถานบริการสาธารณสุข และภาครัฐ ซึ่งจะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อมุ่งไปสู่สุขภาพของประชาชน

การปรับเปลี่ยนระบบบริการสุขภาพ จำเป็นต้องให้ความสำคัญในด้านการวิจัยการฝึกอบรม เพื่อปรับปรุง เจตคติ และการจัดการด้านสุขภาพ ซึ่งเน้นความต้องการของบุคคลในฐานะองค์รวม

**สรุป** สุขภาพมีการมองทั้งในมิติของสุขภาพกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ การมีสุขภาพดีต้องเริ่มต้นจากการบูรณาการ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สร้างเสริมสุขภาพเข้าไปในชีวิตประจำวันของแต่ละคน หลักการสร้างเสริมสุขภาพ และยุทธศาสตร์การสร้างเสริมสุขภาพได้มีการกำหนดขึ้นจากทุกภาคส่วน และเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะให้การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพประสบความสำเร็จ

#### **กลยุทธ์พื้นฐานที่สำคัญของการส่งเสริมสุขภาพ**

กฤษณ์รอดดารา ได้บ่งชี้กลยุทธ์พื้นฐานที่สำคัญสำหรับการส่งเสริมสุขภาพ 3 ประการ (พิสมัย จันทวิมล, 2541)

1. การชี้นำ (Advocacy) ดันสุขภาพเป็นปฏิบัติการของทั้งปัจเจกบุคคลและสังคม โดยรวมที่คิดค้นขึ้นมาเพื่อสร้างพันธสัญญาทางการเมือง การสนับสนุนทางนโยบาย การยอมรับของสังคม

และการสนับสนุนโดยระบบต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดสภาวะหรือปัจจัยที่เอื้อต่อสุขภาพ ซึ่งปฏิบัติการดังกล่าวอาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น การใช้สื่อมวลชน การแสวงหาเสียงสนับสนุนทางการเมือง และการระดมพลังชุมชน โดยอาศัยการรวบรวมฉันทามติในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่ชัดเจน

2. การเพิ่มความสามารถ (Enabling) ในการส่งเสริมสุขภาพ การเพิ่มความสามารถถึงการดำเนินกิจกรรมในลักษณะเป็นภาคร่วมกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เขามีอำนาจเพิ่มขึ้น ซึ่งการให้อำนาจด้านสุขภาพ (Empowerment for health) เป็นกระบวนการที่จะทำให้ประชาชนสามารถที่จะแสดงออกซึ่งความต้องการ ความห่วงใยด้านต่าง ๆ วางแผนกลยุทธ์ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และทำให้กิจกรรมทางการเมือง สังคม และวัฒนธรรมบรรลุผลเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น โดยกระบวนการดังกล่าวประชาชนจะมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างจุดมุ่งหมายในชีวิต และวิธีการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายเหล่านั้นได้ชัดเจนขึ้น มีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อสุขภาพของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ผู้ปฏิบัติงานด้านสุขภาพ และนักเคลื่อนไหวทางสุขภาพต้องทำหน้าที่เป็นตัวเร่งให้เกิดการส่งเสริมสุขภาพ เช่น ช่วยให้ผู้คนทั่วไปเข้าถึงข้อมูลสุขภาพ การสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ และการเข้าถึงกระบวนการทางการเมือง ซึ่งมีส่วนหล่อหลอมนโยบายสาธารณะที่มีผลต่อสุขภาพ

3. การไกล่เกลี่ย (Mediating) สำหรับการส่งเสริมสุขภาพ การไกล่เกลี่ย หมายถึง กระบวนการที่ผลประโยชน์ต่าง ๆ (ส่วนบุคคล สังคม เศรษฐกิจ) ของปัจเจกบุคคลและชุมชน รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ถูกนำมาประนีประนอมกัน โดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะปกป้องและส่งเสริมสุขภาพ

การส่งเสริมสุขภาพประกอบด้วยภารกิจที่สังคมมีจิตสำนึก หรือจินตนาการใหม่ในเรื่องสุขภาพดี และเกิดพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว ชุมชน โรงเรียน สถานที่ทำงาน ระบบบริการสังคม สื่อมวลชน ตลอดจนนโยบาย อาจเรียกกระบวนการนี้ว่าการส่งเสริมสุขภาพคนทั้งมวล (Health promotion for all)

#### มหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ

Lhowris (1995 อ้างถึงใน สมศิริ นนทสวัสดิ์ศรี, 2554) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพเป็นการนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ โดยเริ่มจากแนวคิดการสร้างเสริมสุขภาพตามกฎบัตรออกตาวา หลักการสร้างเสริมสุขภาพสำหรับสุขภาพดีถ้วนหน้า ดังนี้

1. สุขภาพแบบองค์รวม ต้องสร้างความเข้าใจว่าสุขภาพเป็นพลวัตระหว่างบุคคลและสิ่งแวดล้อม
2. มุ่งความสนใจด้านมวลชน นโยบาย และสิ่งแวดล้อม โดยจะสนใจมวลชนมากกว่าตัวบุคคล และเน้นการสร้างนโยบายองค์กรที่สนับสนุนการสร้างสรรคสิ่งแวดล้อม

3. ความเสมอภาคและความยุติธรรมในสังคม องค์กรต้องปฏิบัติอย่างยุติธรรมและปกป้องผู้ที่ถูกต้องในการสร้างพื้นฐานของการพัฒนาสุขภาพ

4. ความยั่งยืน สุขภาพของมนุษยชาติขึ้นอยู่กับความยั่งยืนของทรัพยากรโลก ดังนั้นจะต้องแน่ใจว่าการปฏิบัติการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างยั่งยืน มีการศึกษาผลกระทบของนโยบาย และการปฏิบัติที่เกิดกับประชาชนและสิ่งแวดล้อม ทั้งในพื้นที่ประเทศชาติและทั่วโลกด้วย

5. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของชุมชน การร่วมมือของประชาชนเกิดจากทุกภาคส่วน ชุมชน หรือองค์กรจะเกี่ยวพันกัน เรียนรู้ร่วมกันตั้งแต่การสร้างตระหนักรู้ ความต้องการ การรับฟัง การประเมินสมรรถภาพ และการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติ

6. การเสริมพลังอำนาจ บุคคล กลุ่มชน และชุมชนต้องการที่จะเพิ่มการควบคุมการดำเนินชีวิต และแสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลง

7. การเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างประสิทธิภาพของสหสาขาวิชา ระหว่างหน่วยงาน และระหว่างประเทศในการจินตนาการสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนซึ่งกัน ที่เกิดจากการทำงานร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญแต่ละหน่วยงาน

8. การร่วมมือ การมีข้อผูกพันร่วมกันและการสนับสนุนของทุกฝ่าย แต่ละองค์กรและสังคมมีลักษณะพิเศษ คือ มีความสนใจแตกต่างกัน ดังนั้น การใกล้เคียงจึงเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจ เพื่อแก้ไขความขัดแย้งและสร้างความคิดเห็นร่วมกัน พยายามให้คำปรึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพใน กระบวนการเปลี่ยนแปลง

9. การสนับสนุนสมรรถภาพและการตอบสนองขององค์กร ในการสนับสนุนและการพูดคุย ประเด็นสุขภาพกับชุมชนควรได้รับการประสานงานและพัฒนาร่วมกัน

10. ระบบสังคม ในระบบสังคมที่บุคคลใช้ในการดำเนินชีวิต ทำงาน เรียน ความรัก และการเล่น ซึ่งแต่ละระบบสังคมมีลักษณะพิเศษด้วยวัฒนธรรมเฉพาะขององค์กร โครงสร้าง หน้าที่ มาตรฐานและคุณค่า ซึ่งมุ่งสู่ภาวะสุขภาพ

11. การบูรณาการอย่างยั่งยืน ระบบกลไกต้องแน่ใจว่าเป็นการร่วมกันพัฒนาอย่างยั่งยืน และเกิดผลกระทบต่อวิถีชีวิตโดยรวม มากกว่าที่จะเพิ่มให้ปฏิบัติแยกต่างหาก

12. ระบบพึ่งพากันที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตและสิ่งแวดล้อม การเชื่อมโยงทั้งหมด และแต่ละส่วนจะแตกต่างกัน แต่ไม่ได้แยกจากกันเป็นส่วน ๆ ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

มหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ มีหลักพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ (Boric, 1994 cited in Tsouros et al., 1998 อ้างถึงใน สมศิริ นนทสวัสดิ์ศรี, 2554)

1. สร้างสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อสุขภาพการทำงาน การดำเนินชีวิต การศึกษาและการอยู่อาศัย
2. บูรณาการเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพในกิจกรรมประจำวัน มหาวิทยาลัยต้องสร้างความเข้าใจและมุ่งมั่นที่จะค้นหาการสร้างเสริมสุขภาพ ไปบูรณาการกับกิจกรรมทุกอย่าง
3. ขยายผลสำเร็จของการสร้างเสริมสุขภาพสู่ชุมชนภายนอก ดังนั้นจึงควรสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กันในการจัดสรรทรัพยากรสำหรับชุมชนในพื้นที่ ทบทวนผลกระทบที่จะเกิดกับชุมชนในพื้นที่ ประเทศชาติและประชาคมโลก ผ่านความพยายามการบริหารจัดการงบประมาณและการปฏิบัติในบทบาทของการสนับสนุนและการใกล้ชิดด้วย

พนัส พุกฤษ์สุนันท์ (2550 อ้างถึงใน สมศิริ นนทสวัสดิ์ศรี, 2554) กล่าวว่า รวบรวมแนวคิดการพัฒนามหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในต่างประเทศ พบว่า การดำเนินการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพต้องมีนโยบายที่เน้น 3 เรื่อง คือ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ การศึกษาการทำงาน และการอยู่อาศัย การบูรณาการเรื่องสุขภาพกับกิจกรรมทุกอย่างของมหาวิทยาลัย และการพัฒนาความเชื่อมโยงกับบริบทอื่น ๆ และชุมชน โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้านการมีส่วนร่วม (Participation) การพัฒนาที่บูรณาการทุกด้าน (Holism) ความเสมอภาคของทุกฝ่ายทุกคน (Equity) การเห็นพ้องต้องกันของทุกฝ่าย (Consensus) การร่วมมือกันทำงาน (Interdiscipline Collaboration) และการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อเนื่อง (Sustainability)

### แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2563) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) มีนิยามที่จำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง โดยความแตกต่างนี้สะท้อนถึงสภาพปัญหาที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข และการกำหนดสิ่งที่เป็นประโยชน์หรือการแก้ไขปัญหาซึ่งตอบสนองความต้องการจำเป็น นิยามแรกของการประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนา นิยามที่สองให้ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นที่ต้องดำเนินการเพื่อจัดการความต้องการจำเป็น ในการประเมินความต้องการจำเป็น หากดำเนินการให้ครบถ้วนจะเรียกว่าการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete needs assessment) เป็นกระบวนการที่มีการระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น

Kaufman, Rojas and Mayer (1993) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้ว จัดลำดับความสำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ทราบว่ามีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมเต็มหรือขจัดออก ตามความคิดนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลทั้งตัวความต้องการจำเป็น และวิธีการแก้ไขหรือ ขจัดปัญหา หรือสนองความต้องการ

กฤษณะ บุญประสิทธิ์ (2560) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ จากนั้นจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาใช้แก้ไขต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการที่สะท้อนถึงระดับสภาพปัญหา หรือประเด็นสำคัญที่ควรนำมาแก้ไขปรับปรุง และเพื่อ เป็นแนวทางนำไปสู่การวางแผนงานต่อไป

นักประเมิน นักวิชาการ ได้แสดงทัศนะของการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น อยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการ คือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance) กระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น โดยทั่วไปจึงควรประกอบด้วยขั้นตอน การดำเนินงานที่จำแนกออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2 และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษากำหนดแนวทางเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

#### รูปแบบของการตอบคำถาม

Wikin (1984 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558) ได้เสนอรูปแบบคำถามสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความ ให้คนตอบข้อมูลเพียงชุดเดียว (Single response) กับรูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้คนตอบ 2 ชุด (Dual response) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จะนำมาจัดกระทำแล้วทำการจัดลำดับ ความสำคัญ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการตอบข้อมูลชุดเดียวหรือการตอบสนองเดียว (Single-response format) การให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองเดียว ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานค่า โดยให้ตอบคำถามเพียงชุดเดียว ดังปรากฏในตัวอย่าง

ตารางที่ 2-9 รูปแบบการตอบข้อมูลชุดเดียวหรือการตอบสนองเดียว (Single-response format)

ข้อความ	ระดับความต้องการจำเป็น				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง					
2. ความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง					

หมายเหตุ 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

2. รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual-response format) รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด เช่น ให้ระบุสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น ปรากฏในตัวอย่างต่อไปนี้

ตารางที่ 2-10 รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual-response format)

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. การกำหนดเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง										
2. ความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง										

หมายเหตุ 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

## แนวทางการพัฒนาเครือข่ายของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพแห่งอาเซียน

ในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยได้นำเอกสารเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพที่เป็นฉบับภาษาอังกฤษ ซึ่งย้อนไปขณะที่ผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้ายังไม่พบฉบับที่เป็นภาษาไทย ผู้วิจัยทำการแปลทั้งฉบับตามความเข้าใจอย่างเต็มความสามารถของผู้วิจัย ซึ่งไม่ได้ผ่านการรับรองจากสถาบันภาษาใด ๆ เนื่องจากเอกสารมีจำนวนหลายหน้า ประกอบกับข้อจำกัดทางภาษา และงบประมาณของผู้วิจัย จึงขอชี้แจงมา ณ ที่นี้ว่า บางคำศัพท์ หรือบางความหมาย อาจจะไม่ถูกต้องตามหลักภาษา จึงเรียนแจ้งเพื่อความเข้าใจตรงกัน

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันชั้นนำในสังคม เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสามารถและสมรรถนะของบุคคลโดยอาศัยหลักสูตรทางวิชาการต่าง ๆ มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำทางสังคมที่มีเสถียรภาพและเป็นที่ยอมรับ ที่ช่วยในการส่งเสริมสุขภาพของประชากรโดยการนำแนวคิดเรื่องการส่งเสริมสุขภาพมาผสมผสานไว้ในการดำเนินการทางวิชาการและการบริหารจัดการในทุกด้านของสถาบันการศึกษาระดับสูงเหล่านี้ (AUN-Health Promotion Network, 2017)

โครงการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพมากมายหลายโครงการได้จัดทำขึ้นในสถาบันการศึกษาระดับสูงบางแห่งไปบ้างแล้ว ทั้งนี้ ในปี ค.ศ. 1998 องค์การอนามัยโลก (World health organization, 1998) ได้จัดพิมพ์หนังสือชื่อ “Health promoting universities: concept, experience and framework for action” ซึ่งเขียนขึ้นมาจากประสบการณ์ที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย Lancaster University ประเทศอังกฤษ หนังสือเล่มนี้ได้มอบแนวคิดแบบกว้าง ๆ และมอบแนวทางที่ปฏิบัติได้จริงให้กับมหาวิทยาลัยใดก็ตามที่จะนำโครงการส่งเสริมสุขภาพมาดำเนินการในสถาบัน นอกจากนี้ ยังมีรายงานรูปแบบเดียวกันที่จัดทำขึ้นโดยมหาวิทยาลัยบางแห่ง เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการมหาวิทยาลัยเพื่อสุขภาพ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลรายละเอียดและประสบการณ์จากการดำเนินการในระยะยาวในด้านนี้นั้นยังมีอยู่อย่างจำกัด

ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2559 เครือข่าย AUN-Health promotion network (AUN-HPN) ได้จัดการประชุมนานาชาติขึ้นในประเทศไทย ซึ่งเป็นการรวมตัวกันของผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิกของ AUN มาช่วยกันคิดค้นกรอบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพแบบลงรายละเอียดมากขึ้น โดยมีการรวบรวมผลงานเขียนต่าง ๆ และนำมาแก้ไขเพื่อจัดทำเอกสารข้อมูลที่ละเอียดครอบคลุมนี้ขึ้นมา นั่นคือ AUN Healthy university framework” ทั้งนี้ คาดหวังว่า หนังสือเล่มนี้จะถูกนำมาใช้เป็นแนวทางส่งเสริมสุขภาพกันในวงกว้าง สำหรับมหาวิทยาลัยทุกแห่งที่เป็นสมาชิกของ AUN มหาวิทยาลัยทุกแห่งในอาเซียน และมหาวิทยาลัยระดับสูงทุกแห่ง

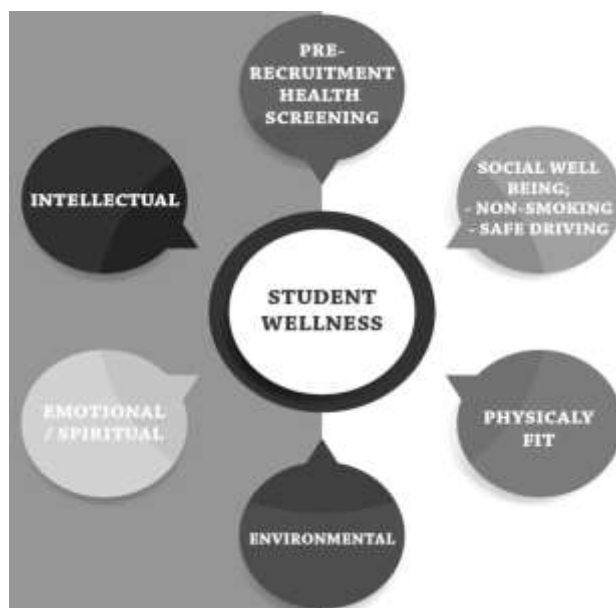


สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Higher educational institutions: HEIs) แต่ละแห่งควรเปิดรับนโยบาย และ โครงการส่งเสริมสุขภาพแบบองค์รวมและครอบคลุม ซึ่งการเปิดรับนี้จะเป็นการยกระดับศักยภาพของสถาบันได้อย่างมาก และมีส่วนช่วยในการปรับปรุงสุขภาพ และ สุขภาวะที่ดีให้กับประชาชนทั่วไป และเป็นการเพิ่มคุณค่าด้วยแนวทางดังต่อไปนี้

1. ด้วยการปกป้องสุขภาพและส่งเสริมสุขภาพที่ดีของนักเรียน พนักงานเจ้าหน้าที่ และ ชุมชนในวงกว้างโดยอาศัยนโยบายและแนวปฏิบัติของสถาบัน
2. ด้วยการเชื่อมโยงการส่งเสริมสุขภาพเข้ากับการสอน การเรียนและการวิจัยให้มากขึ้น
3. ด้วยการสร้างพันธมิตรส่งเสริมสุขภาพ และการเข้าหาชุมชน
4. ด้วยการจัดทำโครงการสุขภาพในที่ทำงาน
5. ด้วยการส่งเสริมเทคโนโลยีสีเขียวเพื่อความยั่งยืน

นอกจากนี้ การที่สถาบันมีโครงการและนโยบายส่งเสริมสุขภาพ ยังเป็นการทำให้สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา (HEIs) ทำหน้าที่ 3 ด้าน ที่มีความเกี่ยวข้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอีกด้วย ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวจะได้แก่ การศึกษา การวิจัย และ งานบริการสาธารณะ ส่วนองค์ประกอบของสถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คณาจารย์ นักเรียนนักศึกษา นักวิจัย และพนักงานเจ้าหน้าที่จะมีการเตรียมตัวมากขึ้น และเตรียมร่างกาย สมองและจิตใจให้พร้อมมีส่วนร่วมในการผลิต เผยแพร่ และนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจัง อีกทั้งยังสามารถมอบบริการแก่ประชาชนและชุมชนได้ดีมากขึ้น โดยอาศัยการสนับสนุนและการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ส่วนการพัฒนาและการระดมทรัพยากรมนุษย์ก็จะถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม โดยแต่ละภาคส่วนจะทำบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองอย่างเต็มที่ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถาบัน ในขณะที่การพัฒนาของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา (HEIs) ขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ จะเป็นการเพิ่มคุณค่าในแง่ของภาพลักษณ์ที่เป็นบวกในสายตาของประชาชน การได้รับความสนใจ และจับตามองมากขึ้น ตำแหน่งหรืออันดับดีขึ้น และสามารถเทียบเคียงได้กับหน่วยงานอื่น ๆ

การมีส่วนร่วมและการได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหารระดับสูง ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการริเริ่มโครงการมหาวิทยาลัยสุขภาพ โดยปกติแล้วโครงการมหาวิทยาลัยสุขภาพจะมีกิจกรรม แนวทาง และแผนโครงการที่แตกต่างและหลากหลายซึ่งจะครอบคลุมความต้องการของคณาจารย์ นักเรียนนักศึกษา พนักงานเจ้าหน้าที่ ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการมุ่งเน้นปรับปรุงปัจจัยเสี่ยงหลายปัจจัยไปพร้อมกัน ดังนั้น ไม่ว่าจะ เป็นโครงการใด ๆ ก็ตาม ต่างก็ต้องมีแนวทางแบบสหวิทยาการและเป็นแนวทางแบบองค์รวมเพื่อทำให้สาธารณสุขดีขึ้นและบังเกิดความสำเร็จแบบยั่งยืน ดังตัวอย่างต่อไปนี้



ภาพที่ 2-9 โครงการสร้างสุขภาพที่ดีให้กับนักเรียน (AUN-Health Promotion Network, 2017)

1. Student wellness: สุขภาพที่ดีของนักเรียน
2. Pre-recruitment health screening: การคัดกรองสุขภาพก่อนคัดเลือกเข้าร่วมโครงการ
3. Social well-being: สุขภาวะที่ดีทางสังคม (Non-smoking = ไม่สูบบุหรี่, Safe driving = ขับขี่ปลอดภัย)
4. Physically fit: ความพร้อมทางร่างกาย
5. Environmental: สิ่งแวดล้อม
6. Emotional/ Spiritual: อารมณ์/ จิตวิญญาณ
7. Intellectual: ความรู้สติปัญญา



ภาพที่ 2-10 โครงการสร้างสุขภาพที่ดีให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย (AUN-Health Promotion Network, 2017)

1. Pre-recruitment health screening: การคัดกรองสุขภาพก่อนคัดเลือกเข้าร่วมโครงการ
2. Outreach programme: โครงการภาคสนาม
3. Fitness programme: โครงการสร้างความพร้อมทางร่างกาย
4. NCD Monitoring & risk reduction: การติดตามผล NCD & การลดความเสี่ยง
5. Promoting non-smoking: การส่งเสริมให้เลิกบุหรี่
6. Health/ social counseling = การให้คำปรึกษาด้านสุขภาพ/ สังคม

**การริเริ่มโครงการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีในมหาวิทยาลัยอาเซียน**

การพัฒนา นโยบายส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยขึ้นมาให้สอดคล้องกับลักษณะ

รูปแบบของมหาวิทยาลัย อีกทั้งควรนำแนวคิดด้านการส่งเสริมสุขภาพมารวมไว้ในหลักสูตรและแผนการเรียนอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย ควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ อย่างเช่น สภาพแวดล้อมสีเขียวและสะอาด สถานที่ออกกำลังกาย และตัวเลือกอาหารเพื่อสุขภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมสุขภาพ

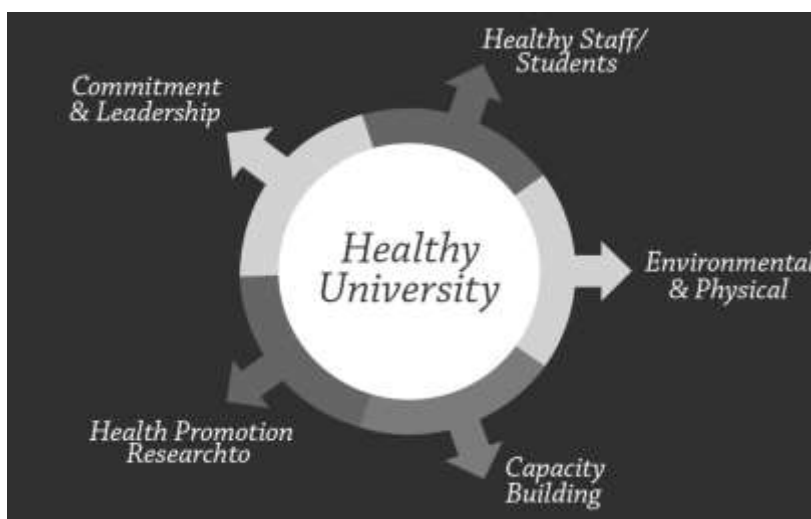
**วิสัยทัศน์** มหาวิทยาลัยอาเซียนเป็นสถาบันผู้นำการส่งเสริมสุขภาพภายในมหาวิทยาลัยอาเซียนและนอกเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดมาตรฐานให้กับมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน
2. เพื่อมอบหมายงานและหน้าที่ให้แก่แต่ละภาคส่วนของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียนในการแก้ปัญหาภัยคุกคามจากพฤติกรรมที่ไม่ดีต่อสุขภาพ และสภาพแวดล้อมที่ย่ำแย่ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของบุคลากร นักเรียนนักศึกษาในมหาวิทยาลัย และสังคมแบบองค์รวม
3. เพื่อส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยสมาชิกของ AUN ในด้านการส่งเสริมสุขภาพภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
4. เพื่อยกระดับกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในมหาวิทยาลัยอาเซียนทุกแห่ง

### กรอบแนวคิดของการส่งเสริมสุขภาพ

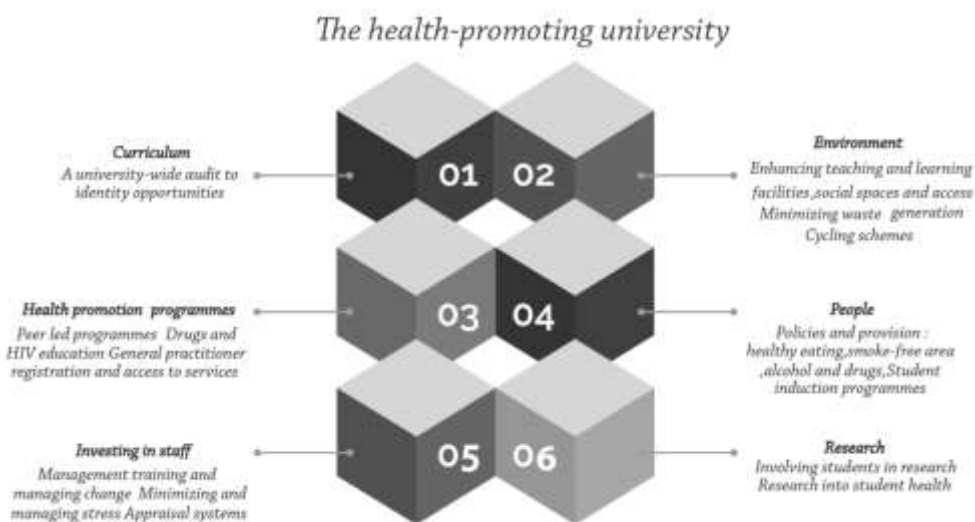
ในเชิงทฤษฎีแล้ว มหาวิทยาลัยสุขภาพจะมีองค์ประกอบอยู่หลากหลายด้านด้วยกัน (ภาพที่ 4) จากข้อมูลในเอกสารชื่อ “Health promoting universities: concept, experience and framework for action” ที่จัดทำขึ้นมา โดยสำนักงานระดับภูมิภาคขององค์การอนามัยโลกแห่งยุโรป ระบุว่า มหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพสามารถผสมผสานกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพและงานด้านวิชาการและงานด้านบริหารจัดการเข้าไว้ด้วยกันได้ จากภาพแสดงขอบเขตของการส่งเสริมสุขภาพระดับอุดมศึกษา



ภาพที่ 2-11 กรอบแนวคิดของมหาวิทยาลัยสุขภาพ (AUN-Health Promotion Network, 2017)

1. Healthy staff/ student: พนักงานเจ้าหน้าที่/ นักศึกษาที่สุขภาพที่ดี
2. Environmental & physical: สภาพแวดล้อม/ กายภาพ

3. Capacity building: เสริมสร้างความสามารถ
4. Health promotion research: การวิจัยค้นคว้าเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ
5. Commitment & leadership: ความมุ่งมั่น และความเป็นผู้นำ

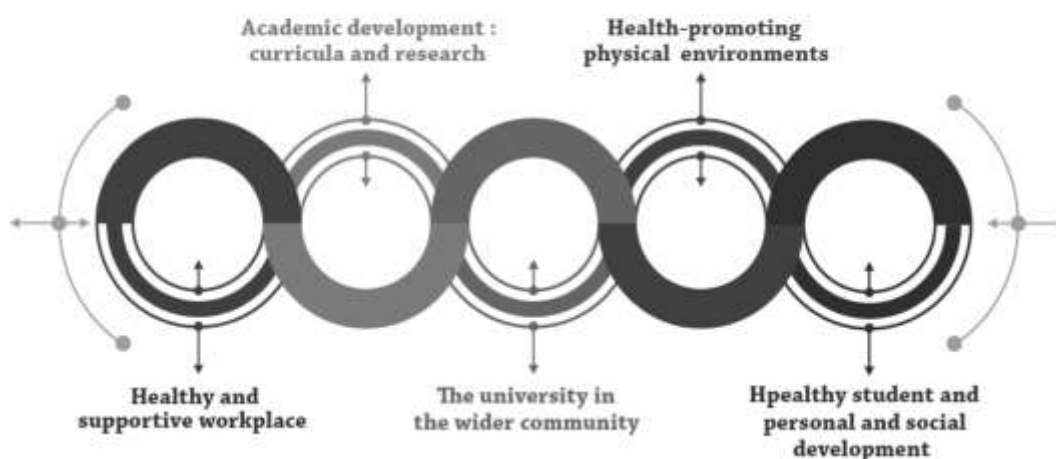


ภาพที่ 2-12 องค์ประกอบในแบบจำลองสุขภาพ (AUN-Health Promotion Network, 2017)

1. Curriculum (หลักสูตร): ตรวจสอบหาอัตลักษณ์และโอกาสทั่วทั้งมหาวิทยาลัย
2. Environment (สภาพแวดล้อม): ยกระดับการเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก พื้นที่ทางสังคมและการเข้าถึง ลดการสร้างขยะและของเสีย โครงการพื้นที่การปั่นจักรยาน
3. Health promotion programmers (โครงการส่งเสริมสุขภาพ): โครงการชักนำโดยเพื่อน การให้ความรู้เรื่องยาและ HIV การลงทะเบียนแพทย์เวชปฏิบัติทั่วไป และการเข้าถึงการบริการ
4. People (ประชาชน): ข้อกำหนดและนโยบายการกินเพื่อสุขภาพ พื้นที่ปลอดบุหรี่ เหล้า และยาเสพติด, โครงการชักนำนักศึกษา
5. Investing in staff (การให้ความสำคัญแก่พนักงานเจ้าหน้าที่): การฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการ และการจัดการควบคุมการเปลี่ยนแปลง การลดและจัดการความเครียด, ระบบการประเมินผล
6. Research (การวิจัยค้นคว้า): ให้นักศึกษาทำการวิจัยค้นคว้า, การวิจัยค้นคว้าเรื่องสุขภาพของนักศึกษา

เอกสารขององค์กรอนามัยโลกยังระบุถึงประเด็นปัญหาหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งสามารถจัดทำเป็นวาระการปฏิบัติงานของคณะบริหารของมหาวิทยาลัยได้ สิ่งที่น่าสนใจ ก็คือ สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยสุขภาพต้องมี ก็คือ นโยบายและพันธกิจของคณะกรรมการกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย

## Policy and planning



ภาพที่ 2-13 มหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ: วาระการปฏิบัติงาน (AUN-Health Promotion Network, 2017)

1. Academic development: curricula and research: การพัฒนาด้านวิชาการหลักสูตรการวิจัย
2. Health-promoting physical environments: สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมสุขภาพ
3. Healthy and supportive workplace: สถานที่ทำงานส่งเสริมสุขภาพ
4. The university in the wider community: มหาวิทยาลัยในชุมชนแบบกว้าง
5. Healthy student and personal and social development: นักศึกษามีสุขภาพที่ดี และการพัฒนาบุคคลและสังคม

**ลักษณะสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ**

ในวันที่ 29-30 สิงหาคม ปี พ.ศ. 2559 ทาง AUN-HPN ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการนานาชาติขึ้นในกรุงเทพฯ โดยเชิญตัวแทนจากมหาวิทยาลัยสมาชิก AUN ให้เข้าร่วมและสร้างกรอบแนวทางมหาวิทยาลัยสุขภาพ ดังนี้

ตารางที่ 2-11 ลักษณะสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ (AUN-Health Promotion Network, 2017)

ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน	ประเด็นสำคัญ
1. การกำหนดนโยบายส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัย 2. การมีอาคารสถานที่ที่ปลอดภัย สะอาด สิ่งแวดล้อมดี และเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3. มีบริการส่งเสริมสุขภาพ ให้คำปรึกษาและให้การช่วยเหลือ 4. เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงบริการอย่างเป็นธรรมรวมทั้งบริการที่เป็นมิตรต่อผู้พิการ 5. มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพทั้งในและนอกหลักสูตร 6. มีการสร้างศักยภาพในเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ 7. มีวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ 8. มีการส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาในมหาวิทยาลัย 9. การจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ	ก) องค์กรประกอบที่ไม่ยอมให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Zero tolerance) 1. การสูบบุหรี่ 2. การดื่มเหล้า 3. การใช้ยาเสพติดและยาผิดกฎหมาย 4. การพนัน 5. ความรุนแรง รวมถึงการล่วงเกินทางเพศ 6. การใช้ยานพาหนะโดยไม่ปฏิบัติตามกฎจราจร
	ข) องค์กรประกอบเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ 1. ความรอบรู้ทางสุขภาพ (Health literacy) 2. สุขภาพจิตดี (Mental well-being) 3. การส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม (Social interaction) 4. การออกกำลังกายและการมีกิจกรรมทางกาย 5. การมีอาหารสุขภาพ 6. พฤติกรรมทางเพศที่ปลอดภัย 7. มีการสมดุลในการทำงาน (Work life balance)

### แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564)

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2559) การจัดทำวิสัยทัศน์การพัฒนาการกีฬาไทย พ.ศ. 2579 เป็นการดำเนินการในช่วงเวลาที่สำคัญของประเทศ คือ ช่วงเวลาแห่งการปฏิรูปประเทศไทยให้ก้าวไปสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยประชาชน และทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิรูปเพื่อประสานประโยชน์และสามารถอยู่ร่วมกันได้

อย่างสงบสุข จึงนับเป็นโอกาสที่ดีที่ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการกำหนดยุทธศาสตร์การ พัฒนาประเทศในระยะยาวในอีก 20 ปีข้างหน้า ในที่นี้ได้มีการกำหนดกรอบแนวคิดและปัจจัยแห่ง ความสำเร็จให้ตอบสนองกับเจตนารมณ์ตามหลักการ และวิสัยทัศน์ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) กล่าวคือ ประเทศไทยมีความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

**ความมั่นคง** หมายถึง การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามและการเปลี่ยนแปลงทั้ง ภายในประเทศและภายนอก ประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศสังคมชุมชน ครัวเรือน และ บัณฑิตบุคคลและมีความมั่นคงในทุกมิติทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง

**ความมั่งคั่ง** หมายถึง ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องยกระดับเป็น ประเทศในกลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับ ผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น

**ความยั่งยืน** หมายถึง การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้และคุณภาพชีวิตของ ประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติ เกินพอดีไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม จนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบ นิเวศ

โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการกีฬา คือ การกีฬาเป็นเรื่องของทุกคนในชาติและเป็น กลไกในการสร้างชาติให้มี ความเป็นปึกแผ่นและมีส่วนสำคัญในการผลักดันประเทศให้ก้าวหน้า ในขณะเดียวกัน การพิจารณาแนวทางการพัฒนา การกีฬาควรคำนึงถึงคุณค่าของการกีฬา คือ สร้าง เสริมสุขภาพที่แข็งแรงและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน มีความน่าสนใจให้เข้าไปมีส่วนร่วม ประชาชนทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงได้เป็นแรงบันดาลใจและสร้างความภาคภูมิใจ ให้คนในชาติ และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนากีฬาไทย พ.ศ. 2579 จึงพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ หลักการพัฒนาวัดุดประสงค์หลักและคุณค่า ของการกีฬาเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปในทิศทาง ที่สอดคล้องและ เกี่ยวข้องกัน โดยมีเป้าประสงค์ร่วมกัน และเห็นถึงความสำคัญของการกีฬาในฐานะกลไกสำคัญ ใน การขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศในระยะยาว จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนากีฬาไทย พ.ศ. 2579 ดังนี้

“การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุกภาคส่วน และเป็นกลไกสำคัญใน การสร้างคุณค่าทางสังคม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ” โดยมีหลักแนวคิดเพื่อกำหนด แนวทางการพัฒนาดังนี้



การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุกภาคส่วน โดยส่งเสริมให้ประชาชนทุกคนมีความตระหนัก ถึงประโยชน์ของกีฬาโดยเฉพาะเด็กและเยาวชน เพิ่มโอกาสให้ประชาชนทุกคนได้เล่นกีฬาหรือชมกีฬาที่ตนเองต้องการอย่างเท่าเทียม

การกีฬาเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าทางสังคม โดยสร้างปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ อาทิ บุคลากรการกีฬา โครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬา กิจกรรมด้านการกีฬา องค์กรกีฬา องค์กรความรู้วิทยาศาสตร์การกีฬา และนโยบายในการผลักดันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอันจะสร้างแรงบันดาลใจและนำมาซึ่งความสามัคคีแก่คนในชาติ

การกีฬาเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาที่มีมาตรฐานและอยู่ในระดับชั้นนำของภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งการสร้างกิจกรรมด้านการกีฬาในทุกระดับ เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจไทยผลักดันให้ภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมในการสร้างส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมและธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาและส่งเสริมการบริหารจัดการกีฬาให้มีมาตรฐานที่ดีทำให้การกีฬาไทยเป็นที่น่าสนใจสำหรับคนไทยและต่างชาติทั้งนักกีฬา ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน

วิสัยทัศน์การพัฒนากีฬาไทยในระยะ 20 ปีข้างหน้า ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ประชาชน มีการออกกำลังกาย และเล่นกีฬาจนเป็นวิถีชีวิต การสร้างสามัคคีและความภาคภูมิใจของคนในชาติโดยใช้การกีฬาเป็นเครื่องมือ และการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากการกีฬาดังนั้น ในช่วงระยะ 5 ปีแรก ภายใต้แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) จึงได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาเป้าประสงค์ตัวชี้วัดและยุทธศาสตร์ การพัฒนาที่เป็นการวางรากฐานการพัฒนากีฬาสู่เป้าหมายในระยะ 20 ปี

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนา

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ว่า “การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุกภาคส่วน และเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าทางสังคมและส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ” จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า เพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนากีฬาไทยไปในทิศทางที่เหมาะสม บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักด้านการออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

**ยุทธศาสตร์ที่ 6** การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ

จากเป้าหมายทิศทางการดำเนินงานของแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 6 ในประเด็นของกีฬามวลชน ได้มีความตระหนักถึงความสำคัญในการใช้กิจกรรมการออกกำลังกาย กีฬา เป็นพื้นฐานในการสร้างคุณค่าทางสังคม มุ่งให้ประชาชนออกกำลังกาย เล่นกีฬากลายเป็นวิถีชีวิต สอดคล้องกับร่างแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมกิจกรรมทางกายแห่งชาติ ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2560-2569 ที่มุ่งให้ประชาชนทุกวัยเห็นความสำคัญกิจกรรมทางกาย การขยับเคลื่อนไหวร่างกายทั้งหมดในชีวิตประจำวัน เพื่อสร้างเสริมสุขภาพ ลดพฤติกรรมเนือยนิ่งของประชาชน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในประเทศต่อไป

## มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี (2560) มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญา สังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 38 แห่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดครูอาจารย์ในกระทรวงธรรมการ มีการพัฒนามาตามลำดับ ดังนี้

เมื่อมีการประกาศตั้งกระทรวงธรรมการหรือกระทรวงศึกษาธิการ ในวันที่ 1 เมษายน พุทธศักราช 2435 ในสมัยรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (ร.5) แล้วการศึกษาไทยในระบบโรงเรียน ได้ก้าวหน้าสืบมา ส่งผลให้มีการประกาศตั้งสถาบันผลิตครู

12 ตุลาคม พ.ศ. 2435 ตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูอาจารย์ ณ โรงเรียนเด็ก ถนนบำรุงเมือง กรุงเทพมหานคร

พุทธศักราช 2466 ตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูเพิ่มขึ้น

29 กันยายน พ.ศ. 2497 ประกาศตั้งกรมการฝึกหัดครู เพื่อทำหน้าที่ผลิตครูที่ยังขาดวิทยฐานะครู ให้มีวุฒิทางครู และผู้ที่มีวุฒิทางครูได้รับวุฒิสูงขึ้น

14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2518 มีการประกาศใช้ พ.ร.บ. วิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 กำหนดหน้าที่ 5 ประการ คือ ผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ค้นคว้าศึกษาวิจัย ฝึกอบรมบุคลากรครูทางการศึกษา ประจําการ ทำนุบำรุงส่งเสริม และพัฒนาวัฒนธรรมแห่งชาติ ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

พุทธศักราช 2527 รัฐสภาให้ความเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. วิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ร.บ. วิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 กำหนดให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัย มี

วัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการในสาขาวิชาต่าง ๆ สามารถผลิตบัณฑิตเพิ่มจากสายศึกษาศาสตร์ (ค.บ.) อีก 2 สาย คือ สายวิทยาศาสตร์ (วท.บ.) และสายศิลปศาสตร์ (ศศ.บ.) รวม 3 สาย หลายโปรแกรมวิชา ตามความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างกว้างขวาง แต่คนทั่วไปยังคิดว่าวิทยาลัยครูผลิตบัณฑิตเฉพาะครูเท่านั้น บัณฑิตวิทยาลัยครูจะต้องประกอบวิชาชีพครูอย่างเดียว จุดนี้จึงทำให้ผู้ที่จบการศึกษาในสายวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) และสายศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) ขาดโอกาสในการได้งานทำ

ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนชื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานที่ได้ขยายตัวไป และสอดคล้องกับความเป็นสากล เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง และเพื่อประโยชน์ต่อนักศึกษาในสถาบัน กรมฝึกหัดครูจึงขอพระราชทานนามวิทยาลัยครูใหม่ และได้รับพระราชทานนามจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ว่า “สถาบันราชภัฏ” แทน “วิทยาลัยครู” เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535

ต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้เสนอร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2535 และส่งเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2535 คณะรัฐมนตรีส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติพิจารณาเมื่อวันที่ 16 เมษายน พ.ศ. 2535 ใช้เวลาพิจารณา 8 เดือน จึงส่งกลับให้คณะรัฐมนตรีอนุมัติเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2536

คณะรัฐมนตรีอนุมัติเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2536 รับหลักการ 4 ประการ คือ เปลี่ยนชื่อเป็นสถาบันราชภัฏ เปิดสอนได้สูงกว่าระดับปริญญาตรี การจัดสรรงบประมาณรายได้และทรัพย์สินของสถาบันมีความคล่องตัวมากขึ้น และให้สถาบันราชภัฏมีฐานะเป็นนิติบุคคล

เมื่อสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้พิจารณาร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ ตามมติคณะรัฐมนตรี ใช้เวลาทั้งสิ้น 4 เดือน เสร็จเมื่อวันที่ 27 เมษายน พ.ศ. 2537 มีความเห็นว่า สถาบันราชภัฏไม่อาจเป็นนิติบุคคลได้ แต่ก็มีพยายามให้สถาบันราชภัฏเป็นอิสระ มีความคล่องตัวในการดำเนินการตามเจตนารมณ์เดิมที่ต้องการให้เป็นนิติบุคคล จึงส่งกลับสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

นายกรัฐมนตรีส่งให้สภาผู้แทนราษฎรพิจารณาเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ. 2537 และได้ผ่านวาระแรก เมื่อวันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2537 โดยได้ยี่ด่าง พ.ร.บ. ของรัฐบาลเป็นหลักในจำนวน 5 ร่าง ซึ่งมีของพรรคฝ่ายค้าน 4 ร่าง โดยเน้นให้เป็นนิติบุคคล

สภาผู้แทนราษฎรแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญฯ 27 ท่าน ใช้เวลาพิจารณา 2 เดือน ประชุม 17 ครั้ง และนำเสนอสภาผู้แทนราษฎรพิจารณา เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2537 ผ่านวาระ 2 และ 3 โดยไม่มีการแก้ไข

วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2537 ร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏได้เข้าสู่การพิจารณาของวุฒิสภา และมีมติที่ขอแปรญัตติภายใน 5 วัน โดยตั้งคณะกรรมการวิสามัญฯ ขึ้นมาพิจารณา 27 ท่าน และประชุมครั้งแรกเมื่อวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2537 และประชุมร่วมกันรวม 3 ครั้ง โดยไม่มีการแก้ไข

วันศุกร์ที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2537 วุฒิสภาได้ผ่านความเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ โดยไม่มีผู้ของสงวนคำแปรญัตติและไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเช่นกัน

จากนั้นนายกรัฐมนตรีได้นำ พ.ร.บ.สถาบันราชภัฏขึ้นกราบบังคมทูลเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธย และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกาเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2538

วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2538 พ.ร.บ.สถาบันราชภัฏได้มีผลบังคับใช้ ส่งผลให้สถาบันราชภัฏมีศักดิ์และสิทธิ์สมบูรณ์ตามกฎหมายทุกประการ นับได้ว่านามพระราชทาน “สถาบันราชภัฏ” ได้เข้าแทนที่วิทยาลัยครูแล้วตั้งแต่นั้น ซึ่งสถาบันราชภัฏมีรูปแบบแตกต่างไปจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ กล่าวคือ สถาบันราชภัฏทุกแห่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีพันธกิจหลัก 6 ด้าน คือ 4 ด้านแรก เหมือนกับมหาวิทยาลัย และอีก 2 ด้าน เป็นพันธกิจเฉพาะพิเศษของการดำเนินงานสถาบันราชภัฏ สำหรับบริบทที่สำคัญยิ่งก็คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ส่งผลให้สถาบันราชภัฏ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานะ โครงสร้าง และการบริหารงานให้สอดคล้องกับบทบัญญัติ กล่าวคือ สถาบันราชภัฏจะมีฐานะเป็นนิติบุคคล และต้องปรับโครงสร้างเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ

วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระราชโองการ โปรดเกล้าฯ ให้ประกาศจัดตั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏขึ้นแทนสถาบันราชภัฏ ให้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มีผลบังคับใช้ และให้มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งเป็นนิติบุคคลและเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ

จากประวัติความเป็นมาและพัฒนาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แสดงให้เห็นว่า เดิมเป็นสถาบันผลิตครู ฉะนั้น บุคลากรที่มีอยู่ส่วนใหญ่จึงมีคุณวุฒิทางสาขาการศึกษา ต่อมาพัฒนาสู่สถาบันราชภัฏ และมหาวิทยาลัยราชภัฏตามลำดับ ซึ่งมีการเปิดสอนในหลักสูตรสาขาวิชาชีพอื่น ๆ เพิ่มเติมจากสาขาการศึกษา และในปัจจุบันมีสาขาที่เกี่ยวข้องกับทางด้านการออกกำลังกาย การกีฬา ซึ่งสามารถต่อยอดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี ข้อมูลเบื้องต้นนี้สามารถนำมาพิจารณาประกอบรูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป

### วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 ระบุให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่เสริมสร้างพลังปัญญาแผ่นดิน พัฒนาพลังการเรียนรู้ เชิดชูปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

### ภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 8 ระบุให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีภารกิจดังนี้

1. แสวงหาความเจริญเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล
2. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย และมีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้นักในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ
3. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่าความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
4. เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา และนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
5. เสริมสร้างความรู้ความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
6. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรประกอบอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
7. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้าน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

8. ศึกษาวิจัย ส่งเสริมและการสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

#### การแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 10 ระบุให้มหาวิทยาลัยราชภัฏอาจแบ่งส่วนราชการ ดังนี้

1. สำนักงานอธิการบดี
2. สำนักงานวิทยาเขต
3. บัณฑิตวิทยาลัย
4. คณะ
5. สถาบัน
6. สำนัก
7. วิทยาลัย

มหาวิทยาลัยอาจให้มีศูนย์ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในมาตรา 7 เป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัยอีกได้

สำนักงานอธิการบดี และสำนักงานวิทยาเขตอาจแบ่งส่วนราชการหรือเป็นกอง ส่วนราชการหรือเรียกหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

บัณฑิตวิทยาลัย คณะ และวิทยาลัยอาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานคณบดี กอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

สถาบัน สำนัก ศูนย์ ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ อาจแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงาน ผู้อำนวยการกอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

สำนักงานคณบดี สำนักงานผู้อำนวยการกอง ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง อาจแบ่งส่วนราชการเป็นงาน ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่างาน

การแบ่งส่วนราชการที่ชัดเจน สามารถทำให้การวางแผนการบริหารงานในส่วนของแผนทรัพยากรบุคคลดำเนินการได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยสามารถวางแผนทรัพยากรบุคคลได้ตามความต้องการของหน่วยงาน และเป็นการกำหนดหน้าที่ในกระบวนการวางแผนทรัพยากรบุคคลตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ และการแบ่งส่วนราชการนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญที่ใช้

ประกอบการพิจารณาในการวางแผนทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏในส่วนของการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาต่อไป

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

นัตร์ชัย สุขสันต์ (2561) ได้ศึกษา การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วย ด้านการวางแผน มีแผนส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน ครอบคลุม แผนการดำเนินงานด้านการสร้างเครือข่าย การพัฒนาชมรมกีฬาและมีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไขให้บรรลุตามเป้าหมาย ด้านการจัดองค์กร จัดโครงสร้างองค์กรให้ครอบคลุมพันธกิจ มีระบบการส่งเสริมให้นักกีฬาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จัดตั้งคณะกรรมการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพื่อส่งเสริมงานด้านกีฬา ด้านสวัสดิการและงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการแข่งขัน ฝึกซ้อม และจัดทุนการศึกษาแก่นักกีฬาที่มีความสามารถสูง ด้านการคัดเลือกและสรรหา มีแผนการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา ร่วมมือกับสมาคมและสโมสร มีการประชาสัมพันธ์แผนงาน และข้อมูลคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษา ด้านการพัฒนา มีการนำเสนอข้อมูลและจัดอบรมแก่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย การจัดอบรมการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามูลคณาจารย์ด้านกีฬา จัดหาบุคลากรทางกีฬาที่มีความสามารถ ตลอดจนจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาอย่างสม่ำเสมอ ด้านการควบคุมและประเมินผล มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการประเมินผลนักกีฬาในแต่ละช่วง และนำผลมาสรุปเชิงวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการต่อไป

พิเชฐ สยมภูวนาด (2560) กลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สร้างขึ้นมี 4 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กลยุทธ์พัฒนาระบบบุคลากรในการจัดการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 2 มาตรการ คือ 1.1) มาตรการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร 1.2) พัฒนาศักยภาพความรู้ และทักษะของบุคลากรในการส่งเสริมการจัดการกีฬา กลยุทธ์ที่ 2 คือ พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณในการจัดการกีฬา ประกอบด้วย 3 มาตรการ คือ 2.1) ส่งเสริมความร่วมมือในการจัดสรรงบประมาณด้านการส่งเสริมการจัดการกีฬา 2.2) พัฒนาระบบข้อมูล/ สารสนเทศเพื่อจัดงบประมาณในการจัดการกีฬา 2.3) พัฒนาระบบติดตาม ควบคุม และประเมินการบริหารจัดการงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 3 ประกอบด้วย 4 มาตรการ คือ 3.1) ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดการกีฬาร่วมกับภาคีเครือข่ายการจัดการกีฬา 3.2) ส่งเสริมความร่วมมือในการจัดการกีฬาร่วมกับหน่วยงาน

ภายนอก 3.3) พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ในการจัดการกีฬา 3.4) พัฒนาระบบการติดตาม และควบคุม ประเมินผลร่วมกับภาคีเครือข่ายการจัดการกีฬา กลยุทธ์ที่ 4 ประกอบด้วย 4 มาตรการ คือ 4.1) ส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 4.2) ส่งเสริมการจัดการสภาพแวดล้อมของสถานที่จัดการกีฬา 4.3) พัฒนาระบบการจัดการวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการกีฬา 4.4) พัฒนาระบบการติดตามและควบคุม ประเมินผลการจัดการวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการกีฬา การประเมินกลยุทธ์ การส่งเสริมการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

ไพฑูรย์ กันสิงห์ และสันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ (2552) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกีฬามวลชนในมหาวิทยาลัย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมกับบริบทในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬามวลชนในมหาวิทยาลัยที่มีความเหมาะสมกับบริบทในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีรูปแบบดังนี้ ด้านการวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน ด้านการจัดการองค์กร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัย ด้านการปฏิบัติการ มีการประชาสัมพันธ์ มีขั้นตอนการดำเนินงาน การฝึกอบรม และการสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย ด้านการควบคุม มีระบบวิธีการติดตาม ตรวจสอบ สรุปและการปรับปรุงแก้ไขดำเนินงานกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง และแนวทางการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย ได้แก่ กีฬาสากล กีฬาพื้นบ้าน กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมการออกกำลังกาย กิจกรรมการเคลื่อนไหวเป็นจังหวะและกิจกรรมตามความสนใจของนิสิต จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาเพื่อมวลชนในมหาวิทยาลัย พบว่า มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ปฏิบัติ

วารุณี เอี่ยมสวัสดิกุล (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างเสริมสุขภาพในสถานศึกษา พบว่า การสร้างเสริมสุขภาพในสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะเด็กวัยเรียนและเยาวชนใช้เวลาอยู่ในสถานศึกษาถึง “หนึ่งในสาม” ของเวลาในแต่ละวัน ภาวะสุขภาพของเด็กวัยเรียนและเยาวชนจะเป็นพื้นฐานของภาวะสุขภาพตลอดชีวิตที่มีอยู่ ทั้งยังเป็นวัยที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านร่างกาย จิตใจ/ อารมณ์ สติปัญญาและจิตวิญญาณในลักษณะเจริญเติบโตขึ้น สามารถพัฒนาตนเองให้มีความสมบูรณ์เต็มตามศักยภาพได้ แต่ปัจจุบันสังคมเปลี่ยนเข้าสู่สังคมดิจิทัลส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของเด็กและ เยาวชนเปลี่ยนไปอย่างมาก ประกอบกับสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่จะก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพมากขึ้น จึงต้องพัฒนาพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพเด็กและเยาวชน



ในสถานศึกษาให้ยั่งยืนจนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต เพื่อส่งเสริมให้ภาวะสุขภาพของเด็กและเยาวชนอยู่ในระดับสูงสุดตามศักยภาพ

การสร้างเสริมสุขภาพในสถานศึกษาให้สัมฤทธิ์ ผลจะต้องนำกลวิธีการสร้างเสริมสุขภาพตามกฎบัตรออกตาวามาดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างนโยบายที่จะเป็น “สถานศึกษาสร้างเสริมสุขภาพ” 2) การสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ทั้งด้านกายภาพ ชีวภาพและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 3) การเสริมสร้างกิจกรรมชุมชนเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคให้เข้มแข็ง เน้นการรวมตัวของกลุ่มบุคคลที่มีความต้องการ/ ปัญหาสุขภาพคล้ายคลึงกันในรูปแบบของชมรม/ กลุ่ม 4) การพัฒนาทักษะส่วนบุคคลที่จำเป็นเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคของนักเรียน/ นักศึกษา ครู/ อาจารย์ บุคลากร/ ผู้ปกครองและผู้อาศัยในชุมชนรอบสถานศึกษา ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ ด้วยกลวิธี ที่หลากหลาย และ 5) การปรับเปลี่ยนระบบบริการสุขภาพที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค

วิชิต สุวรรณโนภาส (2555) ได้ศึกษา รูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏและจัดทำคู่มือเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการจัดการที่ได้พัฒนาพัฒนาขึ้น พบว่า 1) รูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์เป็นสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายที่ทันสมัยได้มาตรฐานใช้ในการบริการสุขภาพ การจัดการเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์วิชาชีพและการบริหารแบบพึ่งพาตนเอง มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่ออธิการบดี มีการออกแบบงาน 5 ฝ่าย คือ งานสำนักงานเลขานุการ งานส่งเสริมและบริการสุขภาพ งานสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก งานประชาสัมพันธ์และการตลาด และงานส่งเสริมวิชาการและการวิจัย มีผู้จัดการที่มีวิสัยทัศน์ การจูงใจและการติดต่อสื่อสาร มีการควบคุมพฤติกรรมบุคคลด้วยกฎและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับภารกิจ มีรายได้จากเงินอุดหนุนและค่าบำรุงจากสมาชิก มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการบริการ มีการคัดกรองความเสี่ยงของสุขภาพของผู้มารับบริการใหม่ มีอาคารสถานที่ที่สะดวก ปลอดภัยและมีเครื่องมือปฐมพยาบาลที่พร้อมจะใช้บริการ และ 2) คู่มือเชิงปฏิบัติการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประกอบด้วย บทนำ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการบริหาร เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ และเทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นคู่มือที่เหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สมศิริ นนทสวัสดิ์ศรี (2554) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มขีดความสามารถสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ จำนวน 14 แห่งนี้ มีบริบทแตกต่างกันในด้านวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา การจัดการเรียนการสอนและลักษณะของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ 1) โครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษา 2) หอพักในสถาบันอุดมศึกษา 3) ผู้รับผิดชอบโครงการสร้างเสริมสุขภาพเป็นทีมสุขภาพ 4) จำนวนปีที่รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ถึงแม้สถาบันอุดมศึกษามีบริบทต่างกันแต่สามารถใช้รูปแบบการสร้างเสริมสุขภาพเหมือนกันได้ รูปแบบองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพในระดับอุดมศึกษาที่ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพนี้ เน้นการมีส่วนร่วมของประชาคมในสถาบันอุดมศึกษาทุกระดับ บูรณาการในพันธกิจและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดย 1) การพัฒนาศักยภาพด้านการสร้างเสริมสุขภาพของบุคคลอย่างต่อเนื่อง 2) การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อสุขภาพ 3) บูรณาการกิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพในพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 4) การพัฒนาเครือข่ายและขยายงานด้านการสร้างเสริมสุขภาพเชื่อมโยงสู่สังคมภายนอกสถาบันอุดมศึกษา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพมียุทธศาสตร์หลักระดับองค์กร คือ ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพ 3 ระยะ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ระดับแผนงาน 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบที่สอดคล้องกับบริบทสถาบันอุดมศึกษา 2) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่ความสำเร็จ 3) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพภายใน/ ภายนอกสถาบันอุดมศึกษา 4) ยุทธศาสตร์การบูรณาการงานสร้างเสริมสุขภาพสู่พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา และ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพกำลังคนด้านการสร้างเสริมสุขภาพ

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2556) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหา แนวทางแก้ไขและแนวทางการพัฒนาการจัดการชมรมกีฬา เพื่อพัฒนานิสิตของมหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า 1) สภาพปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคลากร กรรมการบริหารชมรม สมาชิกชมรม และนักกีฬาชมรม สาเหตุของปัญหาเนื่องจากขาดนิสิตที่มีภาวะผู้นำ ขาดสมาชิกชมรมและไม่มีโควตานักกีฬา 2) แนวทางการแก้ปัญหา ด้านบุคลากร ควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในชมรม ควรมีมาตรการเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมชมรมกีฬานิสิต ควรมีบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มเติม ด้านงบประมาณ ควรสนับสนุนอย่างเพียงพอหรือหาจากภายนอกเสริม ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ควรมีจำนวนเพียงพอกับความต้องการและอยู่ในสภาพที่สามารถใช้การได้ ด้านการจัดการ ควรมีความชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนานักกีฬาของ

มหาวิทยาลัย 3) แนวทางการจัดการชมรมกีฬา ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ถ่ายทอดประสบการณ์จากรุ่นที่สู่วุ่นน้องอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนทั้งกีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยการกระตุ้นให้นิสิตสนใจกีฬาและการออกกำลังกายมากขึ้นด้วยกิจกรรมที่น่าสนใจ

อำพร ศรียาภักย์ และคณะ (2556) ได้ทำการศึกษา การจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนากีฬาชาติ พบว่า สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาควรจัดโครงสร้างขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ภายใต้กระทรวงศึกษาและบริหารจัดการด้านกีฬาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการจัดการศึกษา โดยจัดระบบการบริหารจัดการให้ครอบคลุม 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการบุคลากร การสั่งการและการประเมินอย่างเข้มข้นและจริงจัง รัฐบาลควรกำหนดให้การพัฒนากีฬาเป็น “วาระแห่งชาติ” ที่ทุกองค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วม สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องจัดให้ทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมทางกาย เพื่อสร้างเสริมสุขภาพและปลูกฝังการเป็นพลเมืองดีของประเทศ ในสถาบันที่มีนักกีฬาผู้มีความสามารถสูง การจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงความสำเร็จของนักศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการและด้านกีฬาควบคู่กันไป เพื่อให้ให้นักกีฬาได้แสดงความสามารถทางกีฬาอย่างเต็มที่ และมีหลักประกันการมีอาชีพในอนาคต

#### งานวิจัยในต่างประเทศ

Stock (2010) ได้ทำการศึกษาวิจัยด้านการประเมินผลกระบวนการทำงานและประสิทธิผลของเครือข่ายการทำงานด้านมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 60 มหาวิทยาลัยในประเทศเยอรมัน (German HPU network) โดยทำการวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า เป็นเครือข่ายที่มีการทำงานมานานกว่า 12 ปี เป็นเครือข่ายที่มีขนาดใหญ่และมีการเคลื่อนไหวมากในเรื่องสิ่งแวดล้อมด้านสุขภาพ เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาเครือข่ายให้มีคุณภาพต่อไป โครงสร้างของเครือข่ายและกระบวนการมีจุดเด่นในระดับภูมิภาคของมหาวิทยาลัยในประเทศเยอรมนี สามารถส่งเสริมให้นักศึกษาของเครือข่ายสามารถใช้ในการสร้างเสริมสุขภาพเป็นกิจกรรมหลักของมหาวิทยาลัยของพวกเขา โดยภาพรวมการประเมินผลแสดงให้เห็นว่าเครือข่ายได้ทำงานและมีการพัฒนากระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพของ มหาวิทยาลัยในประเทศเยอรมนี ข้อเสนอแนะ คือ เครือข่ายควรที่จะพัฒนากลยุทธ์เพื่อรับมือกับ ผลกระทบต่อด้านสุขภาพของมหาวิทยาลัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method research) ซึ่งแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัย โดยผู้วิจัยใช้หลักการและเครื่องมือทางการบริหารจัดการเป็นโครงสร้างหลักในการดำเนินงานวิจัย ขับเคลื่อนด้วยแนวคิดมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ และศึกษาความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้ประโยชน์ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบ่งตามระยะของการวิจัย ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยแกนหลักของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และการประเมินความต้องการจำเป็น**

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการดำเนินงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ (Qualitative synthesis)

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนที่เป็นแกนหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network: Health promotion network (AUN-HPN) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1-2 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นนำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยวิธี Modified priority needs index (PNI<sub>Modified</sub>)

**ระยะที่ 2 การร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ สรุปในระยะที่ 1 ทั้งหมด วิเคราะห์เนื้อหา จัดลำดับความสำคัญและมีความเหมาะสมตามบริบทของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ นำมาร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิด  
เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการนำ  
กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน  
การส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้**

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา  
เสนอแนะปรับปรุงแก้ไข เก็บข้อมูลโดยวิธีการนำร่างกลยุทธ์ที่ได้สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ถึง  
โครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและ  
กีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
จากความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
scale)

### ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยไว้  
3 ระยะ 6 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<b>ระยะที่ 1 การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยแกนหลักของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และการประเมินความต้องการจำเป็น</b>		
<b>ขั้นตอนที่ 1</b> ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการดำเนินงาน เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน AUN-HPN (Qualitative research synthesis)	สังเคราะห์เอกสาร ตำรา และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา สภาพแวดล้อม และแนวทาง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ รวมถึงนำมาเป็นกรอบประเด็นใน การสร้างคำถาม	ได้ประเด็นข้อมูลเพื่อ ประกอบการสร้าง แบบสัมภาษณ์

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<p><b>ขั้นตอนที่ 2</b></p> <p>สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนที่เป็นแกนหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ (IOC) เลือกเฉพาะข้อที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน SIPOC Model และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก PESTLE Analysis</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ต้นแบบด้านการส่งเสริมสุขภาพ</li> </ul>	<p>ได้ข้อมูลแนวทางการดำเนินงานในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยต้นแบบด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p>
<p><b>ขั้นตอนที่ 3</b></p> <p>สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1-2 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นนำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของข้อมูล โดยวิธี Modified priority needs index (PNI<sub>Modified</sub>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการวิเคราะห์ สรุปข้อมูลที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 1 และ 2 นำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น</li> <li>- นำแบบสอบถามทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)</li> <li>- การเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)</li> <li>- สรุปวิเคราะห์ผลที่ได้จากการประเมินเพื่อจัดลำดับความสำคัญ</li> </ul>	<p>ได้ข้อมูลความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) เพื่อประกอบการร่างกลยุทธ์ตามบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</p>

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<b>ระยะที่ 2 การร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ</b>		
<b>ขั้นตอนที่ 4</b> ร่างรูปแบบกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- สั่งเคราะห์ข้อมูลจากส่วนที่ 1 ทั้งหมด นำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด	ร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
<b>ระยะที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้</b>		
<b>ขั้นตอนที่ 5</b> ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- นำร่างกลยุทธ์ที่ได้มา สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไข	ได้กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
<b>ขั้นตอนที่ 6</b> ประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- สร้างแบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)	ได้กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายละเอียดในส่วนของการดำเนินการวิจัยแจกแจงได้ ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยแกนหลักของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และการประเมินความต้องการจำเป็น**

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้โครงสร้างของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management process) คือ หลักการสำรวจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกขององค์กร (SWOT Analysis) กระบวนการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix และศึกษาองค์ประกอบเชิงระบบและเชิงโครงสร้างของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เป็นแนวทางสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรวบรวมข้อมูลบริบทของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาขององค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ผู้วิจัยอธิบายกระบวนการได้ ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 2** สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนที่เป็นแกนหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ในส่วนของการศึกษาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. กำหนดแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ เอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก เพื่อทำการศึกษาสภาพแวดล้อมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในใช้ทฤษฎี SIPOC Model และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกใช้ทฤษฎี PESTLE Analysis นำมาเป็น โครงสร้างหลักในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

2. กำหนดผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็นและร่างกลยุทธ์ จำนวน 8 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ตามกลุ่มหน้าที่การปฏิบัติงานประกอบด้วย รองอธิการบดี และ/ หรือผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาจำนวน 3 คน ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา 1 คน อาจารย์ที่ปรึกษาควบคุมทีมกีฬา 2 คน เจ้าหน้าที่ทางการกีฬา 2 คน โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก (Inclusion criteria) แต่ละบุคคล ดังนี้

2.1 มีความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยมีผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ที่มีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนด ดังนี้

2.1.1 รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 3 คน



2.1.2 ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์ 1 คน

2.1.3 ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย 1 คน

2.1.4 อาจารย์ที่ปรึกษาควบคุมทีมกีฬา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 1 คน และ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี 1 คน

2.1.5 เจ้าหน้าที่ทางการกีฬามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 1 คน และ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย 1 คน

3. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งมีกระบวนการ  
สร้างและตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

3.1 การศึกษา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการสำรวจวิเคราะห์  
สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกขององค์กร โดยใช้ทฤษฎี (SWOT Analysis)

3.2 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้าง  
แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง

3.3 จัดทำประเด็นการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด

3.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความสอดคล้องครบถ้วนตามหลักการจากอาจารย์  
ที่ปรึกษาคุณวุฒิพนธ์ และดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3.5 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง (IOC: Index of item  
objective congruence) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์รายข้อ โดย  
กำหนดเกณฑ์การผ่าน คือ 0.60 ขึ้นไป โดยที่ผล IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

4. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความ  
อนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

4.2 นัดหมายผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอสัมภาษณ์การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของการ  
จัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยการ  
บรรยายสรุปประเด็น เพื่อความชัดเจนของรายละเอียดการสรุปเนื้อหาจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้  
กรอบของหลักการหน้าที่ทางการบริหารจัดการ (Management function) และทรัพยากรในการ  
บริหารจัดการ (4M) เป็นโครงสร้างหลักในการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์

ในส่วนของการศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ  
(Best practice)

1. ศึกษาโครงสร้าง แนวคิด หลักการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network: Health promotion network (AUN-HPN) นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นแกนหลักในการดำเนินงาน

2. กำหนดแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ เอกสาร แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

3. กำหนดผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็นและร่างกลยุทธ์ 1 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) คือ ผู้ที่เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยแกนนำที่เข้าร่วมมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก (Inclusion criteria) แต่ละบุคคล ดังนี้

3.1 เป็นคณะกรรมการดำเนินงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นแกนนำ

3.2 มีความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการออกกำลังกายและการกีฬา

4. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง มีกระบวนการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

4.1 การศึกษาแนวคิดจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินงานของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพแห่ง ASEAN University network: Health promotion network (AUN-HPN)

4.2 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

4.3 จัดทำประเด็นการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด

4.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความสอดคล้องครบถ้วนตามหลักการจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณฐิติพนธ์ และดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4.5 การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (IOC: Index of item objective congruence) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์รายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การผ่าน คือ 0.60 ขึ้นไป

5. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

5.2 นัดหมายผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอสัมภาษณ์การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

5.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

6. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยการบรรยายสรุปประเด็น

**ขั้นตอนที่ 3** สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1-2 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา จากนั้นนำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น (Priority need index) จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลความต้องการจำเป็น

1. นำข้อมูลที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 จากการวิเคราะห์เนื้อหา มาเป็นกรอบการสร้างเครื่องมือเป็นแบบประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยใช้กรอบของหลักการหน้าที่ทางการบริหารจัดการ และทรัพยากรในการบริหารจัดการ (4M) เป็นโครงสร้างหลักในการสร้างข้อคำถาม โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์กร 3) การนำไปปฏิบัติ 4) การควบคุม

2. กำหนดกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม สำหรับใช้ในการแสดงความคิดเห็น และนำมาจัดลำดับความสำคัญของแบบประเมินความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรฝ่ายบริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน และนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 38 แห่ง กลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ จึงใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นจำนวนไม่ต่ำกว่า 384 คน โดยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลได้จำนวน 434 คนจากนั้นดำเนินการดังนี้

2.1 ทำการแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling) เพื่อให้ได้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นตัวแทนแต่ละภูมิภาคไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 และทำการสุ่มโดยการจับสลากเพื่อเป็นตัวแทนภาคต่าง ๆ ได้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นตัวแทนแต่ละภูมิภาครวม 12 แห่ง ดังนี้

2.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางรวม 14 แห่ง ได้ตัวแทน 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2.1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือรวม 8 จังหวัด ได้ตัวแทน 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

2.1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคใต้รวม 5 จังหวัด ได้ตัวแทน 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

2.1.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวม 11 จังหวัด ได้ตัวแทน 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย และมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2 ทำการแบ่งตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ ออกเป็น 4 ชั้นภูมิ ประกอบด้วย ตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 ภูมิภาค จำนวน 12 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ละแห่งไม่น้อยกว่า 34 คน

2.3 จากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 12 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 34 คน ใช้การเลือกกลุ่มอย่างแบบโควตา (Quota sampling) เพื่อแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายสนับสนุน และนักศึกษา จะได้ฝ่ายบริหารแห่งละ 4 คน ฝ่ายวิชาการแห่งละ 10 คน ฝ่ายสนับสนุนแห่งละ 10 คน และนักศึกษา 10 คน

3. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีกระบวนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

3.1 นำข้อมูลที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 จากการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นกรอบการสร้างเครื่องมือเป็นแบบประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยใช้กรอบของหลักการหน้าที่ทางการบริหารจัดการ และทรัพยากรในการบริหารจัดการ (4M) เป็นโครงสร้างหลักในการสร้างข้อคำถาม โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดการองค์กร 3) การนำไปปฏิบัติ 4) การควบคุม

3.2 สร้างข้อคำถามจากข้อมูลทั้งหมดที่มีให้ครอบคลุมเนื้อหาที่กำหนด

3.3 ได้แบบสอบถามประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

3.3.2 ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในด้านความเป็นจริงในปัจจุบัน และสภาพที่คาดหวัง

3.3.3 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดเห็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบปลายเปิด

(Open forum)

4. อาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณิพนธ์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความสอดคล้องครบถ้วนตามหลักการ และดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5. ตรวจสอบเครื่องมือโดยการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC: Index of item objective congruence) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์รายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การผ่าน คือ 0.60 ขึ้นไป

6. เครื่องมือแบบสอบถามที่สร้างขึ้นทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเหมือนกับกลุ่มที่ต้องการศึกษาวิจัย ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ศึกษาโดยนำไปทดสอบ (Pre-test) กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นโดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach's reliability coefficient) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) โดยแบบสอบถามฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจากเครื่องมือแบบสอบถามนี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.858 ซึ่งเป็นค่าที่สามารถยอมรับได้

7. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

7.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอเก็บข้อมูลถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 12 แห่ง

7.2 ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทางออนไลน์ โดยกำหนดระยะเวลาตอบกลับใน 15 วัน ถ้าไม่ได้ข้อมูลจะดำเนินการติดต่อทางโทรศัพท์กับผู้ประสานงาน เพื่อขอข้อมูลคืนอีกครั้งหนึ่ง

8. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

8.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ

8.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง มีความสอดคล้องมากที่สุด

ค่ามัธยฐานระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง มีความสอดคล้องมาก

ค่ามัธยฐานระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง มีความสอดคล้องปานกลาง

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง มีความสอดคล้องน้อย

ค่ามัธยฐานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.00-1.50 หมายถึง มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

9. การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยวิธี Modified priority need index ( $PNI_{Modified}$ ) ซึ่งเป็นดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างและปรับสูตรการคำนวณจากดัชนี PNI โดยการหาค่าผลต่างจากสภาพที่ควรจะเป็น (I) และค่าสภาพที่เป็นจริง (D) ด้วยค่าสภาพที่เป็นจริง (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ  $PNI_{Modified}$  หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงความสำคัญต้องการจำเป็น  
 I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวัง  
 D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง

10. เลือกข้อที่มีค่า PNI ที่มากกว่า 0.35 ขึ้นไป หรือค่า PNI ลำดับที่ 1-3 มาพิจารณาเป็นประเด็นที่สำคัญของการดำเนินงานวิจัย

**ระยะที่ 2 การร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

**ขั้นตอนที่ 4 ร่างรูปแบบกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

1. นำข้อมูลสารสนเทศในส่วนที่ 1 ทั้ง 3 ขั้นตอน มาร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ โดยมีการจำแนกรายละเอียด ดังนี้

1.1 พิจารณารายละเอียดจากการสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และแนวทางการดำเนินงานมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพมาปรับใช้ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.2 พิจารณาการจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นปรับใช้ในการวางแผนทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. นำหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นโครงสร้างหลักในการกำหนดกลยุทธ์ และจากการสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ในส่วนที่ 1 ทั้ง 3 ขั้นตอน มากำหนดแนวทางกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

2.1 กำหนดวิสัยทัศน์

- 2.2 พันธกิจ
- 2.3 ยุทธศาสตร์
- 2.4 นโยบาย
- 2.5 เป้าประสงค์
- 2.6 แผนงาน
- 2.7 โครงการ
- 2.8 ตัวชี้วัด

3. นำเสนอร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพให้ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้**

**ขั้นตอนที่ 5** ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการนำรูปแบบของร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ เข้าสู่กระบวนการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมตามหลักการ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง

1. นำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของเนื้อหา

2. กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ที่เชี่ยวชาญเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม จำนวน 5 คน สำหรับตรวจสอบร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก (Inclusion criteria) ดังนี้

2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการจัดการกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาและพลศึกษา ที่มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย ที่มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.3 ผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ หัวหน้างานกีฬา ฝ่ายกีฬา และ/ หรือกองกีฬาที่มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี 1 คน

### 3. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอเก็บข้อมูลตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3.2 นัดหมายผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอสัมภาษณ์การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ การปรับแก้ไขเพิ่มเติมเนื้อหาของร่างกลยุทธ์ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาคณบดีนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม

**ขั้นตอนที่ 6** ประเมินความเป็นไปได้กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้สะท้อนข้อมูล (Stakeholder based evaluation) เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามความคิดเห็น

1. สร้างแบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2. การกำหนดกลุ่มประชากรในการวิจัย คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) จำแนกเป็น 5 กลุ่ม คือ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา อาจารย์สาขาทางการออกกำลังกายและการกีฬา เจ้าหน้าที่ทางการกีฬา และนายกองค์การนักศึกษา โดยเลือกกลุ่มละ 1 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 190 คน โดยมีการจำแนกรายละเอียดของกลุ่มประชากร ดังนี้



2.1 ทำการแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling) เพื่อให้ได้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นตัวแทนแต่ละภูมิภาคไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 และทำการสุ่มโดยการจับสลากเพื่อเป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏตามภูมิภาค ได้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นตัวแทนแต่ละภูมิภาครวม 12 แห่ง ดังนี้

2.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลางรวม 14 จังหวัด ได้ตัวแทน 4 จังหวัด ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2.1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือรวม 8 จังหวัด ได้ตัวแทน 2 จังหวัด ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

2.1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคใต้รวม 5 จังหวัด ได้ตัวแทน 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

2.1.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวม 11 จังหวัด ได้ตัวแทน 4 จังหวัด ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาและมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2 ทำการแบ่งตามสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ ออกเป็น 4 ชั้นภูมิ ประกอบด้วย ตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 ภูมิภาค จำนวน 12 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามตำแหน่ง ๆ ละ 1 คน แต่ละแห่งไม่น้อยกว่า 5 คน

2.3 จากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 12 มหาวิทยาลัย ๆ ละ 5 คน ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) เพื่อแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 ฝ่าย คือ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา อาจารย์สาขาทางการออกกำลังกายและการกีฬา เจ้าหน้าที่ทางการกีฬา และนายกองค์การนักศึกษา รวมทั้ง 12 มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 5 กลุ่ม ตามตำแหน่งหน้าที่ละ 12 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 60 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

3.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

3.3 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้ในการพัฒนา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open forum)

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการขอเก็บข้อมูลตรวจสอบความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

4.2 ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยการส่งแบบสอบถามทั้งทางไปรษณีย์และทางออนไลน์

5. การวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง น้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1 ในส่วนของข้อเสนอแนะผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

การนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในระยะต่าง ๆ แปรผลโดยการวิเคราะห์ สรุปในรูปแบบตารางประกอบความเรียง และแบบแผนภูมิรูปภาพ ตามความเหมาะสมของเนื้อหา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ นำข้อมูลที่ได้มาสร้างกลยุทธ์และเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์ จากนั้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพิจารณาความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ ผู้วิจัยจำแนกการนำเสนอข้อมูลเป็น 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ดังนี้

#### ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 สรุปผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้กระบวนการ SIPOC Analysis ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

##### 1. ผู้ส่งมอบหรือส่วนงานที่ให้อุปกรณ์นำเข้า (S-Supplier)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีโครงสร้างการทำงานโดยคณะทำงานฝ่ายบริหารนำโดยอธิการบดีผ่านรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเพื่อดูแลด้านกิจกรรมของนักศึกษาทั้งหมด หน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก คือ กองพัฒนานักศึกษา ส่วนนโยบายด้านการออกกำลังกายและกีฬาจะมอบหมายให้กองพัฒนานักศึกษาเป็นแกนหลักร่วมกันดำเนินงานกับสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 3 เดือน มีการสร้างความร่วมมือกับทางหน่วยงานภายนอกเป็นครั้งคราว ไม่ได้ทำ MOU ที่ชัดเจน การร่วมงาน เช่น การจัดงานวิ่ง ปั่นจักรยาน เป็นต้น

##### 2. ปัจจัยนำเข้า (I-Input)

การส่งเสริมด้านสุขภาพนั้น ทางมหาวิทยาลัยเน้นให้ทุกคนได้รับการส่งเสริมสุขภาพ กำหนดให้มีรายวิชาออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ การส่งเสริมกิจกรรมออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ ให้กับกองพัฒนานักศึกษาและสโมสรบุคลากรเป็นผู้ดูแลการจัดกิจกรรมร่วมกับอาจารย์จากสาขาพลศึกษา และวิทยาศาสตร์การกีฬาที่เข้ามาช่วยดูแลด้านกีฬานั้น มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการส่งเสริมกีฬาที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี แต่ค่อนข้างจำกัดยังไม่ทั่วถึงประชากร

ส่วนใหญ่ การใช้งบประมาณในโครงการที่เน้นความเป็นเลิศด้านกีฬา เป็นการใช้งบประมาณที่สูงกว่าการใช้งบประมาณเพื่อสุขภาพ โดยการใช้งบประมาณเท่าที่จัดสรรให้ ไม่มีนโยบายของบประมาณจากภายนอก ในส่วนของอุปกรณ์กีฬาส่วนกลางมีให้ยืม โดยนักศึกษามาช้อยืมเพื่อใช้เล่นออกกำลังกาย ส่วนสถานที่ให้บริการฟิตเนสและสนามกีฬา แต่จะไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้บริการ

### 3. กระบวนการดำเนินการ (P-Process)

การดำเนินงานโดยแบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก ๆ ส่วนที่ 1 ดูแลเรื่องการนำนักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยหรือกีฬาระดับอื่น ๆ เพื่อความเป็นเลิศ ส่วนที่ 2 ดูแลเรื่องกิจกรรมนันทนาการการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพของนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัย และส่วนที่ 3 การรายงานเรื่องทะนุบำรุงอุปกรณ์กีฬาเพื่อให้เพียงพอต่อการความต้องการของนักศึกษาที่จะใช้ออกกำลังกายและฝึกซ้อมกีฬาเพื่อแข่งขันแต่ละระดับ

มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของชุมชนในท้องถิ่น ประชาชนจึงได้เข้ามาใช้บริการด้านสถานที่ในการออกกำลังกายของมหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีความพร้อมและค่อนข้างครบสมบูรณ์ โดยเฉพาะสนามฟุตบอลที่ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก แต่เกิดปัญหาบางประการในการทับซ้อนการให้บริการระหว่างการเรียนการสอน และกิจกรรมออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ และเรื่องการเตรียมทีมแข่งขัน ทำให้วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ไม่เพียงพอต่อกิจกรรม

### 4. ผลลัพธ์ (O-Output)

มหาวิทยาลัยยังไม่มีองค์กรที่ตั้งขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบกิจกรรมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพที่ชัดเจน เป็นเพียงการดูแลจัดสรรงบประมาณให้แบบภาพรวม จึงทำให้มีการดูแลที่ไม่สมบูรณ์ นโยบายที่ให้นักบุคลากรสมัครใจในการเข้าร่วมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ไม่มีออกมาเป็นกฎระเบียบ ข้อบังคับ จึงทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร เท่าที่ควร

การดำเนินการจัดทำระบบและโครงสร้างตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพนั้น ภาพรวมมีการดำเนินงานที่สอดคล้อง เป็นการดำเนินงานไปตามนโยบายที่วางไว้ แต่ยังไม่มีการกำหนดตัวชี้วัด ไม่มีการประเมินผลการดำเนินงาน จึงทำให้เห็นว่า นโยบายดังกล่าวยังไม่ได้รับการส่งเสริมให้ปฏิบัติอย่างจริงจัง

### 5. ผู้รับบริการ (C-Customer)

การสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ในการปฏิบัติยังไม่มีความต่อเนื่อง การประเมินผลโครงการส่วนใหญ่เป็นเพียงความพึงพอใจ และจำนวนเข้าร่วมยังไม่ลงรายละเอียดในระดับสุขภาพเป็นสำคัญ กองพัฒนานักศึกษาได้ทำการสำรวจสภาพปัญหา

ความต้องการด้านการส่งเสริมสุขภาพเกี่ยวกับการออกกำลังกายด้วย เช่น ให้จัดกิจกรรมการเดิน แอโรบิกตลอดทั้งปี แต่ยังมี การสำรวจไม่ครบทุก โครงการยังไม่มี การสะท้อนผลที่เป็นระบบ เช่น การนำกระบวนการ PDCA มาวิเคราะห์ ถอดบทเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีหน่วยงานหลักที่ดูแลเฉพาะด้านการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อส่งเสริมสุขภาพ เพื่อให้สามารถควบคุมกำกับดูแล และใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อการสำรวจปัญหาและประเมินผลการดำเนินการด้วย เนื่องจากมี ปัญหาการขาดแคลนสถานที่และอุปกรณ์กีฬาของมหาวิทยาลัย ทำให้สถานที่ที่ใช้ในการเรียน ซ้ำซ้อนกัน

**การสรุปการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้กระบวนการ PESTLE ในการ วิเคราะห์กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน โดยมี รายละเอียด ดังต่อไปนี้**

### **1. การเมือง (Political)**

การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยอยู่ เมื่อนโยบายเปลี่ยน ฝ่าย บริหารเปลี่ยน งบประมาณก็เปลี่ยน โดยเมื่อก่อนรัฐบาลให้การดูแลมหาวิทยาลัยระดับอุดมศึกษา เต็มที่ แต่ภายหลังสนับสนุนสายอาชีพ โรงเรียนอาชีวะ โรงเรียนเทคนิค และโรงเรียนเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยจึงได้รับงบประมาณน้อยลง ปัญหาในส่วนของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนยังขาด การสื่อสารกันระหว่างกลุ่มองค์กร การประชาสัมพันธ์ การร่วมมือกัน การเข้าใจซึ่งกันและกันในการ ทำกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ

### **2. เศรษฐกิจ (Economic)**

ภาวะเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อทุกมิติ ถ้าเศรษฐกิจดี ชีวิตความเป็นอยู่ดี ทุกคนก็จะ แสวงหาความสุข แสวงหากิจกรรมให้ตัวเองมีความสุข ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยว การออกกำลังกาย แต่ถ้าเศรษฐกิจไม่ดี ก็จะทำให้เกิดความเครียดในการใช้ชีวิต ไม่อยากออกกำลังกาย ทั้งนี้ในปัจจุบัน กระแสความนิยมในการออกกำลังกายมากขึ้น สถานที่ออกกำลังกายทั้งของภาครัฐและเอกชน มี ผู้คนใช้บริการที่หลากหลาย ทำให้การรองรับคนจำนวนมากเกิดปัญหา ด้านความพอเพียงของวัสดุ อุปกรณ์ ซึ่งควรมีการจัดระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ถึงแม้จะได้รับการ สนับสนุนงบประมาณจากภาคเอกชน แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะจัดได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

### **3. สังคมและวัฒนธรรม (Social/ culture)**

มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และในการ ดูแลด้านกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายและกีฬา ได้รับความเชื่อถือ ได้รับความ

ร่วมมือจากคนในชุมชนอย่างดี ปัญหาบางประการ คือ เวลาปฏิบัติงานบางช่วงไม่ตรงกัน ไม่สัมพันธ์กับเวลาในการให้บริการด้านการออกกำลังกายและกีฬา และเนื่องจากในปัจจุบัน คนเริ่มให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพมากขึ้น จึงเป็นโอกาสที่ดีในการส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ กระแสหลัก คือ งานแข่งขันวิ่ง แข่งจักรยาน ควรมีการต่อยอดกระแส ให้เกิดความต่อเนื่อง และความยั่งยืน

#### 4. เทคโนโลยี (Technologies)

สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อส่งเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายและกีฬา ในเรื่องการใช้สมาร์ทโฟน เนื่องจากปัจจุบันสมาร์ทโฟนแทบจะเรียกได้ว่าเป็นอวัยวะส่วนหนึ่งของร่างกาย ทำให้อายกออกกำลังกายน้อยลง ส่งผลต่อโรค NCD และราคาบางอย่างค่อนข้างสูง การใช้เทคโนโลยียังไม่ทั่วถึง ในทางกลับกันเทคโนโลยีในปัจจุบันมีส่วนช่วยในการสนับสนุนกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อสุขภาพเป็นอย่างมาก เช่น นาฬิกาที่ใช้วัดเวลาออกกำลังกาย จัปชีพจร ระยะทาง ซึ่งทำให้เกิดการส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านการออกกำลังกายของผู้ใช้มากขึ้น

#### 5. กฎระเบียบ (Legal)

ประเทศไทยกำลังผลักดันระบบการศึกษาไทยให้เข้าสู่ระบบสากลซึ่งมีตัวชี้วัดที่มีมาตรฐาน จากการประกาศใช้ พรบ.กีฬา ส่งผลให้วงการกีฬามีความเป็นระบบมาตรฐานยิ่งขึ้น แต่ปัญหาการจัดตั้งหน่วยงานก่อนข้างมีข้อจำกัด ทำให้ไม่สามารถใช้งบประมาณแผ่นดินในการบริหารจัดการ ในส่วนของยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 20 ปี ได้มีการมุ่งเน้นทางด้านกีฬาและสุขภาพ เป็นโอกาสในการวางเป้าหมาย นโยบายให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

#### 6. สภาพแวดล้อม (Environment)

ปัจจุบันกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น เริ่มมีระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้หน่วยงานมีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เป็น โอกาสที่ดีในการวางแผน กลไกร่วมกันในการพัฒนาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งในทางชีวภาพ และกายภาพ ให้เหมาะสมแก่การส่งเสริมสุขภาพ ด้านสภาพอากาศที่ร้อนทำให้มีข้อจำกัดในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา

ข้อมูลที่ได้จากการสรุปประเด็นสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการลดทอนข้อมูล จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ในประเด็นของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ได้ดังนี้

ตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านผู้ส่งมอบ/ ส่วนงานที่ให้  
ปัจจัยนำเข้า (Supplier)

1. ปัจจัยผู้ส่งมอบ/ ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>1. มีโครงสร้างการบริหารหลักที่ดูแลภาพรวม การจัดการด้านกีฬาและการออกกำลังกาย ส่วนใหญ่แบ่งเป็นฝ่ายย่อย เช่น ฝ่ายกีฬา อยู่ภายใต้กองพัฒนานักศึกษา</p> <p>2. มีการร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกในรูปแบบการบริการวิชาการเป็นส่วนใหญ่</p> <p>3. บางมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการทำข้อตกลงด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการรับตรง โควตากีฬาเข้าศึกษาต่อ</p> <p>4. กลุ่มเป้าหมายหลักในการดำเนินงาน คือ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การแข่งขันกีฬากลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ กีฬามหาวิทยาลัย</p> <p>5. มีหน่วยงานศูนย์แพทย์บริการ มีการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากร และมีการทดสอบสมรรถภาพโดยสาขาวิชาบริการ</p>	<p>1. ไม่มีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบโดยตรง ด้านการออกกำลังกายและกีฬา</p> <p>2. มีการบันทึกข้อตกลงแต่ในด้านการส่งเสริมสุขภาพ กีฬามวลชน ไม่มีแนวทางที่ชัดเจน</p> <p>3. การให้ความสำคัญกับกีฬาเพื่อวิชาการกับเพื่อส่งเสริมสุขภาพยังไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร</p> <p>4. การทดสอบสมรรถภาพ ขาดเครื่องมือที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพสูงในการวิเคราะห์ การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ในการบริการของหน่วยงานที่ทดสอบสมรรถภาพ</p>

ตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

<b>2. ปัจจัยนำเข้า</b>	
<b>จุดแข็ง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
<p>1. นโยบายส่วนใหญ่เป็นการดำเนินโครงการประจำปี ที่ปฏิบัติตามต่อเนื่อง เช่น กีฬามหาวิทยาลัย การส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา เป็นการจัดโครงการต่อเนื่องประจำปี</p> <p>2. แผนการดำเนินงาน ส่วนใหญ่เป็นการคัดเลือกนักกีฬา เกณฑ์การคัดเลือก คัดออก และการฝึกซ้อม แข่งขัน วางแผนรายการแข่งขันต่าง ๆ</p> <p>3. มีการของบประมาณเพื่อทำโครงการจากหน่วยงานภายนอก เช่น สสส. กทมท.</p> <p>4. มีแผนการปรับปรุงพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ และมีงบประมาณในการจัดซื้อ ซ่อมแซมประจำปี</p> <p>5. มีการจัดเจ้าหน้าที่ทางการกีฬา ปฏิบัติงานร่วมกับอาจารย์ ในการดำเนินโครงการด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p> <p>6. แนวคิดมหาวิทยาลัยอาเขียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เป็นโครงการที่น่าจะมีการมาปรับใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏได้เกิดประโยชน์</p> <p>7. ถ้ามีหน่วยงานเฉพาะที่ดูแลด้านการกีฬาและการออกกำลังกายโดยตรง เพื่อการดำเนินงานที่ครอบคลุม ชัดเจน</p>	<p>1. ยังไม่มีแผนนโยบายทางการกีฬาและการออกกำลังกายที่ชัดเจน ส่วนใหญ่เป็นการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของนักศึกษา</p> <p>2. มีแผนดำเนินงานในภาพรวม มุ่งเน้นการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การเรียนการสอน ยังไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน</p> <p>3. งบประมาณไม่สามารถจัดการได้ทั่วถึงสำหรับบริการคนกลุ่มใหญ่</p> <p>4. มีแผนประจำปีส่วนใหญ่เป็นการซ่อมบำรุง มีการเบิก-จ่ายงบประมาณตามแผน การจัดซื้อส่วนใหญ่ในด้านการเรียนการสอน</p> <p>5. ภาระงานไม่สอดคล้องกับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีภาระหน้าที่หลากหลาย ทำให้ไม่สามารถมุ่งพัฒนางานเฉพาะด้านได้เต็มความสามารถ</p> <p>6. ถ้ามีการนำแนวคิดอาเขียนมาใช้ทั้งหมด อาจจะไม่สามารถดำเนินงานได้ทั้งหมด ควรมีหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับผิดชอบ</p> <p>7. การทำงานด้านการกีฬาและการออกกำลังกายในส่วนของมวลชน เป็นเพียงภารกิจรอง ทำให้งบประมาณที่จะมาดำเนินงานน้อย ไม่มีความต่อเนื่อง</p>



ตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านกระบวนการดำเนินงาน (Process)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>3. ด้านกระบวนการดำเนินงาน</b>	
<p>1. การดำเนิน โครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการตามระเบียบปฏิบัติที่ดำเนินการต่อเนื่องทุกปี ในส่วนนักศึกษา กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย และกีฬาภคภูมิภัณฑ์แข่งตามภูมิภาค กีฬาภายในมีการแข่งขันของนักศึกษา ระหว่างคณะ ในส่วนของบุคลากรจะเป็นโครงการระยะสั้น เช่น เต้นแอโรบิก โยคะ การออกกำลังกายในวันสำคัญ กีฬาบุคลากร กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นต้น</p> <p>2. โครงการส่วนใหญ่ มุ่งเน้นด้านการแข่งขัน เพื่อความเป็นเลิศ</p> <p>3. การดำเนินงานด้านกีฬาและการออกกำลังกาย คือ เจ้าหน้าที่ของกองพัฒนานักศึกษา ฝ่ายกีฬา ซึ่งจะรับหน้าที่หลักคือ เตรียมงานด้านการแข่งขันกีฬาของนักศึกษา และกิจกรรมอื่น ๆ ของกองพัฒนานักศึกษา</p> <p>4. การร่วมดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ เป็นการร่วมงานระหว่างกองพัฒนานักศึกษา สโมสรบุคลากร และสาขาวิชาทางพลศึกษา และวิทยาศาสตร์การกีฬา</p> <p>5. มีหลายโครงการสอดคล้องกับแนวคิด มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p>	<p>1. การดำเนิน โครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการตามระเบียบปฏิบัติที่ดำเนินการต่อเนื่องทุกปี และดำเนินการด้วยงบประมาณที่จำกัด ไม่ค่อยมีความหลากหลาย หรือแนวทางใหม่ ๆ</p> <p>2. การกีฬาส่วนใหญ่มุ่งพัฒนาด้านความเป็นเลิศ ทางด้านการส่งเสริมสุขภาพของมวลชนยังไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร</p> <p>3. นอกจากงานกีฬาของนักศึกษา และงานกีฬาบุคลากร ยังมีภาระหน้าที่อื่น ๆ อีกหลายโครงการ กิจกรรมของกองพัฒนานักศึกษา เจ้าหน้าที่ฝ่ายกีฬาจะเป็นแกนหลักในการดำเนินงาน ทำให้มีภาระงานที่หลากหลาย ส่งผลต่อประสิทธิภาพต่องานลดลง</p> <p>4. ยังขาดการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งหน่วยงานภายในมีหลากหลาย และมีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ควรมีการสร้างความร่วมมือพัฒนาร่วมกัน</p> <p>5. โครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ มีการดำเนินการแต่ยังขาดความจริงจัง ต่อเนื่องในการปฏิบัติ ไม่มีแผนการที่ชัดเจน ขาดความร่วมมือ และงบประมาณ</p>

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>6. มีการประชาสัมพันธ์ตามสื่อในมหาวิทยาลัย ชักชวนให้ร่วมกิจกรรม รมรงค์การส่งเสริม สุขภาพ ความปลอดภัยบนท้องถนน</p> <p>7. มีการส่งเสริมเข้าร่วมการแข่งขันกีฬานักศึกษา ประจำปี กีฬาสีปีใหม่</p> <p>8. มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากร ในส่วนของนักศึกษา มีการให้ส่งผลตรวจ สุขภาพก่อนเข้าเรียน ด้านการทดสอบ สมรรถภาพบางสาขาให้เข้าทดสอบได้ เช่น สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา พลศึกษา</p> <p>9. มีการร่วมจัดกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก เช่น งานวิ่ง ให้นักศึกษาร่วมจัดการแข่งขัน และ อำนวยความสะดวก</p> <p>10. บุคลากร นักศึกษาบางส่วนมีการจัดตั้ง ชมรมกีฬา ดำเนินงานกันเองในกลุ่มของผู้ที่ สนใจกิจกรรมเดียวกัน</p> <p>11. มีการสรุปผลการดำเนิน โครงการต่าง ๆ ใน การจัดโครงการตามแผนปฏิบัติการ</p>	<p>6. การเข้าร่วมโครงการกิจกรรม ยังขาดกลยุทธ์ จูงใจให้นักศึกษาเข้าร่วม ในด้านขวัญกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงาน การเตรียมทีมกีฬา คະแนน ประเมินด้านภาระงานจะน้อย เมื่อเทียบกับ ภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ขาดต้นแบบ แรงบันดาลใจในการเป็นผู้นำ</p> <p>7. ไม่มีการสนับสนุนการดำเนินงานด้านชมรม กีฬา ทำให้ขาดการมีส่วนร่วมในการทำ กิจกรรมร่วมกัน</p> <p>8. ยังไม่มีการจัดการด้านการทดสอบ สมรรถภาพอย่างเป็นทางการ หรือมาตรการที่ ให้นักศึกษา บุคลากร ตรวจสอบสุขภาพ ทดสอบ สมรรถภาพทางกายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</p> <p>9. ยังไม่มีแผนงานที่ชัดเจนในการร่วมกับ ชมชนในการปรับปรุง พัฒนา ร่วมใช้สถานที่ วัสดุอุปกรณ์กับชมชน</p> <p>10. ขาดการสนับสนุนจากทางองค์กรในการ สนับสนุนการรวมกลุ่ม ชมรม ซึ่งเป็น องค์ประกอบสำคัญในการสร้างความเข้มแข็ง</p>

ตารางที่ 4-4 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านผลลัพธ์ (Output)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>4. ผลลัพธ์</b>	
<p>1. ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีแผนงานที่ชัดเจน เพราะเป็นแผนปฏิบัติที่สืบเนื่องมาทุกปี มีการจัดสรรงบประมาณตามแผน เช่น ค่าชุดกีฬา เบี้ยเลี้ยงซ้อม แข่งขัน</p> <p>2. การจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ สามารถออกคำสั่งปฏิบัติหน้าที่ให้นักศึกษา บุคลากรร่วมปฏิบัติงานได้ มีสาขาการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความถนัดเฉพาะทางด้านการออกกำลังกายและกีฬา และสามารถขอความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกร่วมสนับสนุนได้ง่าย เพราะเป็นหน่วยงานด้านการศึกษา</p> <p>3. การจัดการแข่งขันกีฬาภายใน เพื่อให้ นักศึกษาสาขาที่เกี่ยวข้องฝึกการจัดการแข่งขัน การตัดสินใจกีฬา</p> <p>4. การบริการกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกาย ภายนอก เช่น สอนการเล่นกีฬา ออกกำลังกาย โดยนักกีฬาของมหาวิทยาลัย ร่วมจัดแข่งขัน กีฬา กับหน่วยงานท้องถิ่น</p> <p>5. ระดับสาขาวิชา มีรายวิชาที่สอดคล้อง ทำโครงการบริการวิชาการลงสู่ชุมชน โดยใช้ ศักยภาพของนักศึกษา</p>	<p>1. การเรียนของนักกีฬาที่ฝึกซ้อม แข่งขัน เวลาเรียนน้อย การตามงานของนักศึกษา ความเข้าใจของอาจารย์ผู้สอนบางรายวิชากับการที่ นักกีฬาไปฝึกซ้อม แข่งขัน</p> <p>2. สถานที่ในการฝึกซ้อม วัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ ต้องติดต่อหน่วยงานภายนอกเช่า สถานที่ ทำให้มีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพิ่มขึ้น</p> <p>3. งบประมาณในการฝึกซ้อม แข่งขันค่อนข้างจำกัด บางมหาวิทยาลัยมีเบี้ยเลี้ยงซ้อม บางมหาวิทยาลัยไม่มี</p> <p>4. การขอสปอนเซอร์สนับสนุนค่อนข้าง ดำเนินการได้ยาก เพราะมีข้อระเบียบ กฎเกณฑ์ ราชการหลายขั้นตอน</p> <p>5. ปัญหาการประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง เท่าที่ควร โดยการประชาสัมพันธ์ให้ทราบ ทั่วถึงทุกคน</p> <p>6. บางกิจกรรม สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ค่อนข้าง จำกัด ไม่เพียงพอต่อการเข้าใช้บริการ</p> <p>7. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกันของ คณะ สาขาวิชา ยังมีน้อย ส่วนใหญ่เป็นการ ดำเนินงานเฉพาะของสาขาวิชาพลศึกษา และ วิทยาศาสตร์การกีฬาร่วมกันเท่านั้น</p> <p>8. โครงการยังไม่ต่อเนื่องตลอดทั้งปี ส่งผลให้ ผู้ใช้บริการขาดแรงกระตุ้น แรงจูงใจในการ เข้าร่วมกิจกรรม</p>

## ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>6. ผลต่อมหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้ประชาสัมพันธ์ถึงการดำเนินงาน ภารกิจต่าง ๆ ลงสู่ชุมชน</li> <li>- เกิดการคิด วิเคราะห์ องค์กรความรู้ต่าง ๆ จาก การดำเนินงาน</li> <li>- ความร่วมมือในการร่วมดำเนินงาน สร้าง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน</li> <li>- ทำให้บุคลากร นักศึกษา ชุมชน ได้มีการทำ กิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน โดยใช้ กิจกรรมการออกกำลังกาย และกีฬาเป็นสื่อ ส่งผลดีต่อสภาพร่างกาย จิตใจ</li> <li>- เกิดความร่วมมือในทุกภาคส่วนทั้ง ภาครัฐ เอกชน ประชาชน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการร่วมสร้างความเข้มแข็ง</li> </ul> <p>7. การปรับปรุงการทำงาน มีการสรุปโครงการ สสำรวจความพึงพอใจ</p> <p>8. ควรมีหน่วยงาน หรือส่วนงานเฉพาะในการ วางแผน วางนโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน ที่ชัดเจน</p> <p>9. การสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการใน การบริการ</p> <p>10. ควรมีการสร้างความร่วมมือในหน่วยงาน ให้ร่วมดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ ทำงาน ใช้ความถนัดเฉพาะทาง ของแต่ละ สาขาร่วมวางแผน</p>	<p>9. การดำเนินงานมีปัจจัยหลายด้านที่เป็น อุปสรรคในการดำเนินงาน ความชัดเจน จริงจัง ต่อเนื่องในการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณจำกัด ไม่รองรับกลุ่มขนาดใหญ่ นักศึกษาจำนวนลดน้อยลง กระทบต่อเงิน รายได้</li> <li>- ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย การประชาสัมพันธ์ ไม่ทั่วถึงทุกกลุ่ม</li> <li>- ภาระงานที่มาก การแบ่งมอบหมายงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่หลากหลาย ทำให้ไม่สามารถดำเนินงาน ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ</li> </ul> <p>10. ขาดการถอดบทเรียนการทำงาน ระดม ความคิดเห็นในระดับผู้บริหาร การวาง นโยบายด้านการกีฬา และการออกกำลังกาย ยังขาดเป้าหมาย วัตถุประสงค์โดยตรง</p>

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>11. ควรมีการสร้างชมรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อสร้างมวลชนในกลุ่มที่ชื่นชอบในกิจกรรมเหมือนกัน มาร่วมกันทำกิจกรรม ให้มีการปฏิสัมพันธ์ ร่วมกันคิด พัฒนา นำไปสู่ความเข้มแข็ง โดยเริ่มจากหน่วยงานเล็ก ๆ</p> <p>12. เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัย ควรสร้างแนวทางร่วมกันในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการส่งเสริมสุขภาพ สร้างตัวชี้วัด เกณฑ์มาตรฐาน</p>	

ตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) ด้านผู้รับบริการ (Customers)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>5. ผู้รับบริการ</b>	
<p>1. มีการสำรวจความต้องการ โดยเจ้าหน้าที่กีฬาของบววิจัยของมหาวิทยาลัยทำวิจัยในนามส่วนตัว</p> <p>2. การสำรวจความพึงพอใจ จะอยู่ในส่วนของการสรุปโครงการตามแผนการดำเนินโครงการ</p> <p>3. บางมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการสร้างศูนย์กีฬาขึ้น แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินการในรูปแบบการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์เพื่อการศึกษาซ่อมบำรุง อุปกรณ์ สถานที่</p>	<p>1. ส่วนใหญ่ยังขาดการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้การดำเนินโครงการหรือจัดกิจกรรมยังไม่ตรงตามความสนใจของผู้รับบริการ</p> <p>2. ยังไม่มีระบบการให้คำปรึกษา แนะนำการออกกำลังกายที่เป็นระบบ</p> <p>3. ยังไม่มีการสะท้อนผลที่เป็นระบบ เช่น การนำกระบวนการ PDCA มาวิเคราะห์ ถอดบทเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข</p>

## ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>4. การปรึกษา แนะนำด้านการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬา ในบางรายวิชาให้นักศึกษา เป็นผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ฝึกการออกกำลังกาย เก็บคะแนนในรายวิชา บุคลากรจะสอบถามกับ นักศึกษา อาจารย์ ที่เชี่ยวชาญในสาขาการกีฬา เป็นผู้แนะนำ</p> <p>5. การสะท้อนผลส่วนใหญ่มาจากการสรุป โครงการ ตามแผนงบประมาณ ประเมินความพึงพอใจ</p>	<p>4. วัสดุอุปกรณ์ทางการออกกำลังกายและกีฬา ส่วนใหญ่มีราคาสูง ทำให้การจัดซื้อต้องใช้ งบประมาณสูง อีกทั้งจำนวนผู้ใช้เยอะ ทำให้ เกิดการชำรุด เสียหายอย่างรวดเร็ว ส่วนใหญ่ ต้องทำการจัดซื้อเพื่อการแข่งขันกีฬากลุ่ม มหาวิทยาลัย และเพื่อการเรียนการสอน การให้บริการบุคลากร นักศึกษาในการยืม อุปกรณ์ไปใช้ยังไม่มีการบริการอย่างชัดเจน และ ทัวถึง</p>

ตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านการเมือง (Political)

โอกาส	อุปสรรค
<b>1. การเมือง</b>	
<p>1. มีการทำ MOU ความร่วมมือทางด้านกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ในการรับเด็กที่มี ความสามารถทางการกีฬาเพื่อเข้าศึกษาต่อ</p> <p>2. การเชิญบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นคณะกรรมการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย</p> <p>3. งานด้านการออกกำลังกายและกีฬาที่ทาง จังหวัดร่วมจัด หรือเป็นเจ้าภาพ จะได้รับการ เชิญให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย ราชภัฏมีส่วนร่วมดำเนินงาน</p>	<p>1. นักกีฬาเมื่อเข้ามาศึกษาใน โควตาพิเศษ ทางการกีฬา หลายคนไม่มาเล่นกีฬาให้ มหาวิทยาลัย และเกรดไม่ผ่านเกณฑ์ในการเข้า ร่วมการแข่งขัน</p> <p>2. การเบิกจ่ายงบประมาณจัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบของราชการมีหลายขั้นตอน ทำให้การ ดำเนินงานมีความล่าช้า และบางกรณีมีการ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่หลายฝ่าย ทำให้การ สื่อสารบางครั้งเกิดการสื่อสารผิดพลาด คลาดเคลื่อน เนื่องจากความชำนาญในกฎ ระเบียบทางราชการไม่เพียงพอ</p>

## ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
<p>4. ร่วมกับหน่วยงานของท้องถิ่น เช่น อบต. จัดการแข่งขันกีฬาต้านยาเสพติด</p> <p>5. ทางสาขาวิชาพลศึกษา หรือวิทยาศาสตร์การกีฬา จะมีโครงการบริการวิชาการสู่ชุมชน เช่น ให้นักศึกษาสอนกีฬาให้กับนักเรียนชุมชนห่างไกล หรือด้อยโอกาส</p> <p>6. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนยังไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา</p> <p>7. จากแนวคิดนโยบายประชารัฐในการร่วมกันรับผิดชอบในการบริการสาธารณะ ส่วนใหญ่จะเห็นด้วยต่อแนวคิดนี้ เนื่องจากอาจจะสามารถให้ผู้ใช้บริการเห็นความสำคัญ เกิดความมีส่วนร่วมในการช่วยกันดูแลรักษา และยังสามารถช่วยหน่วยงานแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการบริการ เช่น สนามกีฬาบริการเปิดไฟ การใช้ห้องสุขา ทุกชั้นตอนล้วนมีค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น หากมีการเก็บค่าบริการตามความเหมาะสม หรือ บริจาคตามกำลังทรัพย์ อาจเป็นแนวทางหนึ่งในการแบ่งเบาค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ควรมีการตกลงร่วมกัน เพื่อสร้างให้เห็นคุณค่าความสำคัญ</p>	<p>3. โครงการส่วนใหญ่จัดเป็นครั้งคราวตามปีงบประมาณ เมื่อขึ้นปีงบประมาณใหม่มีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหลายอย่างตามสถานการณ์ เกิดความไม่ต่อเนื่อง และไม่ยั่งยืน</p> <p>4. งบประมาณจำกัด บางครั้งไม่สามารถออกแบบกิจกรรม โครงการได้เต็มรูปแบบอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>5. โครงการบริการวิชาการ ขังขาดการติดตามผลการดำเนินโครงการที่เป็นรูปธรรม เช่น เด็กในโครงการสามารถเป็นตัวแทนแข่งขันกีฬาของโรงเรียนหรือไม่ มีการนำองค์ความรู้จากการเข้ารับอบรมมาต่อยอดเพียงใด และเมื่อจบการศึกษาสามารถใช้ความสามารถทางการกีฬาในการเป็นใบเบิกทางมากขึ้นเพียงใด</p>

ตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านเศรษฐกิจ  
(Economic)

โอกาส	อุปสรรค
<b>2. เศรษฐกิจ</b>	
<p>1. ปัจจุบันกระแสการออกกำลังกาย เป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก เช่น การวิ่ง ปั่นจักรยาน ฟิตเนส ประชาชนใช้ทุนในการซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ค่อนข้างมาก การจัดงาน เช่น งานวิ่งคนใจ ความสนใจสมัครเต็มเกือบทุกงาน ส่งผลให้มีการสร้างกลุ่มที่สนใจกิจกรรมร่วมกัน ตามเพจ เว็บไซต์ เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ สังคมใหม่เกิดขึ้น</p> <p>2. ภาครัฐ และเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นอย่างมาก มุ่งเน้นผลในเชิงธุรกิจ แต่ก็ส่งผลในเรื่องสุขภาพ การออกกำลังกาย และเป็นโอกาสที่ดีที่ทางมหาวิทยาลัยจะร่วมงาน เพราะมีความพร้อมในด้านบุคลากร</p> <p>3. มีการสร้างรายได้ แต่ไม่เป็นนโยบายหลัก เพราะเป็นหน่วยงานราชการ เน้นในเรื่องของการบริการประชาชน ไม่สามารถมุ่งหวังผลกำไร ซึ่งก็มีหน่วยงานภาครัฐ เอกชน มาขอจัดงานกิจกรรมกีฬา</p>	<p>1. มีการจัดงานค่อนข้างหลากหลายหน่วยงาน มีมาตรฐานการจัดงานแตกต่างกันไป ซึ่งขาดการตั้งเกณฑ์มาตรฐานในการจัด การตรวจสอบ ทำให้เกิดการร้องเรียนถึงมาตรฐานในการจัด และการกระทบถึงการดำเนินชีวิตของบุคคลบางกลุ่ม</p> <p>2. เมื่อมีกระแสนิยมมากขึ้น สถานออกกำลังกาย ทั้งของภาครัฐ และเอกชน มีผู้คนใช้บริการที่หลากหลาย ทำให้การรองรับคนจำนวนมาก เกิดปัญหา ด้านความพอเพียงของวัสดุ อุปกรณ์ ซึ่งควรมีการจัดระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p>3. การให้บริการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยจะมีการเรียนการสอนทั้งวันเวลาปกติ และวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ทำให้การเรียนการสอนกับการบริการมีความทับซ้อนกัน</p> <p>4. เนื่องจากเป็นหน่วยงานราชการการเก็บค่าบำรุงรักษามีข้อจำกัด ข้อกฎหมายต่าง ๆ ควรมีการออกระเบียบที่ชัดเจน และจะมีการใช้ความรู้จักส่วนตัวขอใช้โดยไม่คิดค่าบริการ</p>



ตารางที่ 4-8 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social/ culture)

โอกาส	อุปสรรค
<b>3. สังคมและวัฒนธรรม</b>	
<p>1. สังคมวัฒนธรรมไทย มีการส่งเสริมการมีสัมพันธภาพต่อกัน เช่น วัฒนธรรมพื้นฐานกีฬาพื้นบ้าน เกิดจากการมีวิถีชีวิตร่วมกัน</p> <p>2. การทำงานของสังคมในภาพรวม คือ ทำงานมีการทำล่วงเวลา การดูแลบุตร หลาน ภาระหน้าที่ต่าง ๆ จึงควรมีการจัดการเวลา กิจกรรมให้เหมาะสม</p> <p>3. หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนมีความพร้อมในการสนับสนุนการแข่งขัน เช่น การขอสปอนเซอร์ไปแข่งขัน</p> <p>4. กระแสปัจจุบันมีความนิยมในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเป็นอย่างมาก กระแสหลัก คือ งานแข่งขันวิ่ง แข่งจักรยาน ควรมีการต่อ ยอดกระแส ให้เกิดความต่อเนื่อง และความยั่งยืน</p>	<p>1. การเอื้อหนุนของมหาวิทยาลัยต่อประชาชน บางกลุ่มยังเกิดปัญหา เช่น มหาวิทยาลัยบริการสถานที่จำกัดด้วยเวลา แต่ประชาชนบางส่วนมีการทำงานแบบเป็นช่วงเวลาเข้า-ออกงานแตกต่างกัน จึงเป็นอุปสรรคในการใช้สถานที่</p> <p>2. ด้วยข้อระเบียบ กฎหมายมีขึ้นหลายตอน ทำให้เกิดการใช้ช่องทางหลบหลีกระเบียบช่องโหว่ทางกฎหมาย และไม่กล้าที่จะขอสนับสนุนเพราะมีหลายขั้นตอน</p> <p>3. มาตรฐานการจัดงาน ขึ้นอยู่กับทางความรับผิดชอบของผู้จัด ยังไม่มีมาตรฐานกลาง และการตรวจสอบ ควบคุมการดำเนินงานที่ชัดเจน</p>

ตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านเทคโนโลยี  
(Technologies)

โอกาส	อุปสรรค
<b>4. เทคโนโลยี</b>	
<p>1. ความทันสมัยในเทคโนโลยีปัจจุบัน ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น นาฬิกา สามารถวัดค่าการออกกำลังกายต่าง ๆ ได้ หลากหลาย ช่วยให้เกิดการกระตุ้นให้ออกกำลังกาย</p>	<p>1. การมีสื่อโซเชียลมีเดียที่หลากหลายส่งผลทางลบ คือ ดิดการเล่นมือถือ แท็บเล็ต ใช้เวลา มากเกินไป จนขาดการเคลื่อนไหว กิจกรรมทางกาย</p>
<p>2. การเข้าถึงเทคโนโลยีที่ง่ายและมีความ หลากหลายทางเทคโนโลยี สามารถเป็นโอกาส ในการปรับใช้กับการเรียนการสอน โปรแกรม การออกกำลังกายและกีฬา</p> <p>3. โอกาสในการพัฒนาโปรแกรมการออก กกำลังกายและกีฬา การประชาสัมพันธ์ติดตาม ผลการดำเนินงาน รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ได้ง่าย ลดขั้นตอนการทำงานเอกสาร เพิ่มความ รวดเร็วในการทำงาน</p>	<p>2. เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์บางอย่างมีราคา ค่อนข้างสูง ไม่สามารถเข้าถึงได้ทุกคน</p> <p>3. ยังไม่มีความชัดเจนในการร่วมใช้เทคโนโลยี ร่วมกันในชุมชน</p>

ตารางที่ 4-10 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านกฎหมาย (Legal)

โอกาส	อุปสรรค
<b>5. กฎหมาย</b>	
<p>1. ความผันผวนทางนโยบาย กฎหมาย เป็นโอกาสหนึ่งที่เราจะวางแผนการดำเนินการให้มีความรัดกุม มีแผนสำรอง ประเมินความเสี่ยง</p> <p>2. ในส่วนของยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 20 ปี ได้มีการมุ่งเน้นทางด้านกีฬาและสุขภาพ เป็นโอกาสในการวางแผนนโยบาย ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์</p> <p>3. จากการประกาศใช้ พรบ. กีฬา ส่งผลให้วงการกีฬามีความเป็นระบบมาตรฐานยิ่งขึ้น</p>	<p>1. การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การบริหารอาจจะส่งผลกระทบต่อเนื่องในการดำเนินงาน</p> <p>2. พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ไม่ได้มีข้อกำหนดการจัดตั้ง หรือมอบหมายให้มีหน่วยงานด้านการกีฬาและสุขภาพ โดยตรง แนวทางการปรับใช้ คือ การแก้ไขให้มีการจัดตั้งได้ เป็นการตั้งหน่วยงานเทียบเท่าคณะได้ แต่ไม่ได้อยู่ในข้อกำหนดในการจัดตั้ง พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ทำให้ไม่สามารถใช้งบประมาณแผ่นดินในการบริหารจัดการ ต้องใช้เงินรายได้</p>

ตารางที่ 4-11 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านสภาวะแวดล้อม (Environment)

<b>6. สภาวะแวดล้อม</b>	
โอกาส	อุปสรรค
<p>1. ปัจจุบันกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น เริ่มมีระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้หน่วยงานมีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เป็นโอกาสที่ดีในการวางแผน กลไกร่วมกันในการพัฒนาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งในทางชีวภาพ และกายภาพ ให้เหมาะสมแก่การส่งเสริมสุขภาพ</p> <p>2. ส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในเขตชุมชนเมือง สามารถสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการบริหารจัดการได้</p>	<p>1. ยังขาดแนวทางที่ชัดเจน ทั้งทางนโยบาย และการลงสู่การปฏิบัติ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เริ่มมีมาตรการที่เข้มข้นมาในภายหลัง ทำให้การเตรียมการในด้านสภาวะแวดล้อมอยู่ในขั้นการวางแผนนโยบายลงสู่การปฏิบัติ</p> <p>2. ลักษณะภูมิอากาศจะร้อนมาก ทำให้การทำกิจกรรมด้านการออกกำลังกายและกีฬาค่อนข้างมีข้อจำกัด</p>

### กระบวนการ SWOT Analysis ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สรุปการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตารางที่ 4-12 การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness)

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
S1 เป็นสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น พัฒนาครูที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมท้องถิ่น	W1 ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการออกกำลังกายและกีฬาโดยตรง
S2 มีหน่วยงานภายในสาขา โปรแกรมวิชาที่มีความเกี่ยวข้องทางด้านการออกกำลังกายและกีฬา	W2 นโยบายการสนับสนุนการออกกำลังกายและกีฬามวลชนยังไม่ชัดเจน
S3 หลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬาเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา	W3 วัสดุอุปกรณ์ สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและการให้บริการ
S4 มีบุคลากรที่มีศักยภาพ และมีความรู้ทางวิชาชีพด้านการกีฬาเป็นที่ยอมรับของชุมชน	W4 โครงสร้างบุคลากรไม่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่การทำงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ
S5 มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการและงานวิจัย ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและประชาชนในท้องถิ่น	W5 ขาดการสำรวจสภาพปัญหาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
S6 ผลิตบุคลากรและทรัพยากรทางการกีฬาสู่สังคมเป็นจำนวนมาก	W6 กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาที่ตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานภายในและท้องถิ่นยังไม่มากนัก
S7 มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม เอื้อต่อการทำงานเชิงพื้นที่ เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของท้องถิ่น	W7 การวิจัยด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬายังไม่มากเท่าที่ควร ขาดผลกระทบเชิงบวกในวงกว้างต่อชุมชนและสังคม

ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
S8 มีวารสารของหน่วยงานภายในการเผยแพร่ งานวิจัย	W8 งบประมาณด้านการออกกำลังกายและ กีฬามวลชน ไม่เพียงพอ
	W9 ขาดแรงจูงใจ การตอบแทน สวัสดิการด้าน ภาระงานที่เกี่ยวกับการกีฬาที่เหมาะสม
	W10 ขาดการประชาสัมพันธ์และการสื่อสาร เชิงรุกกับหน่วยงานภายนอก
	W11 ขาดคู่มือที่เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ด้านการออกกำลังกายและกีฬาที่เป็นรูปธรรม

ตารางที่ 4-13 การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats)

โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
O1 เป็นแหล่งให้บริการส่งเสริมการเรียนรู้ที่อยู่ ใกล้ชุมชนขนาดใหญ่	T1 จำนวนนักศึกษาลดลง ส่งผลต่อ งบประมาณที่จะได้รับการจัดสรร
O2 ได้รับความร่วมมือสนับสนุนจาก หน่วยงานและชุมชนภายนอก	T2 การทับซ้อนของภารกิจต่าง ๆ ทางด้านการ เรียนการสอนและการบริการชุมชน
O3 มีหน่วยงานศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย เทศบาล โรงเรียนกีฬาบริเวณใกล้เคียง	T3 ความต้องการด้านการออกกำลังกายและ กีฬาเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อการจัดการด้าน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการ ให้บริการ
O4 สร้างโอกาสในการขอสนับสนุนทุนวิจัย จากองค์กรภายนอก	
O5 ส่วนหนึ่งของบุคลากรทางการกีฬาเป็นศิษย์ เก่าของมหาวิทยาลัย เป็นโอกาสในการสร้าง เครือข่ายในการพัฒนาสังคมท้องถิ่น	

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
O6 ปัจจุบันกระแสการส่งเสริมสุขภาพ และการใส่ใจสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น เป็น โอกาส ที่ดีในการพัฒนาต่อยอดให้เกิดความยั่งยืน	
O7 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสะดวกในการเข้าถึงของประชาชนเพิ่ม มากขึ้น	

ตารางที่ 4-14 การจัดทำ TOWS Matrix ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจัยภายใน (Internal factors)	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายนอก (Internal factors)	S1 เป็นสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น พัฒนาครูที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมท้องถิ่น S2 มีหน่วยงานภายในสาขา โปรแกรมวิชาที่มีความเกี่ยวข้อง ทางด้านการออกกำลังกายและกีฬา	W1 ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการออกกำลังกายและกีฬาโดยตรง W2 นโยบายการสนับสนุนการออกกำลังกายและกีฬามวลชนยังไม่ชัดเจน W3 วัสดุอุปกรณ์ สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนและการให้บริการ
	S3 หลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬาเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา	W4 โครงสร้างบุคลากรไม่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่การทำงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ
	S4 มีบุคลากรที่มีศักยภาพ และมีความรู้ทางวิชาชีพด้านการกีฬา เป็นที่ยอมรับของชุมชน	W5 ขาดการสำรวจสภาพปัญหาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย W6 กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาที่ตอบสนองต่อการหน่วยงานภายในและท้องถิ่นยังไม่มากนัก
	S5 มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ และงานวิจัย ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและประชาชนในท้องถิ่น	W7 การวิจัยด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬายังไม่มากเท่าที่ควร ขาดผลกระทบเชิงบวกในวงกว้างต่อชุมชนและสังคม
	S6 ผลิตบุคลากรและทรัพยากรทางการกีฬาสู่สังคมเป็นจำนวนมาก	W8 งบประมาณด้านการออกกำลังกายและกีฬามวลชนไม่เพียงพอ
	S7 มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม เอื้อต่อการทำงานเชิงพื้นที่ เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของท้องถิ่น	W9 ขาดแรงจูงใจ การตอบแทนสวัสดิการด้านภาระงานที่เกี่ยวกับการกีฬาที่เหมาะสม
	S8 มีวารสารของหน่วยงานภายในการเผยแพร่งานวิจัย	W10 ขาดการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารเชิงรุกกับหน่วยงานภายนอก W11 ขาดคู่มือที่เป็นแนวทางการปฏิบัติงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาที่เป็นรูปธรรม

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
<p>O1 เป็นแหล่งให้บริการส่งเสริมการเรียนรู้ที่อยู่ใกล้ชุมชนขนาดใหญ่</p> <p>O2 ได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากหน่วยงานและชุมชนภายนอก</p> <p>O3 มีหน่วยงานศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย เทศบาล โรงเรียนกีฬาบริเวณใกล้เคียง</p> <p>O4 สร้างโอกาสในการขอสนับสนุนทุนวิจัยจากองค์กรภายนอก</p> <p>O5 ส่วนหนึ่งของบุคลากรทางการศึกษาเป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย เป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาสังคมท้องถิ่น</p> <p>O6 ปัจจุบันกระแสการส่งเสริมสุขภาพ และการใส่ใจสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น เป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนาต่อยอดให้เกิดความยั่งยืน</p> <p>O7 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสะดวกในการเข้าถึงของประชาชนเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>1. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการท้องถิ่น(S1, S2, S3 + O1, O2, O6)</p> <p>2. ส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสู่ชุมชน (S1, S2, S3, S4, S5 + O1, O6, O7)</p> <p>3. สร้างเครือข่ายสนับสนุนทรัพยากรการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา (S5 S7 + O2, O3, O5)</p> <p>4. ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ (S5, S7, S8 + O4, O6, O7)</p> <p>5. ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็นฐาน (S3, S4, S7 + O5, O6)</p>	<p>1. สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายด้านการออกกำลังกายและกีฬา (W1, W2, W3, W5 + O2, O3)</p> <p>2. พัฒนาระบบโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและการกีฬา (W1, W2, W4 + O3)</p> <p>3. สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (W3, W7 + O2, O3, O5)</p> <p>4. ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาสู่ชุมชน (W1, W2, W3, W5 + O1, O2, O5, O6, O7)</p> <p>5. เสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา (W8 + O6)</p>



ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
<p>T1 จำนวนนักศึกษาลดลง ส่งผลต่องบประมาณที่จะได้รับการจัดสรร</p> <p>T2 การทับซ้อนของภารกิจต่าง ๆ ทางด้านการเรียนการสอนและการบริการชุมชน</p> <p>T3 ความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬาเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อการจัดการด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการให้บริการ</p>	<p>1. สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ (S1, S2, S3, S4 + T1, T3)</p>	<p>1. จัดระบบการบริการทั้งแบบให้ ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้</p>

ตารางที่ 4-15 TOWS Matrix ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ: การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้จากการทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

S+O (กลยุทธ์เชิงรุก)	W+O (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
1. แผนงานพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการท้องถิ่น	1. แผนงานสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาระบบโครงสร้างด้านการออกกำลังกายและกีฬา
2. แผนงานส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสู่ชุมชน	2. แผนงานสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
3. แผนงานสร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ	3. แผนงานส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาให้กับชุมชน
4. แผนงานส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ	4. แผนงานเสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

S+O (กลยุทธ์เชิงรุก)	W+O (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
5. ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดยชุมชนเป็นฐาน	
S+T (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	W+T (กลยุทธ์เชิงรับ)
1. สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ	1. จัดระบบการบริการที่แบบให้ ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้

**ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาโครงสร้าง แนวคิด หลักการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย  
อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network (AUN): Health  
promotion network (HPN)**

**ระยะก่อนดำเนินการ**

มีการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาอยู่ทุกส่วนงาน แล้วแต่ความสนใจ ความถนัดของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น การออกกำลังกายด้วยกัน 1-2 วันต่อสัปดาห์ ตรวจสอบสุขภาพ ประจำปี วรรณคดีเรื่องบุหรี ทำตามความสามารถศักยภาพของหน่วยงาน

การสร้างร่วมมือกันตามขอบเขตหน้าที่ของงานนั้น ๆ เช่น คณะวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีกีฬาจัดงานวิ่งมาราธอน มีการประสานความร่วมมือไปยังทางหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญกายภาพบำบัด การจราจร อาคารสถานที่ที่มีการคาบเกี่ยวส่วนงาน

การประเมิน โครงการกิจกรรมจะมีการประเมินทั้งก่อนและหลัง งานสวัสดิการจะผ่านสภาอาจารย์ งานบริการชุมชนก็ผ่านคณะกรรมการเป็นฝ่ายจัด หลังจากการดำเนินงานมีการประเมินจากหลาย ๆ ฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินงานที่ลงสู่การปฏิบัติแต่ละคณะจะนำเสนอ โครงการต่าง ๆ ที่สนใจ โดยการนำโครงการของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เช่น การตรวจสอบสุขภาพ โปรแกรมกิจกรรมทางกาย โยคะ งานวิ่ง การปั่นจักรยาน ในส่วนของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนมีการจัดบั้นเพื่อสุขภาพ

ในภาคส่วนของนิสิตจะมีการลงชุมชนอย่างต่อเนื่องในการให้ความรู้ชุมชนในเรื่องของสุขภาพ การกิน การออกกำลังกาย การเคลื่อนไหวในผู้สูงอายุ การออกแบบการฝึกให้ผู้สูงอายุ เช่น การฝึกสมองให้กับผู้สูงอายุ เพื่อให้ นิสิตได้ค้นคว้าทางวิชาการแล้วนำเสนอไปในชุมชน มีการเก็บข้อมูลสุขภาพนิสิตตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษาและหลังการจบการศึกษาเป็นอย่างไร การวัดความสุขใน

หลาย ๆ ด้าน

ในส่วนของชมรมกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกายมีชมรมจำนวนมากทั้งแบบที่คิด ค่าบริการ และบริการแบบให้เปล่า ทั้งในส่วนของนิสิตและบุคลากร มีการรวมกลุ่มจัดกันตาม ความสนใจรวมทั้งตามความต้องการของประชากรในมหาวิทยาลัย

การร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกมีหลากหลายโครงการทั้งเอกชน รัฐบาล ในนามศิษย์เก่า อบต. อบจ. บริการวิชาการกับ อสม. ฝึกการเดินแล้วให้นำไปถ่ายทอดการฝึกต่อ มีโครงการ ชมเมอร์แคมป์ สอนกีฬาว่ายน้ำ กลุ่มผู้สูงอายุ การลงธาราบ้ำบัด ทำอาหารมีคอร์สต่าง ๆ มากมาย ในระยะหลังมีปัญหาด้านการเดินทางของผู้สูงอายุก็จะลดจำนวนวันลงในการจัดโครงการ

ปัญหาในส่วนของความซ้ำซ้อนในการทำงาน บางส่วนมีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ทำให้บางครั้งมีความซ้ำซ้อนกันของงาน ความคล้ายคลึงกันของงาน เพราะฉะนั้น ถ้าเราสามารถมีการร่วมตัวสร้างความร่วมมือกันใช้ความสามารถจุดแข็งของแต่ละสาขาร่วมกันทำงานจะเกิด ประโยชน์ต่อชุมชนมากที่สุด

#### ระหว่างการดำเนินการ

มีการจัดการประชุมมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิกของเครือข่ายอาเซียน สมาชิกทั้งหมด มหาวิทยาลัยทั้งหมดใน 30 แห่ง 10 ประเทศ ในปี ค.ศ. 2014 มหาลัษณ์มหิดลเป็นเจ้าภาพในการจัด ประชุมเชิญหน่วยงานที่สนใจทางด้านส่งเสริมสุขภาพ บทสรุป คือ มีทิศทางที่ดีในการที่จะ แลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านสร้างเสริมสุขภาพ ควรจะมีการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย ซึ่งจะ ประกอบด้วยองค์ความรู้ในหลายด้าน สุดท้ายการประชุมมีการหารือกันว่าควรจะมีการรวมตัวกันเป็น เครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาพ มีการโหวตเลือกเลขานุการเครือข่ายมีมติเอกฉันท์ให้มหิดลเป็น เจ้าภาพเนื่องจากมีศักยภาพที่สุดก็จะมียงบประมาณในส่วนของมหิดลและสมาชิก หลังจากนั้นมีการ ประชุมกันต่อเนื่อง มีการกำหนดหลักการของการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างเสริมสุขภาพ ว่า ควรจะมีมาตรการกำหนดอย่างไร

การแบ่งโครงสร้าง 22 องค์ประกอบสำคัญ มหาวิทยาลัยสุขภาพ (Health university framework) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ องค์ประกอบเชิงระบบและเชิงโครงสร้าง องค์ประกอบที่ไม่ ยอมให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย และองค์ประกอบที่ควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นเป็นอย่างยิ่ง

การประชุมประมาณ 2 ปีครึ่ง เรียกว่า Health promoting university commencement การหมุนเวียนกันเป็นผู้จัด โครงสร้างมี Internationalist บอร์ดใหญ่มาจากอธิการบดี เป็นที่ปรึกษา นานาชาติดูแลกิจกรรม วิสัยทัศน์ พันธกิจทั้งหมด มีคณะกรรมการอำนวยการของมหิดล อธิการบดี เป็นผู้ดูแล มีคณะบดีของหลายคณะ 15 หน่วยงาน โดยประมาณ กำหนดการเข้าร่วมเป็นแบบสมาชิก แบ่งออกเป็นสมาชิกหลัก และสมาชิกร่วม แตกต่างกันในเรื่องของการใช้จ่าย สิทธิการ โหวตนโยบาย

ต่าง ๆ แต่ไม่มีผลกระทบต่อสมาชิกร่วม

#### ระยะหลังดำเนินการ

ในระดับมหาวิทยาลัยการสาธารณสุขระดับโลกเข้ามาเกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก ปัจจุบันมีเรื่องของเป้าหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ Well being คุณภาพชีวิตเรื่องของสุขภาพ เรื่องของเพศ เข้าไปเกี่ยวข้องทุกด้าน การที่มีการสร้างเสริมสุขภาพเข้ามาในระดับมหาวิทยาลัยถือเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเพราะว่าประเทศทุกประเทศขณะนี้มีการดำเนินการที่สหประชาชาติกำหนด เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development goals) เริ่มตั้งแต่ในปี พ.ศ. 2558-2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี คือ การเสริมสร้างมาตรฐานชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนระดับประชากร การมีสิทธิเท่าเทียมกับคนทั่วไปในสังคม มีความปลอดภัย ยุติธรรม มีมาตรฐานผลักดันให้มีส่วนร่วมทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชนมีภูมิคุ้มกันในตัวเอง ในระดับมหาวิทยาลัย มาตรฐานเหล่านี้จะมีแรงผลักดันที่สูงขึ้นอีก เพราะมหาวิทยาลัยมีระบบที่เกี่ยวข้องในการปลูกฝังพฤติกรรมสุขภาพ ปรัชญาการดำเนินชีวิต แนวคิดเรื่องต่าง ๆ ที่เราสอดแทรกเข้าไปในหลักสูตรการเรียนการสอน บุคลากรมหาวิทยาลัยก็ต้องมีกรอบแนวคิดเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ ปลูกฝัง เพราะเป็นเหมือนการเรียนรู้การศึกษาตลอดชีวิต เหมือนอย่างที่คุณอาจารย์หลายท่านได้กล่าวไว้ “คุณอาจจะจบไปเป็นแพทย์วิศวกรเก่งที่สุดในโลก แต่ว่าคุณอาจจะตายเร็วถ้าคุณไม่รู้เรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ” ซึ่งการสร้างเสริมสุขภาพเป็นทักษะที่ต้องปลูกฝังความคิด ไปตลอดชีวิต ซึ่งการปลูกฝังตรงนี้มีสำคัญ ควรผลักดันให้เป็นวิถีชีวิต

สุดท้ายการมีระบบความคิดมีความสำคัญอย่างยิ่งนอกจากระบบบริหารที่มีการเอื้ออำนวยให้หลังจากนั้นการมีมุมมองที่กว้าง บางคนมีความรู้แต่ไม่สามารถต่อยอดได้เพราะขาดระบบความคิดที่ดี เมื่อขาดตรงนี้การจัดการกับสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบจะเป็นการยาก หากหน่วยงานมีการให้ความสำคัญแล้วมีการจัดการกับภาระหน้าที่ การจัดการที่ดี การวางแผนที่ครอบคลุมก็จะสามารถผลักดันให้งานมีประสิทธิภาพ ภารกิจที่สำคัญของเครือข่ายมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ คือ การปลูกฝังแนวคิดการสร้างเสริมสุขภาพให้ทั่วถึงครบทุกพื้นที่ประเทศไทยต่อไป

**ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกาย และกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง
D	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน
$PNI_{Modified}$	หมายถึง	ดัชนีการจัดเรียงความสำคัญของความต้องการจำเป็น

### 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการ

ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุ แนวทางแก้ปัญหาความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อนำไปจัดทำกรสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาคตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### 3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

3.1.1 ความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์การ 3) ด้านการนำไปปฏิบัติ 4) ด้านการควบคุม

3.1.2 การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามลำดับจากมากไปหาน้อย

3.1.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามความต้องการจำเป็นใน 3 ลำดับแรก โดยนำเสนอเป็นค่าร้อยละและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏใน 4 ด้าน ประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4-16 ข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถาม (n = 434)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 434)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	245	56.5
หญิง	189	43.5
2. พื้นที่ของหน่วยงานที่สังกัด		
ภาคเหนือ	60	13.8
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	185	42.6
ภาคกลาง	130	30
ภาคใต้	59	13.6
3. หน่วยงานที่สังกัด		
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	33	55
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	27	45
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา	71	38.4
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี	37	20
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	38	20.5
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	37	20
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	33	25.3
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	32	24.6
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	36	27.7
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี	31	23.8
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	32	54.2
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	27	45.7
4. สถานภาพ		
ผู้บริหาร	37	8.5
บุคลากรสายวิชาการ	136	31.3
บุคลากรสายสนับสนุน	126	29

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 434)	ร้อยละ
นักศึกษา	135	31.1
5. ประสบการณ์การทำงาน/การเรียน		
1-4 ปี	161	37
5-8 ปี	66	15.2
9-12 ปี	87	20
13-16 ปี	94	21.6
17-20 ปี	26	6

จากตารางที่ 28 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 56.5) เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 43.5) พื้นที่ของหน่วยงานที่สังกัดส่วนใหญ่ คือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 42.6) ส่วนใหญ่มีสถานภาพ บุคลากรสายวิชาการ (ร้อยละ 31.3) ประสบการณ์การทำงาน/ การเรียน เนื่องจากเป็นจำนวนนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่หลักสูตรการเรียนจะอยู่ในช่วง 4-5 ปี จึงทำให้ด้านประสบการณ์การเรียนจะมากที่สุด (ร้อยละ 37)

ความต้องการจำเป็นวิเคราะห์จากความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังในแต่ละด้าน ทั้ง 4 ด้าน ดังที่ปรากฏในตารางที่ 4-17

ตารางที่ 4-17 ความต้องการจำเป็นวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังในแต่ละด้าน ทั้ง 4 ด้าน

กระบวนการบริหารจัดการ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI (I-D)/D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
1. ด้านการวางแผน	3.48	0.82	ปานกลาง	4.60	0.57	มากที่สุด	0.323	4
2. ด้านการจัดองค์การ	3.42	0.81	ปานกลาง	4.59	0.58	มากที่สุด	0.342	3
3. ด้านการนำไปปฏิบัติ	3.06	0.91	ปานกลาง	4.57	0.64	มากที่สุด	0.496	1
4. ด้านการควบคุม	3.36	0.77	ปานกลาง	4.55	0.59	มากที่สุด	0.354	2

จากตารางที่ 4-17 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นในสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน ในส่วนของสภาพที่เป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพที่เป็นจริงของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.48$ ,  $SD = 0.82$ ) ในส่วนของสภาพที่คาดหวัง พบว่า ด้านการนำไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.57$ )

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority needs index: PNI) ในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ด้านที่มีค่า  $PNI_{Modified}$  สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการนำไปปฏิบัติ ( $PNI = 0.496$ ) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการควบคุม ( $PNI = 0.354$ ) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการวางแผน ( $PNI = 0.342$ ) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการจัดองค์กร ( $PNI = 0.323$ )



ตารางที่ 4-18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการจำเป็นระหว่างสภาพที่คาดหวัง (I) และสภาพที่เป็นจริง (D) และการจัดลำดับความสำคัญ (PNI<sub>Modified</sub>) ของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ	
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ			
<b>1. ด้านการวางแผน</b>									
1. มีการกำหนดแผนการบริหารจัดการที่เป็นขั้นตอน มีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬา	4.58	0.55	มากที่สุด	3.67	0.67	มาก	0.246	7	
2. มีการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและวัตถุประสงค์ ในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาอย่างชัดเจน	4.56	0.56	มากที่สุด	3.68	0.65	มาก	0.240	8	
3. มีการวางแผนในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสำหรับบุคลากร นักศึกษา และชุมชนท้องถิ่น สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของมหาวิทยาลัย	4.55	0.57	มากที่สุด	3.59	0.69	มาก	0.267	5	
4. มีแผนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนทางด้านสวัสดิการ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และเทคโนโลยี	4.51	0.61	มากที่สุด	3.50	0.71	ปานกลาง	0.290	4	
5. มีแผนการดำเนินงานการส่งเสริมการวิจัย การศึกษาวิชาการด้านกีฬาและสุขภาพ รวมถึงการจัดประชุมวิชาการ เป็นต้น	4.62	0.59	มากที่สุด	2.90	0.82	ปานกลาง	0.592	2	

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
6. หน่วยงานมีการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น	4.57	4.62	มากที่สุด	2.69	0.87	ปานกลาง	0.700	1
7. มีแผนงานการจัดงบประมาณ การจัดหางบประมาณ แผนรายรับรายจ่ายและทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา	4.62	0.56	มากที่สุด	3.30	0.74	ปานกลาง	0.401	3
8. มีการวางแผนด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งครอบคลุมถึงสภาพสิ่งแวดล้อมทางชีวภาพ/กายภาพทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการจัดการด้านออกกำลังกายและกีฬา	4.61	0.56	มากที่สุด	3.69	0.72	มาก	0.246	6
9. มีแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนด้านสุขภาพที่ดี คุณธรรม จริยธรรม บุคลิกภาพ รู้จักการทำงานร่วมกันของนักศึกษา และระหว่างนักศึกษากับบุคลากร รวมถึงความร่วมมือกับชุมชน	4.73	0.51	มากที่สุด	3.93	0.72	มาก	0.202	10
10. มีแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดการประเมินผลในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาไว้อย่างชัดเจน	4.66	0.55	มากที่สุด	3.81	0.69	มาก	0.220	9
<b>2. ด้านการจัดการองค์การ</b>								
1. มีการกำหนดงาน การออกแบบและการจัดกลุ่มงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	4.59	0.55	มากที่สุด	3.59	0.73	มาก	0.279	8

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
2. มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	4.64	0.54	มากที่สุด	3.67	0.72	มาก	0.262	9
3. มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดูแลรับผิดชอบด้านกายภาพสิ่งแวดล้อม สร้างเสริมสุขภาพะภายในองค์กร	4.62	0.57	มากที่สุด	3.17	0.74	ปานกลาง	0.455	2
4. มีสโมสรบุคลากร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและกีฬา	4.60	0.57	มากที่สุด	3.33	0.91	ปานกลาง	0.380	3
5. มีองค์กรบริหารนักศึกษา สโมสรนักศึกษาร่วมดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา	4.55	0.62	มากที่สุด	3.39	0.94	ปานกลาง	0.339	4
6. การจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สโมสรบุคลากร ชมรมกีฬา องค์กรนักศึกษา เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	4.68	0.55	มากที่สุด	2.96	0.84	ปานกลาง	0.578	1
7. แผนขั้นตอนการจัดระเบียบ การใช้วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยีในการให้บริการทรัพยากรทางด้านออกกำลังกายและกีฬา	4.62	0.56	มากที่สุด	3.48	0.71	มาก	0.325	5
8. มีระบบการประสานงานกับองค์กรภายในและภายนอก ในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	4.48	0.65	มาก	3.49	0.74	ปานกลาง	0.282	7

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
9. มีการจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	4.56	0.61	มากที่สุด	3.47	0.73	ปานกลาง	0.314	6
10. มีการประเมินแผนการปฏิบัติงาน วัดประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพ การปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	4.60	0.57	มากที่สุด	3.65	0.73	มาก	0.260	10
<b>3. ด้านการนำไปปฏิบัติ</b>								
1. มีโครงการ กิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาที่เหมาะสม มีความหลากหลาย เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา	4.64	0.55	มากที่สุด	2.75	0.84	ปานกลาง	0.687	3
2. มีโครงการ กิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา ในการบริการ ชุมชนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.66	มาก	3.16	0.78	ปานกลาง	0.428	6
3. มีการจัดชมรมเกี่ยวกับการกีฬา การออกกำลังกาย และ/ หรือการส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ให้กับนักศึกษา บุคลากร โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการดำเนินงาน	4.71	0.52	มากที่สุด	2.78	0.94	ปานกลาง	0.695	2
4. มีการร่วมดำเนินงานกับทางภาครัฐ และเอกชน ในการจัดโครงการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ร่วมรณรงค์การส่งเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่อง	4.44	0.67	มาก	3.31	0.77	ปานกลาง	0.340	10
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ให้การกองทุนเกี่ยวกับการประกันสุขภาพ การตรวจสุขภาพ การรักษา ติดตามสุขภาพของนักศึกษาและบุคลากร เป็นต้น	4.62	0.59	มากที่สุด	3.28	0.83	ปานกลาง	0.480	7

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
6. มีการร่วมกับชุมชนในการใช้สาธารณะประโยชน์ร่วมกันบริการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการออกกำลังกาย และกีฬาระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่น	4.40	0.73	มาก	3.39	0.79	ปานกลาง	0.295	12
7. มีการปรับปรุง พัฒนาด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ และเหมาะสมกับการออกกำลังกายและกีฬา	4.62	0.58	มากที่สุด	3.54	0.79	มาก	0.306	11
8. มีการหารายได้จากทำให้บริการด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการแข่งขันกีฬา และการทดสอบสมรรถภาพทางกาย เป็นต้น	4.33	0.80	มาก	3.20	0.87	ปานกลาง	0.325	9
9. มีการจัดโครงการ กิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการส่งเสริมสุขภาพ เช่น การประกวด โปรแกรมสร้างเสริมสุขภาพ แข่งขันด้านการลดน้ำหนัก/ ไ้ไขมัน/ น้ำตาล สมรรถภาพทางกาย และภาวะโรค NCDs เป็นต้น ให้กับบุคลากร นักศึกษา	4.67	0.57	มากที่สุด	2.29	0.89	น้อย	1.033	1
10. มีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬา เช่น แอปพลิเคชัน เว็บบเพจ เว็บไซต์ เป็นต้น	4.64	0.59	มากที่สุด	3.38	0.86	ปานกลาง	0.372	8
11. มีการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการเป็นผู้ให้บริการและผู้รับบริการ	4.64	0.59	มากที่สุด	2.82	0.82	ปานกลาง	0.641	5

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

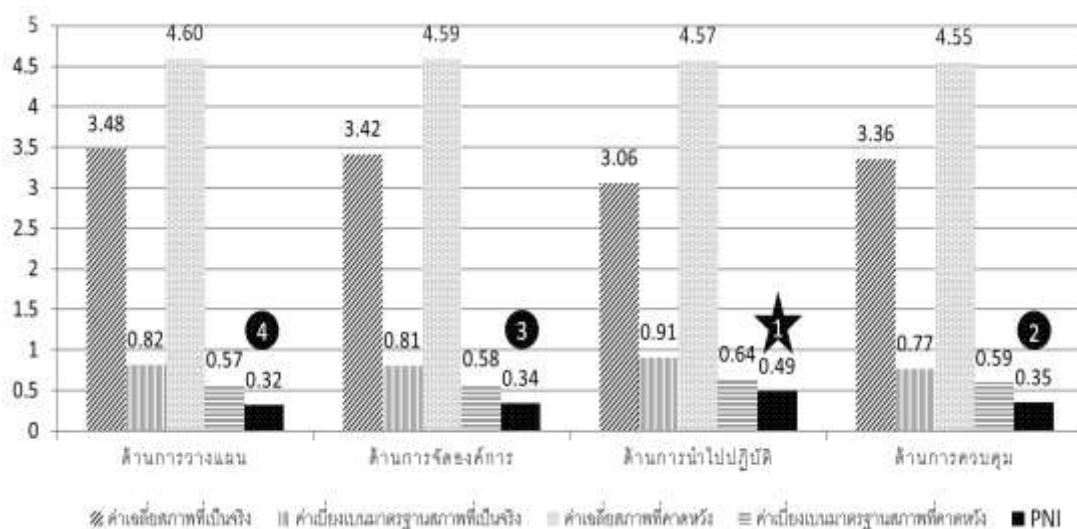
ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
12. มีการสนับสนุนการวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา การนำงานวิจัยมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน	4.65	0.60	มากที่สุด	2.75	0.86	ปานกลาง	0.685	4
<b>4. ด้านการควบคุม</b>								
1. มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อการควบคุมขั้นตอนเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.54	0.58	มากที่สุด	2.79	0.81	ปานกลาง	0.627	
2. มีการกำหนดมาตรฐานการบริการการควบคุมความเสี่ยงโดยการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลในแต่ละโครงการ กิจกรรม	4.50	0.58	มากที่สุด	3.27	0.72	ปานกลาง	0.375	2
3. มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	4.52	0.58	มากที่สุด	3.41	0.70	ปานกลาง	0.325	4
4. มีระบบการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	4.51	0.60	มากที่สุด	3.41	0.71	ปานกลาง	0.323	5
5. มีระบบการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	4.56	0.60	มากที่สุด	3.43	0.69	ปานกลาง	0.325	3
6. มีการสรุป และประเมินผลการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาและการวางแผนงานในปีต่อไป	4.58	0.58	มากที่สุด	3.49	0.73	ปานกลาง	0.311	6

ตารางที่ 4-18 (ต่อ)

ประเด็นความต้องการจำเป็น	สภาพที่คาดหวัง (I)			สภาพที่เป็นจริง (D)			PNI (I-D)/ D	ลำดับ
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ		
7. มีการประเมินผลตอบรับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.59	0.58	มากที่สุด	3.52	0.76	มาก	0.302	7
8. มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน โครงการกิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาในสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ข้อมูล ตรวจสอบแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	4.59	0.60	มากที่สุด	3.53	0.76	มาก	0.300	8

ผลการศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีดังนี้

ความต้องการจำเป็นวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังในแต่ละด้าน ทั้ง 4 ด้าน การประเมินความต้องการจำเป็นด้านหน้าที่ทางการจัดการในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า สภาพที่เป็นจริงของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ ,  $SD = 0.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนมีสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.48$ ,  $SD = 0.82$ ) ในส่วนของสภาพที่คาดหวัง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ,  $SD = 0.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.57$ ) ดัง ปรากฏตามแผนภูมิภาพ



ภาพที่ 4-1 สรุปภาพรวมของการประเมินความต้องการจำเป็น

1. ด้านการวางแผน เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และสภาพที่คาดหวังด้านการวางแผนพบว่า ความต้องการจำเป็นในสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพความเป็นจริงทุกด้าน สภาพที่เป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.48$ ,  $SD = 0.73$ ) ส่วนสภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.56$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพความเป็นจริง และสภาพที่คาดหวังเป็นข้อเดียวกัน คือ มีแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนด้านสุขภาพที่ดี คุณธรรม จริยธรรม บุคลิกภาพ รู้จักการทำงาน



ร่วมกันของนักศึกษา และระหว่างนักศึกษากับบุคลากร รวมถึงความร่วมมือกับชุมชนมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.93$ ,  $SD = 0.72$ ) และ ( $\bar{X} = 4.73$ ,  $SD = 0.51$ ) ตามลำดับ

ในส่วนของการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวางแผน อธิบายได้ ดังนี้

ลำดับความสำคัญของด้านการวางแผน พบว่า ข้อที่มีค่า  $PNI_{Modified}$  สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ หน่วยงานมีการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น ( $PNI = 0.700$ ) ลำดับที่ 2 คือ มีแผนการดำเนินงานการส่งเสริมการวิจัย การศึกษาวิชาการด้านกีฬาและสุขภาพ รวมถึงการจัดประชุมวิชาการ เป็นต้น ( $PNI = 0.592$ ) และลำดับที่ 3 คือ มีแผนงานการจัดงบประมาณ การจัดหางบประมาณ แผนรายรับรายจ่ายและทรัพยากร ในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา ( $PNI = 0.401$ )

**2. ด้านการจัดการองค์กร** พบว่า ความต้องการจำเป็นในสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพความเป็นจริงทุกด้าน โดยสภาพที่เป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.42$ ,  $SD = 0.78$ ) ส่วนสภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.59$ ,  $SD = 0.58$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพความเป็นจริง คือ มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนในการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬา ( $\bar{X} = 3.67$ ,  $SD = 0.72$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพที่คาดหวัง คือ การจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สโมสรบุคลากร ชมรมกีฬา องค์กรนักศึกษา เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬา ( $\bar{X} = 4.68$ ,  $SD = 0.55$ )

ในส่วนของการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการจัดการองค์กร อธิบายได้ ดังนี้

ลำดับความสำคัญของด้านการจัดองค์กร พบว่า ข้อที่มีค่า  $PNI_{Modified}$  สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ มีการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สโมสรบุคลากร ชมรมกีฬา องค์กรนักศึกษา เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา ( $PNI = 0.578$ ) ลำดับที่ 2 คือ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดูแลรับผิดชอบด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อม สร้างเสริมสุขภาพภายในองค์กร ( $PNI = 0.455$ ) และลำดับที่ 3 คือ มีสโมสรบุคลากร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและกีฬา ( $PNI = 0.380$ )

**3. ด้านการนำไปปฏิบัติ** พบว่า ความต้องการจำเป็นในสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพความเป็นจริงทุกด้าน โดยสภาพที่เป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.06$ ,  $SD = 0.84$ ) ส่วนสภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ,  $SD = 0.62$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพความเป็นจริง คือ มีการปรับปรุง พัฒนาด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอและเหมาะสมกับการออกกำลังกายและกีฬา ( $\bar{X} = 3.54$ ,  $SD = 0.79$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพที่คาดหวัง คือ มีการจัดชมรมเกี่ยวกับการกีฬา การออกกำลังกายและ/หรือการส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ให้นักศึกษา บุคลากร โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 4.71$ ,  $SD = 0.52$ )

ในส่วนของการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ด้านการนำไปปฏิบัติ อธิบายได้ ดังนี้

ลำดับความสำคัญของด้านการนำไปปฏิบัติ พบว่า ข้อที่มีค่า  $PNI_{Modified}$  สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ มีการจัดโครงการ กิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการส่งเสริมสุขภาพ เช่น การประกวดโปรแกรมสร้างเสริมสุขภาพ แข่งขันด้านการลดน้ำหนัก/ไขมัน/น้ำตาล สมรรถภาพทางกาย และภาวะโรค NCDs เป็นต้น ให้นักศึกษา บุคลากร ( $PNI = 1.033$ ) ลำดับที่ 2 คือ มีการจัดชมรมเกี่ยวกับการกีฬา การออกกำลังกายและ/หรือการส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ให้นักศึกษา บุคลากร โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการดำเนินงาน ( $PNI = 0.695$ ) และลำดับที่ 3 มีโครงการกิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาที่เหมาะสม มีความหลากหลายเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา ( $PNI = 0.687$ )

**4. ด้านการควบคุม** พบว่า ความต้องการจำเป็นในสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพความเป็นจริงทุกด้าน สภาพที่เป็นจริงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.06$ ,  $SD = 0.84$ ) ส่วนสภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ,  $SD = 0.62$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพความเป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเป็นข้อเดียวกัน คือ มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน โครงการกิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาในสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ ข้อมูลตรวจสอบ แสดงความคิดเห็นร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.53$ ,  $SD = 0.76$ ) และ ( $\bar{X} = 4.59$ ,  $SD = 0.60$ ) ตามลำดับ

ในส่วนของการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการนำไปปฏิบัติ อธิบายได้ ดังนี้

ลำดับความสำคัญของการควบคุม พบว่า ข้อที่มีค่า PNI<sub>Modified</sub> สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ การจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อการควบคุมขั้นตอนเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (PNI = 0.627) ลำดับที่ 2 คือ มีการกำหนดมาตรฐานการบริการการควบคุมความเสี่ยง โดยการสร้างคู่มือในการประเมินผลในแต่ละโครงการกิจกรรม (PNI = 0.375) และลำดับที่ 3 คือ มีระบบการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.325)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏตามความต้องการจำเป็น

### 1. ด้านการวางแผน

- 1.1 ควรมีหน่วยงานที่ชัดเจน มีความเป็นอิสระในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา
- 1.2 นโยบายการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อบุคลากร นักศึกษา ยังไม่มีความชัดเจน
- 1.3 ควรมีการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้ชัดเจน
  - 1.4 วางแผนให้ครอบคลุมทั้งกีฬาเพื่อมวลชน ความเป็นเลิศ และเชิงวิชาการ
  - 1.5 ควรมีการวางแผนร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา ตระหนักถึงผลที่ได้รับ และควรมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง และควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้
  - 1.6 กิจกรรมยังไม่ครอบคลุมทุกช่วงวัย ควรพิจารณาถึงการมีโครงการ กิจกรรมของบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ
  - 1.7 ควรมีการจัดทำแผนสำรอง หรือประเมินความเสี่ยง เช่น การเกิดภาวะโรคติดต่อ โควิด 19
  - 1.8 มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญด้านสุขภาพ และส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร ทั้งบุคลากร และนักศึกษา
    - 1.9 มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการที่จะจัดทำโครงการเพื่อสุขภาพที่ดี แต่ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือเท่าที่ควรจากบุคลากร
    - 1.10 ขาดการเชิญผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเด็นต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของบริบทมหาวิทยาลัย
    - 1.11 ควรมีการกำหนดการมีส่วนร่วมทุกคนที่มีส่วนรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่

1.12 ควรมีการแบ่งงาน การประสานกันหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ให้สาขา พลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา สาธารณสุข เป็นต้น มีการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่ รับผิดชอบหลัก

## 2. ด้านการจัดองค์กร

- 2.1 ควรมีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจน เหมาะสมกับหน้าที่
- 2.2 ควรมีหน่วยงานตรงที่สามารถติดต่อเรื่องการออกกำลังกาย สร้างชมรมกีฬา
- 2.3 มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านการออกกำลังกายและกีฬา สอดรับกับ นโยบายของประเทศและองค์กร
- 2.4 ตรวจสอบภาระงานให้มีความยุติธรรม ประสานกับหน่วยงานภายในให้มากขึ้น เพื่อสร้างความร่วมมือเกิดความเข้มแข็ง
- 2.5 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมถึงระบบกลไกที่เหมาะสม
- 2.6 ควรให้บุคลากรและนักศึกษามีส่วนร่วมทำยุทธศาสตร์ และวางระบบองค์กร คณะ สโมสร ชมรมให้มีส่วนร่วมกันในงานทุกระดับของมหาวิทยาลัย
- 2.7 ควรมีการวางทิศทางให้ทุกคน ได้มีการสำนึกในการส่งเสริมสุขภาพ มีค่านิยม ที่ดีต่อการออกกำลังกาย

## 3. ด้านการปฏิบัติ

- 3.1 สร้างความหลากหลายในการทำงาน ให้มีทั้งเชิงรับและเชิงรุก
- 3.2 ควรมีกิจกรรมที่ตรงตามความต้องการ มีความหลากหลาย มีกิจกรรมร่วมสนุก ของรางวัล
- 3.3 มีอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
- 3.4 การใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ เช่น แอปพลิเคชันของหน่วยงานที่ครบวงจร ด้านการส่งเสริมสุขภาพ
- 3.5 สร้างพื้นฐานความเข้มแข็ง การมีส่วนร่วมด้วยชมรมต่าง ๆ การทำกิจกรรม ร่วมกันอย่างมีระเบียบแบบแผน
- 3.6 ทีมผู้บริหารควรแบบอย่าง เป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ
- 3.7 มหาวิทยาลัยมีศาสตร์ความรู้หลายแขนง ควรใช้ศักยภาพศาสตร์วิชาต่าง ๆ ร่วมกันพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม
- 3.8 สร้างข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่น เช่น อบต. เทศบาล ในการทำงานร่วมกัน
- 3.9 บางครั้งการจัด โครงการไม่ตอบสนองกับความต้องการของบุคลากรนักศึกษา และซ้ำซ้อนกับ โครงการระดับสาขา

3.10 ขับเคลื่อนการทำงานด้วยอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ฝ่ายพัฒนานักศึกษาทุกคณะ ในนามมหาวิทยาลัยของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในมหาวิทยาลัยท้องถิ่น

3.11 การประชาสัมพันธ์ให้สามารถติดต่อได้หลายช่องทาง ชัดเจน ทั่วถึง

#### 4. ด้านการควบคุม

4.1 การเข้าถึงในส่วนของความต้องการผู้ที่ออกกำลังกายทั้งทางด้าน สถานที่ เจ้าหน้าที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงความปลอดภัยของการออกกำลังกาย

4.2 ใช้ระบบของมหาวิทยาลัย แต่ให้ลดขั้นตอนงานเอกสารเพื่อความรวดเร็ว แต่ออกเป็นคำสั่งการปฏิบัติงานในนามของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ตอบโจทย์การทำงานและการส่งเสริมอย่างแท้จริง

4.3 ควรมีคู่มือการทำงานเพื่อความชัดเจน มีระเบียบแบบแผน และการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.4 มีกระบวนการตรวจสอบ ควบคุมที่มีความต่อเนื่อง เพื่อติดตามผลนำมาปรับปรุงระบบการทำงาน

4.5 ตรวจสอบความต้องการและความจำเป็นในด้านการออกกำลังกายและกีฬาหรืออื่น ๆ ในแต่ละภาคเรียน

4.6 มีการควบคุมการทำงานและเกณฑ์การประเมินที่เป็นมาตรฐานครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร

4.7 ระบบติดตามภาวะสุขภาพที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานท้องถิ่นนั้น ๆ

4.8 ควรมีการถอดบทเรียน PDCA สร้างเกณฑ์ชี้วัดให้ชัดเจน

### ระยะที่ 2 ขั้นตอนที่ 4 ผลการสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาคตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ทั้ง 3 ส่วน ทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แนวทางของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ และการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น มาร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งประกอบด้วย วิทยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด

การรวบรวมประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าทำการเชื่อมโยงข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) กระบวนการ TOWS Matrix และการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในกระบวนการสร้างกลยุทธ์ต่อไป

ตารางที่ 4-19 ข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

S+O (กลยุทธ์เชิงรุก)	W+O (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
1. แผนงานพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการท้องถิ่น	1. แผนงานสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาระบบโครงสร้างด้านการออกกำลังกายและกีฬา
2. แผนงานส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสู่ชุมชน	2. แผนงานสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
3. แผนงานสร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ	3. แผนงานส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและกีฬาให้กับชุมชน
4. แผนงานส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ	4. แผนงานเสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา
5. ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็นฐาน	
S+T (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	W+T (กลยุทธ์เชิงรับ)
1. สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ	1. จัดระบบการบริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้

ตารางที่ 4-20 ข้อมูลจากการประเมินของความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>)

ลำดับรายชื่อความสำคัญของความต้องการจำเป็น
<b>ด้านการวางแผน (Planning)</b>
1. หน่วยงานมีการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น
2. มีแผนการดำเนินงานการส่งเสริมการวิจัย การศึกษาวิชาการด้านกีฬาและสุขภาพ รวมถึงการจัดประชุมวิชาการ เป็นต้น
3. มีแผนงานการจัดงบประมาณ การจัดหางบประมาณ แผนรายรับรายจ่ายและทรัพยากร ในงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา
<b>การจัดองค์กร (Organization)</b>
1. หน่วยงานมีการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้น
2. มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดูแลรับผิดชอบด้านกายภาพสิ่งแวดล้อม สร้างเสริมสุขภาวะภายในองค์กร
3. มีสโมสรบุคลากร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและกีฬา
<b>ด้านการนำไปปฏิบัติ (Implementing)</b>
1. มีการจัดโครงการ กิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการส่งเสริมสุขภาพ เช่น การประกวดโปรแกรมสร้างเสริมสุขภาพ แข่งขันด้านการลดน้ำหนัก/ ไขมัน/ น้ำตาลสมรรถภาพและภาวะโรค NCDs เป็นต้น ให้กับบุคลากรนักศึกษา
2. มีการจัดชมรมเกี่ยวกับการกีฬา การออกกำลังกาย และ/ หรือการส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ให้กับนักศึกษา บุคลากร โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการดำเนินงาน
3. มีโครงการ กิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาที่เหมาะสม มีความหลากหลาย เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา
<b>ด้านการควบคุม (Controlling)</b>
1. มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อการควบคุมขั้นตอน เป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4-20 (ต่อ)

ลำดับรายชื่อความสำคัญของความต้องการจำเป็น
2. มีการกำหนดมาตรฐานการบริการ การควบคุมความเสี่ยง โดยการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลในแต่ละโครงการกิจกรรม
3. มีระบบการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4-21 กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประเด็นพิจารณา	ความคิดเห็น
1. สภาพองค์กร	- เป็นหลักในท้องถิ่น ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ
2. ประเภท ลักษณะ และขอบเขตในการดำเนินงาน	- การเรียนการสอน การวิจัย - การส่งเสริมสุขภาพ
3. หลักการสำคัญที่ใช้ในการดำเนินงาน	- แนวทางมหาวิทยาลัยอาเซียน
4. รูปแบบการบริการจัดการ	- การมีส่วนร่วมแบบชุมชนเป็นฐาน
5. ภาพลักษณ์ที่องค์กรปรารถนา	- การพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

ตารางที่ 4-22 กระบวนการกำหนดพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

หน้าที่ปฏิบัติ	ผู้รับประโยชน์	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. ดำเนินงานตามแนวทางมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ	- มหาวิทยาลัย นักศึกษาและบุคลากร	ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทรัพยากรทางการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	- มหาวิทยาลัย นักศึกษาบุคลากร และชุมชน	มีเครือข่ายความร่วมมือของหน่วยงานภายในภายนอกเพิ่มมากขึ้น



ตารางที่ 4-22 (ต่อ)

หน้าที่ปฏิบัติ	ผู้รับประโยชน์	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
3. พัฒนาศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	- มหาวิทยาลัย นักศึกษา บุคลากร และชุมชน	- มีความรู้ความเข้าใจด้านสุขภาพและระดับสุขภาพของประชาชนดีขึ้น
4. บูรณาการจัดการความรู้แบบชุมชนเป็นฐาน	- มหาวิทยาลัย นักศึกษา บุคลากร และชุมชน	- การมีส่วนร่วมกันพัฒนาในด้านการเรียนการสอน การวิจัย โดยมหาวิทยาลัยและชุมชน

**ประเด็นที่ 1** วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 1. วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏร่วมสร้างความเข้มแข็งในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาสำหรับนักศึกษา บุคลากร และเป็นผู้นำด้านสุขภาพของชุมชน”

### 2. พันธกิจ

2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการกีฬาและการออกกำลังกายที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ส่งเสริมนักศึกษา บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน

2.3 เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีสุขภาพที่ดี โดยใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อเพื่อให้เป็นวิถีชีวิต

2.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นแหล่งเรียนรู้ บูรณาการการเรียนการสอน การวิจัยให้เป็นรากฐานทรัพยากรของชุมชน

### 3. ประเด็นยุทธศาสตร์

3.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย

3.2 การออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพนักศึกษา และบุคลากร

3.3 การพัฒนาชุมชน โดยการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

3.4 บูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการพัฒนาสู่ชุมชน

#### 4. เป้าประสงค์

4.1 เพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

4.2 เพื่อร่วมกันพัฒนาสภาพแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้อกับการเรียนการสอน และการบริการชุมชน

4.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพให้นักศึกษา บุคลากร และประชาชนในชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจในการดูแลสุขภาพ การทำกิจกรรมการออกกำลังกายเล่นกีฬา และมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างนักศึกษา บุคลากรและชุมชน

4.4 ศูนย์กลางการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา การวิจัย และสุขภาพ

#### 5. กลยุทธ์

**กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาและการออกกำลังกายให้มี**

##### ประสิทธิภาพ

**แผนงาน 1 ปรับปรุงพัฒนาระบบโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา**

โครงการ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายแผนงานอย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด การประกาศเผยแพร่ โครงสร้างการบริหาร แผนดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

โครงการ 2 การสำรวจสภาพแวดล้อม ความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากร

ตัวชี้วัด รายงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬา จำนวนครั้งต่อปี

โครงการ 3 มีการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติการดำเนินงาน โดยใช้แนวทางมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

ตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการและคำสั่งคณะทำงานตาม โครงสร้างการบริหารจัดการการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แนวทางมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพเป็นแนวทาง

โครงการ 4 มีแผนการจัดงบประมาณในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตัวชี้วัด การจัดทำแผนคู่มือการจัดสรรงบประมาณรายรับ-รายจ่าย และแนวทางการหารายได้จากการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา เช่น จากการจัดแข่งขันกีฬา/ ค่าบริการและหรือบริจาคอุดหนุนวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น

**แผนงาน 2 มีหน่วยงานที่ดำเนินงานรับผิดชอบทางด้านการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาโดยตรง**

โครงการ 1 จัดตั้งหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่กำกับการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาโดยตรง

ตัวชี้วัด ประกาศจัดตั้งหน่วยงาน สำนัก กองหรือเทียบเท่าในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา

โครงการ 2 กำหนดภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานที่เหมาะสม

ตัวชี้วัด แผนกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรด้านการจัดการกีฬาในแต่ละตำแหน่งงาน

โครงการ 3 มีคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดบทบาทหน้าที่ด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตัวชี้วัด ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย โดยมีคณะกรรมการที่เชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกายและกีฬาภายนอกร่วมด้วย

โครงการ 4 กรอบการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

ตัวชี้วัด จัดทำแผนการแนวทางการประสานความร่วมมือการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา

**แผนงาน 3 พัฒนาระบบการดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติ**

โครงการ 1 มุ่งเสริมสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตัวชี้วัด คู่มือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจของนักศึกษา และบุคลากรในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

โครงการ 2 จัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามความเหมาะสม

ตัวชี้วัด โครงการสวัสดิการและภาระงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่ โดยให้นับเป็นภาระงานทางวิชาการ และร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรปฏิบัติงาน

โครงการ 3 พัฒนาระบบการจัดการวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

ตัวชี้วัด โครงการจัดตั้งศูนย์กีฬา จัดหาสถานที่ และการบริการวัสดุ อุปกรณ์การออกกำลังกายและเล่นกีฬา และความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ คุณภาพการให้บริการ/ ความสะดวก/ การเข้าถึงข้อมูล

โครงการ 4 โครงการส่งเสริมการจัดการสภาพแวดล้อมทางการออกกำลังกายและกีฬา  
ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ คุณภาพการให้บริการ/ ความสะอาด/  
ความเป็นระเบียบ สักส่วน/ การเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น

**แผนงาน 4 พัฒนาระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงาน**

โครงการ 1 กำหนดขอบเขตมาตรฐานการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด มีแผนการวางแนวทางกำหนดขอบเขต การติดตามควบคุม และสร้างมาตรฐาน  
การดำเนินงาน

โครงการ 2 การประเมินผล KPI ด้านการออกกำลังกายและกีฬา ให้เป็นส่วนหนึ่งของ  
นโยบายมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด มีแผนแนวทางการประเมินผลทางการจัดการด้านการออกกำลังกายและ  
กีฬา

โครงการ 3 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ติดตามการดำเนินงานทุกขั้นตอน

ตัวชี้วัด มีคู่มือรูปแบบการดำเนินงาน การติดตาม ควบคุม และประเมินผลการบริหาร  
จัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

**กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพนักศึกษา  
และบุคลากร**

**แผนงาน 1 จัดตั้งชมรมการออกกำลังกายและกีฬาที่นักศึกษาและบุคลากรให้ความสนใจ**

โครงการ 1 จัดตั้งชมรมการออกกำลังกายและกีฬาที่นักศึกษาและบุคลากรให้ความสนใจ  
ตัวชี้วัด จำนวนชมรมกีฬาที่จัดตั้งตามความเหมาะสม และร้อยละของบุคลากร นักศึกษา  
ที่เข้าเป็นสมาชิกชมรม

โครงการ 2 โครงการเปิดโลกกิจกรรมกีฬา เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกีฬาและธรรมเนียม  
ของกีฬาแต่ละชนิด

ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม

โครงการ 3 โครงการส่งเสริมบทบาทชมรมกีฬาในการจัดแข่งขันกีฬา นำเสนอผลงาน  
ชมรมกีฬา

ตัวชี้วัด จำนวนการจัดการแข่งขันกีฬาภายใน การจัดนิทรรศการระดับชมรม ครั้งต่อปี

**แผนงาน 2 ส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อนักศึกษาที่มีความหลากหลาย**

โครงการ 1 จัดโครงการด้านการแข่งกีฬา การออกกำลังกาย

ตัวชี้วัด จำนวนการจัดการแข่งขันครั้งต่อปี

- กีฬาภายในคณะ/ กีฬาน้องใหม่/ กีฬาประเพณี

- ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม

โครงการ 2 โครงการจัดทำคู่มือการจัดกิจกรรมกีฬา เช่น การขออนุมัติโครงการ ขอใช้สถานที่ การประชาสัมพันธ์ ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงาน

ตัวชี้วัด มีคู่มือการจัดกิจกรรมกีฬาเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

โครงการ 3 โครงการจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์และประสานงานด้านกิจกรรมกีฬา

ตัวชี้วัด มีแผนการปฏิบัติงานการดำเนินโครงการ

**แผนงาน 3 มุ่งเสริมสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ พัฒนาบุคลากร นักศึกษาด้านการ**

**ออกกำลังกายและกีฬา**

โครงการ 1 จัดทำแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจของนักศึกษา และบุคลากรในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตัวชี้วัด คู่มือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจของนักศึกษา และบุคลากรในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

โครงการ 2 จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพความรู้ในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่พัฒนาศักยภาพความรู้ในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

โครงการ 3 อบรมเชิงปฏิบัติการด้านการออกกำลังกายและกีฬา โดยใช้แนวทางการพัฒนาตนเองในองค์กร (Learning & development)

ตัวชี้วัด จำนวนโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมความรู้เชิงปฏิบัติการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

**แผนงาน 4 ร่วมสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมพัฒนาการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา**

โครงการ 1 การลงนามสร้างความร่วมมือ (MOU) ระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ในการสนับสนุนทรัพยากรการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตัวชี้วัด จำนวนองค์กรภายนอกที่สร้างความร่วมมือ (MOU) กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพชุมชน**

**แผนงาน 1 ปรับปรุงพัฒนาสถานกีฬาชุมชน**

โครงการ 1 จัดทำโครงการปรับปรุงพัฒนาสถานกีฬาของชุมชน

ตัวชี้วัด จำนวนโครงการที่ลงปฏิบัติการพัฒนาสถานกีฬาของชุมชน

## แผนงาน 2 บูรณาการการเรียนการสอนการออกกำลังกายและกีฬาบริการวิชาการสู่ชุมชน

โครงการ 1 จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่สอดคล้อง ในการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสู่ชุมชน

ตัวชี้วัด จำนวนแผนดำเนินการตามหลักสูตร รายวิชาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

## แผนงาน 3 จัดตั้งชมรมกีฬาชุมชนโดยใช้มหาวิทยาลัยเป็นฐาน

โครงการ 1 ร่วมจัดตั้งชมรมกีฬาที่ชุมชนให้ความสนใจ โดยประสานความร่วมมือกับทางมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนชุมชนที่ร่วมจัดตั้งชมรมกีฬา

## แผนงาน 4 จัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อชุมชน

โครงการ 1 การจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อบริการชุมชน เช่น การสอนกีฬา การฝึกซ้อมกีฬาให้ชุมชนจัดแข่งขันกีฬาเอโรบิก วิ่ง-ปั่นจักรยาน เป็นต้น

ตัวชี้วัด จำนวน โครงการและชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรม ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## แผนงาน 5 อบรมผู้นำการออกกำลังกายและกีฬาของชุมชน

โครงการ 1 จัดโครงการอบรมให้ความรู้ผู้นำชุมชนเกี่ยวกับการจัดการด้านการออกกำลังกาย การกีฬา และการส่งเสริมสุขภาพ

ตัวชี้วัด จำนวน โครงการและชุมชนที่เข้าร่วมการอบรมด้านการออกกำลังกาย การกีฬา และการส่งเสริมสุขภาพ

## กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาการความรู้ทางวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัยบูรณาการสู่ชุมชน

แผนงาน 1 ส่งเสริมการวิจัย การเรียนการสอนเกี่ยวกับการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ

โครงการ 1 โครงการส่งเสริมการทำวิจัยด้านการออกกำลังกายและกีฬา

ตัวชี้วัด จำนวนงานวิจัยด้านการออกกำลังกายและกีฬา เรื่องต่อปี

โครงการ 2 โครงการจัดประชุมสัมมนาวิชาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัด จำนวน โครงการที่จัด และ/หรือการเข้าร่วมการประชุมวิชาการ

โครงการ 3 ส่งเสริมหลักสูตรรายวิชา หน่วยกิจ ในสาขารายวิชาที่เกี่ยวกับการออกกำลังกาย กิจกรรมกีฬาและสุขภาพ

## แผนงาน 2 การจัดการประสานความร่วมมือ (MOU) ระหว่างมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานภายนอก

โครงการ 1 โครงการลงนามสร้างความร่วมมือ (MOU) ด้านการกีฬาและสุขภาพระหว่าง  
มหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอก

ตัวชี้วัด จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีการสร้างความร่วมมือ (MOU) ด้านการกีฬาและ  
สุขภาพ

## แผนงาน 3 ส่งเสริมการใช้องค์ความรู้ด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา และวิทยาการ ที่เกี่ยวข้องมาพัฒนาการกีฬาและสุขภาพ

โครงการ 1 โครงการพัฒนานวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและพลศึกษา

ตัวชี้วัด จำนวน โครงการที่จัดเกี่ยวกับโครงการพัฒนานวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์  
การกีฬาและพลศึกษา

โครงการ 2 โครงการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการด้านการกีฬาและสุขภาพ

ตัวชี้วัด จำนวนการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการด้านการกีฬาและสุขภาพ

โครงการ 3 โครงการจัดทำฐานข้อมูลด้านการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสนับสนุน  
การศึกษาและการค้นคว้า

ตัวชี้วัด มีระบบข้อมูลสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย ของนักศึกษา บุคลากรและประชาชน  
เพื่อเป็นฐานข้อมูลด้านการศึกษาวิจัย การบริการด้านข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เช่น แอปพลิเคชัน

จากการที่ผู้วิจัยร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย  
มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งสรุปได้ทั้งหมด 4  
กลยุทธ์ 16 แผนงาน 37 โครงการ 36 ตัวชี้วัด

## ระยะที่ 3 ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การจัดการ ด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการ ส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยได้นำร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เข้าสู่กระบวนการตรวจสอบ  
ความถูกต้องเหมาะสม โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-  
structured interview) ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุง แก้ไขกลยุทธ์ตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ โดยมี  
รายละเอียด ดังนี้

**ประเด็นที่ 1** วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด จัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

### 1. วิสัยทัศน์

“หน่วยงานหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ที่ได้การยอมรับในระดับประเทศด้านการบูรณาการเรียนการสอนและการส่งเสริมสุขภาพแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน ผสานแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพแห่งอาเซียน”

### 2. พันธกิจ

2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

2.2 เสริมสร้างสภาพสิ่งแวดล้อมทางการออกกำลังกาย การกีฬาและการส่งเสริมสุขภาพให้มีคุณภาพ พัฒนาระบบการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

2.3 ส่งเสริมนักศึกษา บุคลากรและประชาชนในชุมชน เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืนแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน

2.4 เป็นแหล่งเรียนรู้ บูรณาการการเรียนการสอน การวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพให้เป็นรากฐานทรัพยากรของชุมชน

### 3. ประเด็นยุทธศาสตร์

3.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

3.2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

3.3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน

3.4 สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน

### 4. เป้าประสงค์

4.1 เพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

4.2 เพื่อร่วมกันพัฒนาสภาพแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้อกับการเรียนการสอน และการบริการชุมชน



4.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพให้นักศึกษา บุคลากร และประชาชนในชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจในการดูแลสุขภาพ การทำกิจกรรมการออกกำลังกายเล่นกีฬา และมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างนักศึกษา บุคลากรและชุมชน

4.4 ศูนย์กลางการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษา การวิจัย และสุขภาพ

ตารางที่ 4-23 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์หลัก
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา</b>
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ
กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ
กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างแรงจูงใจ จิตอาสาและการจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2: ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสภาพแวดล้อม สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
กลยุทธ์ที่ 2 จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3: เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและการกีฬามวลชน</b>
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการบริการด้านกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อชุมชน
กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4: สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน</b>
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการท้องถิ่น
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็นฐาน

ตารางที่ 4-24 กลยุทธ์และแผนงาน

กลยุทธ์	แผนงาน
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา</b>	
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ	1. แผนงานจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย 2. แผนงานจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา 3. แผนงานปฏิบัติการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ 4. แผนงานการติดตามประเมินผลการผลดำเนินงาน
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ด้านสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬา	1. แผนงานการสร้างเครือข่ายพัฒนาระบบสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> เสริมสร้างแรงจูงใจจิตอาสา และการจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>	
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	1. แผนงานแลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและการกีฬา
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้	1. แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการวัสดุอุปกรณ์สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน</b>	
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสู่ชุมชน	1. แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

ตารางที่ 4-24 (ต่อ)

กลยุทธ์	แผนงาน
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและกีฬาให้กับชุมชน	1. ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อชุมชน
กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ	1. แผนงานส่งเสริมวิชาชีพทางการจัดการกีฬา
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4: สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน</b>	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น	1. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬา
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ	1. แผนงานพัฒนาวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการจัดการความรู้สำหรับนักศึกษาโดยชุมชนเป็นฐาน	1. แผนงานการผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางวิชาชีพ

ตารางที่ 4-25 ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา</b>
<b>กลยุทธ์ที่ 1:</b> พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนงานจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายและโครงสร้างองค์กร</li> <li>2. แผนงานจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา</li> <li>3. แผนงานปฏิบัติการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ</li> <li>4. แผนงานการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ol>

ตารางที่ 4-25 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	
โครงการ	ตัวชี้วัด
1. โครงการจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายแนวทางเครือข่ายมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ	แผนจัดตั้งคณะกรรมการ โดยมีคณะกรรมการจากภายในและผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกร่วมคณะทำงาน
2. โครงการจัดตั้งหน่วยงานบริหารจัดการกีฬา	มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการกีฬาโดยตรง กอง/ ฝ่าย ฯลฯ
3. โครงการสำรวจข้อมูลพื้นฐานด้านการออกกำลังกายและกีฬา (วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ฐานข้อมูลสุขภาพ)	จำนวนโครงการ
4. โครงการจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านการออกกำลังกาย กีฬาและการส่งเสริมสุขภาพ	คู่มือการดำเนินงาน
5. โครงการสร้างแบบประเมินผล ตัวชี้วัด การปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ	แผนการประเมินผล ตัวชี้วัดด้านการส่งเสริมสุขภาพที่สอดคล้องกับพันธกิจมหาวิทยาลัยและเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ
<b>กลยุทธ์ที่ 2: สร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ</b>	
1. แผนงานสร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ	
โครงการ	ตัวชี้วัด
1. โครงการเครือข่ายสมาคมวิชาชีพด้านการกีฬาและการส่งเสริมสุขภาพ	ร้อยละของสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพิ่มขึ้น
<b>กลยุทธ์ที่ 3: เสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา</b>	
1. แผนงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา	
โครงการ	ตัวชี้วัด
1. โครงการสวัสดิการและภาระงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่โดยให้นับเป็นภาระงานทางวิชาการ	ค่าตอบแทน/ คະแนนภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ

## ตารางที่ 4-26 ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>	
<b>กลยุทธ์ที่ 1:</b> สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	
1. แผนงานแลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและกีฬา	
<b>โครงการ</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. โครงการจัดทำข้อตกลงแลกเปลี่ยนใช้สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนและการบริการส่งเสริมสุขภาพ	จำนวน โครงการ/ หน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ
<b>กลยุทธ์ที่ 2:</b> จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้	
1. แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการวัสดุอุปกรณ์ สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก	
<b>โครงการ</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. โครงการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการให้บริการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	ระบบฐานข้อมูลวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการให้บริการด้านการออกกำลังกายและกีฬา

## ตารางที่ 4-27 ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน</b>	
<b>กลยุทธ์ที่ 1:</b> ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อกับชุมชน	
1. แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต	
<b>โครงการ</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. โครงการจัดทำฐานข้อมูลด้านสุขภาพ การกีฬาและสภาพปัญหาความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	ระบบฐานข้อมูลสุขภาพนักศึกษา บุคลากรและประชาชนในชุมชน/ แผนการให้บริการวิชาการ
2. โครงการกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อชุมชน	จำนวน โครงการ/ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

ตารางที่ 4-27 (ต่อ)

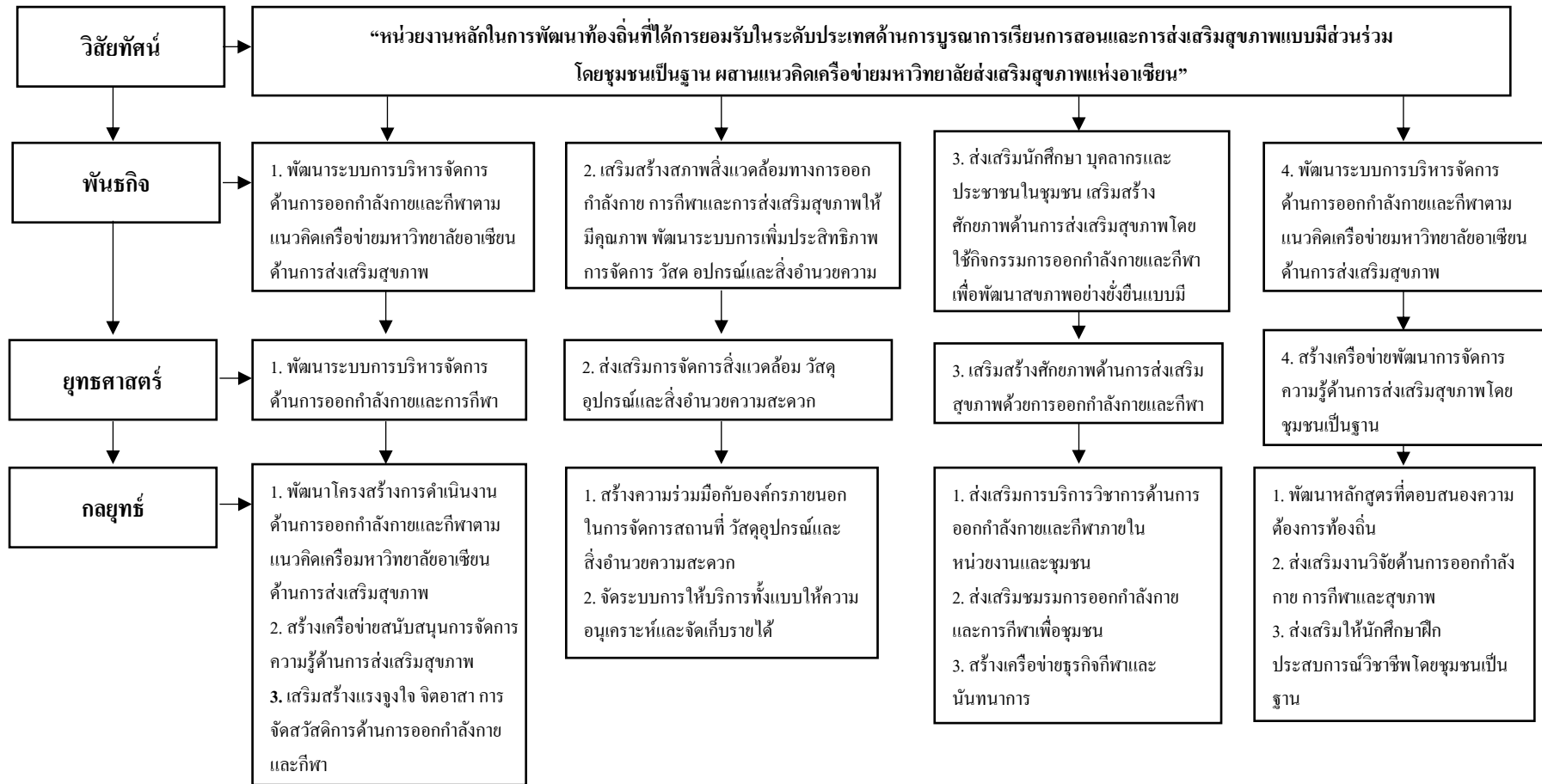
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน	
โครงการ	ตัวชี้วัด
3. โครงการปรับปรุงพัฒนาสถานกีฬาชุมชนและสิ่งแวดลอม	จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
4. โครงการอบรมให้ความรู้ด้านสุขภาพกับผู้นำชุมชน	จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
<b>กลยุทธ์ที่ 2: ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อกับชุมชน</b>	
1. แผนงานพัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยและชุมชน	
โครงการ	ตัวชี้วัด
1. โครงการพัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยและชุมชน	จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
2. โครงการส่งเสริมบทบาทชมรมกีฬาในการจัดการแข่งขันกีฬาและนำเสนอผลงานชมรม	จำนวนโครงการจัดการแข่งขัน/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
<b>กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ</b>	
1. แผนงานส่งเสริมวิชาชีพทางการจัดการกีฬา	
โครงการ	ตัวชี้วัด
1. โครงการผู้นำด้านการจัดการกีฬา การแข่งขันการตัดสินและการทดสอบสมรรถภาพทางกาย	จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

ตารางที่ 4-28 ยุทธศาสตร์ที่ 4 กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด

<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน</b>	
<b>กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น</b>	
1. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬา	
<b>โครงการ</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. โครงการพัฒนาหลักสูตรด้านการส่งเสริมสุขภาพ สอดคล้องกับแนวทางมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพและความต้องการของท้องถิ่น	จำนวนหลักสูตร
2. โครงการส่งเสริมรายวิชาการลงทะเบียนเรียนวิชา เกี่ยวกับการออกกำลังกาย กิจกรรมกีฬาและสุขภาพ	จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน
<b>กลยุทธ์ที่ 2: ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ</b>	
1. แผนงานพัฒนาวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ	
<b>โครงการ</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. โครงการพัฒนางานวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ สิ่งแวดล้อม การออกกำลังกายและกีฬา	จำนวนโครงการวิจัย
2. โครงการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทางการศึกษาและงานวิจัยร่วมกันในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน/ จำนวนหน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ
<b>กลยุทธ์ที่ 3: ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็นฐาน</b>	
1. แผนงานการผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางวิชาชีพ	
<b>โครงการ</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. โครงการพัฒนาชุมชนให้เป็นระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต	จำนวนโครงการ/ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
2. โครงการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการการออกกำลังกายและชีวิตประจำวัน	จำนวนโครงการ/ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

การสรุปกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้เป็นการนำเสนอกลยุทธ์ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำไปพัฒนาการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์ 14 แผนงาน 22 ตัวชี้วัด ดังภาพสรุปนี้





ภาพที่ 4-2 กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ระยะที่ 3 ขั้นตอนที่ 6 การประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในการประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีต่อความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติ โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามแบบเลือกรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพไปใช้พัฒนา

ตารางที่ 4-29 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นการนำเสนอสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n = 57)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน		
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	10	83.3
ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	11	91.6
อาจารย์สาขาทางการออกกำลังกายและการกีฬา	12	100
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทางการกีฬา	12	100
นายกองค์การนักศึกษา	12	100
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา		
น้อยกว่า 5 ปี	12	21
5-10 ปี	30	52.6
มากกว่า 10 ปี	15	26.3

จากตารางที่ 4-28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ร้อยละ 83.3 ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา ร้อยละ 91.6 ในส่วนอาจารย์สาขาทางการ ออกกำลังกายและการกีฬา เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทางการกีฬา และนายกองค้การนักศึกษา ร้อยละ 100 ในส่วนของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 5-10 ปี ร้อยละ 52.6 รองลงมา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการออกกำลังกายและกีฬามากกว่า 10 ปี ร้อยละ 26.3 และลำดับสุดท้ายน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 21

**ส่วนที่ 2** ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตารางที่ 4-30 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของยุทธศาสตร์ที่ 1 ในด้านกลยุทธ์ และแผนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริการจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา	n = 57		ระดับ ความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
<b>กลยุทธ์ที่ 1:</b> พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ	4.01	0.71	มาก
1. แผนงานจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย (1 ตัวชี้วัด)	4.08	0.73	มาก
2. แผนงานจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา (1 ตัวชี้วัด)	3.94	0.81	มาก
3. แผนงานปฏิบัติการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ (2 ตัวชี้วัด)	4.17	0.78	มาก
4. แผนงานการติดตามประเมินการผลดำเนินงาน (1 ตัวชี้วัด)			มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 2:</b> สร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ	4.19	0.78	มาก
1. แผนงานสร้างเครือข่ายพัฒนาระบบสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา (1 ตัวชี้วัด)	4.14	0.81	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 3:</b> เสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	4.40	0.72	มาก
1. แผนงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา (1 ตัวชี้วัด)	4.35	0.71	มาก

จากตารางที่ 4-29 ความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์และแผนงานของยุทธศาสตร์ที่ 1 ภาพรวมทุกข้อพอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ เสริมสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกาย และกีฬา ( $\bar{X} = 4.40$ ) ส่วนในด้านแผนงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พัฒนาศักยภาพในการทำงาน ด้านการออกกำลังกายและกีฬา ( $\bar{X} = 4.35$ )

ตารางที่ 4-31 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของยุทธศาสตร์ที่ 2 ในด้านกลยุทธ์ และแผนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และ สิ่งอำนวยความสะดวก	n = 57		ระดับ ความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
กลยุทธ์ที่ 1: สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	3.87	0.86	มาก
1. แผนงานแลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและการกีฬา (1 ตัวชี้วัด)	3.85	0.87	มาก
กลยุทธ์ที่ 2: จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และ จัดเก็บรายได้	3.71	0.88	มาก
1. แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก (1 ตัวชี้วัด)	3.78	0.86	มาก

จากตารางที่ 4-30 ความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์และแผนงานของยุทธศาสตร์ที่ 2 ภาพรวมทุกข้อพอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของยุทธศาสตร์ที่ 2 คือ สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ( $\bar{X} = 3.87$ ) ส่วนในด้านแผนงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แผนงานแลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ( $\bar{X} = 3.85$ )

ตารางที่ 4-32 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของยุทธศาสตร์ที่ 3 ในด้านกลยุทธ์ และแผนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน	n = 57		ระดับ ความ ชัดเจน
	$\bar{X}$	SD	
กลยุทธ์ที่ 1: ส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬาภายในหน่วยงานและชุมชน	4.08	0.80	มาก
1. แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต (4 ตัวชี้วัด)	4.15	0.77	มาก
กลยุทธ์ที่ 2: ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อกับชุมชน	4.14	0.85	มาก
1. แผนงานพัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยและชุมชน (2 ตัวชี้วัด)	4.12	0.86	มาก
กลยุทธ์ที่ 3: สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ	4.07	0.84	มาก
แผนงานที่ 3.1 ส่งเสริมวิชาชีพทางการจัดการกีฬา	4.05	0.85	มาก

จากตารางที่ 4-31 ความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์และแผนงานของยุทธศาสตร์ที่ 3 ภาพรวมทุกข้อพอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อกับชุมชน ( $\bar{X} = 4.14$ ) ส่วนในด้านแผนงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ( $\bar{X} = 4.15$ )

ตารางที่ 4-33 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของยุทธศาสตร์ที่ 4 ในด้านกลยุทธ์ และแผนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริม สุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน	n = 57		ระดับ ความ ชัดเจน
	$\bar{X}$	SD	
กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น	3.96	0.84	มาก
1. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬา (2 ตัวชี้วัด)	4.08	0.76	มาก
กลยุทธ์ที่ 2: ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและ สุขภาพ	4.19	0.81	มาก
1. แผนงานพัฒนาวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ (2 ตัวชี้วัด)	4.15	0.79	มาก
กลยุทธ์ที่ 3: ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็น ฐาน	4.07	0.82	มาก
1. แผนงานการผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางวิชาชีพ (2 ตัวชี้วัด)	4.14	0.81	มาก

จากตารางที่ 4-32 ความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์และแผนงานของยุทธศาสตร์ที่ 4 ภาพรวมทุกข้อพอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ ( $\bar{X} = 4.19$ ) ส่วนในด้านแผนงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แผนงานพัฒนาวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ ( $\bar{X} = 4.15$ )

ตารางที่ 4-34 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ  
ความเป็นไปได้ของตัวชี้วัด ของยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาระบบการบริการจัดการด้านการออกกำลังกาย และการกีฬา	n = 57		ระดับ ความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
<b>กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือ มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ</b>			
1. แผนงานจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย			
1.1 ตัวชี้วัด แผนจัดตั้งคณะกรรมการโดยมีคณะกรรมการจากภายในและ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกร่วมคณะทำงาน	4.08	0.73	มาก
2. แผนงานจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา			
2.1 ตัวชี้วัด มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการกีฬาโดยตรง กอง/ ฝ่าย ฯลฯ	4.01	0.81	มาก
3. แผนงานปฏิบัติการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ			
3.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ	4.17	0.78	มาก
3.2 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ	4.08	0.80	มาก
4. แผนงานการติดตามประเมินการผลดำเนินงาน			
4.1 ตัวชี้วัด แผนการประเมินผล ตัวชี้วัดด้านการส่งเสริมสุขภาพที่ สอดคล้องกับพันธกิจมหาวิทยาลัยและเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน การส่งเสริมสุขภาพ	4.08	0.82	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 2: สร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ</b>			
1. แผนงานสร้างเครือข่ายพัฒนาระบบสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา			
1.1 ตัวชี้วัด ร้อยละของสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพิ่มขึ้น	4.14	0.83	
<b>กลยุทธ์ที่ 3: เสริมสร้างแรงจูงใจ จิตอาสา และการจัดสวัสดิการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬา</b>			
1. แผนงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา			
1.1 ตัวชี้วัด ค่าตอบแทน/ คะแนนภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ	4.29	0.80	

จากตารางที่ 4-33 ความเป็นไปได้ของการนำตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 1 ภาพรวมทุกข้อ พอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของ ยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ ตัวชี้วัด ค่าตอบแทน/ คะแนนภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ ( $\bar{X} = 4.29$ ) รองลงมาคือ ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ ( $\bar{X} = 4.17$ )

ตารางที่ 4-35 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ ความเป็นไปได้ของตัวชี้วัด ของยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวก	n = 57		ระดับ ความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
<b>กลยุทธ์ที่ 1:</b> สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก			
1. แผนงานแลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและการกีฬา			
<b>1.1</b> ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ หน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ	3.85	0.85	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 2:</b> จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และ จัดเก็บรายได้			
1. แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการวัสดุอุปกรณ์ สถานที่สิ่ง อำนวยความสะดวก			
<b>1.1</b> ตัวชี้วัด ระบบฐานข้อมูลวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการ ให้บริการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	3.77	0.84	มาก

จากตารางที่ 4-34 ความเป็นไปได้ของการนำตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 2 ภาพรวมทุกข้อ พอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของ ยุทธศาสตร์ที่ 2 คือ ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ หน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมาคือ ตัวชี้วัดระบบฐานข้อมูลวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการให้บริการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬา ( $\bar{X} = 3.77$ )



ตารางที่ 4-36 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ที่ 3: เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการ ออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน	n = 65		ระดับ ความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
<b>กลยุทธ์ที่ 1:</b> ส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ภายในหน่วยงานและชุมชน			
1. แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต			
1.1 ตัวชี้วัด ระบบฐานข้อมูลสุขภาพนักศึกษาบุคลากรและประชาชนใน ชุมชน/ แผนการให้บริการวิชาการ	4.08	0.78	มาก
1.2 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ	4.14	0.78	มาก
1.3 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ	4.12	0.78	มาก
1.4 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ	4.21	0.74	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 2:</b> ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อกับชุมชน			
1. แผนงานพัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยและชุมชน			
1.1 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ	4.17	0.84	มาก
1.2 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการจัดการแข่งขัน/ ระดับความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วม โครงการ	4.12	0.86	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 3:</b> สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ			
1. แผนงานส่งเสริมวิชาชีพทางการจัดการกีฬา			
1.1 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ	4.01	0.81	มาก

จากตารางที่ 4-35 ความเป็นไปได้ของการนำตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 3 ภาพรวมทุกข้อ  
พอว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของ  
ยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ ตัวชี้วัด จำนวน โครงการจัดการแข่งขัน/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม  
โครงการ ( $\bar{X} = 4.21$ ) รองลงมาคือ ตัวชี้วัดระบบฐานข้อมูลสุขภาพนักศึกษาบุคลากรและประชาชน  
ในชุมชน/ แผนการให้บริการวิชาการ ( $\bar{X} = 4.17$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4-37 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของยุทธศาสตร์ที่ 4

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริม สุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน	n = 57		ระดับ ความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	SD	
<b>กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น</b>			
1. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬา			
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนหลักสูตร	4.08	0.80	มาก
1.2 ตัวชี้วัด จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน	4.05	0.81	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 2: ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ</b>			
1. แผนงานพัฒนาวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ			
1.1 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการวิจัย	4.22	0.81	มาก
1.2 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ กิจกรรมที่แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่าง กัน/ จำนวนหน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ	4.19	0.73	มาก
<b>กลยุทธ์ที่ 3: ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็น ฐาน</b>			
1. แผนงานการผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางวิชาชีพ			
1.1 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ	4.15	0.74	มาก
1.2 ตัวชี้วัด จำนวน โครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ	4.12	0.78	มาก

จากตารางที่ 4-36 ความเป็นไปได้ของการนำตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ที่ 4 ภาพรวมทุกข้อ พบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของยุทธศาสตร์ที่ 4 คือ จำนวนโครงการวิจัย ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมาคือ จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน/ จำนวนหน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.19$ )

สรุปจากการที่นำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยขอนแก่นด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ พบว่า กลยุทธ์ แผนงาน และตัวชี้วัด มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากทุกข้อ ผู้วิจัยได้เรียบเรียงของมูลที่ได้การจากผ่านกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอน ถ่ายทอดลงสู่แผนภาพ ดังที่ปรากฏต่อไปนี้

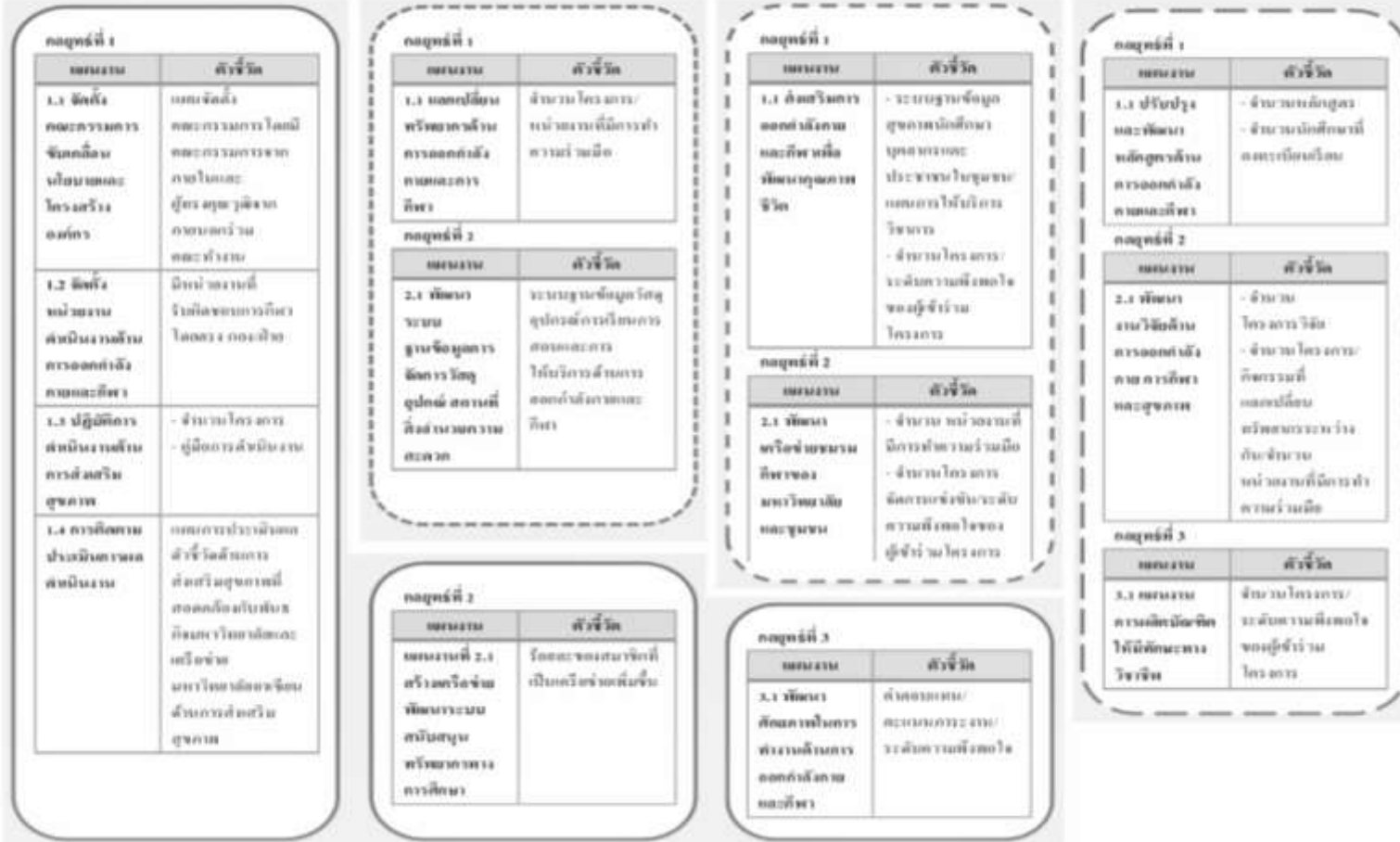
**กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

<b>วิสัยทัศน์</b>	"นำนวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น ที่ได้การยอมรับในระดับประเทศด้านการบูรณาการวิจัยการสาธารณสุขและการส่งเสริมสุขภาพแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน หน่วยงานหลักวิจัยพัฒนาวิชาการส่งเสริมสุขภาพแก่"			
<b>พันธกิจ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏอาเซียน</li> <li>2. เสริมสร้างสุขภาพเชิงบวกต่อมหาวิทยาลัย การกีฬาและการส่งเสริมสุขภาพให้มีคุณภาพ พัฒนาระบบการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ วิจัย บูรณาการและมีส่วนร่วมของชุมชน</li> <li>3. ส่งเสริมนักศึกษา บุคลากร ประชาชนในชุมชน เสริมสร้างสุขภาพที่ดีในการส่งเสริมสุขภาพโดยให้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืนแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน</li> <li>4. เป็นองค์กรวิจัย บูรณาการวิจัยการสาธารณสุข การวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพไว้เป็นฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ol>			
<b>เป้าประสงค์</b>	<p>1. เกิดการปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p>	<p>2. เกิดร่วมถึงพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา บุคลากรและประชาชนในท้องถิ่นให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสุขภาพและสุขภาพชุมชน</p>	<p>3. ส่งเสริมการจัดการจัดการด้านสุขภาพที่มีคุณภาพ การเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ และมีการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>4. ศูนย์กลางการวิจัย สืบเสาะความรู้ใหม่ในการพัฒนาการศึกษา การวิจัยและสุขภาพ</p>
<b>ยุทธศาสตร์</b>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการด้านสุขภาพของนักกีฬา บุคลากรและประชาชน</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพและการออกกำลังกายและกีฬาของหน่วยงาน</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 สืบเสาะวิจัยพัฒนาความรู้ใหม่ในการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน</p>
<b>กลยุทธ์</b>	<p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา</p> <p>กลยุทธ์ที่ 2 สืบเสาะวิจัยพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างระบบงานวิจัย การจัดการด้านสุขภาพของนักกีฬาและกีฬา</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 1 สืบเสาะวิจัยพัฒนากระบวนการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพของนักกีฬา บุคลากรและประชาชน</p> <p>กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการให้บริการที่มีคุณภาพ</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการบริการวิชาการ การบริการด้านสุขภาพแก่สังคมและหน่วยงานในหน่วยงานและชุมชน</p> <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและกีฬาของหน่วยงาน</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 สืบเสาะวิจัยพัฒนาสุขภาพของนักกีฬาและกีฬา</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและกีฬา</p> <p>กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกายและกีฬา</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพดี</p>

ภาพที่ 4-3 กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

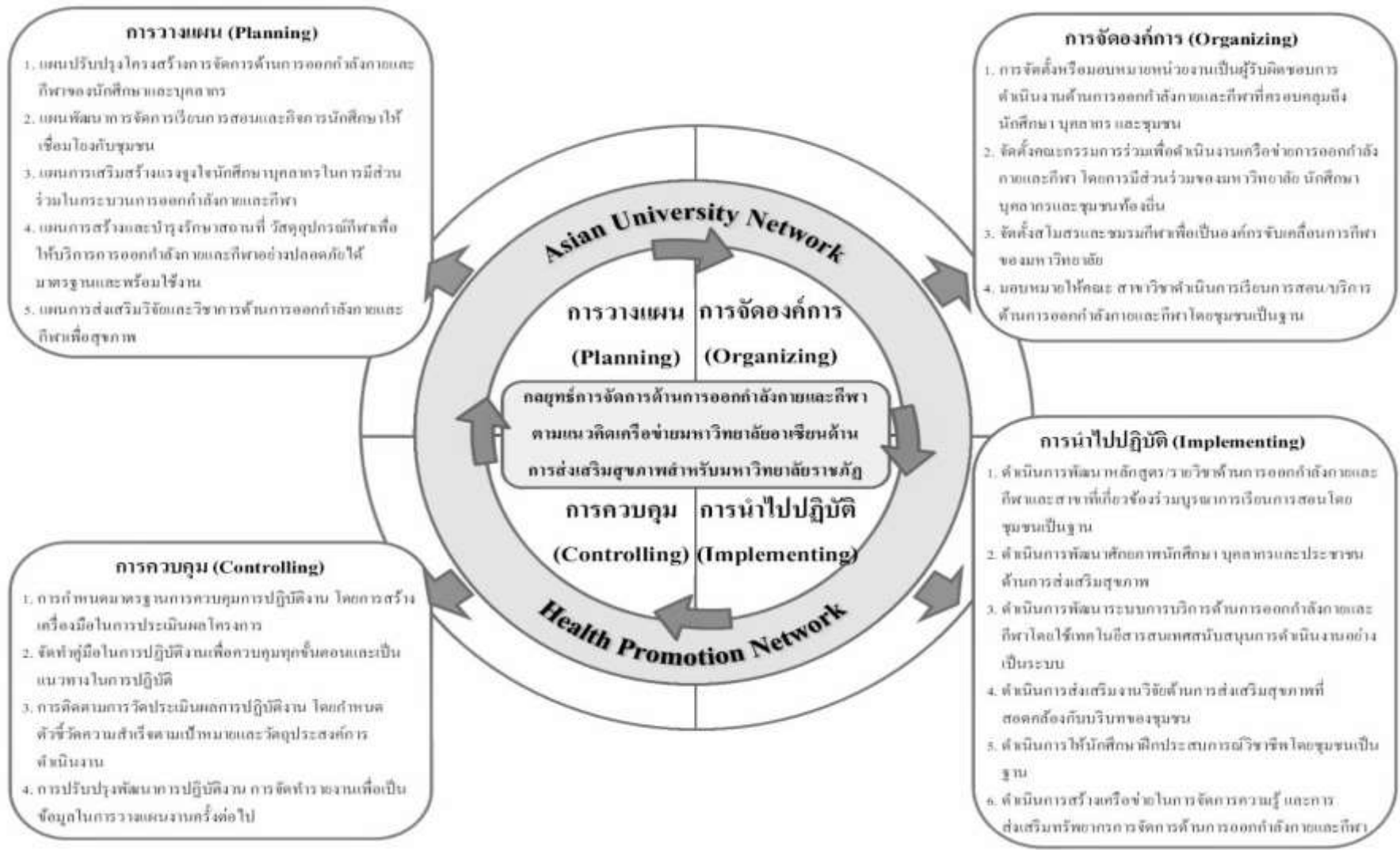
กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกัณฑ์และกึ่งภาพและกึ่งภาพตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยขอนแก่นและการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ต่อ)

แผนงาน  
และ  
ตัวชี้วัด



จากการสรุป ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน โครงการและตัวชี้วัด ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยทำการจัดการเรียงเรียงความสัมพันธ์ตามหน้าที่ทางการบริหารจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) เพื่อความชัดเจนตามหน้าที่การบริหาร ผ่านกระบวนการวิจัยได้มาซึ่งกลยุทธ์ ซึ่งมาจากการศึกษาบริบทของชุมชนท้องถิ่น ผสานแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ได้มาซึ่งกระบวนการบริหารจัดการที่ครบถ้วนทุกประเด็นและมีความเหมาะสมต่อองค์กรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการที่จะนำไปสู่มาตรฐานการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการส่งเสริมสุขภาพที่มีมาตรฐานต่อไป

ผู้วิจัยนำเสนอ โดยการสร้างโมเดลจากภาพดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4-4 รูปแบบกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and development) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ

1. เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากผลการวิจัย พบว่า การดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีการดำเนินงานอันประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์ 14 แผนงาน ที่สำคัญ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ประกอบด้วย 1) แผนงานจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายและโครงสร้างองค์กร 2) แผนงานจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา 3) แผนงานการปฏิบัติการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ และ 4) แผนงานการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

- กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ด้านสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา ประกอบด้วย แผนงานการสร้างเครือข่ายพัฒนาระบบสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา

- กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างแรงจูงใจ จิตอาสาและการจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกาย และกีฬา ประกอบด้วย แผนงานการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก**

- กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย แผนงานแลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและการกีฬา

- กลยุทธ์ที่ 2 จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้ ประกอบด้วย แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการวัสดุอุปกรณ์ สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน**

- กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการบริการด้านกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา ประกอบด้วย แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

- กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อชุมชน ประกอบด้วย แผนงานพัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยและชุมชน

- กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ ประกอบด้วย แผนงานส่งเสริมวิชาชีพทางการจัดการกีฬา

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน**

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น ประกอบด้วย แผนงานปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬา

- กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ ประกอบด้วย แผนงานพัฒนางานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ

- กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็นฐาน ประกอบด้วย แผนงานผลิตบัณฑิตพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ

**2. ผลการประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**



จากกระบวนการต่าง ๆ การได้มาของประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ นำเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของกลยุทธ์ พบว่า โดยรวมมีความถูกต้องเหมาะสมตามกระบวนการของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลการประเมินความเป็นไปได้จากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ระดับความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมมีความเห็นว่างยุทธ์มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ได้จริงอยู่ในระดับมาก

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์หลัก ผู้วิจัยได้นำประเด็นข้อค้นพบที่สำคัญมาอภิปรายผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** พัฒนาระบบการบริการจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ประกอบด้วย กลยุทธ์ 1) พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ 2) สร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ 3) เสริมสร้างแรงจูงใจ จิตอาสาและการจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านของระบบโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา ยังไม่มีความเป็นเอกภาพ ไม่มีอิสระในการบริหารงานเท่าที่ควร งานกีฬาเป็นงานที่ค่อนข้างหลากหลาย มีรายละเอียดการดำเนินงานหลายส่วน จึงควรมีหน่วยงานด้านการออกกำลังกายที่ชัดเจน สอดคล้องกับสารโวจน์ สิงห์ชม (2557) ได้กล่าวว่า การจัดระเบียบภายในองค์กร โดยมีการจ้างงาน การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่การประสานงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ขององค์กรนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และกีฬาส่วนใหญ่จึงเน้นไปทางกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จากงบประมาณที่ใช้ในแต่ละปี เปรียบเทียบกับการกีฬาเพื่อมวลชนงบประมาณในการดำเนินงานน้อยมากทั้งที่ประชากรส่วนใหญ่ที่ไม่ได้มุ่งการทำกิจกรรมเพื่อความเป็นเลิศ มีถึงร้อยละ 99 จะเห็นว่าในระดับนโยบายสู่แผนงานยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาพเพื่อมวลชนเท่าที่ควร สอดคล้องกับประสิทธิ์ ลีระพันธ์, เพ็ญประภา ศิวิโรจน์, ลักขณา เต็มสิริกุลชัย, ทวีวรรณ ลีระพันธ์, และภรณ์ วัฒนสมบุรณ์ (2541) ได้ศึกษาวิเคราะห์องค์กรเสริมสุขภาพดีเด่น บทเรียนเพื่อการพัฒนาพบว่า นโยบายส่งเสริมสุขภาพของ

องค์กรเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดทิศทางและสร้างเงื่อนไขให้ทำงานได้ ต้องอาศัยผู้นำในการบริหารจัดการ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการร่วมกันวางแผนนโยบาย เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการ กระทั่งการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการตามแผนที่วางไว้

ในส่วนของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานกีฬา ส่วนใหญ่ภาระหน้าที่ค่อนข้างหลากหลาย ทำให้ต้องมีการทำงานในหลายส่วนมีอาจให้ความสำคัญงานใดงานหนึ่งได้เต็มที่ ส่งผลต่อคุณภาพของงาน สอดคล้องกับพิเชฐ สมภูวนาด (2560) ได้ศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า โครงสร้างบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่การงาน และบุคลากรมีภาระหน้าที่หลากหลายด้าน ทั้งการส่งเสริมการจัดการกีฬาและงานอื่น

ด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความจำกัดเป็นอย่างยิ่ง ด้วยจากงบประมาณแผ่นดิน และจากงบรายได้ที่เน้นการบริหารจัดการทางการเรียนการสอนเป็นหลัก อีกทั้งภาระในด้านเงินเดือนค่าจ้าง ตำแหน่งวิชาการ อาคารสถานที่ หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาโดยจากงบรายได้ เป็นต้น ภาระค่าใช้จ่ายเหล่านี้ เมื่อเทียบกับงบแผ่นดินที่ได้รับ และจากงบประมาณรายได้จากนักศึกษาที่ลดลงเป็นอย่างมาก ประกอบกับในปัจจุบันสังคมไทยเข้าสู่ภาวะผู้สูงอายุ สังคมเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการทำงาน สิ่งเหล่านี้เป็นผลให้การที่มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนการดำเนินงานที่นอกจากภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยแล้วนั้น เกิดอุปสรรคที่ต้องอาศัยหลายภาคส่วนร่วมกันแก้ปัญหาเหล่านี้ ซึ่งแนวทางหนึ่งที่สำคัญในการแก้ปัญหา คือ การดำเนินการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งทางการเรียนการสอน การวิจัย การบริการด้านสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา เพื่อลดจุดอ่อนด้านงบประมาณ ร่วมกันแลกเปลี่ยนทรัพยากรทางการบริหารจัดการอื่น ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์สถานที่ สอดคล้องกับวารุณี เอี่ยมสวัสดิกุล (2561) กล่าวว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจะมีส่วนร่วมสร้างเสริมสุขภาพในสถานศึกษา เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชน ให้เป็นชุมชนสุขภาพหรือชุมชนน่าอยู่ สถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน จึงต้องได้รับการสนับสนุนงบประมาณ แหล่งประโยชน์ และบุคลากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะช่วยให้การดำเนินการสร้างเสริมสุขภาพในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ต้องการ อันจะส่งผลให้ทุกคนในสถานศึกษามีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดชุมชนสุขภาพดีน่าอยู่ นำเรียน นำทำงานต่อไป

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย กลยุทธ์ 1) สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสภาพแวดล้อม สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บรายได้ ในการนำกลยุทธ์ไปใช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สืบเนื่องจากในส่วน

ของยุทธศาสตร์ที่ 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับการจัดการด้านงบประมาณที่จำกัด จึงต้องหาแนวทางในการสร้างความร่วมมือเพื่อลดปัญหาดังกล่าว และการหาวิธีการเพื่อแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย จึงมีแนวทางการแก้ปัญหาจากภายใน โดยการทำให้ระบบการบริการด้านอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ให้มีมาตรฐานชัดเจน อาจแบ่งส่วนการบริการให้มีทั้งแบบไม่มีค่าใช้จ่าย และส่วนที่เก็บค่าบริการ เพื่อให้ร่วมกันเห็นคุณค่า ความสำคัญของการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ สอดคล้องกับน้อมสังข์ทอง (2543) กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ สนามกีฬาและอุปกรณ์ออกกำลังกายต้องมีความปลอดภัยอย่างสูงผ่านการตรวจสอบมาตรฐานอยู่เสมอ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการที่ได้มาตรฐาน มีบุคลากรดูแลตลอดเวลาการบริการ

ในส่วนของการพัฒนาสิ่งแวดล้อม การที่จะพัฒนาส่งเสริมสุขภาพให้มีความครอบคลุม จึงควรคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกาย และเล่นกีฬา ดังที่ กลยุทธ์โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพของสำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย (2558) โดยกำหนดนโยบายให้ครอบคลุมทั้ง 5 ประการ ได้แก่ 1) นโยบายการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคแก่นักเรียน ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และผู้อาศัยในชุมชนรอบสถานศึกษา 2) นโยบายการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคในสถานศึกษา 3) นโยบายการเสริมสร้างกิจกรรมชุมชนเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ และป้องกันโรคให้เข้มแข็ง 4) นโยบายการพัฒนาทักษะส่วนบุคคลที่จำเป็นเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรค และ 5) นโยบายการปรับเปลี่ยนระบบบริการสุขภาพที่ เน้นการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน ประกอบด้วยกลยุทธ์ 1) ส่งเสริมการบริการด้านกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา 2) ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาร่วมกับชุมชน 3) สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในส่วนของโครงการกิจกรรมกีฬาเพื่อมวลชนของมหาวิทยาลัยราชภัฏยังมีไม่มากเท่าที่ควร และยังไม่ตรงกับความต้องการจึงควรพัฒนาให้มีกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่หลากหลาย เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับกองสุขศึกษา (2556) กล่าวว่า การดำเนินการก่อนการสร้างเครือข่ายการออกกำลังกาย 1) สำรวจพื้นฐานของชุมชนมีลักษณะอย่างไร เช่น เป็นชุมชนที่มีการเคลื่อนไหว หรือกิจกรรมมากหรือน้อย มีการออกกำลังกายมากหรือน้อย ดังนั้น การประเมินสภาพของชุมชนทั้งลักษณะกิจกรรมประจำวัน และการออกกำลังกายจึงมีความสำคัญมาก โดยใช้แบบสอบถามที่มีข้อมูลตรงตามความต้องการหลักของประเทศ และพัฒนาเพิ่มในส่วนที่ชุมชนต้องการดูแล 2) เน้นการใช้พื้นที่ออกกำลังกาย หรือสามเหลี่ยมของการเคลื่อนไหวออกกำลังกายใน

การประเมินสิ่งที่จะต้องแนะนำในชุมชน 3) ภาวะสุขภาพ (Health) ภาวะโรค (Disease) และภาวะเสื่อม (Rick) ในชุมชน การให้คำแนะนำด้านการออกกำลังกายจะสามารถปรับเปลี่ยน หรือลดอัตราการเกิดโรคได้ ด้วยเหตุนี้การจัดทำข้อมูลสุขภาพของครอบครัวจึงมีความสำคัญมาก 4) การทำแบบข้อมูลครอบครัว (Family folder) ซึ่งมีความสำคัญเพื่อใช้ในการวางแผนและการประเมินผลที่จะได้ การแนะนำการเคลื่อนไหว และการออกกำลังกายในชุมชน โดยข้อมูลจะต้องรวมถึงปัจจัยที่จะเป็นอุปสรรคต่อการเริ่มออกกำลังกาย 5) แนะนำรูปแบบการออกกำลังกายที่เหมาะสมกับชุมชน ตามกลุ่มอายุ (ตามคำแนะนำการออกกำลังกายตามกลุ่มอายุ) โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และความ ต้องการของชุมชน

นอกจากจะมีโครงการต่าง ๆ ที่ตรงตามความต้องการแล้วนั้น ในด้านชมรมกีฬาเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่จะเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรหรือชุมชน โดยเริ่มจากพื้นฐานที่มีความสนใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งร่วมกัน มีการรวมกลุ่มพบปะพูดคุยแสดงความคิดเห็น ลักษณะปฏิสัมพันธ์ของเครือข่ายสังคม เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งปัจจัยเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงกับกลุ่มต่าง ๆ การสร้างความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับประเวศ วะสี (2541) กล่าวว่า การสร้างเครือข่ายเพื่อรูปแบบหนึ่งที่เป็นเครื่องมือ หรือวิธีการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานแบบ “ประสานพลัง” เครือข่ายคือ ขบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สังคม สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยที่สมาชิกของเครือข่ายยังคงความเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน

ในส่วนของแนวทางสร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ จากการประสบปัญหาทางด้านงบประมาณการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ จากการศึกษาผู้วิจัยได้สังเกตเห็นถึงการวางกลยุทธ์ซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งของการจัดการกีฬา คือ แนวทางกลยุทธ์ Blue ocean strategy เพราะภาวณักศึกษาลดลงอย่างมาก การแข่งขันในสถาบันอุดมศึกษาสูง เนื่องจากความต้องการให้ผู้ที่มีสนใจศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาซึ่งมีการแข่งขันกันหลายสถาบัน ผู้วิจัยจึงมองเห็นแนวทางที่จะสร้างรายได้ในรูปแบบที่ยังไม่พบในการดำเนินงานในส่วนนี้มากนัก คือ การใช้ศักยภาพที่มีในองค์กร อาจารย์ นักศึกษามีความเชี่ยวชาญทางการจัดการแข่งขัน การทดสอบสมรรถภาพ การตัดสินใจ และการเป็นผู้นำกิจกรรมนันทนาการ เป็นต้น รวมตัวกันให้บริการแบบครบวงจร และส่งเสริมประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการให้บริการด้านการจัดการกีฬา เพราะจุดแข็งอีกด้านหนึ่งขององค์กรท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนตำบล เทศบาล มีการบริหารจัดการงบประมาณจากรัฐบาลที่ค่อนข้างสูง จึงเป็นโอกาสที่สำคัญของมหาวิทยาลัยใน

การขอความร่วมมือกับหน่วยงานท้องถิ่นในการร่วมกันจัดโครงการบริการชุมชนด้วยกิจกรรมทางการออกกำลังกาย การกีฬาและส่งเสริมสุขภาพ หากโครงการดังกล่าวมีการดำเนินงานไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม อาจจะสามารถมีทุนงบประมาณบางส่วนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อกลับมาให้บริการกับประชาชนต่อไป ขณะเดียวกัน สิ่งที่สำคัญกว่ารายได้ต่าง ๆ คือ ประสิทธิภาพการทำงานของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรทางการกีฬา นักศึกษา เพราะได้ใช้วิชาชีพโดยตรงในการดำเนินงานการจัดการกีฬา เป็นฐานความรู้จากการปฏิบัติงานจริง และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยและท้องถิ่น สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ (2544) ที่กล่าวในทางกลับกันว่า เมื่อกีฬาที่มีความเป็นกีฬาอาชีพย่อมก่อให้เกิดอาชีพที่เกี่ยวข้องกับกีฬามากมาย ก่อให้เกิดการสร้างรายได้แก่ผู้เกี่ยวข้องและคนในชุมชนรอบข้าง นอกจากนี้ ยังสามารถส่งเสริมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วย ดังนั้น จะเห็นได้ว่าเศรษฐกิจและการจัดการกีฬาเป็นของคู่กัน ถ้าด้านใดเติบโตมั่นคงย่อมส่งผลอีกด้านหนึ่งด้วย แต่ในทางกลับกัน ถ้าอีกด้านหนึ่งประสบปัญหาย่อมส่งผลกระทบต่ออีกด้านหนึ่งอย่างแน่นอน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน ประกอบด้วย กลยุทธ์ 1) พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น 2) ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ และ 3) ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยชุมชนเป็นฐาน พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันหลักสูตรต่าง ๆ ปรับให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความต้องการของท้องถิ่น ปัญหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบัน โดยบางหลักสูตรมีผู้เรียน 5-10 คน และบางหลักสูตรไม่มีผู้เรียน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ฉะนั้นสิ่งที่เร่งด่วนในการกำหนดทิศทางการเรียนการสอน หลักสูตรควรปรับให้มีความสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นในปัจจุบัน สอดคล้องกับนักรบ ระวีการณ์, ประเสริฐไชย สุขสะอาด, พราม อินพรม, วิฑูร ยุตตานนท์, วรณชลิ โนริยา, เรืองฤทธิ์ อุปลณะละ อัมพฤษ, และเสาวลี แก้วช่วย (2556) กล่าวว่า หลักสูตรต้องพัฒนาและยกมาตรฐานวิชาชีพให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและวงการวิชาชีพ ตลอดจนเป็นผู้นำด้านวิชาการ หลักสูตรต้องสร้างและมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนด้านการกีฬาและสมาคมขององค์กรด้านการกีฬา หลักสูตรต้องมีการประเมินและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับวงการวิชาชีพ

ในด้านการวิจัยทางการกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในส่วนของการวิจัยด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬายังไม่มากเท่าที่ควร ขาดผลกระทบเชิงบวกในวงกว้างต่อชุมชนและสังคม จึงสมควรอย่างยิ่งที่ทางหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหาแนวทางการพัฒนางานวิจัย

ทางการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาพร้อมกัน สอดคล้องกับคณะวิทยาศาสตร์ การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) ในฐานะที่เป็นสถาบันวิชาการชั้นสูงของประเทศที่ รับผิดชอบในการผลิตบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การออกกำลังกาย นันทนาการและสุขภาพ จึงดำเนินการกิจเพื่อตอบสนองนโยบายของชาติในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกีฬา ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษาวิจัยและนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสุขภาพของประชาชน ทุกกลุ่มและพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬา เครื่องมืออุปกรณ์และสถานกีฬาให้ ได้มาตรฐาน

ในการส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดยชุมชนเป็นฐาน ซึ่งจาก จุดแข็งของมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่เป็นสถาบันที่จัดตั้งผ่านมาหลายทศวรรษ ทำให้มีเครือข่าย ศิษย์เก่า และศิษย์ปัจจุบันอยู่มาก อีกทั้งยังมีตำแหน่งหน้าที่การงานในส่วนขององค์กรต่าง ๆ ใน ชุมชนท้องถิ่น ทำให้มีความสะดวกในการติดต่อประสานความร่วมมือทั้งในการเรียนการสอน การบริการวิชาการ จึงเห็นควรในแนวทางร่วมกันให้มหาวิทยาลัยและชุมชนเป็นฐานความรู้ให้ บัณฑิต ใช้เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ การวิจัย การฝึกประสบการณ์วิชาชีพโดยตรง เพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้ตลอดชีวิต สอดคล้องกับ ศรีวรรณ ฉัตรสุริยวงศ์ (2557) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้โดยชุมชน เป็นฐานมีเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วยชุมชนให้การส่งเสริม สนับสนุนและมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ผู้เรียนลงพื้นที่ในชุมชนเพื่อเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ฝึกการ คิดและการแก้ปัญหาจากสถานการณ์จริงที่พบในชุมชน และมีการยืดหยุ่นเวลาในการจัดการเรียนรู้ ให้เหมาะสมกับกิจกรรมนอกห้องเรียน

สำหรับกลยุทธ์ที่นำเสนอทั้งหมดนี้ การที่จะตั้งเป้าหมายในการพัฒนาให้ประสบ ความสำเร็จในการปฏิบัติได้จริง จำเป็นอย่างยิ่งที่ควรจะศึกษาสภาพบริบทนั้น ๆ เพื่อความเข้าใจ อย่างแท้จริงถึงสภาพปัญหา ความต้องการและต้องเกิดจากการประสานความร่วมมือกันในทุก ภาคส่วน ตั้งแต่ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษาและชุมชนท้องถิ่น ในความเป็นมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่เป็นหลักในถิ่น เป็นรากฐานสำคัญของชุมชน เป็นผู้นำการพัฒนาส่งเสริมองค์ความรู้ การเรียนการสอน การวิจัย โดยชุมชนเป็นฐานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นส่วน สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรของประเทศให้มีคุณภาพต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย “กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้ องค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องควรมีการพิจารณาในระดับนโยบาย การบูรณาการกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อให้มีแนวทางปฏิบัติร่วมกันระหว่างกับองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับหน่วยงาน และควรมีการปรับใช้ให้มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ควรมีการศึกษาบริบทในแต่ละหน่วยงานพื้นที่ และปรับใช้กลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม และควรมีคู่มือการจัดทำคู่มือการดำเนินงานตามประเด็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ต่อไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์เพื่อความเป็นเลิศด้านการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร นักศึกษา และชุมชน เพื่อสร้างความร่วมมือแบบองค์กรร่วมในทุกด้าน

## บรรณานุกรม

- กฤษณะ บุญประสิทธิ์. (2560). *การพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมนักกีฬายูธูไทยสู่ความเป็นเลิศ*.  
คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี. (2560). *คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์*.  
นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- เกียรติรัตน์ สารินศิริรักษ์ และนักรบ ระวีการณ. (2558). *แนวทางการส่งเสริมกิจกรรมการ  
ออกกำลังกายของผู้สูงอายุในเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร. วารสารสมาคมการจัดการ  
กีฬาแห่งประเทศไทย, 4(3), 64.*
- กองสูงศึกษา. (2556). *การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ  
ของชุมชน*. เข้าถึงได้จาก <http://hed.go.th/linkHed/341>
- คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). *หลักสูตรวิทยาศาสตร์คุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2550)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- งานสื่อสารองค์กร กองบริหารงานทั่วไป สำนักอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล. (2562). *เดิหน้า  
สร้าง Rating scale ตัวชี้วัดศักยภาพผู้มหาวิทยาลัยสุขภาพระดับอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก  
<https://mahidol.ac.th/th/2019/aun-hpn-conference/>
- จินตนา บุญบงการ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จิรประภา อัครบวร และรัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์. (2552). *แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการ  
พัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- จิระศักดิ์ ทูบจิว. (2557). *การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการปฏิบัติงานเชิงวิชาการของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ฉัตรชัย สุขสันต์. (2561). *การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยบูรพา*.  
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและ  
การกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนงกรณ์ กุณชาลบุตร. (2556). *หลักการจัดการองค์การและการจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- ชรินทร์ ชูณห์พันธุ์รักษ์. (2544). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic management*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. (2547). *หลักการจัดการและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: พ.ศ.พัฒนา.
- ทวีพล ไชยพงษ์. (2557). *แนวทางการส่งเสริมท่องเที่ยวเชิงนิเวศด้วยจักรยาน ณ วนพุทธรอุทยาน น้ำตกเขาค้อได้ จังหวัดปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). *การจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นรภัทร วิจิตรานุช. (2558). รูปแบบการบริหารจัดการศูนย์พัฒนากีฬากองทัพบกสวนสนประดิพัทธ์. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 5(2), 24-30.
- นักรบ ระวีการณ, ประเสริฐไชย สุขสะอาด, พราม อินพรม, วิฑูร ยุตตานนท์, วรณชติ โนริยา, เรืองฤทธิ์ อุปละนาละ อัมพูช, และเสาวลิ แก้วช่วย. (2556). *ทิศทางการจัดการกีฬาของประเทศไทย ในปีพุทธศักราช 2560*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการกีฬา, คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- น้อม สังข์ทอง. (2543). *การจัดการแข่งขันกีฬา (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2560). *การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 11)*. กรุงเทพฯ: ทริปเฟลด์ กรุ๊ป.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่ Modern management (พิมพ์ครั้งที่ 8 ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ทริปเฟลด์กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: สุริยวิยาสัน.
- บุญเลิศ เข็นคงคา. (2544). *การจัดการศึกษาเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: วิเจ พรีเมียม.
- เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, กิ่งกาญจ วรนิทัศน์, ชีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, บุตรี จารุโรจน์, ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, โสภษา อรัญวัฒน์, และโสภณ เข้มกลิ่น. (2557). *องค์การและการจัดการ Management*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- ปณิธาน หล่อเลิศวิทย์. (2541). *การจัดตั้งองค์กรระดับชาติเพื่อการส่งเสริมสุขภาพในประเทศไทย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. นนทบุรี: สำนักงานปฏิรูประบบสุขภาพ.
- ประกิต หงษ์แสนยาธรรม. (2552). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตรการออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประเวศ วะสี. (2541). *บนเส้นทางใหม่ การส่งเสริมสุขภาพ อภิวัฒน์ชีวิตและสังคม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.

ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2560). องค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียน. *วารสาร Veridian E Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(3), 1503-1517.

ประสิทธิ์ ลิระพันธ์, เพ็ญประภา ศิวโรจน์, ลักษณ์า เดิมสิริกุลชัย, ทวีวรรณ ลิระพันธ์, และภรณ์ วัฒนสมบุรณ์. (2541). *วิเคราะห์องค์กรส่งเสริมสุขภาพดีเด่น: บทเรียนเพื่อการพัฒนา*. เข้าถึงได้จาก <https://kb.hsri.or.th/dspace/handle/11228/1316?locale-attribute=th>

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 (2563, 14 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 (2563, 14 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 (2563, 15 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 (2563, 18 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 (2563, 19 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6 (2563, 20 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7 (2563, 27 มีนาคม). สัมภาษณ์.

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8 (2563, 2 เมษายน). สัมภาษณ์.

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปเฟล็ด เอ็ดดูเคชั่น.

พระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (2544, 7 พฤศจิกายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 118 ตอนที่ 102 หน้า 6-18.

พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ. (2550, 19 มีนาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 124 ตอนที่ 16 หน้า 1-29.

พัชรา มั่งชม. (2540). *นโยบายธุรกิจการบริหารเชิงกลยุทธ์*. พิษณุโลก: สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

พัชรีร์ ชมภูคำ. (2552). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์, สักร รัตนรักษ์, พสุ เฉชะรินทร์, วิพุธ อ่องสกุล, บดินทร์ วิจารณ์, รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม, และสิทธิศักดิ์ พงษ์ปิติกุล. (2551). *ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ = Organization improvement toolkits*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.

พิเชฐ สยมภูนาถ. (2560). *กลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*.

คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พิบูล ทีปะपाल. (2559). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

- พิสมัย จันทวิมล. (2541). *นิยามศัพท์ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2541*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยระบบ  
สาธารณสุข.
- ไพฑูรย์ กันสิงห์ และสันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ. (2552). เรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกีฬามวลชนใน  
มหาวิทยาลัย. *วารสารวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา*, 6(2), 62.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนัส ยอดคำ. (2548). *สุขภาพกับการออกกำลังกาย*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มัลลิกา ต้นสอน และนิตยาพร เสมอใจ. (2545). *กลยุทธ์ธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ชรรวมการตลาดพิมพ์.
- รังสรรค์ ชนะพรพันธุ์. (2544). ธุรกิจการตลาดกีฬา. *Sport Marketing Business*, 11(2), 75-79
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์  
พับลิเคชั่นส์.
- วิวัฒน์ โรจนพิทยากร. (2560). กรอบการเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ. *วารสารวิชาการ  
สาธารณสุข*, 26(4), 663-664.
- วรรณิ์ จันทร์สว่าง. (2547). *เอกสารคำสอนรายวิชาการพยาบาลเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ*. สงขลา:  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วรศักดิ์ เพียรชอบ. (2561). *รวมบทความเกี่ยวกับปรัชญา หลักการ วิธีสอน และการวัดเพื่อ  
ประเมินผลทางพลศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, กฤษณา สุวรรณภักดี, พรพรรณ ปริญญาชนกุล, วลีพร ชنانิคม และ  
พรทิพย์ นกุลวุฒิโอภาส. (2550). *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่  
ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อิน โนกราฟฟิกส์.
- วารุณี เอี่ยมสวัสดิกุล. (2561). การสร้างเสริมสุขภาพในสถานศึกษา. *วารสารความปลอดภัยและ  
สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*, 11(9), 89.
- วิจิต สุวรรณโนภาส. (2555). *รูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการ  
ออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุษฉินิพนธ์, สาขาวิชา  
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิฑูรย์ อึ้งประพันธ์. (2541). *นโยบายสาธารณะเพื่อสุขภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี:  
สถาบันระบบสาธารณสุข.
- วิทยา สุหฤทดำรง. (2553). *What is lean six sigma*. กรุงเทพฯ: อี.ไอ.สแควร์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554). *การวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย  
ยุทธศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล. (2550). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิจิตรหัตถกรรมมหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ศิริวรรณ นัทรสุริยวงศ์. (2557). *กระบวนการที่ศูนย์การจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐานเพื่อส่งเสริมความสามารถด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริพร ชัมภลิจิต และจุฬาลักษณ์ บาร์มี (บรรณาธิการ). (2555). *คู่มือการสอนการสร้างเสริมสุขภาพในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต*. ขอนแก่น: แผนงานพัฒนาเครือข่ายพยาบาลศาสตร์เพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: วิถีทัศน์พัฒนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สกุณา บุญนรากร. (2552). *การสร้างเสริมสุขภาพแบบองค์รวมทุกช่วงวัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นราธิวาส: เหมการพิมพ์.
- สถาบันส่งเสริมสุขภาพไทย สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. (2542). *ปฏิรูปแนวคิดคนไทย: สุขภาพมิใช่ที่โรงพยาบาล* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โครงการสำนักพิมพ์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- สมคิด บางโม. (2556). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมศิริ นนทสวัสดิ์ศรี. (2554). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพ*. คุยฎินิพนธ์ครุศาสตรคุยฎินิพนธ์, สาขาวิชาอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2557). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไชเบอร์พริ้นท์.
- สาโรจน์ สิงห์ชม. (2557). *กลยุทธ์การบริหารงานกีฬาตามแนวคิดการพัฒนาและการบริหารและการจัดการภาครัฐขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคตะวันออก*. คุยฎินิพนธ์ปรัชญาคุยฎินิพนธ์, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560, 28 มีนาคม). *ขอเชิญส่งนิสิตนักศึกษา อาจารย์และเจ้าหน้าที่เข้าร่วม โครงการประชุมสัมมนาส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพและนันทนาการในสถาบันอุดมศึกษา เรื่อง วิธีแห่งแรงบันดาลใจสู่ชุมชนเพื่อสุขภาพ (A part of inspiration toward a more community for health)*. ประกาศที่ ศธ 0508/ว 449 ด่วนที่สุด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). *คู่มือเทคนิคปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เวอร์ชัน 1.0*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). *แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย. (2558). *คู่มือการดำเนินงาน โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2558)*. นนทบุรี: สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลินศักดิ์ชนม์ อุ่นพรมมี. (2556). *พัฒนาการสำคัญของการสร้างเสริมสุขภาพ*. นนทบุรี: โครงการสวัสดิการวิชาการ สถาบันบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรเกียรติ์ อาษานุกาภ. (2550). *การสร้างเสริมสุขภาพ: แนวคิด หลักการและบทเรียนของไทย*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2563). *การวิจัยออกแบบทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาว. (2544). *หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรนภา ทศนัยนา. (2559). *รูปแบบการจัดการการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและกีฬาสำหรับผู้สูงอายุโดยมหาวิทยาลัย*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาพัทธ์ เดียวตระกูล. (2556). *การศึกษาสภาพปัญหา แนวทางแก้ไข และแนวทางพัฒนาการจัดการชมรมกีฬา เพื่อพัฒนานิสิตของมหาวิทยาลัยนเรศวร*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(4), 105-113.

- อภาพร เผ่าวัฒนา, สุรินทร กลัมพากร, สุนีย์ ละกำปิ่น, และขวัญใจ อำนางส์ตย์ชื้อ. (2554). *การสร้างเสริมสุขภาพ และป้องกันโรคในชุมชน: การประยุกต์แนวคิดและทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อำพร ศรียากษ์, สุพิตร สมานีโต, และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ. (2556). การจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนากีฬาชาติ. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 4(1), 35-49.
- เอกวิทย์ มณีธร. (2552). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร/ การจัดการ*. กรุงเทพฯ: เอ็ม. ที. เพรส.
- AUN-Health Promotion Network. (2017). *AUN Healthy university framework*. Retrieved from <https://aun-hpn.mahidol.ac.th/healthy-framework>
- Bridges, J., & Roquemore. (2001). *Management for athletic/ sport administration* (3<sup>rd</sup> ed.). Georgia: ESM Books.
- Carroll, S. J., & Gillen, D. J. (1987). Are the classical management functions useful in describing managerial work. *Academy of Management Review*, 12(1), 38-51.
- Donatelle, R. J., & Davis, L. G. (1993). *Access to health* (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Prince-Hall.
- Drucker, P. F. (1963). *Managing for business effectiveness*. Harvard: Harvard University.
- Edelman, C. L., & Mandle, C. L. (1994). *Health promotion throughout the life span* (3<sup>rd</sup> ed.). St.Louis: The C.V. Mosby.
- Kaufman, R., Rojas, A. M., & Mayer, H. (1993). *Needs assessment: A users guide*. Englewood Cliffs, New Jersey: Educational Technology.
- Kemm, J., & Close, A. (1995). *Health promotion theory and practice*. London: McMillian Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Pearce II, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control* (7<sup>th</sup> ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Pender, N. J., Murdaugh, C. L., & Parsons, M. A. (2011). *Health promotion in nursing practice* (4<sup>th</sup> ed.). Boston: Pearson.
- Robbin, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Stock, C. (2010). Network evaluation: Principles, structures and outcomes of the German working group of health promoting universities. *Global Health Promotion*, 17(1), 25-32.

- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2014). *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage* (19<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (1995). *Strategic management and business policy* (8<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Tones, K., & Tilford, S. (1994). *Health education effectiveness, efficiency, and equity* (2<sup>nd</sup> ed.). London: Chapman-Hall.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2003). *Strategic management and business policy* (8<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- World Health Organization. (1998). *Health promotion glossary*. Geneva: WHO.

ภาคผนวก



**ภาคผนวก ก**

**แบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย**



ที่ ๒๕๖/๒๕๖๒

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : Sci 122/2562

โครงการวิจัยเรื่อง : กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยอาเซี่ยนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

หัวหน้าโครงการวิจัย : นายทวาร มะโนรัตน์

หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าว เป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- |  |  |
|--|--|
| ๑. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์   | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๒๘ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๒. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย   | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๒๘ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๓. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย   | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๒๘ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๔. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย  | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๗ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓     |
| ๕. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว หรือชุดที่ใช้เก็บข้อมูลจริง จากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๗ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓     |
| ๖. เอกสารอื่น ๆ รวบรวมความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล   | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๒ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓     |

วันที่รับรอง : วันที่ ๑๒ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

วันที่หมดอายุ : วันที่ ๑๑ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ลงนาม

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิท วิธ แจงเยี่ยม)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ชุดที่ ๓ (กลุ่มคลินิก/ วิทยาศาสตร์สุขภาพ/ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี)

**ภาคผนวก ข**  
**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัย**

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย

ผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ ด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of item objective congruence) จำนวน 5 คน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริพร เลิศยิ่งยศ

อาจารย์สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนวัฒน์ ชิตินานันท์

อาจารย์กลุ่มวิชาการวัดผลการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ ธนะสีลังกูร

อาจารย์กลุ่มวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

4. ดร.พงษ์เกษม สิงห์รุ่งเรือง

อาจารย์สาขาวิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

5. ดร.นาคิน คำศรี

อาจารย์ประจำสาขาการจัดการและการสอนกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัย

บูรพา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญสำหรับการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ

ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย

อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ รวมจำนวน 9 คน

1. รองศาสตราจารย์วุฒิชัย ประภาภิตดิรัตน์

อดีตรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยันต์ สุกุลไทย

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี แสงอุทัย

ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

4. นายชัยวิชิต นิมลิ

อดีตผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. นายขวัญชัย นพรัตน์

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

## 6. นายวันเฉลิม เบ้ามี

นักวิชาการงานกีฬาและนันทนาการ กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครราชสีมา

## 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฤทธิ เทพไทยอำนวย

อาจารย์สาขาวิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

## 8. ดร.ปิยะพงศ์ กู้วงศ์พันธ์

อาจารย์ภาควิชาพลศึกษาและนันทนาการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
รำไพพรรณี

## 9. ดร.อารีกุล พวงสุวรรณ

อาจารย์วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มหาวิทยาลัยมหิดล

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญสำหรับการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตาม  
แนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน  
5 คน

## 1. รองศาสตราจารย์ ดร.บรรจบ ภิรมย์คำ

อดีตคณบดีคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต  
กำแพงแสน

## 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ

อดีตรองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

## 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสรี แสงอุทัย

ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

## 4. ดร.สรวิภา พงษ์พิพัฒน์

ประธานหลักสูตรสาขาวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับปริญญาโท สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## 5. นายชูโชค ชูเจริญ

รักษาการแทนหัวหน้างานกีฬา กองบริการกลาง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต  
กำแพงแสน

ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๘๑๑๕/ว ๐๐๔๑

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๙

เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัยเพื่อคชภูมินิพนธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด  
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ตามที่ นายพลากร มะโนรัตน์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำคชภูมินิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การ  
จัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการ  
ส่งเสริมสุขภาพ" ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทัศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้  
อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว  
เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัยเพื่อคชภูมินิพนธ์ ในครั้งนี้  
คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)  
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานคณบดี ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย  
โทร: ๐-๓๘๓๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕  
โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๔๕ ผู้วิจัย ๐๘๙-๔๕๕๘๘๖๘

ที่ อว ๘๑๑๕/ว๐๐๘๒



คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๓

๓๘ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อชุมชนนิพนธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตามที่ นายทลากร มะโนรัตน์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำชุมชนนิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การ  
จัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการ  
ส่งเสริมสุขภาพ" ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร หัตถ์นิยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้  
อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย  
เพื่อชุมชนนิพนธ์ รายละเอียดตามเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และ  
ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นฤพนธ์ วงศ์จตุรภัทร)  
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

สำนักงานคณบดี ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและการวิจัย  
โทร: ๐-๓๘๑๐-๒๐๖๐, ๐-๓๘๓๙-๐๐๕๕  
โทรสาร: ๐-๓๘๓๙-๐๐๕๕ ผู้วิจัย ๐๘๙-๔๕๕๘๖๘



ภาคผนวก ง

เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย



**เอกสารแสดงความยินยอม  
ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Consent form)**

รหัส โครงการวิจัย : Sci.122/2562

(สำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นผู้ออกรหัส  
โครงการวิจัย)

โครงการวิจัยเรื่อง .....กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

ให้คำยินยอม วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ก่อนที่จะลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย วิธีการวิจัย และรายละเอียดต่าง ๆ ตามที่ระบุในเอกสารข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ไว้แก่ข้าพเจ้า และข้าพเจ้าเข้าใจคำอธิบายดังกล่าวครบถ้วนเป็นอย่างดีแล้ว และผู้วิจัยรับรองว่าจะตอบคำถามต่าง ๆ ที่ข้าพเจ้าสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยนี้ด้วยความเต็มใจ และไม่ปิดบังซ่อนเร้นจนข้าพเจ้าพอใจ

ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ และมีสิทธิ์ที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ การบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยนั้น ไม่มีผลกระทบต่อใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่การงานและการดำรงชีวิตต่อตัวของข้าพเจ้าแต่อย่างใด

ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวข้าพเจ้าเป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะในส่วนที่เป็นสรุปผลการวิจัย การเปิดเผยข้อมูลของข้าพเจ้าต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต้องได้รับอนุญาตจากข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้วมีความเข้าใจดีทุกประการ และได้ลงนามในเอกสารแสดงความยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

กรณีที่ข้าพเจ้าไม่สามารถอ่านหรือเขียนหนังสือได้ ผู้วิจัยได้อ่านข้อความในเอกสารแสดงความยินยอมให้แก่ข้าพเจ้าฟังจนเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้าจึงลงนามหรือประทับลายนิ้วหัวแม่มือของข้าพเจ้าในเอกสารแสดงความยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

ลงนาม .....ผู้ยินยอม

(.....)

ลงนาม .....พยาน

(.....)

**หมายเหตุ** กรณีที่ผู้เข้าร่วม โครงการวิจัยให้ความยินยอมด้วยการประทับลายนิ้วหัวแม่มือ ขอให้  
พยานลงลายมือชื่อรับรองด้วย



### แบบแสดงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of interest)

#### (สำหรับผู้วิจัย)

แบบแสดงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ฉบับนี้ จะไม่มีผลต่อการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จะดำเนินการพิจารณาในส่วนของเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองสิทธิของผู้เข้าร่วม โครงการวิจัยเท่านั้น

ชื่อ โครงการวิจัย: กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

รายการ	ใช่	ไม่ใช่
1. ท่านหรือบุคคลในครอบครัวของท่าน ได้รับการอนุเคราะห์ทางการเงิน หรือ ได้รับการอนุเคราะห์ด้านอื่น ๆ จากบริษัทที่สนับสนุนงบประมาณ โครงการวิจัยของท่านหรือไม่		✓
2. ท่านมีตำแหน่งบริหาร หรือเป็นที่ปรึกษา หรือถือหุ้นในบริษัทซึ่งให้การสนับสนุนงบประมาณ โครงการวิจัยของท่านหรือไม่		✓
3. ท่านเป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ ด้านการตลาด หรือเป็นฝ่ายสนับสนุนผลิตภัณฑ์ให้แก่บริษัทซึ่งผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการของบริษัทมีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการวิจัยของท่านหรือไม่		✓
4. ท่านมีส่วนร่วมกิจกรรมด้านการขาย การซื้อ การเช่า การอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ การจัดหา กับบริษัทซึ่งผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการของบริษัทมีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการวิจัยของท่านหรือไม่		✓
5. ท่านควบคุมดูแลนิสิต นักวิจัยหลังปริญญาเอก หรือนิสิตฝึกงาน เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ คณะผู้ทำงานในโครงการวิจัยที่บุคคลเหล่านี้ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากบริษัทที่ให้การสนับสนุนงบประมาณโครงการวิจัยแก่ท่านหรือไม่		✓

ลงนาม

(.....)

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

**ภาคผนวก จ**

แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเพื่อใช้ในการสำรวจสภาพแวดล้อมเพื่อการวิจัย



**แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการสำรวจสภาพแวดล้อมเพื่อการวิจัย  
เรื่อง กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน  
ด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นเครื่องมือในการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ข้อมูลที่ได้รับผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในใช้กระบวนการ SIPOC Model ประกอบด้วย 1) ผู้ส่งมอบ/ ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า (Supplier) 2) ปัจจัยนำเข้า (Input) 3) กระบวนการ (Process) 4) ผลผลิต/ ผลลัพธ์ (Output) 5) ผู้รับบริการ (Customers) และการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกใช้กระบวนการ PESTLE Analysis ประกอบด้วย การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม/ วัฒนธรรม (Social/ culture) เทคโนโลยี (Technology) กฎระเบียบ (Legal) สภาพแวดล้อม (Ecological)
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ให้สัมภาษณ์
  - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นคำถามปลายเปิด
  - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอแสดงความนับถือ

นายพลากร มะโนรัตน์  
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยได้ 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยแกนหลักของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และการประเมินความต้องการจำเป็น**

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการดำเนินงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ (Qualitative synthesis)

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนที่เป็นแกนหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health promotion network (AUN-HPN) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1-2 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นนำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยวิธี Modified priority needs index (PNI<sub>Modified</sub>)

**ระยะที่ 2 การร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ สรุปในระยะที่ 1 ทั้งหมด วิเคราะห์เนื้อหา จัดลำดับความสำคัญและมีความเหมาะสมตามบริบทของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำมาร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการนำ  
กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน  
ด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้**

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา  
เสนอแนะปรับปรุงแก้ไข เก็บข้อมูลโดยวิธีการนำร่างกลยุทธ์ที่ได้สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ถึง  
โครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและ  
กีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
จากความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

**วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์**

เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ**

**กลยุทธ์การจัดการ** หมายถึง การกำหนดแนวทาง วิธีการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่มีความ  
ชัดเจนเป็นระบบ มีเป้าหมายและทิศทางในการนำไปปฏิบัติ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมี  
ประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

**กลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ** หมายถึง แนวทางนโยบาย วิธีการดำเนินงานด้านการ  
ส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มุ่งเน้นการใช้กิจกรรมการ  
ออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อ ผ่านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อวางแนวทางกลยุทธ์ที่  
เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยุทธศาสตร์คุณภาพของมหาวิทยาลัยและเป็นที่พึงของ  
ท้องถิ่น เน้นกระบวนการจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน

**เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ** หมายถึง เครือข่ายมหาวิทยาลัย  
อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health promotion network (AUN-  
HPN) เป็นความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน จำนวน 30 สถาบัน  
ใน 10 ประเทศ เพื่อสร้างแนวทางร่วมกันในการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้เป็นองค์กรนำสังคมใน  
การส่งเสริมสุขภาพของประชาชน มีการบูรณาการงานส่งเสริมสุขภาพในทุกมิติครอบคลุมถึง  
หลักสูตรการเรียนการสอนและการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยอาศัยมาตรการในการ  
ดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ 22 ประการ กำหนดเป็น “กรอบการเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ”  
(Health university framework) และกำลังพัฒนาระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงาน



มหาวิทยาลัยสุขภาพตามกรอบแนวคิด เพื่อรวบรวมข้อมูลมาเป็นแนวปฏิบัติสร้างเกณฑ์มาตรฐาน ประเมินผลที่บ่งชี้ถึงระดับความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเครือข่าย

โดยในงานวิจัยนี้เลือกใช้กรอบแนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการ ส่งเสริมสุขภาพ คือ 1) พนักงานเจ้าหน้าที่/ นักศึกษามีสุขภาพที่ดี (Healthy staff/ student) 2) สภาพ สิ่งแวดล้อม/ กายภาพ (Environmental & physical) 3) การเสริมสร้างความสามารถ (Capacity building) 4) การวิจัยค้นคว้าเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ (Health promotion research) 5) ความมุ่งมั่น และการเป็นผู้นำ (Commitment & leadership)

### 22 องค์ประกอบสำคัญ มหาวิทยาลัยสุขภาพ (Health university framework)

ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน	ประเด็นสำคัญ
1. การกำหนดนโยบายส่งเสริมสุขภาพของ มหาวิทยาลัย 2. การมีอาคารสถานที่ที่ปลอดภัย สะอาด สิ่งแวดล้อมดี และเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3. มีบริการส่งเสริมสุขภาพ ให้คำปรึกษาและ ให้การช่วยเหลือ 4. เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงบริการอย่างเป็น ธรรมรวมทั้งบริการที่เป็นมิตรต่อผู้พิการ 5. มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับการส่งเสริม สุขภาพทั้งในและนอกหลักสูตร 6. มีการสร้างศักยภาพในเรื่องการส่งเสริม สุขภาพ 7. มีวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ 8. มีการส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาใน มหาวิทยาลัย 9. การจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริม สุขภาพ	ก) องค์ประกอบที่ไม่ยอมให้เกิดขึ้นใน มหาวิทยาลัย (Zero tolerance) 1. การสูบบุหรี่ 2. การดื่มเหล้า 3. การใช้ยาเสพติดและยาผิดกฎหมาย 4. การพนัน 5. ความรุนแรง รวมถึงการล่วงเกินทางเพศ 6. การใช้ยานพาหนะโดยไม่ปฏิบัติตาม กฎจราจร ข) องค์ประกอบเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ 1. ความรอบรู้ทางสุขภาพ (Health literacy) 2. สุขภาพจิตดี (Menta well-being) 3. การส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม (Social interaction) 4. การออกกำลังกายและการมีกิจกรรมทาง กาย 5. การมีอาหารสุขภาพ 6. พฤติกรรมทางเพศที่ปลอดภัย 7. มีการสมดุลในการทำงาน (Work life balance)

**คำถามในการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง**  
**เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเรื่องของการจัดการด้าน**  
**การออกกำลังกายและกีฬา**

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....  
 เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์.....น.  
 สถานที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์**

รหัสผู้ให้สัมภาษณ์.....  
 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....  
 สาขาวิชา.....  
 ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน.....  
 สถานที่ทำงานหรือที่อยู่.....  
 ตำแหน่ง.....  
 โทรศัพท์..... E-mail.....

**ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของการจัดการ**  
**ด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

คำถาม ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน ของ  
 การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างไร

**1. ด้านบุคคล/ ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า (Supplier)**

1.1 หน่วยงานของท่านมีระบบ โครงสร้างการบริหาร หรือมีหน่วยงานที่สนับสนุน  
 การดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาหรือไม่ อย่างไร

1.2 มีการบันทึกข้อตกลงสร้างความร่วมมือ หรือสนับสนุนในดำเนินงานด้านการ  
 ส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาจากหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานสาธารณสุข  
 การกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรบริหารส่วนตำบล เทศบาล เป็นต้นหรือไม่ อย่างไร

1.3 การดำเนินงานด้านการจัดการการออกกำลังกายและกีฬา มีการกำหนด  
 กลุ่มเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร

1.4 สวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับการบริการด้านสุขภาพ การสาธารณสุข เช่น การให้บริการตรวจสุขภาพ ทดสอบสมรรถภาพทางกาย เป็นต้น มีการดำเนินงานในด้านนี้หรือไม่ อย่างไร

## 2. ปัจจัยนำเข้า (Input)

2.1 มีนโยบายการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาหรือไม่ อย่างไร

2.2 มีแผนการดำเนินงาน และกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาหรือไม่ อย่างไร

2.3 งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา มีการจัดการอย่างไร ทั้งงบบนกายใน และจากหน่วยงานภายนอก

2.4 มีแผนการดำเนินการจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมการออกกำลังกายและสุขภาพหรือไม่ และการลงสู่การปฏิบัติเป็นอย่างไร

2.5 มีการจัดการด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาหรือไม่ อย่างไร

2.6 ความคิดเห็นต่อแนวคิดมหาวิทยาลัยอาเซี่ยนด้านการส่งเสริมสุขภาพ จากมุมมองในส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

2.7 หากมีการนำแนวคิดของมหาวิทยาลัยอาเซี่ยนด้านการส่งเสริมสุขภาพมาปรับใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ท่านคิดว่ามีความเหมาะสม หรือส่งผลดีผลเสียหรือไม่ อย่างไร

2.8 ท่านคิดว่าการทำงานเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรมีหน่วยงานเป็นการเฉพาะในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร

## 3. กระบวนการทำงาน (Process)

3.1 กระบวนการนำแผนปฏิบัติการ หรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติ

3.1.1 มีการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ กิจกรรมด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาอะไรบ้าง และมีการดำเนินงานอย่างไร

3.1.2 โครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ มุ่งพัฒนาด้านไหน

3.1.3 มีบุคคล หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินงาน

3.1.4 มีการบูรณาการ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ หรือไม่ อย่างไร

3.1.5 มีโครงการ/ กิจกรรม ที่สอดคล้องกับแนวคิดมหาวิทยาลัยอาเซี่ยนด้านการส่งเสริมสุขภาพหรือไม่ อย่างไร

3.2 มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร นักศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ

การออกกำลังกาย เล่นกีฬาหรือไม่ อย่างไร

3.3 มีการสนับสนุน หรือจัดตั้งชมรมการออกกำลังกายและกีฬา และการเข้าร่วมแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยหรือไม่ และมีกระบวนการดำเนินงานอย่างไร

3.4 มีการตรวจประเมินคัดกรองสุขภาพ สมรรถภาพทางกายของผู้สมัครเข้าทำงาน การเข้าศึกษาของนิสิต นักศึกษา และ/หรือก่อนการเข้าร่วมกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ด้านการส่งเสริมสุขภาพหรือไม่ อย่างไร

3.5 มีการสนับสนุนให้ไปร่วมออกกำลังกายเล่นกีฬา เช่น เดินวิ่งเพื่อสุขภาพ แข่งขันกีฬา รวมถึงการอำนวยความสะดวกให้ไปใช้สถานออกกำลังกายภายนอกมหาวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร

3.6 มีการจัดกลุ่มชมรม สโมสรเกี่ยวข้องกับส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกาย และกีฬา ทั้งส่วนของบุคลากรและนักศึกษาหรือไม่ อย่างไร

3.7 มีการตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการด้านการออกกำลังกายและกีฬาหรือไม่ อย่างไร

#### 4. ผลลัพธ์ (Output)

4.1 การดำเนินงานการจัดการด้านการออกกำลังกาย การกีฬาทั้งภายในและภายนอกในช่วงที่ผ่านมา และมีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่ อย่างไร (ปริมาณ/ คุณภาพ)

4.2 การดำเนินงานด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลลัพธ์ หรือผลกระทบในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างไรบ้าง

- ผลต่อมหาวิทยาลัย หน่วยงาน
- ผลต่อบุคลากร นักศึกษา ประชาชน
- ผลต่อผู้มีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือเครือข่าย

4.3 จากการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างไร

4.4 ทิศทางการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในอนาคต ควรมีการดำเนินงานอย่างไร

#### 5. ผู้รับบริการ (Customers)

5.1 มีการสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการในด้านการส่งเสริมสุขภาพ ออกกำลังกาย และกีฬาหรือไม่ อย่างไร

5.2 มีการสำรวจความพึงพอใจในการรับบริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาหรือไม่ อย่างไร

5.3 จากการดำเนินงานที่ผ่านมาในส่วนของอาคาร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ได้มีการสร้างหรือจัดซื้อ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการหรือไม่ อย่างไร

5.4 ในส่วนของบุคลากรมีเจ้าหน้าที่ ผู้เชี่ยวชาญ ให้คำแนะนำปรึกษา หรือติดตามผลสุขภาพแก่ผู้รับบริการหรือไม่ อย่างไร

5.5 การสะท้อนผลของการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

**คำถาม** ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น โอกาส และอุปสรรคของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างไร

#### 1. ด้านการเมือง (Politics)

1.1 หน่วยงานทางภาครัฐ เอกชน และประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาหรือไม่ อย่างไร

1.2 การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลกระทบต่อนโยบายการจัดการด้านการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือไม่ อย่างไร

1.3 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งผลกระทบต่อจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือไม่ อย่างไร

1.4 จากแนวคิดประชารัฐ สำหรับคนใช้ประโยชน์ในสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ต้องร่วมกันจ่ายร่วมกันรับผิดชอบท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับแนวทางนี้

#### 2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

2.1 จากสภาพเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและด้านลบต่อการขับเคลื่อน โครงการ/ กิจกรรม การส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาหรือไม่ อย่างไร

2.2 กระแสความนิยมด้านการออกกำลังกายและกีฬา ทำให้ภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม พัฒนาหรือไม่ อย่างไร

2.3 สนามกีฬา อาคาร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัยได้หรือไม่ อย่างไร

### 3. สังคม/วัฒนธรรม (Social/ culture)

3.1 ในวัฒนธรรมของสังคมไทยในยุคปัจจุบันสามารถสร้างโอกาส หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพอย่างไร

3.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏ และชุมชนท้องถิ่นมีขนบธรรมเนียมประเพณี หรือแนวทางการดำรงชีวิต ที่เอื้อหนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมสุขภาพหรือไม่ อย่างไร

3.3 หน่วยงานทั้งทางภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุนในการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาหรือไม่ อย่างไร

3.4 กระแสการออกกำลังกาย และการกีฬาในปัจจุบันทำให้ประชาชนต่าง ๆ มีความสนใจในกิจกรรมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬามากขึ้นหรือไม่ อย่างไร

### 4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)

4.1 จากการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในการดำเนินชีวิต ท่านคิดว่าส่งผลต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพทั้งในด้านบวกและด้านลบหรือไม่ อย่างไร

4.2 มีการนำสื่อเทคโนโลยีในสาขาต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือไม่ อย่างไร

4.3 มีความร่วมมือของชุมชน องค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่นของการใช้เทคโนโลยีร่วมกันในการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาหรือไม่ อย่างไร

4.4 การควบคุม ติดตามและการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีในด้านการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาหรือไม่ อย่างไร

### 5. ด้านกฎหมาย (Legal)

5.1 จากความผันผวนทางด้านนโยบาย กฎหมายในยุคปัจจุบัน ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ ทั้งในด้านบวกและด้านลบอย่างไร

5.2 นโยบายในภาคส่วนเฉพาะของมหาวิทยาลัยราชภัฏส่งผลต่อการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือไม่ อย่างไร

5.2.1 นโยบาย/ กฎระเบียบ/ กฎหมาย ที่เอื้อต่อการดำเนินงาน

5.2.2 นโยบาย/ กฎระเบียบ/ กฎหมาย ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน

**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

---

---

---

---

---

---

ขอแสดงความนับถือ

นายพลากร มะโนรัตน์  
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ภาคผนวก จ**

แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยอาเซี่ยนด้านการส่งเสริมสุขภาพ





แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เป็น  
ส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย  
มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาการดำเนินงานของ  
มหาวิทยาลัยที่เป็นแกนนำในการนำแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ  
และมหาวิทยาลัยที่เป็นข้อมูลที่ได้รับผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน  
การส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงาน  
เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายการกีฬา และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อเป็น  
ต้นแบบในการบริหารจัดการ

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน  
การส่งเสริมสุขภาพ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอแสดงความนับถือ

นายพลกร มะโนรัตน์

นิสิตหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยได้ 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยแกนหลักของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และการประเมินความต้องการจำเป็น**

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการดำเนินงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ (Qualitative synthesis)

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนที่เป็นแกนหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health Promotion network (AUN-HPN) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1-2 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นนำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยวิธี Modified priority needs index (PNI<sub>Modified</sub>)

**ระยะที่ 2 การร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ สรุปในระยะที่ 1 ทั้งหมด วิเคราะห์เนื้อหา จัดลำดับความสำคัญและมีความเหมาะสมตามบริบทของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำมาร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้**

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข เก็บข้อมูลโดยวิธีการนำร่างกลยุทธ์ที่ได้สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

#### **วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์**

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยที่เป็นแกนนำและเป็นสมาชิกมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

#### **นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ**

**กลยุทธ์การจัดการ** หมายถึง การกำหนดแนวทาง วิธีการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่มีความชัดเจนเป็นระบบ มีเป้าหมายและทิศทางในการนำไปปฏิบัติ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

**กลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ** หมายถึง แนวทางนโยบาย วิธีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มุ่งเน้นการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อ ผ่านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อวางแนวทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยและเป็นที่พึงของท้องถิ่น เน้นกระบวนการจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน

**เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ** หมายถึง เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health promotion network (AUN-HPN) เป็นความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน จำนวน 30 สถาบันใน 10 ประเทศ เพื่อสร้างแนวทางร่วมกันในการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้เป็นองค์กรนำสังคมในการส่งเสริมสุขภาพของประชาชน มีการบูรณาการงานส่งเสริมสุขภาพในทุกมิติครอบคลุมถึงหลักสูตรการเรียนการสอนและการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยอาศัยมาตรการในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ 22 ประการ กำหนดเป็น “กรอบการเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ”

(Health university framework) และกำลังพัฒนาระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยสุขภาพตามกรอบแนวคิด เพื่อรวบรวมข้อมูลมาเป็นแนวปฏิบัติสร้างเกณฑ์มาตรฐาน ประเมินผลที่บ่งชี้ถึงระดับความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเครือข่าย

โดยในงานวิจัยนี้เลือกใช้กรอบแนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการ ส่งเสริมสุขภาพ คือ 1) พนักงานเจ้าหน้าที่/ นักศึกษามีสุขภาพที่ดี (Healthy staff/ student) 2) สภาพ สิ่งแวดล้อม/ กายภาพ (Environmental & physical) 3) การเสริมสร้างความสามารถ (Capacity building) 4) การวิจัยค้นคว้าเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ (Health promotion research) 5) ความมุ่งมั่น และการเป็นผู้นำ (Commitment & leadership)

## 22 องค์ประกอบสำคัญ มหาวิทยาลัยสุขภาพ (Health university framework)

ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน	ประเด็นสำคัญ
1. การกำหนดนโยบายส่งเสริมสุขภาพของ มหาวิทยาลัย 2. การมีอาคารสถานที่ที่ปลอดภัย สะอาด สิ่งแวดล้อมดี และเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3. มีบริการส่งเสริมสุขภาพ ให้คำปรึกษาและ ให้การช่วยเหลือ 4. เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงบริการอย่างเป็น ชรรวมทั้งบริการที่เป็นมิตรต่อผู้พิการ 5. มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับการส่งเสริม สุขภาพทั้งในและนอกหลักสูตร 6. มีการสร้างศักยภาพในเรื่องการส่งเสริม สุขภาพ 7. มีวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ 8. มีการส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาใน มหาวิทยาลัย 9. การจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริม สุขภาพ	ก) องค์ประกอบที่ไม่ยอมให้เกิดขึ้น ใน มหาวิทยาลัย (Zero tolerance) 1. การสูบบุหรี่ 2. การดื่มเหล้า 3. การใช้ยาเสพติดและยาผิดกฎหมาย 4. การพนัน 5. ความรุนแรง รวมถึงการล่วงเกินทางเพศ 6. การใช้ยานพาหนะโดยไม่ปฏิบัติตามกฎ จราจร ข) องค์ประกอบเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ 1. ความรอบรู้ทางสุขภาพ (Health literacy) 2. สุขภาพจิตดี (menta well-being) 3. การส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม (Social interaction) 4. การออกกำลังกายและการมีกิจกรรมทางกาย 5. การมีอาหารสุขภาพ 6. พฤติกรรมทางเพศที่ปลอดภัย 7. มีการสมดุลในการทำงาน (Work life balance)

**คำถามในการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง**  
**เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเรื่องของการจัดการด้าน**  
**การออกกำลังกายและกีฬา**

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....  
 เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์.....น.  
 สถานที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์**

รหัสผู้ให้สัมภาษณ์.....  
 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....  
 สาขาวิชา.....  
 ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน.....  
 สถานที่ทำงานหรือที่อยู่.....  
 ตำแหน่ง.....  
 โทรศัพท์..... E-mail.....

**ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ดำเนินงานเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยอาเขียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ**  
**(Best practice) ในด้านการออกกำลังกายและกีฬาในระดับอุดมศึกษา**

**ระยะก่อนดำเนินการ**

1. ในอดีตที่ผ่านมาก่อนมีนโยบายของมหาวิทยาลัยอาเขียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยของท่านมีการดำเนินงานการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาอย่างไร
  - นโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน
  - การจัดองค์กร หน่วยงานที่รับผิดชอบ
  - การจัดการด้านบุคลากร
  - การดำเนินการด้านงบประมาณ
  - การติดตามประเมินผล โครงการ/ กิจกรรม
2. การดำเนินงานการจัดโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ในด้านส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกาย และการกีฬาทางสู่การปฏิบัติ มีโครงการอะไรบ้าง มีลักษณะการดำเนินงานเป็นอย่างไร
  - โครงการระยะสั้น

- โครงการระยะยาว

3. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาพร้อมกับหน่วยงานภายนอกหรือไม่ อย่างไร

4. เป้าหมายการส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยเป็นกลุ่มบุคคลใดบ้าง (นิสิต นักศึกษา/ บุคลากร/ ชุมชน/ สังคม)

5. มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ หรือไม่ ถ้ามี คณะกรรมการดำเนินงานมีวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร

- ลักษณะของปัญหาต่าง ๆ

- แนวทางการแก้ไขปัญหา

- หลังจากการแก้ปัญหา นำผลย้อนกลับไปสู่การปฏิบัติใหม่อย่างไร

ระหว่างดำเนินการ

6. การดำเนินงานมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ มีความสำคัญและความเป็นมาอย่างไร

7. รูปแบบมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพมีลักษณะการดำเนินงานอย่างไร

- นโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

- การจัดองค์กร หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- การจัดการด้านบุคลากร

- การดำเนินการด้านงบประมาณ

- การติดตามประเมินผล โครงการ/กิจกรรม

8. จากการที่มหาวิทยาลัยได้เข้าร่วมเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพแล้ว ส่งผลกระทบต่อการดำเนินในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างไรบ้าง

- ผลต่อมหาวิทยาลัย หน่วยงาน

- ผลต่อบุคลากร นักศึกษา ประชาชน

- ผลต่อผู้มีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือเครือข่าย

9. มหาวิทยาลัยได้มีการบูรณาการแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพในหลักสูตร/ รายวิชา/ การเรียนการสอน การวิจัยอย่างไรบ้าง

10. มหาวิทยาลัยของท่านใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรในการส่งเสริมสุขภาพอย่างไรบ้าง

ระยะหลังดำเนินการ

11. ภายหลังจากการดำเนินงานตามแนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพแล้วนั้น ได้พบเจอปัญหา/ อุปสรรคการดำเนินงานอย่างไร

- ลักษณะของปัญหาต่าง ๆ
- แนวทางการแก้ไขปัญหา
- หลังจากการแก้ปัญหาได้มีการนำผลย้อนกลับไปสู่การปฏิบัติใหม่อย่างไร

12. หากมหาวิทยาลัยของท่านไม่ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกแล้ว มหาวิทยาลัยของท่านมีนโยบายในการส่งเสริมสุขภาพอย่างยั่งยืนได้อย่างไร

13. สถาบันอุดมศึกษาที่จะดำเนินงานด้านมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ โดยที่ไม่มีทุนหรือได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ท่านมีข้อเสนอแนะการดำเนินงานอย่างไร

14. เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีการส่งเสริมสุขภาพในด้านการออกกำลังกายและกีฬาให้เกิดประสิทธิภาพในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างยั่งยืน ท่านมีข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานอย่างไร

15. มหาวิทยาลัยของท่านมีการติดตามประเมินผลกิจกรรม/ โครงการส่งเสริมสุขภาพให้แก่นิสิตนักศึกษาและบุคลากรหรือไม่ ผลการประเมินเป็นอย่างไร

16. จากประสบการณ์เข้าร่วมโครงการเพิ่มขีดความสามารถสู่การเป็นมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพแล้ว ท่านคิดว่ารูปแบบสถาบันอุดมศึกษาที่จะเป็นองค์กรแห่งการส่งเสริมสุขภาพในอนาคตควรเป็นอย่างไร

17. ปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและการกีฬาให้สำเร็จประกอบด้วยอะไรบ้าง

18. ท่านคิดว่าสถาบันอุดมศึกษามีจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาสในการพัฒนา-ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการสร้างเสริมสุขภาพในอนาคตอย่างไรบ้าง

**ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

---

---

ขอกราบขอบพระคุณ

นายพลากร มะโนรัตน์  
นิสิตหลักสูตรปรัชญาคุษุภบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามความคิดเห็น



### แบบสอบถามความคิดเห็น

“ประเมินความต้องการจำเป็นการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้เป็นการสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา กลุ่มบริหารและการจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยใช้กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำไปปฏิบัติ 4) การควบคุม เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามแบบเลือกรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งเป็นสองส่วนคือ สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และสภาพที่คาดหวัง แบ่งเป็น 5 ระดับ

**ตอนที่ 3** เป็นข้อคำถามแบบเขียนตอบ หากผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ

เพิ่มเติม

ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาท่านตอบตามความเป็นจริงมากที่สุดและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายพลกร มะโนรัตน์

นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ.....ปี

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....

4. สถานภาพ

ผู้บริหาร  
 บุคลากรสายสอน  
 บุคลากรสายสนับสนุน  
 นักศึกษา

5. ประสบการณ์การทำงาน/การเรียน ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1-4 ปี  5-8 ปี  
 9-12 ปี  13-16 ปี  
 17-20 ปี  มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง เกี่ยวกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คำชี้แจง: ให้ท่านพิจารณารายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่กำหนดให้ แล้วทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องทางขวามือ ที่ตรงกับความเป็นจริง ทั้งที่เป็นจริงในปัจจุบัน และที่ท่านคาดหวังให้มีขึ้นหรือที่ควรจะเป็น กำหนดระดับความต้องการเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเป็นจริงหรือคาดหวังให้เกิดมากที่สุด  
 4 หมายถึง มีความเป็นจริงหรือคาดหวังให้เกิดมาก  
 3 หมายถึง มีความเป็นจริงหรือคาดหวังให้เกิดมากขึ้นปานกลาง  
 2 หมายถึง มีความเป็นจริงหรือคาดหวังให้เกิดมากขึ้นน้อย  
 1 หมายถึง มีความเป็นจริงหรือคาดหวังให้เกิดมากขึ้นน้อยที่สุด

รายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น									
<b>1. ด้านการวางแผน (Planning)</b>										
1. มีการกำหนดแผนการบริหารจัดการที่เป็น ขั้นตอน มีความชัดเจนและมีความต่อเนื่องใน การส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
2. มีการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและ วัตถุประสงค์ ในการจัดการด้านการออกกำลังกาย และกีฬาอย่างชัดเจน	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. มีการวางแผนในการส่งเสริมการจัดการด้าน การออกกำลังกายและกีฬาสำหรับบุคลากร นักศึกษา และชุมชนท้องถิ่น สอดคล้องกับ นโยบายและบริบทของมหาวิทยาลัย	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4. มีแผนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่าง มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก เพื่อ สนับสนุนทางด้านสวัสดิการ การจัดหลักสูตร การเรียนการสอน การบริการวิชาการ และ เทคโนโลยี	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5. มีแผนการดำเนินงานการส่งเสริมการวิจัย การศึกษาวิชาการด้านกีฬาและสุขภาพ รวมถึง การจัดประชุมวิชาการ เป็นต้น	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
6. หน่วยงานมีการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการหรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อจัดทำเป็น ฐานข้อมูลเบื้องต้น	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
7. มีแผนงานการจัดงบประมาณ การจัดหา งบประมาณ แผนรายรับรายจ่ายและทรัพยากร ในการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4

รายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น									
8. มีการวางแผนด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกครอบคลุมถึงสภาพ สิ่งแวดล้อมทางชีวภาพ/ กายภาพ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
9. มีแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนด้านสุขภาพที่ ดี คุณธรรม จริยธรรม บุคลิกภาพ ู้จักการทำงาน ร่วมกันของนักศึกษา และระหว่างนักศึกษากับ บุคลากร รวมถึงความร่วมมือกับชุมชน	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
10. มีแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดการประเมินผลใน การดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาไว้ อย่างชัดเจน	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
<b>2. ด้านการจัดองค์กร (Organization)</b>										
11. มีการกำหนดงาน การออกแบบและการจัดกลุ่ม งานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและ กีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
12. มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ การปฏิบัติงาน ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้าน การส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
13. มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดูแลรับผิดชอบด้าน กายภาพสิ่งแวดล้อม สร้างเสริมสุขภาพภายใน องค์กร	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
14. มีสโมสรบุคลากร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ การออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
15. มีองค์การบริหารนักศึกษา สโมสรนักศึกษา ร่วมดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4

รายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น									
	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
16. มีการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สโมสรบุคลากร ชมรมกีฬา องค์การนักศึกษา เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
17. มีแผนขั้นตอน การจัดระเบียบ การใช้วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยี ในการให้บริการทรัพยากรทางด้านออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
18. มีระบบการประสานงานกับองค์กรภายในและภายนอก ในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
19. มีการจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
20. มีการประเมินแผนการปฏิบัติงาน วัดประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
<b>3. การนำไปปฏิบัติ (Implementing)</b>										
21. มีโครงการ กิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬาที่เหมาะสม มีความหลากหลาย เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
22. มีโครงการ กิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา ในการบริการชุมชนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4

รายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น									
23. มีการจัดชมรมเกี่ยวกับการกีฬา การออกกำลังกาย และ/ หรือการส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ ให้กับ นักศึกษา บุคลากร โดยมีมหาวิทยาลัยเป็น หน่วยงานหลักในการสนับสนุนการดำเนินงาน	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
24. มีการร่วมดำเนินงานกับกับทางภาครัฐ และ เอกชน ในการจัดโครงการด้านการออกกำลังกาย และกีฬา ร่วมรณรงค์การส่งเสริมสุขภาพอย่าง ต่อเนื่อง	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
25. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูมิสวัสดิการ กองทุน เกี่ยวกับการประกันสุขภาพ การตรวจสุขภาพ การรักษา ติดตามสุขภาพของนักศึกษา และ บุคลากร เป็นต้น	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
26. มีการร่วมกับชุมชนในการใช้สาธารณะ ประโยชน์ร่วมกัน บริการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกด้านการออกกำลังกายและ กีฬา ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนท้องถิ่น	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
27. มีการปรับปรุง พัฒนาด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอและ เหมาะสมกับการออกกำลังกายและกีฬา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
28. มีการหารายได้จากบริการให้บริการด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการแข่งขันกีฬา และการ ทดสอบสมรรถภาพทางกาย เป็นต้น	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
29. มีการจัดโครงการ กิจกรรมเสริมสร้าง แรงจูงใจในการส่งเสริมสุขภาพ เช่น การประกวด โปรแกรมสร้างเสริมสุขภาพ แข่งขันด้านการลด น้ำหนัก/ ไขมัน/ น้ำตาล สมรรถภาพทางกาย และ ภาวะโรค NCDs เป็นต้น ให้กับบุคลากร นักศึกษา	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4

รายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น									
	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
30. มีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกาย และกีฬา เช่น แอปพลิเคชัน เว็บบอร์ด เว็บไซต์ เป็นต้น	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
31. มีการฝึกอบรม สัมมนา ให้ความรู้เกี่ยวกับการ ส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา เพื่อ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการเป็นผู้ให้ บริการและผู้รับบริการ	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
32. มีการสนับสนุนการวิจัยด้านการส่งเสริม สุขภาพ การออกกำลังกายและกีฬา การนำ งานวิจัยมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
<b>4. การควบคุม (Controlling)</b>										
33. มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อการ ควบคุมขั้นตอน เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
34. มีการกำหนดมาตรฐานการบริการ การ ควบคุมความเสี่ยง โดยการสร้างเครื่องมือใน การประเมินผลในแต่ละโครงการกิจกรรม	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
35. มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานที่ สอดคล้องกับสภาพการส่งเสริมการจัดการด้าน การออกกำลังกายและกีฬา	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
36. มีระบบการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการ ทำงานของบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
37. มีระบบการติดตาม ตรวจสอบการดำเนิน โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4



รายการความต้องการเกี่ยวกับการจัดการด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ระดับความคิดเห็น									
	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
38. มีการสรุป และประเมินผลการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทาง พัฒนาและการวางแผนงานในปีต่อไป	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
39. มีการประเมินผลตอบรับ ความพึงพอใจ ของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานด้านการ ออกกำลังกายและกีฬาทั้งภายในและภายนอก องค์กร	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
40. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานโครงการ กิจกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพ การออกกำลังกาย และกีฬาในสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รับรู้ข้อมูล ตรวจสอบ แสดงความคิดเห็นร่วมกัน	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4

## ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ด้านการวางแผน (Planning)

.....

.....

.....

.....

### ด้านการจัดองค์การ (Organization)

.....

.....

.....

.....

การปฏิบัติการ (Implementing)

.....

.....

.....

.....

การควบคุม (Controlling)

.....

.....

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณ

นายพลากร มะโนรัตน์  
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ภาคผนวก ข**

ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง  
เชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

**ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Index of item objective congruence)**

การศึกษาศาสนาเวทล้อมภายในใช้กระบวนการ SIPOC ประกอบด้วย 1) ผู้ส่งมอบ/  
ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า (Supplier) 2) ปัจจัยนำเข้า (Input) 3) กระบวนการ (Process) 4) ผลผลิต/  
ผลลัพธ์ (Output) 5) ผู้รับบริการ (Customers)

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
<b>1. ด้านบุคคล/ ส่วนงานที่ให้ปัจจัยนำเข้า (Supplier)</b>							
ข้อที่ 1.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 1.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 1.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 1.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>2. ปัจจัยนำเข้า (Input)</b>							
ข้อที่ 2.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>3. กระบวนการทำงาน (Process)</b>							
ข้อที่ 3.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ข้อที่ 3.5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>4. ผลลัพธ์ (Output)</b>							
ข้อที่ 4.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>5. ผู้รับบริการ (Customers)</b>							
ข้อที่ 5.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5.5	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้

**ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Index of item objective congruence)**

การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกใช้กระบวนการ PESTLE Analysis ประกอบด้วย  
การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม/ วัฒนธรรม (Social/ culture) เทคโนโลยี  
(Technologies) กฎระเบียบ (Legal) สภาพแวดล้อม (Environment)

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
<b>1. ด้านการเมือง (Political)</b>							
ข้อที่ 1.1	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 1.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 1.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 1.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)</b>							
ข้อที่ 2.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>3. สังคม/ วัฒนธรรม (Social/ culture)</b>							
ข้อที่ 3.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.3	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 3.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3.5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
<b>4. ด้านเทคโนโลยี (Technologies)</b>							
ข้อที่ 4.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4.3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4.4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>5. ด้านกฎหมาย (Legal)</b>							
ข้อที่ 5.1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5.2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้วิจัย

**ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Index of item objective congruence)**

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างการจัดการศึกษาการจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาของ  
มหาวิทยาลัยที่เป็นแกนหลัก (Best practice) ในการดำเนินงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเขีนด้าน  
การส่งเสริมสุขภาพ (AUN-HPN)

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



**ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Index of item objective congruence)**

การประเมินความต้องการจำเป็นต่อการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การจัดองค์การ 3) การนำไปปฏิบัติ  
4) การควบคุม

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
<b>1. ด้านการวางแผน (Planning)</b>							
ข้อที่ 1	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 7	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>2. ด้านการจัดองค์การ (Organization)</b>							
ข้อที่ 11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 14	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 15	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อคำถาม	ประมาณค่าความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ข้อที่ 18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 19	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 20	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>3. การนำไปปฏิบัติ (Implementing)</b>							
ข้อที่ 21	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 22	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 23	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 24	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 25	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 27	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 28	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ข้อที่ 29	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 32	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>4. การควบคุม (Controlling)</b>							
ข้อที่ 33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 35	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 36	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 37	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 38	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 39	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ข้อที่ 40	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

## ภาคผนวก ฅ

แบบสัมภาษณ์ถึง โครงสร้างเพื่อใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การ  
จัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริม  
สุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ



**แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์  
การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน  
ด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การพิจารณาเสนอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาหาฉันทมติ (Consensus) เพื่อปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิในการเสนอแนะการปรับแก้ไขร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอแสดงความนับถือ

นายพลากร มะโนรัตน์

นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยได้ 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏ ศึกษาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยแกนหลักของมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และการประเมินความต้องการจำเป็น**

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และแนวทางการดำเนินงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ (Qualitative synthesis)

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และศึกษาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอาเซียนที่เป็นแกนหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health promotion network (AUN-HPN) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

ขั้นตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนที่ 1-2 ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นนำมาสร้างแบบประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยวิธี Modified priority needs index (PNI<sub>Modified</sub>)

**ระยะที่ 2 การร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ สรุปในระยะที่ 1 ทั้งหมด วิเคราะห์เนื้อหา จัดลำดับความสำคัญและมีความเหมาะสมตามบริบทของการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำมาร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ในการนำ  
กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน  
การส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏไปใช้**

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา  
เสนอแนะปรับปรุงแก้ไข เก็บข้อมูลโดยวิธีการนำร่างกลยุทธ์ที่ได้สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ถึง  
โครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและ  
กีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
จากความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
scale)

#### **วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์**

เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการ  
ออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### **นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ**

**กลยุทธ์การจัดการ** หมายถึง การกำหนดแนวทาง วิธีการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่มีความ  
ชัดเจนเป็นระบบ มีเป้าหมายและทิศทางในการนำไปปฏิบัติ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมี  
ประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

**กลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ** หมายถึง แนวทางนโยบาย วิธีการดำเนินงานด้านการ  
ส่งเสริมสุขภาพการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มุ่งเน้นการใช้กิจกรรมการ  
ออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อ ผ่านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อวางแนวทางกลยุทธ์ที่  
เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยและเป็นที่พึงของ  
ท้องถิ่น เน้นกระบวนการจัดการแบบมีส่วนร่วมโดยชุมชนเป็นฐาน

**เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ** หมายถึง เครือข่ายมหาวิทยาลัย  
อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ASEAN University network-Health promotion network (AUN-  
HPN) เป็นความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน จำนวน 30 สถาบัน  
ใน 10 ประเทศ เพื่อสร้างแนวทางร่วมกันในการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้เป็นองค์กรนำสังคมใน  
การส่งเสริมสุขภาพของประชาชน มีการบูรณาการงานส่งเสริมสุขภาพในทุกมิติครอบคลุมถึง  
หลักสูตรการเรียนการสอนและการบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยอาศัยมาตรการในการ

ดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ 22 ประการ กำหนดเป็น “กรอบการเป็นมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ” (Health university framework) และกำลังพัฒนาระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยสุขภาพตามกรอบแนวคิด เพื่อรวบรวมข้อมูลมาเป็นแนวปฏิบัติสร้างเกณฑ์มาตรฐาน ประเมินผลที่บ่งชี้ถึงระดับความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเครือข่าย

โดยในงานวิจัยนี้เลือกใช้กรอบแนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ คือ 1) พนักงานเจ้าหน้าที่/ นักศึกษามีสุขภาพที่ดี (Healthy staff/ student) 2) สภาพสิ่งแวดล้อม/ กายภาพ (Environmental & physical) 3) การเสริมสร้างความสามารถ (Capacity building) 4) การวิจัยค้นคว้าเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ (Health promotion research) 5) ความมุ่งมั่นและการเป็นผู้นำ (Commitment & leadership)

## 22 องค์ประกอบสำคัญ มหาวิทยาลัยสุขภาพ (Health university framework)

ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน	ประเด็นสำคัญ
1. การกำหนดนโยบายส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัย 2. การมีอาคารสถานที่ที่ปลอดภัย สะอาด สิ่งแวดล้อมดี และเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3. มีบริการส่งเสริมสุขภาพ ให้คำปรึกษาและให้การช่วยเหลือ 4. เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงบริการอย่างเป็นธรรมรวมทั้งบริการที่เป็นมิตรต่อผู้พิการ 5. มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพทั้งในและนอกหลักสูตร 6. มีการสร้างศักยภาพในเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ 7. มีวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ 8. มีการส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาในมหาวิทยาลัย 9. การจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ	ก) องค์ประกอบที่ไม่ยอมให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Zero tolerance) 1. การสูบบุหรี่ 2. การดื่มเหล้า 3. การใช้ยาเสพติดและยาผิดกฎหมาย 4. การพนัน 5. ความรุนแรง รวมถึงการล่วงเกินทางเพศ 6. การใช้งานพาหนะโดยไม่ปฏิบัติตามกฎจราจร บ) องค์ประกอบเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ 1. ความรอบรู้ทางสุขภาพ (Health literacy) 2. สุขภาพจิตดี (Menta well-being) 3. การส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม (Social interaction) 4. การออกกำลังกายและการมีกิจกรรมทางกาย 5. การมีอาหารสุขภาพ 6. พฤติกรรมทางเพศที่ปลอดภัย 7. มีการสมดุลในการทำงาน (Work life balance)

### คำถามในการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง

เพื่อการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา  
ตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์.....น.

สถานที่สัมภาษณ์.....

#### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

รหัสผู้ให้สัมภาษณ์.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สาขาวิชา.....

ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน.....

สถานที่ทำงานหรือที่อยู่.....

ตำแหน่ง.....

โทรศัพท์..... E-mail.....



ตอนที่ 2 แสดงร่างกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ นโยบายของ กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ	คง เดิม/ ปรับ	การพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการ ปรับปรุง
<p><b>1. วิสัยทัศน์</b></p> <p>“มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ด้านการส่งเสริม สุขภาพด้วยการออกกำลังกายและกีฬา ผสานการบูรณา การการเรียนการสอน การจัดสวัสดิการและการบริการ วิชาการแบบชุมชนเป็นฐาน”</p>		<p>- วิสัยทัศน์ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็น ภาพใหญ่โดยรวมของ มหาวิทยาลัย</p> <p>- การเป็นเครือข่าย มหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน การส่งเสริมสุขภาพ ควร กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของ หน่วยงานที่รับผิดชอบใน การขับเคลื่อนนโยบาย ด้านการเป็นมหาวิทยาลัย ส่งเสริมสุขภาพของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</p>
<p><b>2. พันธกิจ</b></p> <p>1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการกีฬาและ การออกกำลังกายที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>2. ส่งเสริมนักศึกษา บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม การออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน</p> <p>3. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีสุขภาพที่ดี โดยใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นสื่อเพื่อให้ เป็นวิถีชีวิต</p>		<p>1. มีนโยบายการเป็น มหาวิทยาลัยส่งเสริม สุขภาพ</p> <p>2. มีอาคารปลอดกัญ เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม</p> <p>3. มีการให้บริการด้าน สุขภาพ</p> <p>4. มีความเสมอภาค อำนวย ความสะดวกผู้พิการ</p>

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ นโยบายของ กลยุทธการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ	คง เดิม/ ปรับ	การพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการ ปรับปรุง
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นแหล่งเรียนรู้ บูรณาการเรียน การสอน การวิจัยให้เป็นรากฐานทรัพยากรของชุมชน		5. มีหลักสูตรและกิจกรรม ส่งเสริมสุขภาพ 6. มีการเสริมสร้างศักยภาพ ด้านการส่งเสริมสุขภาพ 7. มีงานวิจัยทางด้าน ส่งเสริมสุขภาพ 8. มีอาสาสมัครของ มหาวิทยาลัย 9. มีงบประมาณสนับสนุน กิจกรรมต่าง ๆ
<b>3. ประเด็นยุทธศาสตร์</b> 1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกาย และการกีฬา 2. การออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพนักศึกษา และบุคลากร 3. การพัฒนาชุมชนโดยการจัดการด้านการออกกำลังกาย และกีฬา 4. บูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการโดยใช้ชุมชนเป็น ฐาน		- ตัดประสิทธิภาพ - เพิ่มด้านสิ่งแวดล้อม - เสริมสร้างศักยภาพด้าน การส่งเสริมสุขภาพโดยใช้ กิจกรรมการออกกำลังกาย และกีฬา - ตัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ คงไว้เฉพาะเป็นแหล่ง เรียนรู้
<b>4. นโยบาย</b> สนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกายและ กีฬาในมหาวิทยาลัยและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลตาม (แนวคิดของเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียน)		- อาจพิจารณาตัดออก เพราะความซ้ำซ้อนกับ ประเด็นอื่น ๆ
<b>5. เป้าประสงค์</b>		- พิจารณานโยบายการเป็น มหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ

<p>วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ นโยบายของ กลยุทธการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p>	<p>คง เดิม/ ปรับ</p>	<p>การพิจารณาของ ผู้เชี่ยวชาญ</p>
		<p>ข้อเสนอแนะเพื่อการ ปรับปรุง</p>
<p>1. เพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้าน การออกกำลังกายและกีฬาของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับ มาตรฐานมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ</p> <p>2. เพื่อร่วมกันพัฒนาสภาพแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์และ สิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้อกับการเรียนการสอน และ การบริการชุมชน</p> <p>3. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพให้นักศึกษา บุคลากร และประชาชนในชุมชน ให้มีความรู้ความ เข้าใจในการดูแลสุขภาพ การทำกิจกรรมการ ออกกำลังกายเล่นกีฬา และมีการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างนักศึกษา บุคลากรและชุมชน</p> <p>4. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพให้นักศึกษา บุคลากร และประชาชนในชุมชน ให้มีความรู้ความ เข้าใจในการดูแลสุขภาพ การทำกิจกรรมการ ออกกำลังกายเล่นกีฬา และมีการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างนักศึกษา บุคลากรและชุมชน</p>		

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	
<b>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริการจัดการด้านการกีฬาและการออกกำลังกายให้มีประสิทธิภาพ</b>				
แผนงาน 1.1 ปรับปรุงพัฒนาระบบโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายแผนงานอย่างชัดเจน	- แผนงาน ปรับการพัฒนา ระบบ	1. การประกาศเผยแพร่โครงสร้างการบริหาร แผนดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- แผนจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบาย
	2. การสำรวจสภาพแวดล้อมความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬาสำหรับนักศึกษาและบุคลากร		2. รายงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความต้องการด้านการออกกำลังกายและกีฬา จำนวนครั้งต่อปี	- จำนวนโครงการ
	3. มีการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติการดำเนินงาน โดยใช้แนวทางมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ	- แผนงานกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับ AUN-HPN	3. แผนปฏิบัติการและคำสั่งคณะทำงานตามโครงสร้างการบริหารจัดการด้านออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แนวทางมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพเป็นแนวทาง	

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
	4. มีแผนการจัดงบประมาณในการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา		4. การจัดทำแผนคู่มือการจัดสรรงบประมาณ รายรับ-รายจ่าย และแนวทางการหารายได้จากการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา เช่น จากการจัดแข่งขันกีฬา/ ค่าบริการและ/ หรือการบริจาคอุดหนุนวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น	- คู่มือการดำเนินงาน

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
แผนงาน 1.2 มี หน่วยงานที่ ดำเนินงาน รับผิดชอบทางด้าน การจัดการด้านการ ออกกำลังกายและ กีฬาโดยตรง	1. จัดตั้งหน่วยงานที่มีอำนาจ หน้าที่กำกับการบริหารจัดการ ด้านการออกกำลังกายและกีฬา โดยตรง		1. ประกาศจัดตั้งหน่วยงาน สำนัก กองหรือเทียบเท่าในการ ดำเนินงานด้านการออกกำลังกาย และกีฬา	- หน่วยงานที่รับผิดชอบ การกีฬาโดยตรง
	2. กำหนดภาระหน้าที่ ความ รับผิดชอบตามตำแหน่งงานที่ เหมาะสม	- ควรจะรวมอยู่ในแผนงานที่ 1.1	2. แผนกำหนดภาระหน้าที่และ ความรับผิดชอบของบุคลากรด้าน การจัดการกีฬาในแต่ละตำแหน่ง งาน	- แผนจัดตั้งคณะทำงาน
	3. มีคณะกรรมการขับเคลื่อน นโยบาย กำหนดบทบาท หน้าที่ด้านการออกกำลังกาย และกีฬา	- ควรจะรวมอยู่ในแผนงานที่ 1.1	3. ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ ขับเคลื่อนนโยบาย โดยมี คณะกรรมการที่เชี่ยวชาญด้าน การออกกำลังกายและกีฬา ภายนอกร่วมคณะ	- แผนจัดตั้งคณะทำงาน

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	4. กรอบการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร	- จัดหมวดหมู่ให้สอดคล้องกับแผนงานที่ 1.1	4. จัดทำแผนการแนวทางการประสานความร่วมมือการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาทั้งภายในและภายนอกองค์กร	
แผนงาน 1.3 พัฒนากระบวนการดำเนินงานลงสู่การปฏิบัติ	1. มุ่งเสริมสร้างแรงจูงใจภาวะผู้นำด้านการออกกำลังกายและกีฬา	- แผนงานพัฒนาศักยภาพ	1. กลุ่มเป้าหมายในการเสริมสร้างแรงจูงใจของนักศึกษาและบุคลากรในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- ค่าตอบแทน/ ภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ
	2. จัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามความเหมาะสม	- สวัสดิการ ภาระงานให้ นับเป็นภาระงานทางวิชาการ	2. เกณฑ์การดำเนินโครงการตามขนาด ความยากง่าย เชิงปริมาณ คุณภาพ เพื่อเกิดแรงจูงใจ ได้รับการพิจารณาสวัสดิการพิเศษ	- ค่าตอบแทน/ ภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	3. พัฒนาระบบการจัดการวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก		3. โครงการจัดตั้งศูนย์กีฬา จัดหา สถานที่ และการบริการวัสดุ อุปกรณ์การออกกำลังกายและ เล่นกีฬา และความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ/คุณภาพการ ให้บริการ/ความสะดวก/การ เข้าถึงข้อมูล	- พิจารณาถึงการสร้างความ ร่วมมือในการร่วมผลิต ร่วมใช้
	4. โครงการส่งเสริมการจัดการ สภาพแวดล้อมทางการออกกำลังกายและกีฬา	- พิจารณาความสำคัญเป็น แนวทางหลัก	4. ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ คุณภาพการ ให้บริการ/ความสะอาด/ความเป็น ระเบียบ สดส่วน/การเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น	- แยกเป็นรายข้อ



แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	
แผนงาน 1.4 พัฒนา ระบบการติดตาม ควบคุม และ ประเมินผลการ ดำเนินงาน	1. กำหนดขอบเขตมาตรฐาน การดำเนินงาน	- พิจารณาข้อความร่วมมือกับ ด้านการควบคุม	1. มีแผนการวางแนวทางกำหนด ขอบเขต การติดตามควบคุม และ สร้างมาตรฐานการดำเนินงาน	- คู่มือการปฏิบัติงาน
	2. การประเมินผล KPI ทางการออกกำลังกายและกีฬา ให้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบาย หลักของมหาวิทยาลัย	- พิจารณาปรับเข้ากับการ ควบคุม	2. มีแผนแนวทางรูปแบบการ ประเมินผลทางการจัดการด้าน การออกกำลังกายและกีฬา	- พิจารณาปรับเข้ากับการ ควบคุม
	3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ติดตามการดำเนินงานทุก ขั้นตอน		3. คู่มือรูปแบบการดำเนินงาน การติดตาม ควบคุม และ ประเมินผลการบริหารจัดการด้าน การออกกำลังกายและการกีฬา	

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	
<b>กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพนักศึกษา และบุคลากร</b>				
แผนงาน 2.1 แผนการจัดตั้งชมรม การออกกำลังกาย และกีฬาที่นักศึกษา และบุคลากรให้ ความสนใจ	1. จัดตั้งชมรมการออกกำลังกายและกีฬาที่นักศึกษาและบุคลากรให้ความสนใจ	- โครงการส่งเสริมบทบาทชมรมกีฬา	1. จำนวนชมรมกีฬาที่จัดตั้งตามความเหมาะสม และร้อยละของบุคลากร นักศึกษาที่เข้าเป็นสมาชิกชมรม	จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
	2. โครงการเปิดโลกกิจกรรมกีฬา เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกีฬาและธรรมเนียมของกีฬาแต่ละชนิด	- พิจารณาปรับเข้าในด้าน การนำไปปฏิบัติ	2. ร้อยละของจำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม	
	3. โครงการส่งเสริมบทบาทชมรมกีฬาในการจัดแข่งขันกีฬา นำเสนอผลงานชมรมกีฬา	- พัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาผู้ ชุมชน	3. จำนวนการจัดการแข่งขันกีฬาภายใน การจัดนิทรรศการระดับชมรม ครั้งต่อปี	- จำนวนโครงการจัดการแข่งขัน/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
แผนงาน 2.2 ส่งเสริมกิจกรรมการ ออกกำลังกายและ กีฬาแก่นักศึกษาที่มี ความหลากหลาย	1. จัดโครงการด้านการแข่ง กีฬา การออกกำลังกาย	- โครงการกิจกรรมการออก กำลังกายและกีฬาเพื่อชุมชน	1. จำนวนการจัดการแข่งขันครั้ง ต่อปี - กีฬาภายในคณะ/ กีฬาน้องใหม่/ กีฬาประเพณี - ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วม กิจกรรม - ร้อยละของความพึงพอใจใน การเข้าร่วมกิจกรรม	- จำนวนโครงการ/ ระดับ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ
	2. โครงการจัดทำคู่มือการจัด กิจกรรมกีฬา เช่น การขอ อนุมัติโครงการ ขอใช้สถานที่ การประชาสัมพันธ์ ขอรับการ สนับสนุนจากหน่วยงาน	- พิจารณารวมอยู่ในแผนการ ควบคุม	2. มีคู่มือการจัดกิจกรรมกีฬาเป็น แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	- คู่มือการดำเนินโครงการ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	
	3. โครงการจัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์และประสานงานด้านกิจกรรมกีฬา	- พิจารณารวมในแผนการจัดองค์กร	3. มีแผนการปฏิบัติงานการดำเนินโครงการ	- แผนจัดตั้งหน่วยงาน
แผนงาน 2.3 มุ่งเสริมสร้างแรงจูงใจภาวะผู้นำ พัฒนาบุคลากร นักศึกษาด้านการออกกำลังกายและกีฬา	1. จัดทำแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจของนักศึกษา และบุคลากรในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- แผนงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา	1. คู่มือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจของนักศึกษา และบุคลากรในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- ค่าตอบแทน/ คะแนนภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ
	2. จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพความรู้ในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	- โครงการอบรมให้ความรู้ด้านสุขภาพกับผู้นำชุมชน	2. ร้อยละของบุคลากรที่พัฒนาศักยภาพความรู้ในการส่งเสริมการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	- จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	3. อบรมเชิงปฏิบัติการด้านการออกกำลังกายและกีฬา โดยใช้แนวทางการพัฒนาตนเองในองค์กร (Learning & development)		3. จำนวนโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมความรู้เชิงปฏิบัติการด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ	- จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
แผนงาน 2.4 ร่วมสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมพัฒนาการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา	1. การลงนามสร้างความร่วมมือ (MOU) ระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ในการสนับสนุนทรัพยากรการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬา		1. จำนวนองค์กรภายนอกที่สร้างความร่วมมือ (MOU) กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน/ จำนวนหน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง				
<b>กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพชุมชน</b>				
แผนงาน 3.1 ปรับปรุงพัฒนา สถานกีฬาชุมชน	1. จัดทำโครงการปรับปรุง พัฒนาสถานกีฬาของชุมชน	- พิจารณาเพิ่มสิ่งแวดล้อม	1. จำนวนโครงการที่ลง ปฏิบัติการพัฒนาสถานกีฬาของ ชุมชน	- จำนวนโครงการ/ ระดับ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ
แผนงาน 3.2 บูรณา การการเรียนการสอนแบบ สอนการออกกำลัง กายและกีฬาบริการ วิชาการสู่ชุมชน	1. จัดการเรียนการสอนแบบ บูรณาการที่สอดคล้องกับ บริบทของชุมชน การบริการ วิชาการด้านการออกกำลังกาย และกีฬาสู่ชุมชน		1. จำนวนแผนดำเนินการตาม หลักสูตร รายวิชาที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการด้านการออกกำลังกาย และกีฬา	- จำนวนหลักสูตร
แผนงาน 3.3 จัดตั้ง ชมรมกีฬาชุมชน โดยใช้มหาวิทยาลัย เป็นฐาน	1. ร่วมจัดตั้งชมรมกีฬาที่ ชุมชนโดยใช้มหาวิทยาลัยเป็น ฐาน	- พิจารณาความซ้ำซ้อนกับกล ยุทธ์ที่ 2	1. ร้อยละของจำนวนชุมชนที่ร่วม จัดตั้งชมรมกีฬา มีการกำหนด แนวทางการประสานงานร่วมกัน	- จำนวนโครงการ/ ระดับ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง	
แผนงาน 3.4 จัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อชุมชน	1. การจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อบริการชุมชน เช่น การสอนกีฬา การฝึกซ้อมกีฬาให้ชุมชน การแข่งขันกีฬา แอโรบิก วิ่ง-ปั่นจักรยาน เป็นต้น		1. จำนวนโครงการและชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรม ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
	2. สร้างทีมกีฬาของชุมชนร่วมแข่งขันระดับจังหวัด		2. จำนวนทีมกีฬา ชนิดกีฬาที่เป็นตัวแทนชุมชนแข่งขันในระดับจังหวัด	
แผนงาน 3.5 อบรมผู้นำการออกกำลังกายและกีฬาของชุมชน	1. จัดโครงการอบรมให้ความรู้ผู้นำชุมชนเกี่ยวกับการจัดการด้านออกกำลังกาย การกีฬา และการส่งเสริมสุขภาพ		1. จำนวนโครงการและผู้นำชุมชนที่เข้าร่วมการอบรมด้านออกกำลังกาย การกีฬาและการส่งเสริมสุขภาพ	- จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง				
<b>กลยุทธ์ที่ 4 พัฒน่องค์ความรู้ทางวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัยบูรณาการสู่ชุมชน</b>				
แผนงาน 4.1 ส่งเสริมการวิจัย การ เรียนการสอน เกี่ยวกับการออก กำลังกาย การกีฬา และสุขภาพ	1. โครงการส่งเสริมการทำวิจัย ด้านการออกกำลังกายและกีฬา	- โครงการพัฒนางานวิจัย ด้านการส่งเสริมสุขภาพ สิ่งแวดล้อม การออกกำลังกาย และกีฬา	1. จำนวนงานวิจัยด้านการออก กำลังกายและกีฬา เรื่องต่อปี	- จำนวนโครงการวิจัย
	2. โครงการจัดประชุมสัมมนา วิชาการระหว่างหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง		2. จำนวนโครงการที่จัด และ/ หรือการเข้าร่วมการประชุม วิชาการ	- จำนวนโครงการ/ ระดับ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โครงการ
	3. ส่งเสริมหลักสูตรรายวิชา หน่วยกิจ ในสาขารายวิชาที่ เกี่ยวกับการออกกำลังกาย กิจกรรมกีฬาและสุขภาพ		3. จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน เรียนรายวิชาที่เกี่ยวกับการออก กำลังกาย กิจกรรมกีฬาและ สุขภาพ	



แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
แผนงาน 4.2 การจัดการประสานความร่วมมือ (MOU) ระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก	1. โครงการลงนามสร้างความร่วมมือ (MOU) ด้านการศึกษาและสุขภาพระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอก		1. จำนวนหน่วยงานภายนอกที่มีการสร้างความร่วมมือ (MOU) ด้านการศึกษาและสุขภาพ	- จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่แลกเปลี่ยนระหว่างกัน/ จำนวนหน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ
แผนงาน 4.3 ส่งเสริมการใช้องค์ความรู้ด้านพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา และวิทยาการที่เกี่ยวข้องมาพัฒนาการศึกษาและสุขภาพ	1. โครงการพัฒนานวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและพลศึกษา	- พิจารณาการบูรณาการศึกษากับชุมชน	1. จำนวนโครงการที่จัดเกี่ยวกับโครงการพัฒนานวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและพลศึกษา	- จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

แผนงาน	โครงการ	คงเดิม/ แก้ไข	ตัวชี้วัด	คงเดิม/ แก้ไข
		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ		การพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	2. โครงการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการด้านการกีฬาและสุขภาพ	- พิจารณาความซ้ำซ้อนของแผนงาน	2. จำนวนการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการด้านการกีฬาและสุขภาพ	
	3. โครงการจัดทำฐานข้อมูลด้านการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสนับสนุนการศึกษาและการค้นคว้า		3. ระบบข้อมูลสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย ของนักศึกษา บุคลากรและประชาชน เพื่อเป็นฐานข้อมูลด้านการศึกษาวิจัย การบริการด้านข้อมูลข่าวสาร ความรู้ เช่น แอปพลิเคชัน	

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบการบริการจัดการด้านการศึกษาและการออกกำลังกายให้มีประสิทธิภาพ

---



---



---

**กลยุทธ์ที่ 2** การส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพนักศึกษา และบุคลากร

---



---



---

**กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาการออกกำลังกายและกีฬาและสุขภาพชุมชน

---



---



---

**กลยุทธ์ที่ 4** การส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาสุขภาพนักศึกษา และบุคลากร

---



---



---

ขอกราบขอบพระคุณ

นายพลากร มะโนรัตน์  
 นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
 คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ภาคผนวก ญ**

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่าย

มหาวิทยาลัยขอนแก่นด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ



### แบบสอบถาม

เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของรองอธิการบดีฝ่าย  
กิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา อาจารย์สาขาทางการออกกำลังกายและกีฬา  
เจ้าหน้าที่กีฬา และนศกยกองกิจการนักศึกษา ที่มีต่อความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์การจัดการด้าน  
การออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ  
สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ไปใช้ แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามแบบเลือกรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อความเป็นไปได้ของ  
กลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการ  
ส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์การจัดการด้าน  
การออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน  
การส่งเสริมสุขภาพไปใช้พัฒนา

ผู้วิจัยขอความกรุณาจากผู้ตอบแบบสอบถาม ได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอน  
และทุกข้อ ตามความเป็นจริง คำตอบของท่านนั้นมีความสำคัญต่อการวิจัยและจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง  
สำหรับการพัฒนาการจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาในมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อไป

นายพลากร มะโนรัตน์

นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....

2. ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
- ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา
- อาจารย์สาขาด้านการออกกำลังกายและการกีฬา
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายกีฬา
- นายกองกิจการนักศึกษา

3. ประสบการณ์ทำงาน/ การเรียน ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5-10 ปี
- มากกว่า 10 ปี

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีต่อความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาประเด็นดังนี้

ความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์ไปใช้ หมายถึง ความคิดเห็นของ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา อาจารย์สาขาด้านการออกกำลังกายและการกีฬา เจ้าหน้าที่ฝ่ายกีฬา และนายกองกิจการนักศึกษา ที่มีต่อกลยุทธ์การจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏว่าสามารถนำไปใช้ได้มากน้อยเพียงใด

- 5 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง มากที่สุด
- 4 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง มาก
- 3 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง ปานกลาง
- 2 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง น้อย
- 1 หมายถึง สามารถนำไปใช้ได้จริง น้อยที่สุด

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกาย และการกีฬา	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> พัฒนาโครงสร้างการดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ					
1. แผนงานจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายและโครงสร้างองค์กร (1 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด แผนจัดตั้งคณะกรรมการโดยมีคณะกรรมการจากภายในและ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกร่วมคณะทำงาน					
2. แผนงานจัดตั้งหน่วยงานดำเนินงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา (1 ตัวชี้วัด)					
2.1 ตัวชี้วัด มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการกีฬาโดยตรงกอง/ ฝ่าย					
3. แผนงานปฏิบัติการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ (2 ตัวชี้วัด)					
3.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ					
3.2 ตัวชี้วัด คู่มือการดำเนินงาน					
4. แผนงานการติดตามประเมินการผลดำเนินงาน (1 ตัวชี้วัด)					
4.1 ตัวชี้วัด แผนการประเมินผล ตัวชี้วัดด้านการส่งเสริมสุขภาพที่ สอดคล้องกับพันธกิจมหาวิทยาลัยและเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้าน การส่งเสริมสุขภาพ					
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> สร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ					
1. แผนงานสร้างเครือข่ายสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพ (1 ตัวชี้วัด)					
ตัวชี้วัด ร้อยละของสมาชิกที่เป็นเครือข่ายเพิ่มขึ้น					
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> เสริมสร้างแรงจูงใจ จิตอาสา การจัดสวัสดิการด้านการออกกำลังกายและกีฬา					
1. แผนงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา (1 ตัวชี้วัด)					
ตัวชี้วัด ค่าตอบแทน/ คะแนนภาระงาน/ ระดับความพึงพอใจ					

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก					
แผนงานที่ 1 แลกเปลี่ยนทรัพยากรด้านการออกกำลังกายและการกีฬา (1 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ หน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ					
กลยุทธ์ที่ 2 จัดระบบการให้บริการทั้งแบบให้ความอนุเคราะห์และจัดเก็บ รายได้					
แผนงานที่ 1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก (1 ตัวชี้วัด)					
2.1 ตัวชี้วัด ระบบฐานข้อมูลวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและการ ให้บริการด้านการออกกำลังกายและกีฬา					



ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพด้านการส่งเสริมสุขภาพด้วยการ ออกกำลังกายและกีฬาเพื่อมวลชน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> ส่งเสริมการบริการวิชาการด้านการออกกำลังกายและกีฬา ภายในหน่วยงานและชุมชน					
1. แผนงานส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต (4 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด ระบบฐานข้อมูลสุขภาพนักศึกษา บุคลากรและประชาชนใน ชุมชน/ แผนการให้บริการวิชาการ					
1.2 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ					
1.3 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ					
1.4 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> ส่งเสริมชมรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อชุมชน					
1. แผนงานพัฒนาเครือข่ายชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยและชุมชน (2 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ หน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ					
1.2 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการจัดการแข่งขัน/ ระดับความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมโครงการ					
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> สร้างเครือข่ายธุรกิจกีฬาและนันทนาการ					
1. แผนงานส่งเสริมวิชาชีพทางการจัดการกีฬา (1 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ					

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างเครือข่ายพัฒนาการจัดการความรู้ด้านการส่งเสริม สุขภาพโดยชุมชนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น					
1. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรด้านการออกกำลังกายและกีฬา (2 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนหลักสูตร					
1.2 ตัวชี้วัด จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน					
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> ส่งเสริมงานวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ					
1. แผนงานพัฒนาวิจัยด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและสุขภาพ (2 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการวิจัย					
1.2 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน/ จำนวนหน่วยงานที่มีการทำความร่วมมือ					
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> ส่งเสริมให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดยชุมชนเป็น ฐาน					
1. แผนงานการผลิตบัณฑิตให้มีทักษะทางวิชาชีพ (2 ตัวชี้วัด)					
1.1 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ					
1.2 ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ/ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ					

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ แผนงาน และตัวชี้วัดการจัดการด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพไปใช้พัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....  
.....

ขอกราบขอพระคุณ

นายพลากร มะโนรัตน์  
นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ภาคผนวก ก**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก

## ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก

การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้กระบวนการ SIPOC ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ การจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

### 1. ด้านผู้ส่งมอบหรือส่วนงานที่ให้อุปทาน (S-Supplier)

“...อธิการบดีมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร หัวหน้างานส่วนต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมด้านการกีฬาและสุขภาพ อาจารย์ประจำภาควิชาพลศึกษาและ อาจารย์ประจำภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา โค้ชผู้ดูแลกีฬาแต่ละประเภท หัวหน้าชมรมกีฬา ผู้อำนวยการศูนย์การกีฬา เป็นผู้ดูแลกิจกรรมในการส่งเสริมสุขภาพและกีฬา...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...อธิการบดีเป็นผู้มอบหมายให้จัดการการส่งเสริมสุขภาพและกีฬาแบบภาพรวม โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาเป็นผู้กำกับดูแล ให้กองพัฒนานักศึกษาซึ่งมีคณบดีเป็นผู้นำในการรวบรวมองค์กรนักศึกษา และดำเนินงานด้านการกีฬาและส่งเสริมสุขภาพเริ่มมีการจัดตั้งฝ่ายบริหารศูนย์กีฬา โดยการบูรณาการกับคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและคณะพลศึกษาและการกีฬา ทั้งนี้มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการในเรื่องสวัสดิการด้านสุขภาพที่นอกเหนือจากสิทธิข้าราชการและสิทธิประกันสังคม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...อธิการบดีได้ให้ความสำคัญกับนโยบายการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเป็นอย่างมาก โดยมอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นผู้ดูแล จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพกีฬาของนักศึกษาและบุคลากร โดยกองพัฒนานักศึกษาเป็นศูนย์กลางการดำเนินนโยบาย แล้วส่งให้ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา เป็นผู้ปฏิบัติงาน ส่งต่อให้หัวหน้ากลุ่มงานซึ่งเป็นกลุ่มงานกีฬา และนันทนาการ ส่งเสริมความร่วมมือกับคณะทั้ง 9 คณะ ในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีศูนย์การแพทย์ราชภัฏ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะดูแล ให้บริการ ในเรื่อง การตรวจสุขภาพรับนักศึกษาเข้าใหม่ ตรวจสุขภาพให้กับนักศึกษาทุกชั้นปี รวมถึงบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย จะได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี โดยศูนย์การแพทย์ราชภัฏได้รับความความอนุเคราะห์จากโรงพยาบาลประจำจังหวัด ในการมาตั้งศูนย์ตรวจสุขภาพให้ ซึ่งเป็นงบประมาณประจำปีจากทางมหาวิทยาลัยให้กองพัฒนากิจการนักศึกษาดำเนินการ

การทดสอบสมรรถภาพ ขาดเครื่องมือที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพสูงในการวิเคราะห์ การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง ในการบริการของหน่วยงานที่ทดสอบสมรรถภาพ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยได้แบ่งโครงสร้างการบริหารในเรื่องการออกกำลังกายเป็น 2 ส่วน โดยส่วนแรกนั้นสำนักอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบดูแล มีรองอธิการบดีเป็นผู้ควบคุมให้กองพัฒนานักศึกษา เป็นผู้ดูแลโครงการแต่ละโครงการ ส่วนที่สองเป็นส่วนที่รับผิดชอบโดยคณะสองคณะที่มีหลักสูตรทางด้านกีฬา คือ หลักสูตรพลศึกษารับผิดชอบโดยคณะครุศึกษา และหลักสูตรวิทยาศาสตร์การกีฬา รับผิดชอบโดยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งทั้งสองหลักสูตรใช้บุคลากรร่วมกัน 10 ท่าน

มหาวิทยาลัยได้ทำบันทึกข้อตกลงกับหน่วยงานภายนอกในหลายโครงการ โดยได้รับงบประมาณวิจัยจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ คือ โครงการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งร่วมมือกับทางองค์การสาธารณสุขจังหวัด โดยมีคณะนักศึกษาและบุคลากรหลักสูตรวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นผู้เข้าร่วม โครงการในการเข้าไปดูแลชุมชน

ทั้งนี้ได้ทำบันทึกข้อตกลงกับองค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่ง ที่อยู่ในเขตจังหวัด รวมถึงจังหวัดใกล้เคียง อีกทั้งได้มีบันทึกข้อตกลงกับ กทท.ของจังหวัดในการทำงานร่วมกันในเรื่อง การจัดการอบรม การอบรมผู้ตัดสิน การอบรมการออกกำลังกาย โดยให้นักศึกษาเป็นหลักในการอบรมดังกล่าว ร่วมไปถึงการร่วมงานกับ สสจ. ของทางจังหวัดด้วย

มหาวิทยาลัยได้ทำการแยกกลุ่มเป้าหมายและผู้ดำเนิน โครงการเป็นหลายส่วน คือ ส่วนที่ดำเนินโครงการเพื่อความเป็นเลิศ และส่วนที่ทำโครงการเพื่อสุขภาพ ซึ่งในช่วงหลังได้ดำเนินโครงการด้านความเป็นเลิศลดลง เนื่องจากเป็นการใช้งบประมาณไปกับคนกลุ่มน้อย ซึ่งไม่ใช่เป้าหมายที่แท้จริงของนโยบาย จึงเปลี่ยนไปเน้นการดำเนินโครงการ เพื่อสุขภาพมากขึ้น เช่น การแข่งขันกีฬาระหว่างคณะ ซึ่งจะมีเด็กหลายพันคน ได้เข้าร่วมกิจกรรม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ โดยมีเป้าหมายของกิจกรรมคือเพื่อให้นักศึกษาได้ออกกำลังกาย ทั้งการจัดการแข่งขันกีฬาภายใน การจัดการออกกำลังกายในตอนเย็น เช่น การจัดการเดินแอโรบิกทุกวันพุธ เป็นต้น ในส่วนของบุคลากรจะมีการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยกลุ่มราชภัฏมหาวิทยาลัยมีการทำข้อตกลงด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการรับตรงโควตาศึกษาต่อ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการจัดกิจกรรมกีฬาของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานด้านกิจกรรมกีฬาไม่เพียงพอที่จะตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาได้เต็มที่ ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการออกกำลังกายที่ชัดเจน โดยให้ภาควิชาพลศึกษาเป็นผู้บริหารจัดการ

กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลายกลุ่ม เช่น นักศึกษา บุคลากรภายใน ประชาชนโดยรอบมหาวิทยาลัย ตามปรัชญามหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...มีการร่วมมือกับการกีฬาแห่งประเทศไทย เชิญบุคลากรเป็นคณะกรรมการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย การสนับสนุนส่วนใหญ่เราจะไปสนับสนุนให้หน่วยงานนอก

มีการตรวจสุขภาพ โดยระบบศูนย์การแพทย์ประจำมหาวิทยาลัย โดยตรวจประจำปี ส่วนด้านทดสอบสมรรถภาพจะมีทางสาขาวิทยาศาสตร์การกีฬารับตรวจเชิงตั้งรับ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...การบริหารจัดการด้านออกกำลังกายและกีฬาจะเหมือนกับบริบททั่วไปของราชภัฏอื่น ๆ คือ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผ่านมากองพัฒนานักศึกษา แล้วประสานความร่วมมือกับทางคณะต่าง ๆ ผ่านรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาของแต่ละคณะ การทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬาจะดึงนายกองค์การนักศึกษา สถานักศึกษา และสโมสรนักศึกษาของแต่ละคณะ มาร่วมดำเนินงาน การตกลงสร้างความร่วมมือกับภายนอกส่วนใหญ่จะเป็นไปในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่น ร่วมฝึกซ้อม แข่งขัน และการรับโควตานักกีฬา...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

## 2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

“...เน้นการส่งเสริมสุขภาพและการกีฬา ให้กับนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย ไม่เน้นด้านความเป็นเลิศด้านกีฬาที่จะทำให้ได้รับการสนับสนุนเฉพาะกลุ่มบุคคล เพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยได้รับการส่งเสริมด้านสุขภาพและกีฬาอย่างทั่วถึง โดยในด้านกีฬานั้น มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการส่งเสริมกีฬาที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยการใช้งบประมาณเท่าที่จัดสรรให้ ไม่มีนโยบายของงบประมาณจากภายนอก อีกส่วนหนึ่งคือการจัดสรรงบประมาณพิเศษเพื่อสนับสนุนการแข่งขันของกลุ่มชมรมที่มีการจัดการแข่งขันร่วมกับคนในชุมชนเป็นครั้งคราว

ในส่วนของการส่งเสริมด้านสุขภาพนั้น ทางมหาวิทยาลัยเน้นให้ทุกคนได้รับการส่งเสริมสุขภาพ กำหนดให้มีรายวิชาออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ซึ่งอาจารย์ประจำวิชาจะให้นักศึกษาออกกำลังกายเก็บคะแนน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ทำให้นักศึกษามาออกกำลังกายเพื่อเก็บคะแนนในช่วงเช้าและเย็นเป็นจำนวนมาก...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...นโยบายการจัดกิจกรรมด้านกีฬา จะเป็นกิจกรรมหลักในการดำเนินนโยบายส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งทางมหาวิทยาลัยเน้นการป้องกันมากกว่าการแก้ไข จึงได้นำกีฬามาเป็นตัวดำเนินการใน

การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพมากกว่าการแข่งขัน โดยมีการจัดงบประมาณให้กองพัฒนานักศึกษา เป็นผู้ดูแลการจัดกิจกรรม

นโยบายการรับเข้าทำงาน จะใช้ใบรับรองแพทย์มาพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยจะตรวจหาสารเสพติด และมีเกณฑ์ประเมินคัดกรองสุขภาพ เฉพาะในส่วนของโรคภัยเรื้อรังเท่านั้น ทั้งนี้ ในปัจจุบัน รัฐบาลมีนโยบายการรับผู้พิการเข้าทำงาน เพื่อดูแลประชากรให้ทั่วถึงทุกกลุ่ม เมื่อเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยแล้ว ทางมหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณในการตรวจสุขภาพประจำปี ให้กับบุคลากรทุกคน

มีนโยบายจัดงบประมาณสนับสนุน การจัดทีมเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก เช่น การปั่นจักรยาน การวิ่งในโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยโรงพยาบาลหรือโรงเรียนในท้องถิ่น ซึ่งการเข้าไปร่วมในกิจกรรมต่างก็เป็นการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้รู้จักมหาวิทยาลัย อีกทางหนึ่งด้วย

มีการประเมินผลการดำเนินการด้านการออกกำลังกายที่จัดกิจกรรมร่วมกับนักศึกษา แล้วทำการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินสรุปโครงการ แต่กิจกรรมที่จัดเพื่อบุคลากรไม่ได้มีการประเมินผล...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยได้รับการอนุเคราะห์งบประมาณสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพจากองค์กรท้องถิ่น รวมถึงการทำกิจกรรมร่วมกับองค์กรท้องถิ่นนั้น องค์กรท้องถิ่นจะให้มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

มีนโยบายสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมของจังหวัด เช่น การวิ่งการกุศล การวิ่งมาราธอน โดยหลายกิจกรรมที่จังหวัดจัดเกี่ยวกับการออกกำลังกายหรือกีฬา จังหวัดจะขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยให้สนับสนุนนักศึกษาไปเข้าร่วม รวมทั้งขอความร่วมมือให้ไปเป็นผู้จัดการจัดกิจกรรมด้วย การเข้าร่วมกิจกรรมกับทางจังหวัดก็เป็นการส่งเสริมการออกกำลังกายให้กับนักศึกษาด้วย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยจะเน้นด้านกีฬาเพื่อสุขภาพ ให้กับมวลชนและบุคลากร โดยเริ่มจัดกิจกรรมเพื่อสุขภาพในกลุ่มบุคลากรในกองพัฒนานักศึกษาก่อน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพจากการวัดค่า BMI ซึ่งใครที่ออกกำลังกายสม่ำเสมอ ก็จะมีรางวัลให้ ภายหลังได้ขยายกิจกรรมไปสู่นักศึกษา ซึ่งได้รับความสนใจก็เริ่มมาสมัครเข้าร่วมการแข่งขัน โดยไม่มีการบังคับ เพราะถ้าบังคับก็จะเป็นกิจกรรมที่ไม่มีความสุข...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)



“...มหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณในการส่งเสริมกิจกรรมออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ ให้กับกองพัฒนานักศึกษาและสโมสรบุคลากรเป็นผู้ดูแลการจัดกิจกรรมร่วมกับอาจารย์ จากคณะพลศึกษาที่เข้ามาช่วยดูแล ให้คำแนะนำ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...มีกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น เพิ่มสถานที่บริการออกกำลังกายให้แก่นักศึกษา รวมไปถึง การส่งเสริมการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศกีฬาเพิ่มมากขึ้น ฯลฯ โดยงบประมาณภายในมีการ จัดสรรให้เป็นส่วน ๆ ส่วนภายนอกนั้นจะเป็น โครงการซึ่งมาปีละครั้ง แต่อาจจะได้น้อยเพื่อมาจาก โครงการทางด้านส่งเสริมการออกกำลังกาย

ในส่วนของอุปกรณ์กีฬาส่วนกลางมีให้ยืม โดยนักศึกษามาขอยืมเพื่อใช้เล่นออกกำลังกาย ส่วนสถานที่มีบริการฟิตเนสและสนามกีฬา (ลู่วิ่ง) มีนักศึกษาเข้ามาดูแลและเจ้าหน้าที่ฝ่ายอาคาร เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมปิดเปิดไฟ และรดน้ำสนามหญ้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษ บุคลากรและประชาชนที่มาใช้บริการ มีเจ้าหน้าที่ดูแลเรื่องกีฬาแต่เป็นเพียงเจ้าหน้าที่ของกองพัฒนา นักศึกษาที่มีจำนวนน้อย (1 คน) จึงไม่อาจครอบคลุมได้ทั้งหมด

เห็นด้วยกับแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน เนื่องจากจะ ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ทางด้านกีฬาและยังได้องค์ความรู้ใหม่ ๆ จากหน่วยงานภายนอกเพื่อจะได้นำข้อมูลมาปรับใช้กับ สถาบันเครือข่ายร่วมกัน และทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อทำให้นักศึกษา บุคลากร ประชาชนได้รับรู้ ในเรื่องของการออกกำลังกายและการดูแลสุขภาพที่ถูกต้อง ซึ่งส่งผลดีในเรื่อง การสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน โดยควรมีหน่วยงานเฉพาะ บริหารจัดการกิจกรรมด้าน สุขภาพและกีฬาที่มีหลายด้าน เช่น การดูแลโครงการออกกำลังกาย, การดูแลเรื่องสมรรถภาพ ทางกายของนักกีฬา, เรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬา, หรือการดูแลเรื่องการแข่งขันกีฬาเป็นต้น ซึ่ง องค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพเป็นนโยบายทางมหาวิทยาลัย แต่ขาดนโยบายที่ชัดเจนในการใช้ บริการ ระเบียบต่าง ๆ ยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร แผนงานกีฬาทางพัฒนานักศึกษาจะเป็นแม่ งานหลักในการวางแผนงาน

แนวคิดด้านมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ เป็นแนวคิดที่ดีทุกประการ เป้าหมายหลักคือ เพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดี ทำให้เกิดการพัฒนาทางด้านร่างกายและสุขภาพ แต่ต้องมา ดูความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพราะยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง ในส่วนงานของกอง พัฒนานักศึกษาค่อนข้างหลากหลาย งานการออกกำลังกายและกีฬาเหมือนเป็นงานแอบแฝงเป็น ส่วนเล็ก ๆ ส่วนหนึ่งของพัฒนานักศึกษา ในบางมหาวิทยาลัยมีกองพัฒนากีฬาและสุขภาพเป็น

หน่วยงานแยกต่างหาก รับผิดชอบโดย เพราะได้งบประมาณโดยตรง เกิดความต่อเนื่องในการทำงาน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...นโยบายการทำงานด้านการออกกำลังกายและกีฬา มีการวางไว้ในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และเพื่อมวลชน ความเป็นเลิศจะเป็นการคัดเลือกโควตากีฬาให้สิทธิเรียนฟรี ในด้านมวลชนเป็นการจัดกิจกรรมทั่วไป แอโรบิก โยคะ เป็นต้น

งบประมาณในแต่ละปีที่ใช้จะเป็นในด้านความเป็นเลิศ เพราะการแข่งขันกีฬาระหว่างมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ทุกปี ซึ่งจะมีหลัก ๆ 2 ครั้งต่อปี มีทั้งรอบคัดเลือก รอบมหกรรม งบประมาณตรงนี้จึงค่อนข้างสูง

แนวคิดมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ ทางการศึกษา มีหลายโครงการที่สอดคล้อง แต่ในทางปฏิบัติความชัดเจนต่อเนื่อง การประเมินต่าง ๆ ยังไม่มีความชัดเจน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

### 3. ด้านกระบวนการดำเนินการ (P-Process)

“...มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมทั้งในด้านสุขภาพและกีฬาให้กับนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย ทางด้านกีฬานั้นมหาวิทยาลัย มีนโยบายที่เน้นในการเชื่อมความสัมพันธ์ การเพิ่มเติมทักษะและประสบการณ์ให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัย การเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันตามโครงการต่าง ๆ จึงมีการจัดตั้งทีมงานเพื่อดูแลการเข้าร่วมกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งโค้ชเป็นผู้ดูแลกระบวนการคัดเลือกนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันแต่ละโครงการ จะต้องผ่าน การแข่งขันในโครงการการแข่งขันกีฬาระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือและได้รับเหรียญใดเหรียญหนึ่งก่อน แล้วมหาวิทยาลัยจึงจะสนับสนุนนักกีฬาที่ได้เหรียญจากกีฬานั้น ๆ ให้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยระดับประเทศ

นอกจากนี้ กลุ่มชมรมซึ่งจัดขึ้นเองและบริหาร โดยนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากร ได้จัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของคนในชุมชนและเพื่อเป็นการฝึกซ้อมของสมาชิกในชมรมด้วย ทั้งนี้ทางมหาวิทยาลัยอนุญาตให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาขอใช้สถานที่ เช่น สนามฟุตบอล สระว่ายน้ำ ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึงได้จัดทำอัตราค่าบริการรักษาตามการใช้งานแต่ละครั้ง ช่วยให้มีมหาวิทยาลัยมีรายได้เพิ่มขึ้น ช่วยโฆษณามหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จัก และส่งเสริมสุขภาพให้บุคคลได้ด้วย

ขอความร่วมมือจากนักศึกษาที่ได้รับทุน กยศ. เป็นจิตอาสาหลักในการนำร่องทำกิจกรรม ชักจูง เชิญชวนเพื่อนพี่น้องในมหาวิทยาลัย รวมถึงครอบครัว ญาติพี่น้อง และคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสุขภาพที่จัดขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...ร่วมดำเนินงานกับสาขาพลศึกษา มอบหมายให้นักศึกษาคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาและพลศึกษาเป็นผู้ฝึกสอน ดูแล ปรึกษาให้คำแนะนำ ผู้ที่มาออกกำลังกาย พร้อมทั้งจัดคอร์สดูแลสุขภาพ การแก้ปัญหาให้แก่บุคลากรที่มีปัญหาสุขภาพ จัดกิจกรรมออกกำลังกายเป็นประจำทุกวัน จัดพิเศษทุกอาทิตย์ ในทุกวันพุธและในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น การเดินแอโรบิกในวันคล้ายวันสถาปนามหาวิทยาลัย วันรวมพลคนราชภัฏ วันพ่อ วันแม่ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยได้จัดงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้กับกองพัฒนานักศึกษาเป็นผู้ดูแล ไม่ว่าจะเป็นโครงการกีฬาต้านยาเสพติด โครงการกีฬาสู่ความเป็นเลิศซึ่งเป็นการจัดการแข่งขันในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยจะจัดงบประมาณในการส่งนักกีฬาและเจ้าหน้าที่ไปแข่งขัน โดยมหาวิทยาลัยพยายามกระจายงบประมาณให้ทั่วถึงทุกโครงการและทุกคนในมหาวิทยาลัย

การที่มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของชุมชนในท้องถิ่น ประชาชนจึงได้เข้ามาใช้บริการด้านสถานที่ในการออกกำลังกายของมหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมากเนื่องจากมีความพร้อมและค่อนข้างครบสมบูรณ์ โดยเฉพาะสนามฟุตบอลที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก

ในปัจจุบันที่มีสื่อออนไลน์หลายชนิด เวลาที่มีผู้มาใช้บริการสถานที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อการออกกำลังกายแล้วโพสต์ลงเฟสบุ๊ก หรือส่งเข้าในกลุ่มไลน์ ก็เป็นตัวช่วยในการสร้างแรงจูงใจในนักศึกษา บุคลากรและคนในท้องถิ่นอยากมาออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและใช้บริการสถานที่ของทางมหาวิทยาลัยมากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยเน้นกระบวนการ วิธีการออกกำลังกายที่ถูกต้อง โดยให้คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นผู้ดูแล ควบคุมกิจกรรม เพื่อต่อ ยอดสู่ชุมชนให้มีสุขภาพที่ดี รวมถึงให้นักศึกษาคณะวิทยาศาสตร์การกีฬาออกไปให้บริการชุมชนในการเป็นเทรนเนอร์ ให้ความรู้ ให้คำแนะนำการออกกำลังกายที่ถูกต้อง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...การดำเนินกิจกรรมเพื่อสุขภาพต้องอาศัยความรู้หลายด้านจึงต้องอาศัยการบูรณาการกันหลายหลักสูตร เช่น หลักสูตรสาธารณสุข ที่เข้าร่วมดำเนินกิจกรรมตลอดทั้งปี แม้กระทั่งการรณรงค์ช้อนยุคก็นำมาประยุกต์เป็นกิจกรรมเพื่อการออกกำลังกายโดยนักวิชาการของกองพัฒนานักศึกษาทำงานร่วมกับหลักสูตรสาธารณสุข ซึ่งนักศึกษาได้ให้ความสนใจเยอะมาก เพื่อมาออกกำลังกาย

โครงการการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายและสุขภาพของมหาวิทยาลัยจะมี 2 ลักษณะ คือ โครงการที่เสนอโดยนักวิชาการ และโครงการที่เสนอโดยชมรมนักศึกษา ซึ่งโครงการด้านการออกกำลังกายและกีฬาที่เสนอโดยชมรมนักศึกษาจะเป็นชมรมด้านกีฬาเป็นส่วนใหญ่ โดยชมรมนักศึกษาจะต้องเสนอแผนของงบประมาณ โครงการเข้ามาให้ทางสภา

นักศึกษาเป็นผู้พิจารณา แต่ถ้าของบจากสถานักศึกษาไม่ได้ ทางชมรมก็ต้องหางบด้วยตัวเอง ในส่วนโครงการที่เสนอโดยนักวิชาการ จะเป็นโครงการที่มีการจัดสรรงบประมาณไว้ในแผนอยู่แล้ว

ซึ่งการจัดทำแผนของบประมาณดังกล่าว ช่วยให้ชมรมต่าง ๆ มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการจัดกีฬาภายในได้มีการจัดการดำเนินการ คือ ห้ามไม่ให้ตัวแทนนักกีฬาของมหาวิทยาลัยลงเล่นกีฬาทุกประเภทในการแข่งขันกีฬาภายใน เนื่องจากต้องการให้นักศึกษาทั่วไปได้เข้าร่วมกิจกรรม แล้วทางสถานักศึกษาจะจัดการอบรมการเป็นกรรมการผู้ตัดสินให้กับตัวแทนนักกีฬาของมหาวิทยาลัย ซึ่งโดยส่วนใหญ่ก็เข้าใจกฎกติกา และมีประสบการณ์ด้านการแข่งขันกันอยู่แล้ว แล้วมอบหมายให้ไปเป็นผู้ดำเนินการจัดการและเป็นผู้ตัดสิน ในการแข่งขันกีฬาภายใน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านสุขภาพ ร่างกาย จิตใจ และความรักสามัคคีกันในมหาวิทยาลัย จึงได้ส่งเสริม จัดการแข่งขันกีฬาภายในมหาวิทยาลัยซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี และการจัดสถานที่สำหรับการเดินเเอบโรบิก และโยคะให้บริการแก่นบุคลากรและนักศึกษาทุกคนในมหาวิทยาลัยด้วย รวมถึงการเข้าร่วมแข่งขันกีฬานักศึกษาและบุคลากรของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยมีศูนย์พยาบาลและส่งเสริมสุขภาพซึ่งสังกัดกองพัฒนานักศึกษา โดยมีอาจารย์มาจากฝ่ายวิทยาศาสตร์เพื่อสุขภาพเป็นผู้ช่วยดูแลและให้คำแนะนำในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

ในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ โดยถ้าเป็นนักศึกษาจะมีการให้รางวัล เหรียญรางวัล และการยกเว้นค่าเล่าเรียนสำหรับนักศึกษาที่ชนะเลิศการแข่งขัน นักศึกษาที่เป็นทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติ แต่ในส่วนของบุคลากรจะไม่มีรางวัล รวมถึงยังให้ความสนใจกับแนวคิดมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...มีการดำเนินงานโดยแบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก ๆ ส่วนที่ 1 ดูแลเรื่องการนำนักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยหรือกีฬาระดับอื่น ๆ เพื่อความเป็นเลิศ ส่วนที่ 2 ดูแลเรื่องกิจกรรมนันทนาการการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพของนักศึกษภายในมหาวิทยาลัย และส่วนที่ 3 การรายงานเรื่องทะนุบำรุงอุปกรณ์กีฬาเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของนักศึกษาที่จะใช้ออกกำลังกายและฝึกซ้อมกีฬาเพื่อแข่งขันแต่ละระดับ

กิจกรรมทางด้านกีฬาจะมุ่งไปในส่วนของการแข่งขันและการส่งเสริมการออกกำลังกายของนักศึกษา เป็นต้น รวมไปถึงสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้จากความเป็นนักกีฬาของมหาวิทยาลัย โดยกองพัฒนานักศึกษา กลุ่มงานกีฬาและนันทนาการ และคณะกรรมการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัย

เป็นผู้ประสานงานบูรณาการหลายหน่วยงานในการทำงานแต่ละครั้ง

มีการสนับสนุนให้นักศึกษาที่สนใจในกีฬาต่าง ๆ เปิดเป็นชมรม เพื่อที่จะได้รับงบประมาณชมรมไปจัดกิจกรรม ในการแข่งขันหรือการอบรมผู้ตัดสินไม่ว่าจะเป็น ชมรม บาสเกตบอล ชมรมฟุตบอล ชมรมฟุตบอลเป็นต้น ทางกองพัฒนานักศึกษา สนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมดังกล่าวขึ้นมา ส่วนในการสนับสนุนกีฬามูลนิธิ เจ้าหน้าที่นั้น กองพัฒนานักศึกษาได้สนับสนุนอุปกรณ์กีฬาต่าง ๆ โดยมีนายกสโมสรเจ้าหน้าที่เข้ากำกับดูแลในการพามูลนิธิเข้าร่วมการแข่งขัน

การประเมินคัดกรองสุขภาพของผู้สมัครเข้าทำงานนั้นมีเพียงแคไปรับรองสุขภาพจากแพทย์เท่านั้น ส่วนการรับนักศึกษาเข้าเรียนนั้นจะมีการทดสอบสมรรถภาพทางกายแค่เฉพาะ นักศึกษาสาขาภาคพลศึกษา หรือสาขาหน่วยงานที่ต้องการให้ทางภาคพลศึกษาเข้าไปทดสอบ

ในส่วนของการส่งเสริมการออกกำลังกายนั้นทางหน่วยงาน ได้ดำเนินการในเรื่องของการอำนวยความสะดวกในเรื่องของสถานที่ที่ใช้ในการออกกำลังกาย อาทิเช่นสนามลู่วิ่ง ฟิตเนส หรืออุปกรณ์เครื่องมือออกกำลังกายกลางแจ้ง รวมไปถึงสนามบาส สนามวอลเลย์บอล อีกทั้งยังมีโครงการสนับสนุนให้นักศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญในการออกกำลังกาย เช่น การจัดโครงการกีฬาภายในหรือการส่งนักกีฬาไปแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศ ในการแข่งขันกีฬาภายนอก

ในส่วนของโครงการนั้นจะมีการประเมินในเรื่องของผู้เข้าร่วมโครงการ เช่น โครงการแอโรบิกวัดผลสัมฤทธิ์จากจำนวนที่นักศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมจำนวนที่เปอร์เซ็นต์หรือ การส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน วัดผลจากการที่นักกีฬาได้อันดับหรือเหรียญรางวัล เป็นต้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...การดำเนินงานเป็นการจัดกิจกรรมทั่วไป แอโรบิก โยคะ ส่วนใหญ่ออกกำลังกายเล่นกีฬาตามสนามกีฬา หรือหน่วยงานภายนอกจัด เช่น งานวิ่ง คือสมัครใจไปร่วมกันเอง เพราะกิจกรรมทางมหาวิทยาลัยเป็นฝ่ายจัด จะจำกัดด้วยเรื่องของงบประมาณ สถานที่ไม่เพียงพอ โครงการมุ่งเน้นด้านความเป็นเลิศ

การสร้างแรงจูงใจถือว่าค่อนข้างน้อย การรณรงค์ด้านสุขภาพที่ผ่านมายังไม่เป็นรูปธรรม สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการเล่นกีฬา ชมรมกีฬาจัดขึ้นกันเองยังไม่เป็นระบบ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...การดำเนินโครงการด้านการออกกำลังกายและกีฬามีค่อนข้างหลากหลาย การลงชุมชนที่นี้จะมีการนำนักกีฬาของมหาวิทยาลัยสอนกีฬาน้อง ๆ ในชุมชน ทางกองพัฒนารับผิดชอบโดยตรง ในมหาวิทยาลัยมีการแข่งขันเรื่องสมรรถภาพในบางปี เป็นการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจ แต่ขาดความต่อเนื่องด้วยปัจจัยหลาย ๆ อย่าง

การตรวจสอบคุณภาพบุคลากรมีการตรวจประจำทุกปีแล้วแต่ความสมัครใจ การร่วมจัดงานวิ่งกับทางจังหวัดต่อเนื่องทุกปี เป็นการผลักดันทางอ้อมเพื่อให้ประชาชนเห็นความสำคัญให้เกิดกระแสไปเข้าร่วม ในส่วนการประเมินผลกิจกรรมมีการประเมินตามโครงการที่จัดส่วนใหญ่เป็นความพึงพอใจ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

#### 4. ผลลัพธ์ (O-Output)

“...นักกีฬาและมหาวิทยาลัยมีความต้องการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กับนักกีฬาจากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ไม่นั้นในด้านความเป็นเลิศ จึงไม่มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่ดี ผลงานของนักกีฬาจึงทำได้ไม่ด้นัก ทำให้เสียขวัญกำลังใจและงบประมาณเป็นอย่างมาก

โครงการการแข่งขันกีฬาภายในมหาวิทยาลัยด้านยาเสพติด เป้าหมายของการจัดกิจกรรมคือ การช่วยสร้างความสัมพันธ์คนของในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะกับนักศึกษาที่เข้ามาใหม่ แต่ในการจัดกิจกรรมทุกครั้งจะต้องการใช้งบประมาณในการดำเนินการหลายด้าน

อีกทั้งในเรื่องของเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถจัดการเรื่องเวลาในการจัดการแข่งขันได้ ซึ่งนักกีฬาจะต้องเป็นผู้จัดสรรเวลาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันเอง จึงทำให้เกิดปัญหาทั้งในการเข้าร่วมกิจกรรมและการเข้าเรียนของผู้เข้าร่วมกิจกรรม การจัดกิจกรรมจึงไม่มีผู้เข้าร่วมมากเท่าที่ควร

โครงการส่งเสริมการกีฬาของชมรมที่จัดตั้งโดยกลุ่มนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัยนั้น มหาวิทยาลัยได้จัดสรรอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำกิจกรรม โดยมีการควบคุมในเรื่องของการขอยืมอุปกรณ์ การขอใช้สถานที่ด้วยที่เป็นเวลาด้วย ในส่วนของงบประมาณ มีการจัดให้เป็นครั้งคราวไป ซึ่งทำให้กลุ่มชมรมต้องบริหาร หารายได้เพื่อดำเนินกิจกรรมกันเอง ซึ่งการจัดกิจกรรมของทางชมรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย มีงบประมาณจัดให้บ้างตามความเหมาะสม แต่โดยส่วนใหญ่คือให้ชมรมบริหารกันเอง

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินนโยบายที่ส่งเสริมให้ คณาจารย์ และบุคลากรออกกำลังกายทุกวันพุธ แต่นโยบายดังกล่าวไม่มีข้อกำหนด หรือข้อบังคับ คณาจารย์ และบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความร่วมมือ อ้างว่าไม่มีเวลา จึงทำให้กิจกรรมนี้ยังไม่ได้ผลลัพธ์ในการส่งเสริมสุขภาพที่ดีนัก...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...นโยบายที่ให้บุคลากรสมัครใจในการเข้าร่วมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ไม่มีออกมาเป็นกฎระเบียบ ข้อบังคับ จึงทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร เท่าที่ควร

มหาวิทยาลัยยังไม่มืองค์กรที่ตั้งขึ้นมาเพื่อรับผิดชอบกิจกรรมด้านการออกกำลังกายและกีฬาของมหาวิทยาลัยตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพที่ชัดเจน เป็นเพียงการดูแลจัดสรรงบประมาณให้แบบภาพรวม จึงทำให้มีการดูแลที่ไม่สมบูรณ์

รวมถึงเวลาที่มีการจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยทั้งในมหาวิทยาลัย และการส่งไปแข่งระดับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น มหาวิทยาลัยมีงบให้สำหรับการฝึกซ้อม แต่ยังมีปัญหาด้านเวลาของบุคลากรในการเข้าร่วมฝึกซ้อมและแข่งขัน อีกทั้ง ในการจัดการอบรมเชิงวิชาการในการดูแลสุขภาพ ก็ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเนื่องจากปัจจัยด้านเวลาเป็นส่วนใหญ่

อีกทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอกหรือการที่หน่วยงานภายนอกขอความร่วมมือจากทางมหาวิทยาลัย บางครั้งกิจกรรมที่ต้องเข้าร่วมเป็นกิจกรรมที่อยู่ในช่วงเวลาที่นักศึกษาหรือคณาจารย์กำลังดำเนินการเรียนการสอนอยู่ ก็อาจจะให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างเต็มที่

การดำเนินการจัดทำระบบและโครงสร้างตามแนวคิดเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพนั้น เป็นการดำเนินงานไปตามนโยบายที่วางไว้ แต่ยังไม่มีการกำหนดตัวชี้วัด ไม่มีการประเมินผลการดำเนินงาน จึงเห็นว่า นโยบายดังกล่าวยังไม่ได้รับส่งเสริมให้ปฏิบัติอย่างจริงจัง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการส่งเสริมกิจกรรมด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาให้กับนักศึกษา เพื่อให้ให้นักศึกษารู้จักวิธีออกกำลังกาย เล่นกีฬา และดูแลสุขภาพที่ถูกต้อง และสามารถต่อยอดไปสู่ชุมชนให้ได้ ซึ่งผลลัพธ์ของกิจกรรมนี้ ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก

ไม่มีการทำข้อตกลงบันทึกความร่วมมือการดำเนินกิจกรรมด้านการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

ไม่มีการตรวจสอบรรถภาพทางกายกับนักศึกษาและบุคลากรทั่วไป จะมีเฉพาะกับนักศึกษาที่เป็นนักกีฬา นักศึกษาโควตาก็กีฬา และวิชาบางวิชาที่เรียนเกี่ยวกับสมรรถภาพทางกายเท่านั้น

อุปกรณ์ที่มหาวิทยาลัยจัดไว้เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรไว้ใช้ในการออกกำลังกายยังมีไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษาที่มาใช้บริการ เนื่องจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัยให้ความสนใจในการออกกำลังกายเป็นจำนวนมาก แต่งบประมาณในการจัดสรรสถานที่ อุปกรณ์ และงบประมาณยังไม่เพียงพอ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...การใช้งบประมาณในโครงการที่เน้นความเป็นเลิศด้านกีฬา เป็นการใช้งบประมาณที่สูงกว่าการใช้งบประมาณเพื่อสุขภาพ

ในการทำโครงการต่าง ๆ มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการทำการประเมินผลของแต่ละโครงการว่ามีส่วนใดที่ต้องปรับปรุง แก้ไข และจัดทำคู่มือวิธีการในการดำเนินโครงการแต่ละโครงการ โดยกำหนดขั้นตอน วิธีการดำเนินโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ชมรมกีฬา พอมีการเปลี่ยนรุ่นของนักศึกษา ซึ่งนักศึกษบางรุ่นอาจไม่ชอบกิจกรรมนี้ ไม่มีคนสมัครเข้าชมรมจึงยกเลิกกิจกรรมหรือชมรมไป ก็ทำให้เกิดการขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรม ควรอาศัยบุคลากรเข้ามาช่วยดูแลให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมของชมรม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยยังขาดสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานและมีปัญหาในเรื่องงบประมาณจึงไม่สามารถส่งเสริมการจัดตั้งชมรมได้ รวมถึงบในการจัดการแข่งขันกีฬาภายในก็ไม่เพียงพอ ต้องให้นักศึกษาช่วยกันรวบรวมเงินเพื่อจัดกิจกรรม ในภายหลังจึงให้จัดภายใต้งบประมาณที่จัดสรรให้เท่านั้น ไม่ให้เก็บจากนักศึกษาเพิ่ม โดยผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่จะเป็นนักศึกษาเข้าใหม่ ส่วนนักศึกษารุ่นปีสูงจะมาเข้าร่วมกิจกรรมเฉพาะวันเปิดงานเท่านั้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...ปัญหาจะมีในหลายมิติ ตัวอย่างเช่น ปัญหาด้านการเงิน ซึ่งอาจจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการจัดเพิ่มสถานที่ ให้ครบและเพียงพอต่อการใช้ออกกำลังกายหรือให้ครบตามประเภทกีฬา ส่วนปัญหาในการนำนักศึกษาไปเข้าร่วมแข่งขันนั้นจะอยู่ในเรื่องของการบริหารจัดการของผู้ฝึกสอนและผู้จัดการที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันภายในชนิดกีฬาของบั้งประเภท ซึ่งปัญหาเหล่านี้ใช้การบริหารงานที่ยืดหยุ่นเพื่อให้สถานการณ์นั้นผ่านไปได้และดำเนินกิจการกีฬาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อมีนักศึกษามาใช้บริการในการออกกำลังกายมากขึ้นต้องทำให้หน่วยงานภายในหรือต้องรับผิดชอบปรับตัวในเรื่องของการดูแลเอาใจใส่ในการเปิดปิดไฟหรือแม้แต่ความปลอดภัยให้กับนักศึกษา บุคลากรและประชาชนบุคลากรที่มาใช้สถานที่ในการออกกำลังกาย

ส่วนผลต่อผู้มีส่วนร่วมหรือผู้เกี่ยวข้องหรือเครือข่าย ยกตัวอย่างเช่น การจัดการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยระเบียบการเบิกจ่ายเงินของเรานั้นมีประสิทธิภาพแต่สวัสดิการอาจจะไม่ได้ดีเท่ากับมหาลัยใหญ่ แต่ทางมหาวิทยาลัยเราก็พยายามทำให้ได้ดีกว่าหรือมากกว่ามหาลัยราชภัฏอื่น ๆ และมีการปรับปรุง ระเบียบการจ่ายเงินรวมถึง รางวัลสำหรับนักกีฬาซึ่งทำให้มหาลัยและในหลาย ๆ มหาวิทยาลัยนั้นสนใจและนำระเบียบข้อบังคับดังกล่าวไปใช้เป็นตัวอย่างเพื่อเป็นช่องทางนำร่องในการจัดทำระเบียบกีฬา เป็นต้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)



“...เป็นเรื่องของการบริหารทางการเงินที่สนับสนุนด้านกีฬาไม่เพียงพอ ไม่เป็นอิสระ เพราะขึ้นกับผู้บริหาร ส่งผลต่อสถานการณ์ เช่น การซื้ออุปกรณ์ฝึก ไม่ได้ตามที่เรากำลังต้องการใช้จริง ๆ ผู้สอนบางรายวิชาไม่สนับสนุน การแข่งขัน การให้เกรด คะแนนที่นักกีฬาไปแข่ง โดยที่มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถจัดการเรื่องนี้ได้

การดูแลเอาใจใส่ระหว่างมหาลัยกับผู้ปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจไม่ค่อยมี เช่น อย่างน้อยคนทำกีฬา ขวัญและกำลังใจมีผลต่อการปฏิบัติงาน งานกีฬาใช้เวลาปฏิบัติมาก ต้องทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเยอะ แต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น คะแนนการไหลดการะงาน คะแนนประเมินน้อยมาก

ที่ผ่านมาการส่งเสริมด้านการออกกำลังกายและกีฬายังไม่มีความเป็นระบบ ผลลัพธ์จะเป็นไปได้ยาก การเข้าสู่มหาวิทยาลัยแห่งการส่งเสริมสุขภาพ หน่วยเรามีหน่วยงานโดยตรง บุคลากรรับผิดชอบ งบประมาณ ก็สามารถตั้งวัตถุประสงค์เข้าสู่อาเซียนได้ง่าย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...ผลลัพธ์การดำเนินงานส่วนใหญ่มีการประเมินตามโครงการครบถ้วน แต่ในแง่มุมมองของผลกระทบในมุมมองกว้างจะน้อยมากถ้าเทียบกับจำนวนนักศึกษา บุคลากร ด้วยงบประมาณ สถานที่ค่อนข้างจำกัด มีศูนย์ส่งเสริมสุขภาพบริการทางด้านฟิตเนส แต่วัสดุ อุปกรณ์ขาดจำนวนมาก ไม่เพียงพอต่อความต้องการ แนวทางการปรับปรุงยังไม่ชัดเจน เพราะอาจจะไม่ได้อยู่ในแผนหลักของมหาวิทยาลัย

ทิศทางของมหาวิทยาลัยอาเซียนเป็นนโยบายที่ดีมาก แต่กระบวนการสู่การปฏิบัติต้องการวางแผนให้ชัดเจนในระดับนโยบายหลักของมหาวิทยาลัย แล้วอาจจะตั้งวัตถุประสงค์ให้สอดคล้อง และอาศัยความถนัดแต่ละสาขาวิชาสร้างความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

##### 5. ผู้รับบริการ (Customers)

“...การส่งเสริมสุขภาพนั้นดำเนินการไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ไม่ได้ทำการวิจัยสำรวจ ประเมินผล ความต้องการด้านสุขภาพและกีฬาจากนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากร ทำให้เห็นว่าผู้บริหารยังเห็นความสำคัญของการออกกำลังกาย

ในส่วนในเรื่องสถานที่ที่มหาวิทยาลัยจัดไว้เพื่อให้นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร รวมถึงบุคคลภายนอกมาใช้งานนั้น ก็ได้รับคำเรียกร้องขอให้เปิดไฟถึง 20.00 น. ซึ่งทางมหาวิทยาลัยก็ได้ดำเนินการให้ ทำให้ได้รับความพึงพอใจจากผู้เข้ามาใช้บริการมากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...จากการดำเนินนโยบายส่งเสริมให้นักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรทุกคนมีสุขภาพที่แข็งแรงทำให้ทุกคนที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมได้เชื่อมสัมพันธ์กันทุกภาคส่วน การให้คำปรึกษา แนะนำ ด้านการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬา ในบางรายวิชาให้นักศึกษาเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ฝึกการออกกำลังกาย เก็บคะแนนในรายวิชา บุคลากรจะสอบถามกับนักศึกษา อาจารย์ ที่เชี่ยวชาญในสาขา การกีฬาเป็นผู้แนะนำนักศึกษา และได้นำความรู้ที่เรียนมาไปใช้ในการฝึกฝน ฝึกสอน สร้างประสบการณ์ในการเป็นผู้ฝึกสอนให้ความรู้ คำแนะนำด้านกีฬา และการเป็นเทรนเนอร์ในการออกกำลังกาย

จากการสำรวจความต้องการ และสภาพปัญหาในด้านการส่งเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายและกีฬานั้น มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้อย่างดี ทำได้ตามเป้าหมาย และสามารถทำตามข้อเสนอแนะต่าง ๆ ได้ ก็ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ทั้งนี้ยังต้องการให้จัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬา หรือกิจกรรมกีฬาพื้นบ้านในช่วงวันพิเศษ เช่น วันปีใหม่ วันสงกรานต์ เป็นต้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...เมื่อมีการดำเนินการในลักษณะ โครงการแล้วก็ต้องมีตัวชี้วัด โดยการเก็บข้อมูลจำนวนคนเข้าร่วมกิจกรรม เป็นคนภายใน ภายนอกเท่าไร ประเมินผลแล้วเป็นอย่างไร ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้นี้นักศึกษา บุคลากรในมหาวิทยาลัยได้รับสุขภาพที่ดี เมื่อคนภายในสุขภาพดีแล้ว ก็ต่อยอดไปสู่คนภายนอกให้สุขภาพดีไปด้วยเช่นกัน

ในส่วนของกีฬาด้านความเป็นเลิศ โดยคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ก็มีการติดตามการดำเนินการ การประเมินผล ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ ประสบความสำเร็จพอสมควร เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีคณะที่เกี่ยวข้องกับด้านการกีฬาโดยตรง จึงช่วยให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น

มหาวิทยาลัยได้ทำการวิจัยสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ในมหาวิทยาลัยทุกปี โดยกองกิจการพัฒนานักศึกษาเป็นผู้ดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจึงมีการดำเนินการสร้างศูนย์กีฬาขึ้น แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการดำเนินการในรูปแบบการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์เพื่อการศึกษา ซ่อมบำรุง อุปกรณ์ หรือการปรับปรุงสนามกีฬาให้ได้มาตรฐาน มีการติดไฟที่สนามเพื่อให้แสงสว่างกับผู้ที่มาใช้บริการได้ใช้ได้เต็มที่ ทั้งนี้ เนื่องจากมีคนในชุมชนมาร่วมใช้บริการด้วยก็ยิ่งทำให้ได้ใช้ประโยชน์จากสถานที่มากยิ่งขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...กองพัฒนานักศึกษาได้ทำการสำรวจสภาพปัญหาความต้องการด้านการส่งเสริมสุขภาพเกี่ยวกับการออกกำลังกายด้วย เช่น ให้จัดกิจกรรมการเดินแอโรบิกตลอดทั้งปี แต่ยังมี การสำรวจไม่ครบทุกโครงการยังไม่มีการสะท้อนผลที่เป็นระบบ เช่น การนำกระบวนการ PDCA มาวิเคราะห์ ถอดบทเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

วัสดุอุปกรณ์ทางการออกกำลังกายและกีฬา ส่วนใหญ่มีราคาสูง ทำให้การจัดซื้อต้องใช้งบประมาณสูง อีกทั้งจำนวนผู้ใช้เยอะ ทำให้เกิดการชำรุด เสียหายอย่างรวดเร็ว ส่วนใหญ่จำเป็นการจัดซื้อเพื่อการแข่งขันกีฬากลุ่มมหาวิทยาลัย และเพื่อการเรียนการสอน การให้บริการบุคลากร นักศึกษาในการยืมอุปกรณ์ไปใช้ยังไม่มีบริการอย่างชัดเจน และทั่วถึง

กองพัฒนานักศึกษาได้รับความร่วมมือจากอาจารย์หลักสูตรวิทยาศาสตร์การกีฬาในการเป็นผู้เชี่ยวชาญการให้คำแนะนำการดูแลสุขภาพให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งทำให้ได้ผลลัพธ์คือความเป็นมืออาชีพของกองพัฒนานักศึกษา ที่ดำเนินกิจกรรมโครงการส่งเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของทุกคนในมหาวิทยาลัย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีหน่วยงานหลักที่ดูแลเฉพาะด้านการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อส่งเสริมสุขภาพ เพื่อให้สามารถควบคุมกำกับดูแล และใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อการสำรวจปัญหาและประเมินผลการดำเนินการด้วย เนื่องจากมีปัญหาการขาดแคลนสถานที่และอุปกรณ์กีฬาของมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดใช้สถานที่ในการเรียนซ้ำซ้อนกัน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...ในการสำรวจสภาพปัญหานั้นจะมาจากกรณีที่ นักศึกษาได้เสนอผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา และนำมาซึ่งการแจ้งไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบถึงความต้องการ ทางด้านกิจกรรมการส่งเสริมสุขภาพและการออกกำลังกาย

การดำเนินงานเรื่องสถานที่วัสดุอุปกรณ์นั้นหรือการจัดซื้อจัดจ้างได้มีการสำรวจ และอำนวยความสะดวกในการจัดซื้อเพิ่มเติมเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการ อยู่ตลอดเวลา

การจัดให้มีบุคลากรเพื่อให้คำปรึกษาด้านสุขภาพนั้นยังไม่ชัดเจน มีเพียงคณะพยาบาลและภาควิชาพลศึกษาเท่านั้น ที่ให้บริการตามความชำนาญของตนแต่ไม่ได้ทำในภาพรวมของมหาวิทยาลัย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...ขาดการสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ มีเพียงการประเมินความพึงพอใจตามโครงการ วัสดุ อุปกรณ์ส่วนใหญ่ในด้านการเรียนการสอน เพราะการออกกำลังกายและกีฬายังไม่ใช่แผนนโยบายหลัก การดำเนินงานจึงขาดความจริงจัง การที่จะพัฒนาแบบครบวงจรอันดับแรกจึงควรมาจากแผนนโยบายที่ชัดเจน สู่องค์กรที่ร่วมรับผิดชอบ มหาวิทยาลัยราชภัฏมิ่งบประมาณที่จำกัดเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ จึงควรใช้แนวทางสร้างความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหา...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...การสำรวจสภาพปัญหาจะไม่มีเป็นทางการ แต่จะเป็นในรูปแบบของการของบวิจัย ส่วนตัวแล้วทำวิจัยเรื่องเรื่องที่สอดคล้องดังกล่าว ด้านวัสดุ อุปกรณ์จะดีมาก แต่ในแง่ของสถานที่ เช่น ห้องฟิตเนตจะเล็กมาก รองรับได้น้อยต่อวัน มีงบบซ่อมบำรุง

การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกายและกีฬา จะเป็นในรายวิชาเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ การกีฬา เก็บชั่วโมงการฝึกแนะนำการออกกำลังกาย การสะท้อนผลจากผู้รับบริการ ตรงนี้ยังไม่มี การสำรวจอย่างจริงจังเชิงลึก แต่จากการสอบถามเบื้องต้นเวลาในการทำกิจกรรมต่าง ๆ จะทับซ้อนกันอย่างมาก ทั้งการเรียนการสอน การฝึกซ้อมกีฬา และของมวลชนทั่วไป...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

**การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้กระบวนการ PESTLE ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ การจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามแนวคิดเครือข่าย มหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการส่งเสริมสุขภาพ ของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้**

### 1. ด้านการเมือง (Political)

“...สถานการณ์การเมืองไม่มีผลกับนโยบายการบริหารจัดการด้านการออกกำลังกายและการกีฬาในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีนโยบายอย่างไรก็ดำเนินการตามนั้น ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง รวมถึงนักศึกษาในมหาวิทยาลัยก็ไม่ได้มีส่วนร่วมในทางการเมืองมาก ในส่วนของการส่งเสริมด้าน กีฬาทางมหาวิทยาลัยก็มีการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง...”

“...สถานการณ์การเมืองไม่มีผลกับนโยบายการบริหารในมหาวิทยาลัย และนโยบาย การเมืองมักจะไม่ต้องเนื่องในการดำเนินการ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงเป็นปัญหาในการนำมา ดำเนินนโยบายภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งก็ขาดความต่อเนื่อง และมี ผลกระทบต่องบประมาณที่จัดให้กับทางมหาวิทยาลัยด้วย การเบิกจ่ายงบประมาณจัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบของราชการมีหลายขั้นตอน ทำให้การดำเนินงานมีความล่าช้า และบางกรณีมีการ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่หลายฝ่าย ทำให้การสื่อสารบางครั้งเกิดการสื่อสารผิดพลาดคลาดเคลื่อน เนื่องมาจากความชำนาญในกฎระเบียบทางราชการไม่เพียงพอ

การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งผลกระทบต่อจัดการออกกำลังกายและกีฬาใน มหาวิทยาลัย คือ กีฬามีความเป็นสากล ซึ่งถึงแม้จะพูดกันคนละภาษา แต่กีฬาทำให้เกิดการสื่อสาร ที่มีระบบระเบียบที่เหมือนกัน ถึงแม้บ้านเราจะเสียเปรียบในเรื่องของการใช้ภาษา เป็นอุปสรรคใน การติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มอาเซียน แต่การปฏิบัตินั้นไม่ยากนักเพราะมีข้อกำหนด มีโครงการให้ ดำเนินการตามอยู่แล้ว

แนวคิดประชารัฐสามารถเชื่อมโยงถึงมหาวิทยาลัยในด้านของสถานที่ ที่บางส่วนทางมหาวิทยาลัยได้จัดให้บริการฟรี บางส่วนต้องมีค่าใช้จ่าย เพราะแนวคิดประชารัฐสามารถคิดได้หลายแง่มุม บางครั้งผู้รับบริการอาจคิดว่า สิ่งที่ใช้อยู่ไม่ใช่ของตัวเอง ก็จะไม่ดูแลรักษา ทะนุถนอม วัสดุอุปกรณ์ที่มหาวิทยาลัยจัดไว้ใช้ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาให้ใช้ได้นาน ๆ จึงทำให้อุปกรณ์เหล่านั้น เสื่อมสภาพหรือชำรุดเร็ว ต้องพยายามปลูกฝังแนวคิดให้ผู้ให้บริการคิดว่า เขาเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย ต้องช่วยกันดูแล ช่วยกันคิด ช่วยกันพัฒนามหาวิทยาลัยร่วมกัน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...งานด้านการออกกำลังกายและกีฬาที่ทางจังหวัดร่วมจัด หรือเป็นเจ้าของภาพ จะได้รับการเชิญให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีส่วนร่วมดำเนินงาน ร่วมกับหน่วยงานของท้องถิ่น เช่น อบต.จัดการแข่งขันกีฬาด้านยาเสพติด ทางสาขาวิชาพลศึกษา หรือวิทยาศาสตร์การกีฬา จะมีโครงการบริการวิชาการสู่ชุมชน เช่น ให้นักศึกษาสอนกีฬาให้กับนักเรียนชุมชนห่างไกล หรือด้อยโอกาส

แต่มีปัญหาในส่วนของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนยังขาดการสื่อสารกันระหว่างกลุ่มองค์กร การประชาสัมพันธ์ การร่วมมือกัน การเข้าใจซึ่งกันและกันในการทำกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ

การนำมหาวิทยาลัยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนก็ไม่มีผลอะไรต่อนโยบายส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพ การปฏิบัติอาจจะแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละประเทศ แต่ผลลัพธ์ที่ได้คือทุกคนจะมีสุขภาพดี

นโยบายประชารัฐเป็น นโยบายต่างคนต่างตอบแทนต่างคนต่างดูแล ซึ่งมองว่าเป็นนโยบายที่ดี ช่วยให้ประชาชนมีความรับผิดชอบ ไม่ใช่แค่เข้ามาใช้ แต่ต้องดูแลด้วย การดูแลไม่ใช่การจ่ายเงิน เพียงแค่ไม่ทำลาย มีการดูแล ช่วยกันทุกคน ถ้ามีการสนับสนุนนโยบายแล้วทุกคนทำได้ก็จะส่งผลดีต่อมหาวิทยาลัยด้วย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก เหมือนนโยบายเปลี่ยน คนเปลี่ยน งบประมาณก็เปลี่ยน โดยเมื่อก่อนรัฐบาลให้การดูแลมหาวิทยาลัยระดับอุดมศึกษาเต็มที่ แต่ภายหลังสนับสนุนสายอาชีพ โรงเรียนอาชีวะ โรงเรียนเทคนิค และโรงเรียนเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยจึงได้รับงบประมาณน้อยลง

การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีผลกระทบต่อเวลาเรียนของนักศึกษาและบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเปิดเรียนในช่วงฤดูร้อนของประเทศไทย ทำให้ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของทุกคนในมหาวิทยาลัย

ในส่วนของแนวคิดประชารัฐ นั้นเป็นเรื่องของพื้นฐานของแต่ละบุคคลว่าถูกปลูกฝังมาอย่างไร...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบจากการเมืองภายนอก เนื่องจากหากรัฐบาลเห็นความสำคัญของมหาวิทยาลัย ก็จะจัดสรรงบประมาณมาให้มหาวิทยาลัยมากกว่านี้

มีการทำ MOU ความร่วมมือทางด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในการรับเด็กที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อเข้าศึกษาต่อ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...การมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายนอก ส่วนใหญ่เป็นการร่วมจัดงาน และของนักศึกษาช่วยงาน ตามโครงการที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชา ส่วนของนโยบายของรัฐบาลยังไม่มีผลกระทบโดยตรง จะกระทบในแง่ของหลักสูตรการเรียนการสอนมากกว่า การเข้าสู่อาเซียนที่สำคัญคือภาษาผู้สอน หรือบุคลากรต้องปรับในการสื่อสารเป็นสำคัญ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...ส่วนใหญ่การดำเนินงานบริการวิชาการในรูปแบบสาขาวิชาร่วมจัดการแข่งขันกีฬาร่วมกับชุมชน ด้านการเมืองไม่ส่งผลต่อการจัดการด้านกีฬาของมหาวิทยาลัย การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ช่วงหลังจะค่อนข้างลดความสำคัญลง จากการปรับเรื่องการเปิด-ปิดเทอม สู่ภาวะปกติ อาจจะมีปัญหาต่าง ๆ ที่บริบทของประเทศแตกต่างกัน การมีส่วนร่วมรับผิดชอบดูแลเป็นเรื่องที่ดี แต่อยู่ที่การออกระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...ส่วนร่วมที่เห็นได้ชัดเจน คือ ของนักศึกษาช่วยงาน โครงการต่าง ๆ ของจังหวัด เช่น ตัดสินกีฬา จิตอาสา เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น ทางการเมืองยังไม่ส่งผลต่อการกีฬา การเข้าสู่อาเซียน จากการที่ได้ศึกษาระบบโครงสร้างที่ผู้วิจัยเสนอมา เป็นทางเลือกที่ดี ในการที่จะดำเนินงานให้สอดคล้อง สถานบันอุดมศึกษาจะได้มีแนวทางร่วมกัน ยกกระดับความสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาให้ครบทุกด้าน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

## 2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

“...มหาวิทยาลัยไม่ได้สนับสนุนในเรื่องการจัดงานวิ่งที่กำลังเป็นกระแสกันในปัจจุบัน แต่มีการสร้างรายได้จากสถานที่ โดยการให้เช่า และเรียกเก็บเงินจากผู้ให้บริการในส่วนของสระว่ายน้ำ แต่สนามกีฬานั้น ผู้ใช้บริการสามารถเข้ามาใช้บริการได้ฟรี แต่ก็มีหน่วยงานภายนอกมาขอใช้สถานที่เป็นการส่วนตัว ก็มีการกำหนดอัตราค่าเช่าเป็น 2 อัตรา คือ อัตราค่าเช่าของหน่วยงานรัฐ และอัตราค่าเช่าของหน่วยงานเอกชน ก็เป็นการสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

การให้บริการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยจะมีการเรียนการสอนทั้งวัน เวลาปกติ และวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ทำให้การเรียนการสอนกับการบริการมีความทับซ้อนกัน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...ภาวะเศรษฐกิจมีผลกระทบทุกมิติ ถ้าเศรษฐกิจดี ชีวิตความเป็นอยู่ดี ทุกคนก็จะแสวงหาความสุขหา กิจกรรมทำให้ตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยว การออกกำลังกาย แต่ถ้าเศรษฐกิจไม่ดี ก็จะไม่มีการอยากออก หรือไม่ก็เครียดทำมาหากินอย่างเดียว ไม่มีการออกกำลังกาย

ปัจจุบันกระแสการออกกำลังกาย เป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก เช่น การวิ่ง ปั่นจักรยาน ฟิตเนส ประชาชนใช้ทุนในการซื้อวัสดุ อุปกรณ์ค่อนข้างมาก การจัดงาน เช่น งานวิ่งคนให้ความสนใจสมัครเต็มเกือบทุกงาน ส่งผลมีการสร้างกลุ่มที่สนใจกิจกรรมร่วมกัน ตามเพจ เว็บไซต์ เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ สังคมใหม่เกิดขึ้น ทั้งนี้จังหวัดได้มีโครงการส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกาย โดยการปั่นจักรยาน จึงได้จัดสรรงบประมาณในการสร้างเลนจักรยานที่มีบรรยากาศดีมาก แต่ยังมีปัญหาในเรื่องของวินัยในการขี่ และการขาดความต่อเนื่องในการส่งเสริม เพราะหลังจากที่มีความนิยมใหม่ก็เลิกดูแลรักษาเลนจักรยาน ไปส่งเสริมกิจกรรมอื่นที่กำลังเป็นที่นิยมอยู่แทน จึงทำให้เกิดความเสียประโยชน์ไป จึงควรมีแผนการดูแลรักษาและใช้ให้เกิดประโยชน์ที่คุ้มค่ากว่านี้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...สภาพแวดล้อมทางการเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อนโยบายส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ โดยเฉพาะในช่วงที่เศรษฐกิจไม่ดีในปัจจุบัน ประเด็นแรกคือ งบประมาณที่ได้รับน้อยลง การบริหารจัดการก็ยากขึ้น ประเด็นที่ 2 คือ ชุมชนเข้ามาใช้บริการน้อยลงเนื่องจากไม่มีเวลาว่าง ต้องไปทำงานหารายได้เพิ่มกัน

ทางจังหวัดส่งเสริมกิจกรรมการวิ่งเป็นอย่างมาก เพราะได้รับความนิยมจากประชาชนทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาคเอกชน นักธุรกิจ ห้างร้านในจังหวัดที่ต้องการโปรโมทกิจการของตัวเองก็จะให้งบประมาณมาสนับสนุนการจัดกิจกรรม รวมถึงมาเข้าร่วมกิจกรรม เป็นการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เป็นการร่วมมือกันช่วยในการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสุขภาพ

มีการจัดงานค่อนข้างหลากหลายหน่วยงาน มีมาตรฐานการจัดงานแตกต่างกันไป ซึ่งขาดการตั้งเกณฑ์มาตรฐานในการจัด การตรวจสอบ ทำให้เกิดการร้องเรียนถึงมาตรฐานในการจัด และการกระทบถึงการดำเนินชีวิตของบุคคลบางกลุ่ม

เมื่อมีกระแสนิยมมากขึ้น สถานออกกำลังกายทั้งของภาครัฐ และเอกชน มีผู้คนใช้บริการที่หลากหลาย ทำให้การรองรับคนจำนวนมากเกิดปัญหา ด้านความปลอดภัยของวัสดุ อุปกรณ์ ซึ่งควรมีการจัดระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...ในด้านการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสุขภาพไม่ได้รับผลกระทบจะกระทบแต่ในด้านกิจกรรมเพื่อความเป็นเลิศเท่านั้น เนื่องจากการมุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องใช้งบประมาณเยอะ

มหาวิทยาลัยสามารถขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกได้เป็นบางเรื่อง เช่น การจัดการวิ่ง บางครั้งก็ได้รับการสนับสนุนเป็นน้ำดื่ม ให้มาเป็นสิ่งของ และให้การสนับสนุนเฉพาะในโครงการที่จะมีผู้เข้าร่วมเยอะ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อบนโยบายการส่งเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายและกีฬา ในเรื่องของงบประมาณที่จะสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม ทำให้จัดกิจกรรมได้น้อยลงจึงเป็นปัญหาและอุปสรรคอย่างมาก ถึงแม้จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาคเอกชน แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะจัดได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...เรื่องของภาพรวมเศรษฐกิจ เห็นประชาชนออกมาซื้ออุปกรณ์กีฬากันมากขึ้น ไม่น่าจะกระทบโดยตรงเท่าที่ควร มองในภาพมหาวิทยาลัยการดำเนินการต่าง ๆ โครงการ ตัวชี้วัดเพิ่มมากขึ้น การจัดสรรงบประมาณสู่โครงการต่าง ๆ มาก อาจจะส่งผลกระทบต่อทางอ้อม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...โครงการในมหาวิทยาลัยมีมาก ทำให้งบประมาณต้องแบ่งสรรกันไป ต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อแบ่งเบาทางด้านนี้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...เอกชน รัฐวิสาหกิจ เข้ามาจัดงานวิ่งกันมาก เชิงธุรกิจ แต่ได้ผลทางอ้อมในเรื่องของการออกกำลังกาย นโยบายภาครัฐสามารถสร้างได้ แต่จะเป็นแง่ของกระบวนการ กฎหมาย แต่ถ้าเรื่องเก็บค่าบำรุงรักษา มหาวิทยาลัยต้องออกระเบียบที่ชัดเจน เพราะอาจจะคิดเรื่องกฎหมาย ส่วนใหญ่ขอใช้ฟรี ติดต่อผ่านคนรู้จักส่วนตัว...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

### 3. สังคม/ วัฒนธรรม (Social/ culture)

“...มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายและกีฬาให้กับทุกคน ในมหาวิทยาลัยรวมถึงทุกคนในชุมชน ผู้รับบริการส่วนใหญ่ยังเลือกเข้าร่วมกิจกรรมเฉพาะที่ชอบ ซึ่งกิจกรรมที่ได้รับความสนใจอย่างมาก จะเป็นกิจกรรมการวิ่งและเดินแอโรบิก มหาวิทยาลัยก็ได้มีการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมการออกกำลังกายดังกล่าวในช่วงของวันสำคัญ ๆ ก็จะได้รับ ความสนใจมากพอสมควร แต่ถ้าในช่วงเวลาปกติประจำวัน ถ้าหากว่างแล้วมาออกกำลังกายด้วยตนเอง จะเป็นแค่คนกลุ่มน้อย เนื่องจากคนส่วนใหญ่ยังใช้เวลาในการทำไร่ทำสวนกันอยู่...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน ให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และในการดูแลด้านกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายและกีฬา ได้รับความเชื่อถือ ได้รับความร่วมมือจากคนในชุมชนอย่างดี โดยสังคมที่นี้ส่วนใหญ่ยังเป็นสังคมเกษตรกรรม คนในชุมชน



ส่วนใหญ่จึงเชื่อถือมหาวิทยาลัยและให้การเข้าร่วมอย่างดีเมื่อมีกิจกรรมในวันหยุด หรือวันสำคัญทางประเพณีต่าง ๆ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมีทุกอย่างที่ชุมชน ภาครัฐ และภาคเอกชนต้องการ จึงเหมือนเป็นที่พึ่งให้กับทุกคนในชุมชนอีกด้วย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...ที่อยู่โดยรอบมหาวิทยาลัยจะเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็ง ด้วยการที่มหาวิทยาลัยส่งเสริม สนับสนุน ดูแลชุมชนในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะ การเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพให้กับชุมชน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...เนื่องจากในปัจจุบัน คนเริ่มให้ความสำคัญการเรื่องสุขภาพมากขึ้น จึงเป็น โอกาสที่ดีในการส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา เพื่อสุขภาพ กระแสหลักคือ งานแข่งขันวิ่ง แข่งจักรยาน ควรมีการต่อยอดกระแส ให้เกิดความต่อเนื่อง และความยั่งยืน

ทั้งนี้วัฒนธรรมของคนในชุมชนก็เปลี่ยนไป หลังจากที่มีมหาวิทยาลัยได้เปิดให้บริการการเข้าใช้สนามกีฬาในการออกกำลังกาย จากการศึกษาที่เคยเลิกจากงานแล้วเสร็จก็กลับบ้าน เปลี่ยนมาเป็นเลิกงาน ก็รับลูกหลาน พาลูกหลานมาออกกำลังกายมากขึ้น

หน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือและสนับสนุนกับมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี ให้ความอนุเคราะห์ซึ่งกันและกัน ถ้าเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ก็มีการเก็บค่าใช้จ่ายในการเข้ามาใช้สถานที่ตามระเบียบที่กำหนดไว้ แต่ถ้าเป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ มหาวิทยาลัยก็ให้ความอนุเคราะห์สถานที่ที่ไม่มีค่าใช้จ่าย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...สภาพแวดล้อมด้านสังคมและวัฒนธรรมไม่มีผลกระทบต่อส่งเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายและกีฬา ในเรื่องถ้ากีฬานิดไหนสามารถสร้างชื่อเสียงโดดเด่นขึ้นมาได้ เช่น กีฬาวอลเลย์บอล ที่มีการแข่งขันระดับโลกและสามารถชนะเลิศการแข่งขันได้ ก็สามารถสร้างกระแสให้คนมาเล่นกีฬาประเภทนี้ได้มากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...วัฒนธรรมของสังคมไทยส่งเสริมการมีสัมพันธภาพต่อกัน วัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกีฬาพื้นบ้าน อะไรต่าง ๆ เกิดจากวิถีชีวิตร่วมกัน

การเกี่ยวหนูนทางชนบประเพณีชีวิตประจำวันยังไม่สอดคล้องเท่าที่ควร สังคมทุกวันนี้ มุ่งหน้า ที่จะทำงาน ภาพรวมกลับบ้านค่ำ เช่น ทำงานกะบาย พอเลิกงาน สถานที่ออกกำลังกายก็จะปิดก่อน

หน่วยงานภายนอกคิดว่าพร้อม จากการขอสนับสนุนการแข่งขัน เช่น การขอสปอนเซอร์ไปแข่งขันกีฬา แต่ปัญหาอุปสรรค คือ การเรียไรผิดกฎหมาย ทำให้คนให้และคนขอยังไม่กล้าที่จะช่วยเหลือเต็มที่ เกิดการใช้ช่องทางหลีกเลี่ยง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...ความสัมพันธ์ของชุมชนต่างจังหวัดมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันในระบบญาติ พี่น้อง สามารถขอความช่วยเหลือกันได้ง่าย มหาวิทยาลัยราชภัฏมอ.ในแง่ นโยบายจะต้องพัฒนาท้องถิ่น

เป็นหลัก อยู่ทุกระบบบริหารจะเอื้อในการคิดโครงการลงสู่การปฏิบัติมากน้อยแค่ไหน...”  
(ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...โอกาสในด้านการทำธุรกิจก็มีช่องทางขึ้นมาก เพราะกระแสการดูแลสุขภาพมากขึ้น โครงการต่าง ๆ จึงมากขึ้น ควรใช้โอกาสนี้คิดต่อในเรื่องใช้ศักยภาพที่มีให้ต่อยอดอย่างไร เช่น ทำระบบบริการทดสอบสมรรถภาพแบบครบวงจรทั้งภายในและภายนอก อย่างการจัดงานวิ่งมาราธอน มินิมาราธอน เมื่อก่อนจะมีแต่นักกีฬา แต่ปัจจุบันมีส่วนร่วมมากขึ้น ทั้งแม่บ้าน พนักงานทุกสาขาอาชีพเลยก็ได้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

#### 4. ด้านเทคโนโลยี (Technology)

“...ยังไม่เน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมสุขภาพและการออกกำลังกาย เนื่องจากผู้รับบริการยังเข้าไม่ถึง และมีค่าใช้จ่ายรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ในการออกกำลังกายยังเป็นอุปกรณ์พื้นฐาน และราคาไม่สูง เช่น เวท ลูกเหล็กคัมเบล และการออกกำลังกายที่ไม่ต้องใช้อุปกรณ์ เช่น การวิ่ง การเดิน แอโรบิก และ โยคะ เป็นต้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยพยายามจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาให้บริการ แต่ยังคงขาดหน่วยงานมาดูแล อุปกรณ์บางอย่างใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งคนส่วนใหญ่อาจจะยังไม่ใช้ ก็ทำให้อุปกรณ์เหล่านั้นเสื่อมสภาพเร็วขึ้น ถ้ามีองค์กรคอยดูแลกำกับก็จะช่วยดูแล ยืดอายุการใช้งาน อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้

ในส่วนของเทคโนโลยีการสื่อสาร ก็ช่วยประชาสัมพันธ์ผ่านเฟสบุ๊ก และถ่ายทอดสดสนามกีฬาให้เป็นที่รู้จักว่ามหาวิทยาลัยมีสนามมาตรฐานที่ทุกคนสามารถมาเข้าร่วมกันในการออกกำลังกายได้

มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมการทำวิดีโอ การทำข่าว การเขียนข่าวและการใช้เครื่องมือในการบันทึกภาพแล้วถ่ายทอดความรู้ กิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยผ่านทางโทรทัศน์ท้องถิ่น Youtube, Facebook ให้นักศึกษา บุคลากรและชุมชนได้เรียนรู้ และรับทราบถึงกิจกรรมการส่งเสริมด้านต่าง ๆ ที่จัดโดยมหาวิทยาลัย...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถในการเป็นเทรนเนอร์ เพื่อออกไปดูแลรับใช้ประชาชนให้ได้รับการออกกำลังกายที่ถูกต้อง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสนับสนุนในเรื่องอุปกรณ์ในห้องฟิตเนสให้ทันสมัย แต่ด้วยงบประมาณที่มีไม่เพียงพอ ห้องฟิตเนสจึงยังไม่ครบ การเข้าถึงของโซเชียลในปัจจุบันง่ายมากขึ้น ได้รับข่าวสารกันง่ายมากขึ้น ซึ่งง่ายต่อการเข้าถึงกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ จึงจะเห็นได้จากการจัดกิจกรรม ประชาชนจะ

“ได้รับข่าวสารกันเร็วขึ้นและสมัครกันง่ายขึ้น ทำให้มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมกันมากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...เทคโนโลยีในปัจจุบันมีส่วนช่วยในการสนับสนุนกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพเป็นอย่างมาก เช่น นาฬิกาที่ใช้วัดเวลาออกกำลังกาย เมื่อก่อนถ้าเราอยากรู้อะไรภายในร่างกาย ตรวจวัดอะไรต้องไปพบแพทย์เท่านั้น แต่ในปัจจุบันเพียงแค่มีนาฬิกาก็สามารถวัดค่าต่างในร่างกายได้

การนำเทคโนโลยีเพื่อการส่งเสริมสุขภาพด้านการออกกำลังกายและกีฬามาใช้ร่วมกับชุมชน องค์กรท้องถิ่นในตอนนี้ คือ การใช้แอปพลิเคชันดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นโครงการวิจัยที่สาขาวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ทำร่วมกับชุมชน โดยมีปมลูกเงินที่เชื่อมต่อกับโรงพยาบาลที่สามารถเรียกรถพยาบาลได้ทันที ซึ่งกำลังทดสอบการใช้งาน ควบคุมคิด และติดตามผลอยู่ในขณะนี้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อส่งเสริมสุขภาพ ด้านการออกกำลังกายและกีฬา ในเรื่องการใช้สมาร์ตโฟน เนื่องจากปัจจุบันสมาร์ตโฟนแทบจะเรียกได้ว่าเป็นอวัยวะส่วนหนึ่งของร่างกาย ทำให้อยากออกกำลังกายน้อยลง ใช้สมาร์ตโฟนกันตลอดเวลา ไม่อยากออกไปไหน อยู่บ้านก็สามารถสั่งอาหารมาทานได้ แต่ถ้าใช้ในทางที่ดี การสามารถนำมาใช้ในการหาความรู้ด้านการส่งเสริมสุขภาพได้...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...เทคโนโลยีส่งผลโดยตรง การหาความรู้ด้านการออกกำลังกายหาได้ง่ายขึ้น ทำให้การอบรมให้ความรู้อาจจะจำเป็นน้อยลง ปรับเป็นเชิงปฏิบัติให้มาก ความทันสมัยเหมือนดาบสองคม การมีเครื่องอำนวยความสะดวกทำให้คนเคลื่อนไหวน้อยลง การใช้เวลากับสื่อสังคมออนไลน์มากเกินไป ส่วนการร่วมมือทางเทคโนโลยีกับชุมชนสังคมมีแต่ยังไม่ชัดเจน ที่ชัดคือการประชาสัมพันธ์เข้าถึงชุมชนได้มากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...เทคโนโลยีส่งผลโดยตรง การหาความรู้ด้านการออกกำลังกายหาได้ง่ายขึ้น ทำให้การอบรมให้ความรู้อาจจะจำเป็นน้อยลง ปรับเป็นเชิงปฏิบัติให้มาก ความทันสมัยเหมือนดาบสองคม การมีเครื่องอำนวยความสะดวกทำให้คนเคลื่อนไหวน้อยลง การใช้เวลากับสื่อสังคมออนไลน์มากเกินไป ส่วนการร่วมมือทางเทคโนโลยีกับชุมชนสังคมมีแต่ยังไม่ชัดเจน ที่ชัดคือการประชาสัมพันธ์เข้าถึงชุมชนได้มากขึ้น...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...ถ้ายังมีเทคโนโลยีจะส่งผลแต่เรื่องดีส่วนใหญ่ เช่น นาฬิกาจับชีพจร จับความเร็ว นับก้าว มันจะช่วยกระตุ้นให้ออกกำลังกาย ในส่วนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีที่มาใช้ด้านการออกกำลังกายยังไม่พบ ส่วนใหญ่ประชากรจะมีวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกกันเป็นการส่วนตัว...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)

## 6. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment)

“...สนามของมหาวิทยาลัยค่อนข้างโล่ง ผู้รับบริการจะเข้ามาใช้บริการช่วงเช้าและเย็น ซึ่งเป็นช่วงที่สภาพอากาศเหมาะสม แต่ในสิ่งที่ต้องปรับปรุงคือ ห้องเดินแอโรบิกและห้องโยคะ ที่ค่อนข้างแคบและมีผู้ใช้บริการเยอะ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...มหาวิทยาลัยควรเป็นแบบอย่างในการส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกายและกีฬา ให้กับชุมชนท้องถิ่น เพื่อสุขภาพที่ดีของทุกคน เริ่มต้นที่ตัวเราเองและครอบครัว ก็จะทำให้ทุกคน เข้มแข็ง ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สังคม เศรษฐกิจก็เจริญรุ่งเรืองตามไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้เข้าร่วมดำเนินการ ประเมินผล ต่อยอดด้วยตัวเอง ก็จะสามารถบรรลุเป้าหมาย ได้ชัดเจน รวดเร็ว และสามารถสร้างแบรนด์ให้กับมหาวิทยาลัยได้ว่าเป็นองค์กรสุขภาพดีไม่มีโรคภัย เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับชุมชน...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2563)

“...การทำให้มหาวิทยาลัยเป็น Landmark ที่สำคัญของจังหวัดในด้านการออกกำลังกาย ก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาเพื่อสุขภาพประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น พอมีคนมาถ่ายรูปออกกำลังกายที่มหาวิทยาลัยลงโซเชียล ก็จะมีคนอีกจำนวนหนึ่งอยากเข้ามาออกกำลังกาย แล้วก็กระจายเพิ่มมากขึ้นไปเรื่อย ๆ ทุกคนที่สนใจการออกกำลังกายก็จะมีสุขภาพที่แข็งแรง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2563)

“...ยังขาดแนวทางที่ชัดเจน ทั้งทางนโยบาย และการลงสู่การปฏิบัติ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เริ่มมีมาตรการที่เข้มข้นมาในภายหลัง ทำให้การเตรียมการในด้านสภาวะแวดล้อมอยู่ในขั้นการวางแผนทางนโยบายลงสู่การปฏิบัติ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2563)

“...ปัจจุบันกระแสการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีมากขึ้น เริ่มมีระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้หน่วยงาน มีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เป็นโอกาสที่ดีในการวางแผน กลไกร่วมกันในการพัฒนา สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งในทางชีวภาพ และกายภาพ ให้เหมาะสมแก่การส่งเสริมสุขภาพ...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2563)

“...สภาพแวดล้อมบ้านเราจะร้อนมาก พอเวลาหน้าฝนก็จะตกในเมืองบ่อย ตรงนี้ควรนำมาพิจารณาในช่วงเวลาการจัด โครงการให้เหมาะสม...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, สัมภาษณ์, 20 มีนาคม 2563)

“...หลายพื้นที่ตามจังหวัดต่าง ๆ การตื่นตัวด้านสภาพแวดล้อม เช่น การจัดทำทางสำหรับจักรยาน ซึ่งเป็นแนวโน้มนำที่ดี แต่ปัญหาคือ ระเบียบวินัยคนบางส่วนยังไม่พร้อม รถยนต์ มอเตอร์ไซด์ขับทางจักรยาน การไม่เคารพกฎจราจรพบได้ทุกวัน ถ้ามองถึงการแก้ปัญหาปลายเหตุที่ได้ผลเร็ว อาจจะต้องดูการบังคับใช้กฎระเบียบให้จริงจัง...” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 7, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2563)

“...ควรมีการจัดสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย และเพิ่มพื้นที่การออกกำลังกายให้มากขึ้น เพราะปัจจุบันสวนสาธารณะที่มีประชาชนสนใจใช้บริการเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดกระแสตามจากคนส่วนใหญ่เป็นแบบอย่าง จึงมองว่าหนทางสู่ความยั่งยืน คือ ทำทุกอย่างให้เอื้ออำนวยและเป็นกระแสหลัก และผู้เกี่ยวข้องมาคิดต่อว่าจะต่อยอดกระแสนั้นให้นำไปสู่ความยั่งยืนได้อย่างไร...”  
(ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 เมษายน 2563)