

แนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

เดชา เดชานพวงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตรการออกกำลังกายและการกีฬา

คณะวิทยาศาสตรการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา


สิงหาคม 2559

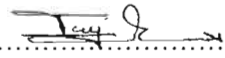
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ เดชา เดชานพวงศ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

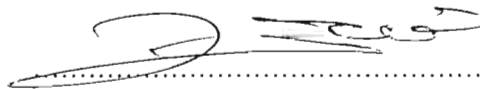
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

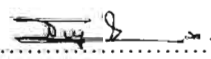
  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

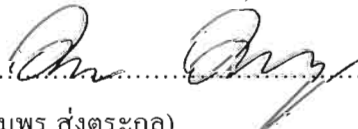
  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


  
.....ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย อิศรัมย์)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

  
.....กรรมการ  
(ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)

  
.....กรรมการ  
(ดร.สมพร สังตระกุล)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬานุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา  
ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
(ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

วันที่ 22 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559

การวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ระดับบัณฑิตศึกษา  
จากคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา  
ประจำภาคปลาย ปีการศึกษา 2558

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย อิศรัมย์ ดร.สมพร ส่งตระกูล ที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำปรึกษาตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงาน ทำให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณผู้ประกอบการ ผู้จัดการ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ใช้บริการ เพื่อนร่วมวิชาชีพในวงการฟิตเนสเซนเตอร์ ทุกคนที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งท่านอื่น ๆ ที่มีได้เอื้อนามในที่นี้ ที่ช่วยอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือ ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมหมาย คุณแม่สิมมา อ้อฉาว ที่ส่งเสริมผู้วิจัยด้านการศึกษาเสมอมา

ขอขอบคุณ คุณสายฝน คุณณชล เดชานพวงศ์ ที่ให้กำลังใจ เข้าใจ รวมทั้งสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแด่ บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

เดชา เดชานพวงศ์

54910092: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา; วท.ม.

(วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: แนวทางการจัดการ/ องค์ประกอบมาตรฐาน/ ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

เดชา เดชานพวงศ์: แนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม (GUIDELINES FOR THE MANAGEMENT AND STANDARDS ELEMENTS OF SMALL ENTERPRISE FITNESS CENTERS) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ, Ph.D., ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, ก.ค., เสกสรรค์ ทองคำบรรจง, วท.ด. 149 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างสร้างขึ้นภายใต้เนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม โดยที่ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อหาข้อสรุปและนำเสนอด้วยความเรียง

ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมพบว่า 1) ด้านการวางแผนต้องมีการทำแผนการดำเนินธุรกิจแผนการดำเนินงาน แผนการตลาดแผนการบริหารงานบุคคลแผนการบริการสมาชิก โดยกำหนดเป้าหมายที่วัดได้และมีตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน 2) การจัดองค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างขององค์กรและมีการแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตามลักษณะของแต่ละตำแหน่งหน้าที่ซึ่งโครงสร้างขององค์กรต้องประกอบด้วย งานบริหาร งานการตลาด งานต้อนรับงานครูฝึกและงานอื่น ๆ 3) ด้านการนำ/ การสั่งการผู้จัดการต้องมีภาวะผู้นำมีการนำหลักการบริหารงานที่ดีมาใช้ กระตุ้นและเสริมสร้างใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงาน สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน เพื่อนำพางานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การควบคุมติดตามต้องนำรายละเอียดหน้าที่การทำงานและเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ มาใช้ในการติดตามผลการทำงานของทุกฝ่ายเป็นรายสัปดาห์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกิดผลลัพธ์ตามที่ได้ตั้งไว้

องค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมพบว่า ประกอบไปด้วย 1) พื้นที่ให้บริการ 7 พื้นที่ 2) ห้องออกกำลังกายมี 2 ประเภท ได้แก่ ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและห้องออกกำลังกายแบบกลุ่ม 3) อุปกรณ์การออกกำลังกาย เป็นอุปกรณ์ที่เหมาะสมสำหรับใช้ในธุรกิจ ประกอบไปด้วยอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิตอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อสำหรับประเมินสมรรถภาพ และอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายแบบกลุ่ม 4) มีระบบและการบริการสมาชิกพื้นฐาน เช่น มีการสอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น การแนะนำข้อตกลงระเบียบการใช้บริการ การทดสอบสมรรถภาพทางกาย การแนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์ การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย มีบริการครูฝึกสอนการออกกำลังกายส่วนตัว ห้องการออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่ม 5) ต้องมีการดำเนินการด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน 6) ผู้ให้บริการต้องมีความรู้ความสามารถที่จำเป็นและเหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงาน

54910092: MAJOR: EXERCISE AND SPORT SCIENCE; M.Sc.

(EXERCISE AND SPORT SCIENCE)

KEYWORDS: GUIDELINES FOR THE MANAGEMENT/ STANDARDS/ SMALL ENTERPRISE/  
FITNESS CENTER

DECHA DECHANOPONG: GUIDELINES FOR THE MANAGEMENT AND STANDARDS  
ELEMENTS OF SMALL ENTERPRISE FITNESS CENTERS. ADVISORY COMMITTEE: SANTIPONG  
PLUNGSUWAN, Ph.D., SAKCHAI PITAKWONG, Ph.D., SEKSAN TONGKUMBUNJONG, D.Sc. 149 P.  
2016.

This qualitative research aimed to investigate the management guidelines and standard elements of small enterprise fitness centers. The sample consisted of stakeholder involved in the enterprise of fitness centers. The tool used to collect the data was an semi-structured interview under the content of management and standard components of small enterprise fitness centers. The data was then analyzed to reach the conclusion and presented descriptively.

The management guidelines revealed in the study were 1) the planning should include those of business, operation, marketing, human resource management, membership management with measurable targets, and concrete indicator of work performance; 2) the organization should consist of organizational structure, concrete classification of work duty, responsibilities according to each individual work duty, and the structure of the organization itself should include administration, marketing, hospitality, fitness trainers units, and relevant others; 3) in terms of leading, the fitness center manager should possess strong leadership with management skills based on good governance principles to stimulate, and strengthen the employees' incentives so that the they can work to their maximum capacities, recognize and improve their abilities, as well as to create constructive work atmosphere to reach the set targets; 4) in terms of controlling, work performance of each unit should be supervised and directed on weekly basis and should be based on detailed work duty and responsibilities already specified in order to comply with the set targets and expected work results.

The standard elements of small enterprise of fitness centers revealed in the research were that the fitness center should consist of 1) seven service areas; 2) two types of exercising areas which include physical fitness and group exercise areas; 3) the exercise equipment suitable for commercial use should include equipment for respiratory and blood circulation, for strengthening the muscle system, for evaluating the performance, and for group exercise; and 4) the customer services unit should include inquiry into their physical history for preliminary screening of each membership, introduction to terms and regulations of the service, introduction to the center and equipment, physical fitness test, exercise consultation, service of personal fitness trainers, and group exercise classes, 5) safety operation and procedures in case of emergency, and 6) each service provider should be equipped with knowledge necessary for each job.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อม.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับฟินเทคเซ็นเตอร์.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ.....	34
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ.....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
รูปแบบการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	59
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	59
ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	64
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	69
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการ ที่เป็นสมาชิกฟิตเนส เซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	78
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	83
สรุปผลการวิจัย.....	83
อภิปรายผลการวิจัย.....	91
ข้อเสนอแนะ.....	94
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	100
ภาคผนวก ก.....	101
ภาคผนวก ข.....	115
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	149



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ประเภทของอุปกรณ์และจำนวนสมาชิกผู้ใช้อุปกรณ์จำนวน 1 ชิ้น.....	24
2	การดำเนินงาน.....	61
3	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นการประเมินองค์กร จากการสัมภาษณ์ เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	65
4	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นหลักการบริหารจัดการ จากการ สัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	66
5	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการ จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	67
6	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	68
7	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นแนวคิดของวิสาหกิจขนาดย่อม จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	70
8	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นหลักการบริหารจัดการ จากการ สัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนขนาดย่อม.....	71
9	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการ จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	72
10	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	73
11	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการ จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	79
12	สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	80

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2 สรุปภาพรวมของแนวทางการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	81
3 สรุปภาพรวมขององค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....	82

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากกระแสความสนใจในการดูแลสุขภาพที่เพิ่มขึ้นของคนไทยในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมามีการประกอบกิจการมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เป็นธุรกิจหนึ่งที่ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี (แนวหน้า, ม.ป.ป.) โดยเฉพาะประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่มีรูปแบบการดำเนินชีวิตอยู่บนความเร่งรีบ และมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาและสถานที่ในการออกกำลังกาย ปัจจุบันรูปแบบการดำเนินชีวิตของประชาชนเปลี่ยนแปลงไป การทำงานของประชาชนมักอยู่ในอาคารสำนักงานต่าง ๆ โดยใช้เวลาในการทำงานตั้งแต่ 8.00-17.00 น. หรืออาจยาวนานมากกว่านั้น อีกทั้งสวนสาธารณะหรือลานกีฬาตามบริเวณต่าง ๆ ที่ใช้สำหรับออกกำลังกายก็อยู่ห่างไกล ใช้เวลาในการเดินทางค่อนข้างมากและยังมีประชาชนมาออกกำลังกายเป็นจำนวนมาก และการออกกำลังกายด้วยตนเองทั้งที่บ้านหรือสวนสาธารณะหรือลานกีฬา อาจเกิดอุบัติเหตุระหว่างการออกกำลังกายได้ง่าย ดังนั้นฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness center) หรือฟิตเนสคลับ (Fitness club) จึงเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับ ผู้ที่ต้องการออกกำลังกายในสถานที่ที่สามารถเดินทางได้สะดวก และมีอุปกรณ์การออกกำลังกายที่ถูกออกแบบให้มีความเหมาะสมกับการบริหารร่างกายในส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะ อีกทั้งยังมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำและดูแลในระหว่างการออกกำลังกาย เพื่อให้สามารถออกกำลังกายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดอาการบาดเจ็บที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างการออกกำลังกาย (ก่าพล โรจน์จรัสไพศาล และคณะ, 2554) ด้วยเหตุนี้ภาคเอกชนจึงได้เล็งเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสถานบริการสำหรับออกกำลังกายในรูปแบบฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่เน้นการให้บริการอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกาย เช่น ลู่วิ่งหรือเดินด้วยไฟฟ้า (Treadmill) เครื่องก้าวเดินแบบผสมผสาน (Elliptical machines) เป็นต้น กิจกรรมการออกกำลังกายแบบกลุ่ม เช่น การเต้นประกอบจังหวะดนตรีรูปแบบต่าง ๆ โยคะ การปั่นจักรยานตามจังหวะเพลง เป็นต้น รวมถึงการจัดโปรแกรมการออกกำลังกายเฉพาะบุคคล ดังจะเห็นได้จากฟิตเนสเซ็นเตอร์ของเอกชนเปิดให้บริการเชิงธุรกิจตามศูนย์การค้าขนาดใหญ่ หรือตามอาคารต่าง ๆ ที่เป็นจุดศูนย์กลางของแหล่งชุมชนที่มีผู้พักอาศัยอยู่มาก ทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด

รัฐบาลและกระทรวงอุตสาหกรรม ได้มีนโยบายที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนามาตรฐาน ผลิตภาพ เทคโนโลยี การจัดการการผลิต การหาตลาดใหม่ และสร้างกลไกการตลาดที่เหมาะสม

ซึ่งปี พ.ศ. 2555 เป็นปีแรกของการดำเนินงานส่งเสริม SMEs ภายใต้แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (พ.ศ. 2555-2559) โดยมีทิศทางและยุทธศาสตร์การส่งเสริมที่สำคัญ คือ สนับสนุนปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้ SMEs ไทยเติบโตอย่างสมดุลตามศักยภาพของพื้นที่ เสริมสร้างศักยภาพให้เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยมีเป้าหมายส่งเสริม SMEs ในสาขาที่สร้างรายได้เข้าประเทศเป็นจำนวนมากโดยใช้วัตถุดิบในประเทศ สาขาที่ไทยมีศักยภาพในการแข่งขันและเป็นธุรกิจใหม่ที่มีโอกาส สาขาธุรกิจที่ตอบสนองนโยบายสำคัญของรัฐ โดยเฉพาะกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีและนวัตกรรม กลุ่มอุตสาหกรรมบริการเกษตรและเกษตรแปรรูป กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ กลุ่มธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง รวมทั้งกลุ่มธุรกิจบริการและท่องเที่ยว (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ถือเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยสร้างรายได้และจ้างงาน อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความยากจน ในปี พ.ศ. 2555 ประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจรวมทั้งสิ้น 2,781,945 ราย จำแนกเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 2,739,142 ราย คิดเป็นร้อยละ 98.5 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศ การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีจำนวน 11,783,143 คน คิดเป็นร้อยละ 80.4 ของการจ้างงานรวมของประเทศ มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีมูลค่า 4,211,262.7 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 6.6 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37.0 ของ มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรวมทั้งประเทศ และมูลค่าการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมูลค่า 2,043,664.97 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 28.82 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมด และมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 3.67 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

เมื่อศึกษานิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่กล่าวถึงกิจการให้บริการ ว่าครอบคลุมถึง การให้บริการด้านสุขภาพ ดังนั้น ฟิตเนสเซ็นเตอร์ ก็จัดอยู่ในกิจการให้บริการด้านของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554) ในขณะที่แนวโน้มของฟิตเนสเซ็นเตอร์ พบว่า กระแสรักสุขภาพและการออกกำลังกายที่มีมากขึ้นและได้ขยายตัวในวงกว้าง ทำให้ตลาดฟิตเนสเซ็นเตอร์มีแนวโน้มที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของจำนวนผู้ใช้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่เติบโตประมาณร้อยละ 10-15 ต่อปี และจำนวนประชากรที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์มีเพียงร้อยละ 2 ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ จึงมีโอกาสดังกล่าวได้ยิ่งอีกมาก (ประชาชาติธุรกิจ, ม.ป.ป.) จึงถือได้ว่าฟิตเนสเซ็นเตอร์เป็นธุรกิจบริการในกลุ่มธุรกิจใหม่ที่มีโอกาสแข่งขันและเติบโตได้ยิ่งอีกมาก

สอดคล้องกับการศึกษาแผนธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ของกำพล โรจน์จรัสไพศาล และคณะ (2554, หน้า 2) ที่ได้วิเคราะห์ถึงกระแสการออกกำลังกายในฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่ได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการมากขึ้น เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มคนที่มีการกินหน้าที่การงานรัดตัว แต่ต้องการออกกำลังกายในช่วงเวลาที่มีไม่มากเพื่อรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง ทำให้มีผู้ที่สนใจในการประกอบธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เกิดขึ้นจำนวนมาก ซึ่งจากการสัมภาษณ์ ชिरยุทธ นาราศรี (สัมภาษณ์, 30 มีนาคม 2557) เกี่ยวกับการเปิดฟิตเนสเซ็นเตอร์แห่งใหม่ในย่านอ่อนนุช กรุงเทพฯ พบว่า การเปิดธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์นี้เกิดจากผู้ลงทุน (เจ้าของกิจการ) มองเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจ แต่ไม่มีความรู้ด้านฟิตเนสเซ็นเตอร์ จึงได้จ้างตนให้เป็นผู้บริหารจัดการให้ ซึ่งก็พบปัญหาในด้านของข้อมูลสารสนเทศในการประกอบการตัดสินใจ ที่ต้องให้แก่ผู้ลงทุน เช่น ต้องมีอุปกรณ์อะไรบ้าง มีกี่ตัว ใช้พนักงานกี่คน เป็นต้น และที่เป็นปัญหาใหญ่ คือ ไม่สามารถควบคุมงบประมาณได้ แต่ที่สามารถเปิดกิจการได้นั้น ใช้การปรึกษาและสอบถามจากเพื่อนรวมวิชาชีพ รวมทั้งการลองผิดลองถูก สอดคล้องกับการสัมภาษณ์เปรม พิมาย (2557, 19 มีนาคม) ผู้บริหารจรรยาสปอร์ตคลับ จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งนายเปรมได้คลุกคลีกับวงการฟิตเนสเซ็นเตอร์เป็นเวลากว่า 15 ปี กล่าวว่า ได้มีนายทุนและผู้ที่มีสนใจในธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เข้ามาปรึกษาตนเองเป็นจำนวนมาก ในเรื่องของข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ ในการที่จะเปิดฟิตเนสเซ็นเตอร์ใหม่

จากที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงโอกาสของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ ที่เป็นกิจการให้บริการ ที่สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้การส่งเสริมและสนับสนุนในการประกอบกิจการ ในฐานะผู้วิจัยที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์ และประสบการณ์ทำงานในสาขาอาชีพที่เกี่ยวข้องกับฟิตเนสเซ็นเตอร์เป็นระยะเวลากว่า 10 ปี อีกทั้งการบริหารจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์ก็เป็นศาสตร์แขนงหนึ่งของการบริหารและการจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา จึงเห็นความสำคัญที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นสารสนเทศให้กับเจ้าของกิจการ หรือผู้ที่มีสนใจจะประกอบกิจการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ในเรื่องของการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม เพื่อประกอบการบริหารจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์ของภาคเอกชนต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงอุตสาหกรรม ที่มียุทธศาสตร์ในการสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม ให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ อีกทั้ง ยังจะเป็นข้อมูลให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม เช่น สถานศึกษา หน่วยงานราชการ ที่สร้างฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือห้องออกกำลังกายไว้บริการประชาชนต่อไป

## คำถามการวิจัย

แนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมควรเป็นอย่างไร

## วัตถุประสงค์การวิจัย

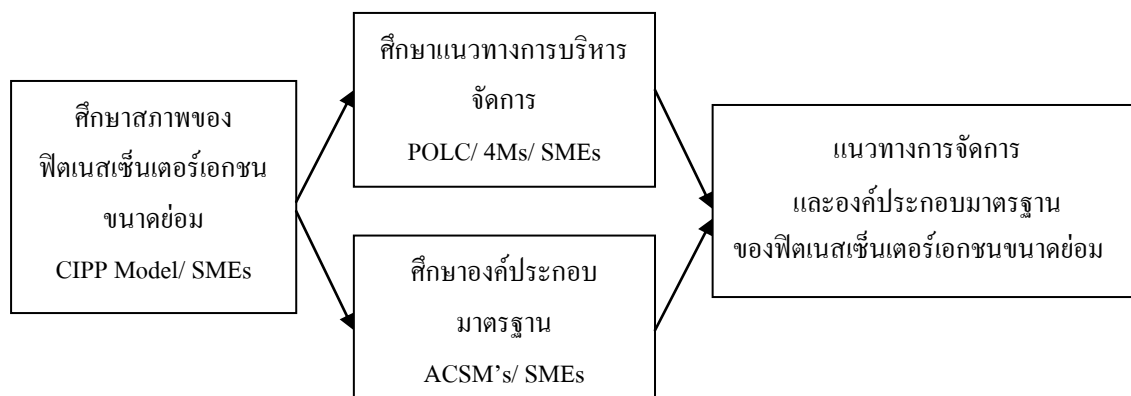
1. เพื่อศึกษาสภาพของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ได้ทราบถึงแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและเป็นสารสนเทศให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน ในเรื่องของการจัดการของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเพื่อประกอบธุรกิจขนาดย่อม

## กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ผู้วิจัยได้นำเอาองค์ประกอบการจัดการ (Management function) ซึ่ง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มาเป็นแนวทางในการศึกษาโดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ ดังนี้

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ภายใต้เนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการดังต่อไปนี้

#### 1.1 การประเมินองค์กร (CIPP Model) ซึ่งได้แก่

- การประเมินสถานะแวดล้อม (Context evaluation: C)
- การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input evaluation: I)
- การประเมินกระบวนการ (Process evaluation: P)
- การประเมินผลผลิต (Product evaluation: P)

#### 1.2 หลักการบริหารจัดการ (Management function) ซึ่งได้แก่

- การวางแผน (Planning)
- การจัดองค์กร (Organizing)
- การนำ/ การสั่งการ (Leading)
- การควบคุมติดตาม (Controlling)

#### 1.3 ทฤษฎีการบริหารจัดการ (4 Ms)

- บุคลากร (Man)
- การเงิน (Money)
- วัสดุอุปกรณ์ (Material)
- การจัดการ (Management)

#### 1.4 มาตรฐานสถานออกกำลังกายของวิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬาแห่งอเมริกา

(ACSM)

- มาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคาร
- มาตรฐานด้านห้องออกกำลังกาย
- มาตรฐานด้านอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกาย
- มาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิก
- มาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน
- มาตรฐานด้านพนักงาน

#### 1.5 แนวคิดของวิสาหกิจขนาดย่อม (SMEs)

- ธุรกิจบริการมีมูลค่าทรัพย์สินถาวรไม่เกินห้าสิบล้านบาท

- ธุรกิจบริการมีการจ้างงานไม่เกินห้าสิบคน

## 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant)

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ ซึ่งในที่นี้ได้แก่

2.1 เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม อย่างน้อย 1 ปี จำนวน 5 คน หรือจนข้อมูลล้มตัว โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด

2.2 นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม และมีการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน หรือจนข้อมูลล้มตัว โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด

2.3 ผู้ใช้บริการ ที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม และเป็นสมาชิกอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 เดือน จำนวน 10 คน โดยแบ่งเป็นเพศชายจำนวน 5 คน และเพศหญิงจำนวน 5 คน หรือจนข้อมูลล้มตัว โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ แนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม (Fitness center/ fitness club) หมายถึง สถานบริการการออกกำลังกาย ที่ดำเนินการโดยเอกชน มีอาคาร พื้นที่ อุปกรณ์ การฝึกสอนจากผู้ที่มีความรู้ มีการให้คำแนะนำในการออกกำลังกาย และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อใช้ในการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โยคะ แอโรบิก การออกกำลังกายที่ใช้อุปกรณ์ช่วยในการบริหารร่างกาย โดยกำหนดเกณฑ์ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม คือ กิจการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการผลิตหรือบริการ มีมูลค่าทรัพย์สินถาวรไม่เกินห้าสิบล้านบาท มีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน

2. การจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์ หมายถึง การจัดกิจกรรมและการจัดการธุรกิจต่าง ๆ ของฟิตเนสเซ็นเตอร์ โดยดำเนินการตามนโยบายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ในการวิจัยนี้ได้นำองค์ประกอบการจัดการ (Management function) ซึ่งได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มาเป็นแนวทางในการศึกษาการจัดการของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

3. องค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์ หมายถึง องค์ประกอบที่ถือเอาเป็นเกณฑ์ที่ทั่วไปของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมตาม ACSM's



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเพื่อประกอบธุรกิจขนาดย่อมในครั้งนี ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อม
2. แนวคิดเกี่ยวกับฟิตเนสเซ็นเตอร์
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อม

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2554) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้ดังนี้

#### ความสำคัญของ SMEs ต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ

ประเทศต่าง ๆ มีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและแนวคิดในการส่งเสริม SMEs ตามลักษณะเฉพาะของแต่ละประเทศ สสว. ได้สรุปภาพรวมของสถานการณ์ SMEs ตลอดจนนโยบายและมาตรการในการส่งเสริม SMEs ของ 4 ประเทศ ได้แก่ ไทย ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น และฝรั่งเศส เพื่อเป็นพื้นฐานในการเข้าใจสภาพแวดล้อมและปัญหาของ SMEs ในแต่ละประเทศ ในระบบเศรษฐกิจต่าง ๆ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีอยู่เป็นจำนวนมากและกระจายตัวอยู่ทั่วไปในประเทศ SMEs จึงมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศอย่างน้อย 4 ด้าน คือ

1. การสร้างงานใหม่และเพิ่มการแข่งขันในตลาด SMEs โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นได้ง่าย ใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในวิสาหกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนมีความคล่องตัวในการดำเนินการ จึงเป็นจุดกำเนิดของผู้ที่สนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ โดยเฉพาะยามเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ คนที่ว่างงานสามารถหันมาเริ่มต้นวิสาหกิจขนาดย่อมได้ง่าย นอกจากนี้ การที่มี SMEs เข้าสู่ตลาดยังช่วยเพิ่มระดับการแข่งขันในตลาดมากขึ้น

ลดการผูกขาด จึงส่งผลให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในสินค้าและบริการต่าง ๆ มากขึ้น

2. การเชื่อมโยงกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ SMEs มีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนวิสาหกิจขนาดใหญ่ในหลายด้าน เช่น การรับช่วงการผลิต การช่วยในการจัดจำหน่ายสินค้าส่งออกและค้าปลีกแก่ผู้บริโภค การเป็นผู้ผลิตปัจจัยการผลิตให้กับวิสาหกิจขนาดใหญ่ หรือการทำหน้าที่ให้บริการเสริมให้วิสาหกิจขนาดใหญ่ เช่น การซ่อมแซม การทำความสะอาด เป็นต้น

3. การรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ SMEs มักมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว และมีความหลากหลาย ดังนั้น ระบบเศรษฐกิจที่มี SMEs ที่แข็งแกร่งจำนวนมากอย่างเช่น ใต้หวัน จึงสามารถปรับตัวในช่วงเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเอเชียปี ค.ศ. 1997 ได้ดีกว่าเกาหลีใต้ซึ่งมีวิสาหกิจขนาดใหญ่เป็นวิสาหกิจหลัก

4. การกระจายการพัฒนาไปทั่วประเทศ SMEs มักมีลักษณะการจัดตั้งกระจายไปตามชุมชนในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ จึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการกระจายความเจริญเติบโตของชุมชนต่าง ๆ

#### **คำจำกัดความของ SMEs**

จาก พ.ร.บ.ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และกฎกระทรวงอุตสาหกรรมฉบับวันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2545 ได้ให้คำจำกัดความหรือนิยามของ SMEs ไว้ดังนี้

#### **วิสาหกิจขนาดย่อม**

ภาคการผลิต จำนวนคนงานไม่เกิน 50 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

ภาคบริการ จำนวนคนงานไม่เกิน 50 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 50 ล้านบาท

ภาคการค้าส่ง จำนวนคนงานไม่เกิน 25 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน

50 ล้านบาท

ภาคการค้าปลีก จำนวนคนงานไม่เกิน 15 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน

30 ล้านบาท

#### **วิสาหกิจขนาดกลาง**

ภาคการผลิต จำนวนคนงาน 51-200 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท

ภาคบริการ จำนวนคนงาน 51-200 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท

ภาคการค้าส่ง จำนวนคนงาน 26-50 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท

ภาคการค้าปลีก จำนวนคนงาน 16-30 คน หรือจำนวนสินทรัพย์ถาวรมากกว่า 30 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 60 ล้านบาท

ในการส่งเสริม SMEs สสว. จะทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SMEs ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนตามที่ระบุในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ได้แก่ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และองค์การเอกชน โดยกิจการ SMEs ที่ สสว. ให้การสนับสนุนและส่งเสริมจะครอบคลุมเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก โดยความหมายของแต่ละกิจการ มีดังนี้

กิจการผลิตสินค้า หมายความครอบคลุมถึง การผลิตที่เป็นลักษณะของการประกอบการอุตสาหกรรมทุกประเภท โดยความหมายที่เป็นสากลของการผลิตก็คือการเปลี่ยนรูปวัตถุให้เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ด้วยเครื่องจักรกล หรือเคมีภัณฑ์ โดยไม่คำนึงว่างานนั้นทำโดยเครื่องจักรหรือด้วยมือ ทั้งนี้กิจการผลิตสินค้าในที่นี้รวมถึงการแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรอย่างง่ายที่มีลักษณะเป็นการอุตสาหกรรม การผลิตที่มีลักษณะเป็นวิสาหกิจชุมชน และการผลิตที่เป็นการประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือนด้วย

กิจการบริการ หมายความครอบคลุมถึง การศึกษา การสุขภาพ การบันเทิง การขนส่ง การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ การโรงแรมและที่พัก การภัตตาคาร การขายอาหาร การขายเครื่องคัมของภัตตาคารและร้านอาหาร การให้บริการเช่าสิ่งบันเทิงและการพักผ่อนหย่อนใจ การให้บริการส่วนบุคคล บริการในครัวเรือน บริการที่ให้กับธุรกิจ การซ่อมแซมทุกชนิด และการท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยว

กิจการค้าส่งและค้าปลีก หมายถึง การให้บริการเกี่ยวกับการค้า โดยที่การค้าส่ง หมายถึง การขายสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้แก่ ผู้ค้าปลีก ผู้ใช้ในงานอุตสาหกรรม งานพาณิชย์กรรม สถาบัน ผู้ใช้ในงานวิชาชีพ และรวมทั้งการขายให้แก่ผู้ค้าส่งด้วยตนเอง ส่วนการค้าปลีก หมายถึง การขายโดยไม่มี การเปลี่ยนรูปสินค้าทั้งสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้กับประชาชนทั่วไปเพื่อการบริโภคหรือการใช้ประโยชน์เฉพาะส่วนบุคคลในครัวเรือน การค้าในที่นี้มีความหมายรวมถึง การเป็นนายหน้าหรือตัวแทนการซื้อขาย สถานีบริการน้ำมัน และสหกรณ์ผู้บริโภค

### **แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)**

#### **เป้าหมายการส่งเสริม**

เป้าหมายของยุทธศาสตร์ กำหนดให้สะท้อนถึงผลการดำเนินงานของหน่วยงานและสอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดเป้าหมายการส่งเสริม โดยพิจารณา

จากข้อมูลในปัจจุบันประกอบกับผลการส่งเสริมที่ผ่านมา และการคาดการณ์จากแนวโน้มสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจดทะเบียนนิติบุคคลเพิ่มขึ้นและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ไม่น้อยกว่า 250,000 วิสาหกิจ ภายในปี พ.ศ. 2559 พิจารณาจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจในภาคการผลิต ภาคการค้า ภาคบริการ ซึ่งจดทะเบียนนิติบุคคลกับกระทรวงพาณิชย์

2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสาขากลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาขีดความสามารถการแข่งขันในเชิงลึกไม่น้อยกว่า 30,000 รายภายในปี พ.ศ. 2559 พิจารณาจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาจากส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ และองค์กรเอกชนที่เกี่ยวข้อง ในด้านต่าง ๆ เช่น

- การวิเคราะห์ ประเมินศักยภาพของธุรกิจและนำมาใช้เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การพัฒนาการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

- การพัฒนาเพื่อเพิ่มผลิตภาพและพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ

- การพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการ

- การพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อให้เกิดคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม

- การสร้างความพร้อมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้าสู่ประชาคม

เศรษฐกิจอาเซียน และการแข่งขันในระดับสากล

3. เครือข่ายวิสาหกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งไม่น้อยกว่า 60 เครือข่ายวิสาหกิจต่อปี ซึ่งเครือข่ายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมายถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการรวมกลุ่มกัน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะร่วมมือกันหรือดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยมีความเชื่อมโยงกันระหว่างธุรกิจและเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานภาครัฐ สมาคมการค้า สถาบันการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เพื่อพัฒนากิจการอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจและสังคมโดยรวม

4. ปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจได้รับการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขให้ลดอุปสรรคและเอื้ออำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากขึ้น ปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ โครงสร้างพื้นฐานที่ภาครัฐจัดขึ้นเพื่อลดอุปสรรคและอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่ เช่น กฎหมาย กฎระเบียบ การเงินข้อมูล วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม การตลาด เป็นต้น

5. การบริหารจัดการด้านงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีประสิทธิภาพ และทำงานเชิงบูรณาการ โดยที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) และคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) ได้รับการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจทิศทางการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และได้นำแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปใช้เป็นแนวทาง ในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอย่างมีความเชื่อมโยง และเกื้อหนุนระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการและพลังขับเคลื่อนอย่างมีทิศทางเดียวกัน การจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม มีการวิเคราะห์ประเมินความคุ้มค่าของโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการฯ รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างเป็นระบบ

#### กลุ่มเป้าหมายการส่งเสริม

เพื่อให้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีประสิทธิผลการส่งเสริมอย่างชัดเจนแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

วิสาหกิจกลุ่มเป้าหมายที่ให้ความสำคัญเป็นพิเศษตามแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) นี้ มุ่งเน้นไปที่สาขาธุรกิจที่มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสัดส่วนสูง หรือมีแนวโน้มการขยายตัวของจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอัตราที่สูง และมีเกณฑ์เพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

- เป็นสาขาธุรกิจที่สร้างประโยชน์และรายได้ให้ประเทศเป็นจำนวนมาก รวมทั้งมีการใช้วัตถุดิบในประเทศ
  - เป็นสาขาธุรกิจที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันและเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสาขาธุรกิจใหม่ที่มีโอกาสในอนาคต (New wave)
  - เป็นสาขาธุรกิจที่ตอบสนองต่อนโยบายสำคัญของรัฐ เช่น การกระจายรายได้ การสร้างงานสร้างอาชีพ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการ
  - เป็นสาขาธุรกิจที่คำนึงถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม และสร้างความสมดุลในสังคม
  - เป็นสาขาธุรกิจที่ดำรงรักษาศิลปวัฒนธรรมไทยอันดีงาม
- จากเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายข้างต้น สามารถระบุสาขาธุรกิจที่ให้ความสำคัญเป็นพิเศษได้ ดังนี้

- กลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- กลุ่มอุตสาหกรรมการเกษตรและเกษตรแปรรูป
- กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์
- กลุ่มธุรกิจการค้าปลีกและค้าส่ง
- กลุ่มธุรกิจบริการและท่องเที่ยว

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** สนับสนุนปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยให้เติบโตอย่างสมดุลตามศักยภาพของพื้นที่

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** เสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยให้เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจระหว่างประเทศ

### แนวคิดเกี่ยวกับฟิตเนสเซ็นเตอร์

สถานออกกำลังกายในประเทศสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท ตามลักษณะการให้บริการ คือ (จิราภา พึ่งบางกรวย, ม.ป.ป. อ้างถึงใน เฉลิมพล จินดาเรือง, 2555)

1. สโมสร (Mega club) ซึ่งเป็นสถานออกกำลังกายที่มีบริเวณขนาดใหญ่ มีกีฬาเกือบทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นกีฬากลางแจ้งหรือในอาคาร มีห้องอาหารและห้องเสริมสวยไว้บริการ ค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าธรรมเนียมนายเดือนสูง อาทิเช่น ราชกรีฑาสโมสร สปอร์ต คลับ (Royal Bangkok sports club) และสโมสรราชพฤกษ์ (Rajaprueg sports club)

2. ศูนย์กีฬา (Multi-sports center) เป็นสถานออกกำลังกายขนาดปานกลาง โดยมากจะอยู่ในโรงแรมหรืออาคารสำนักงานขนาดใหญ่ มีกีฬากลางแจ้งและในอาคารบางประเภทไว้บริการ โดยมีค่าธรรมเนียมแรกเข้าและรายเดือนค่อนข้างสูง อาทิเช่น สปอร์ต ซิตี้ (Sports city)

3. ฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness center) เป็นสถานออกกำลังกายที่มีขนาดเล็กเน้นการออกกำลังกายเฉพาะและให้ความสำคัญกับความสะอาดสบายและค่าบริการเป็นหลัก มีที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนต่าง ๆ อาทิเช่น ฟิตเนส เฟิร์สท์ (Fitness first) คลาก แฮช (Clark hatch) และ TRUE ฟิตเนส (True fitness)

4. ศูนย์บริการเฉพาะ (Niche club) เป็นสถานบริการที่รวมการออกกำลังกายเฉพาะและการควบคุมน้ำหนักซึ่งจะมีกลุ่มลูกค้าเฉพาะที่ชัดเจน อาทิเช่น บอดี เซป (Body Shape) ฟิลลิป เวิน (Philip Wein) มาริ แฟรนซ์ บอดี ไลน์ (Marie France Body Line)

ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจุบันมีสถานออกกำลังกายเกิดขึ้นมากมาย แต่ละแห่งมีมาตรฐานและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อเป็นการคุ้มครองผู้ใช้บริการและพัฒนาสถานประกอบการสมาคมวิทยาลัยเวชศาสตร์กีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้จัดทำหนังสือ ACSM's Health/fitness facility standards and guidelines เพื่อแนะนำมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย ซึ่ง ACSM เป็นองค์กรผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการออกกำลังกายและอุปกรณ์ออกกำลังกายที่ได้รับการยอมรับโดยส่วนใหญ่ โดยอาจแบ่งมาตรฐานออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ ดังนี้ (จักรชัย มะสุนสืบ, 2549)

#### 1. มาตรฐานด้านสถานที่/ตัวอาคาร

- ความปลอดภัยทั่วไปของสถานที่ ผู้ประกอบการต้องทราบถึงกฎระเบียบของการก่อสร้างอาคารสถานที่ตามที่เขตหรือท้องถิ่นกำหนดให้ถูกต้อง
- ตัวอาคารต้องปลอดภัยต่อผู้มาใช้บริการในสถานที่ ทั้งอาคาร ทางเดินเข้าตัวอาคาร รวมถึงที่จอดรถ
- ควรมีป้ายหรือเครื่องบ่งชี้ต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น ป้ายทางเข้า-ออก พื้นที่อันตราย ป้ายสัญลักษณ์และแผนผังสถานที่ประกอบการ
- พื้นที่ทุกส่วนในสถานประกอบการ ต้องมีแสงสว่างที่เพียงพอ
- ตัวอาคารและสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ หรือสิ่งที่เป็นวัตถุใหญ่ต่าง ๆ เช่น ต้นไม้ต้องได้รับการตรวจสภาพอย่างสม่ำเสมอและดูแลสถานที่ให้ปลอดภัยอยู่เสมอ
- สำหรับพื้นที่ภายในส่วนต่าง ๆ ของสถานประกอบการ ผู้ประกอบการจะต้องทำการตรวจตราเพื่อให้แน่ใจว่าพื้นที่ส่วนต่าง ๆ เหมาะสมสำหรับกิจกรรมนั้น ๆ ในแต่ละพื้นที่ เพื่อป้องกันการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุจากการลื่นล้มและพื้นที่ต่าง ๆ ควรได้รับการออกแบบให้เหมาะสมสำหรับกิจกรรมนั้น ๆ
- สถานประกอบการต้องทำตามกฎระเบียบของเขตเกี่ยวกับความปลอดภัยในอัคคีภัยต่าง ๆ เช่น ต้องมีเครื่องส่งสัญญาณเตือนอัคคีภัย อุปกรณ์ดับไฟรวมถึงระบบการดับไฟแบบหัวฉีด
- ในพื้นที่ที่ผู้ใช้สามารถใช้เครื่องไฟฟ้า จะต้องมียระบบสายดินรวมถึงจะต้องมีตัวตัดไฟฟ้ากรณีไฟฟ้าลัดวงจรได้ทันที
- ในพื้นที่ที่มีความชื้น เช่น ห้องซาวน่า จะต้องมียเครื่องมือตัดไฟฟ้าฉุกเฉิน ในกรณีเกิดเหตุขัดข้อง และควรมีการตรวจสภาพอย่างสม่ำเสมอ ไม่ควรมียวัตถุที่เป็นเหล็กหรือสื่อนำความร้อนในห้องเหล่านี้

- ทางเดินจะต้องไม่มีสิ่งกีดขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางหนีไฟ โดยทางเดินควรมีความกว้างอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 60 นิ้ว

## 2. มาตรฐานห้องออกกำลังกาย

สถานออกกำลังกายครบวงจร โดยทั่วไปมีการให้บริการห้องออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่มที่มีการควบคุมโดยผู้ฝึกสอน ซึ่งจะเน้นความสนุกสนาน ความผ่อนคลาย เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ได้รับค่านิยมเป็นอย่างสูง การออกกำลังกายแบบกลุ่มที่นิยมโดยทั่วไปสามารถแบ่งออกเป็นห้องออกกำลังกาย 4 ห้อง ดังนี้

2.1 ห้องแอโรบิก มีบริการออกกำลังกายเข้าจังหวะในบรรยากาศสนุกสนาน มีแสงสีเสียง ที่เข้าใจเหมาะกับการเข้าจังหวะ อาทิเช่น Body combat, Body pump, Intro aerobic, Intro step, Hip hop, Latin dance, Tai-Chi เป็นต้น

2.2 ห้องปั่นจักรยาน (Spinning) เป็นการออกกำลังกายที่เป็นการประยุกต์การปั่นจักรยานและการออกกำลังกายเข้า จังหวะเข้าด้วยกัน ในห้องปั่นจักรยานนี้มีบรรยากาศที่เต็มไปด้วยแสง สี เสียง ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจและสนุกสนาน

2.3 ห้องโยคะ ให้บริการการสอนโยคะ ควบคุมดูแลโดยผู้ฝึกสอนที่ได้รับประกาศนียบัตร

2.4 ห้องฟิตเนส ให้บริการสอนการยืดกล้ามเนื้อ การหายใจ และการควบคุมการเคลื่อนไหว

มาตรฐานห้องออกกำลังกายควรมีดังนี้ คือ

- สถานประกอบการควรมีพื้นที่เพียงพอสำหรับการตั้งเครื่องมือออกกำลังกายด้านสมรรถภาพหัวใจ เครื่องมือเสริมสร้างกล้ามเนื้อ และพื้นที่สำหรับการยืดกล้ามเนื้อ
- การออกแบบพื้นที่ควรมีเนื้อที่อย่างต่ำ 20 ถึง 40 ตารางฟุต สำหรับเครื่องมือออกกำลังกายหนึ่งเครื่อง
- ควรออกแบบเนื้อที่ประมาณ 20-25 ตารางฟุต สำหรับผู้ใช้บริการหนึ่งคน
- พื้นที่ออกกำลังกาย ควรมีพื้นที่เหมาะสม
- กำหนดให้มีการแนะนำสถานที่ ทางหนีไฟ และทางออกอื่น ๆ แก่สมาชิก รวมถึงการให้คำแนะนำในเครื่องมือ ตำแหน่ง รวมถึงกำหนดผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลในห้องออกกำลังกายในแต่ละวัน

สถานออกกำลังกายครบวงจรในประเทศไทย โดยทั่วไปจะให้บริการห้องออกกำลังกายที่ประกอบไปด้วยอุปกรณ์ออกกำลังกายไว้ให้บริการ ซึ่งเหมาะสมสำหรับสมาชิกที่ต้องการออกกำลังกายตามเวลาที่ตัวเองกำหนดและเน้นการออกกำลังกายเฉพาะส่วน โดยอุปกรณ์ที่มีไว้



บริการสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ดังนี้

- อุปกรณ์เคลื่อนไหว (Cardiovascular) คือ อุปกรณ์ประเภทที่เคลื่อนไหวตลอดเวลา เหมาะสำหรับการออกกำลังกายทุกส่วนและเผาผลาญแคลอรี เช่น Stair climbers, Stepper, Elliptic movement, Treadmill, Upright & recumbent bicycle, Cross trainer

- อุปกรณ์อยู่กับที่ (Resistance) คือ อุปกรณ์ที่เน้นความคงที่ เหมาะกับการออกกำลังกายเฉพาะส่วน เช่น Body master, Cyber flex, Hammer strength, Icarian, Life fitness, Sprint

- อุปกรณ์ยกน้ำหนัก (Free weights) คือ อุปกรณ์ที่เป็นชิ้นเดียวโดยมากเป็นอุปกรณ์ยกน้ำหนัก เช่น Dumbbell เหมาะสำหรับการออกกำลังกายเฉพาะส่วน

### 3. มาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ

- เครื่องมือออกกำลังกายทุกเครื่องจะต้องได้รับการตรวจสอบก่อนการติดตั้งเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีข้อบกพร่องใด ๆ ก่อนจะใช้

- เครื่องมือทุกเครื่องจะต้องได้รับการติดตั้งและจัดวางตามคำแนะนำของผู้ผลิตหรือผู้เชี่ยวชาญและต้องมีการตรวจสอบก่อนใช้อย่างละเอียด

- สถานประกอบการจะต้องมีคำแนะนำและเครื่องหมายต่าง ๆ เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เป็นภาษาไทยที่เหมาะสม โดยประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของเครื่องมือ คำแนะนำในการใช้อย่างละเอียด คำเตือนที่เป็นอักษร รูปภาพและสี สำหรับอันตรายที่อาจจะเกิดได้จากการใช้เครื่องมือ นั้น ๆ

- สถานประกอบการต้องให้คำแนะนำในการใช้เครื่องมืออย่างต่อเนื่อง และต้องหมั่นดูแลการใช้เครื่องมือของผู้ใช้ตลอดเวลา

- ควรมีการวางแผนการเคลื่อนย้ายวัตถุอันตรายหรือเครื่องออกกำลังกายที่ชำรุด เสียหาย ออกจากพื้นที่จนกว่าจะได้รับการซ่อมแซมและทดสอบจนใช้ได้

### 4. มาตรฐานด้านสมาชิกและบริการสมาชิก

- ผู้ประกอบการต้องมีขั้นตอนการตรวจสอบสุขภาพสำหรับสมาชิกทุกท่านก่อนการใช้บริการด้วยเครื่องมือที่เชื่อถือได้ในการตรวจ เช่น เครื่องชั่งน้ำหนัก เครื่องมือวัดความดันโลหิต เครื่องมือวัดไขมันและแบบสอบถามประวัติสุขภาพ

- หากสมาชิกรายใดที่ตรวจแล้วพบว่ามีปัญหาด้านสุขภาพและอาจจะมีความเสี่ยงในการเกิดอันตรายจากการออกกำลังกายได้จะต้องได้รับการแนะนำให้ปรึกษาแพทย์ก่อนเข้ารับบริการ

- หากตรวจสุขภาพแล้ว พบว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความผิดปกติทางร่างกายบุคคลนั้นจะต้องไปพบแพทย์ก่อนอนุญาตให้ใช้บริการ

- ผู้ประกอบการต้องทำการแจ้งข้อมูลแก่สมาชิกถึงผลของการตรวจสอบสุขภาพ การแจ้งข้อมูลต้องแจ้งทั้งผลดีและความเสี่ยงของอันตรายอันอาจเกิดจากการออกกำลังกาย

- ต้องมีการกำหนดในขั้นตอนการตรวจสอบสุขภาพว่าบุคคลใดที่จำเป็นต้องใช้ใบรับรองแพทย์ก่อนการใช้บริการ

#### 5. มาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

- สถานประกอบการจะต้องทำการตรวจและบำรุงรักษาเครื่องมือทุกชิ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดอุบัติเหตุจากอุปกรณ์ต่าง ๆ

- ต้องมีจุดน้ำดื่มสำหรับสมาชิกในจุดที่ใกล้เคียงและเพียงพอ

- สถานประกอบการต้องมีการทำความสะอาดเพื่อให้ห้องออกกำลังกายสะอาด และถูกหลักอนามัย

- สถานประกอบการจะต้องทำทางเข้าออกให้ปลอดภัย อย่างน้อยทางออกต้องกว้างสามฟุต

- สถานประกอบการจะต้องมีแผนการสำหรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน

- แผนการฉุกเฉินจะต้องมีการเตรียมพร้อมสำหรับการเข้าไปในอาคารได้ในทุกส่วน รวมถึงการวางแผนการรักษาผู้บาดเจ็บด้วย

- ในแผนการฉุกเฉินต้องมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ทำการประเมินผลอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนภายหลังได้

- ในแผนการฉุกเฉินต้องมีเบอร์ติดต่อสถานรักษาพยาบาลใกล้เคียงได้

- ต้องมีการซ้อมแผนฉุกเฉินประมาณ 2 ครั้งต่อปี

- พนักงานทั้งหมดต้องเข้าร่วมซ้อม

- ในการซ้อมทุกครั้งต้องมีการเขียนรายงานเพื่อการพิจารณาและการทำข้อเสนอแนะในการซ้อมครั้งต่อไป

- สถานประกอบการต้องมีกล่องหรือเครื่องมือปฐมพยาบาลประจำไว้ที่สถานประกอบการตลอดเวลา

- ตำแหน่งของอุปกรณ์ปฐมพยาบาลต้องแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัด และหยิบง่ายในเวลาที่ต้องการใช้

- กล่องปฐมพยาบาลต้องง่ายต่อการเคลื่อนย้าย

- เครื่องมือต่าง ๆ ในกล่องต้องได้รับการตรวจสอบทุกเดือน

นอกจากนั้น กฎหมายของหลายมลรัฐในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้กำหนดให้สถานออกกำลังกายต้องมีอุปกรณ์เครื่องกระตุ้นหัวใจไฟฟ้า ที่เรียกว่า Automated external defibrillator

หรือ AED และจะต้องมีผู้ที่สามารถใช้เครื่องดังกล่าวเป็น โดยผลจากการบันทึกของ The American Heart Association ปรากฏว่า เครื่องดังกล่าวสามารถช่วยป้องกันผู้เสียชีวิตจากภาวะหัวใจหยุดเต้นกะทันหันได้เป็นจำนวนมาก ประเด็นที่สำคัญในการกำหนดมาตรฐานของสถานออกกำลังกาย คือ จะต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของผู้ใช้บริการเป็นหลัก

6. มาตรฐานของพนักงานในสถานออกกำลังกาย พนักงานสถานออกกำลังกายในประเทศไทยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ (สุทธิมาน สมานธิ, 2549)

6.1 พนักงานขายที่ทำหน้าที่การขายสมาชิกให้กับลูกค้าผู้มาใช้บริการ โดยสถานออกกำลังกายแต่ละแห่งจะมีการใช้พนักงานขายเป็นปัจจัยจูงใจให้มาสมัครสมาชิก รวมถึงแจ้งถึงสิทธิพิเศษต่าง ๆ ที่ลูกค้าจะได้รับเมื่อสมัครสมาชิก

6.2 พนักงานให้คำแนะนำการออกกำลังกาย หรือ ที่เรียกว่าผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (Personal trainer) ซึ่งจะแนะนำวิธีการออกกำลังกายที่ถูกต้องให้กับผู้มาใช้บริการสถานออกกำลังกายแห่งใหญ่ ๆ จะมีผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลให้บริการฟรี โดยลักษณะในการให้บริการฟรีนั้นเป็นการจัดโปรแกรมการออกกำลังกายในเบื้องต้น รวมถึงดูแลเรื่องความปลอดภัยในการใช้เครื่องเล่นบางเครื่องเท่านั้น สำหรับการดูแลในการออกกำลังกายเป็นพิเศษขายเป็นบริการเสริม คือ คอร์สฝึกสอนส่วนบุคคล (Personal training course) ทั้งนี้

พนักงานที่เป็นผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (Personal trainer) ซึ่งมีหน้าที่ในการแนะนำวิธีการออกกำลังกายให้กับผู้บริการนั้น มีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้น ผู้ที่จะมาทำหน้าที่ดังกล่าวจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเกี่ยวกับการกีฬา โดยในประเทศไทยมีหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีที่เกี่ยวกับการกีฬา อาทิเช่น หลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ดังนั้น สถานออกกำลังกายจึงควรกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล (Personal trainer) ซึ่งจบหลักสูตรตามที่กล่าวมาข้างต้นหรือหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนสำหรับเป็นผู้ฝึกสอนออกกำลังกายเพื่อทำหน้าที่ในการแนะนำช่วยเหลือผู้บริการสถานออกกำลังกายได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้บริการ ทั้งนี้ หนังสือ ACSM's Health/ Fitness facility standards and guidelines ซึ่งนอกจากจะได้แนะนำมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกายด้านต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังได้กล่าวถึงมาตรฐานด้านบุคลากรผู้ให้บริการไว้ดังนี้

- สถานประกอบการต้องจัดให้มีผู้บริการที่มีคุณสมบัติตามที่ประกาศ และต้องเป็นผู้ที่ได้รับการอบรมตามหลักสูตรผู้ฝึกสอนการออกกำลังกายจากกองออกกำลังกายหรือสถานศึกษา หรือได้รับการรับรองจากคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้รับผิดชอบในการประเมินหลักสูตรหรือเป็นผู้ที่มีวุฒิทางการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกาย

- ควรมีการจัดการอบรมช่วยชีวิต/ กู้ชีพขั้นพื้นฐานจากหน่วยงานที่ได้มาตรฐาน
- สถานบริการควรมีพนักงานหรือผู้ฝึกสอนอย่างน้อยหนึ่งคน ต่อสมาชิกที่

ออกกำลังกายขณะนั้นอย่างมากที่สุดจำนวน 30 คน

เฉลิมพล จินดาเรือง (2555) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์ ว่ามีองค์ประกอบอยู่ 4 องค์ประกอบ คือ

1. มาตรฐานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการออกกำลังกายในฟิตเนสเซ็นเตอร์
2. มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดบริการ อุปกรณ์และการกำหนดราคาในฟิตเนสเซ็นเตอร์
3. มาตรฐานเกี่ยวกับสถานที่ตั้ง ลักษณะอาคาร และการสุขาภิบาลในฟิตเนสเซ็นเตอร์
4. มาตรฐานเกี่ยวกับความปลอดภัยในฟิตเนสเซ็นเตอร์

และแต่ละมาตรฐานดังกล่าวมานี้มีรายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้

#### **1. มาตรฐานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการออกกำลังกายประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์**

บุคลากรด้านการออกกำลังกายในฟิตเนสเซ็นเตอร์ มี 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มการเสริมสร้างสุขภาพในฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Health/ fitness track) บุคลากรที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่

1.1 ผู้นำเทคนิคการออกกำลังกาย (Exercise leader technical) หมายถึง ผู้นำการออกกำลังกายที่นำกิจกรรมด้านต่าง ๆ เช่น โยคะ แอโรบิกแดนซ์ ซึ่งทำงานทั้งในชุมชนและในฟิตเนสเซ็นเตอร์

1.2 ผู้ให้คำแนะนำหรือเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness instructor)

1.3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกาย (Exercise specialist)

1.4 ผู้ประเมินและทดสอบสมรรถภาพทางกาย (Exercise test technologist)

1.5 ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness director)

2. กลุ่มด้านการแพทย์ (Clinical track) บุคลากรที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือผู้อำนวยการโปรแกรมบริการผู้ป่วย (Clinical program director) บุคลากรแต่ละกลุ่มดังกล่าวมานี้มีคุณสมบัติ ดังนี้

#### **ผู้นำเทคนิคการออกกำลังกาย**

วิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬามิชิแกน (American College of Sports Medicine [ACSM], 1998, p. 24) และกรมการแห่งชาติเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (NCCA) ได้แนะนำคุณสมบัติของผู้นำเทคนิคการออกกำลังกาย (Exercise leader technical) หรือผู้สอนการออกกำลังกายแบบกลุ่ม (Group exercise instructor) ดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาสำหรับผู้ที่ต้องการเรียนเพียงแค่นี้และสำเร็จการศึกษา 2 ปี จากวิทยาลัยในสาขาฟิตเนสเซ็นเตอร์, วิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย, การเดินร่ำ และกลุ่มวิชาที่แนะนำให้เล่าเรียนและไม่ได้บังคับ
2. ได้รับเกียรติบัตรเกี่ยวกับการเป็นผู้สอนกลุ่มการออกกำลังกายหรือผู้นำจากหน่วยงาน รัฐบาล หรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย
3. มีประสบการณ์ในการสังเกตการณ์และการสอนกลุ่มออกกำลังกายหรือเสนอแนะใน ห้องฟิตเนสเซ็นเตอร์ จำนวน 100 ชั่วโมง (NCCA)
4. มีวุฒิบัตรผ่านการฝึกอบรมการช่วยชีวิตเบื้องต้น (CPR)
5. ได้รับการฝึกปฏิบัติทางด้านการปฐมพยาบาล และความรู้ของผู้นำเทคนิคการออกกำลังกายนี้ จะต้องมีดังต่อไปนี้

- 5.1 ความรู้ทางด้านกายวิภาคศาสตร์และชีวกลศาสตร์
- 5.2 ความรู้ทางด้านสรีรวิทยาของการออกกำลังกาย
- 5.3 ความรู้ทางด้านพัฒนาการของมนุษย์และช่วงอายุ
- 5.4 ความรู้ทางด้านความสามารถด้านสรีรวิทยาหรือปัจจัยเสี่ยง
- 5.5 ความรู้ทางด้านพฤติกรรมของมนุษย์หรือจิตวิทยา
- 5.6 ความรู้ทางการประเมินสุขภาพและการทดสอบสมรรถภาพทางกาย
- 5.7 ความรู้ทางด้านวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย
- 5.8 ความรู้ทางการจัดโปรแกรมการออกกำลังกาย
- 5.9 ความรู้ทางด้านโภชนาการและการควบคุมน้ำหนัก
- 5.10 ความรู้ทางการบริหารและการจัดการโปรแกรมกิจกรรม

#### **ผู้ให้คำแนะนำหรือเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์**

วิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬาอเมริกา (ACSM, 1998, p. 24) และกรมวิชาการแห่งชาติ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (NCCA) ได้แนะนำคุณสมบัติของผู้ให้คำแนะนำหรือผู้เป็นเจ้าหน้าที่ประจำ ฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness instructor) ดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี สาขาวิชาฟิตเนสเซ็นเตอร์, วิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย หรือกลุ่มวิชาที่เกี่ยวข้องและสำเร็จการศึกษาหลักสูตร 2 ปี ที่ทำการศึกษาในวิชาที่มีการเสนอแนะให้เล่าเรียนไว้ (อย่างต่ำ)
2. ได้รับเกียรติบัตรว่าด้วยการเป็นเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์ หรือเจ้าหน้าที่ฝึก ออกกำลังกายส่วนบุคคลจากหน่วยงานรัฐบาลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย

3. มีประสบการณ์ในการทำงานในฟิตเนสเซ็นเตอร์ หรือฝึกงานมาล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน เกี่ยวกับการเป็นเจ้าหน้าที่ฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือเป็นเจ้าหน้าที่ฝึกออกกำลังกายส่วนบุคคล

4. มีวุฒิบัตรผ่านการฝึกอบรมการช่วยชีวิตเบื้องต้น (CPR)

5. ผ่านการฝึกปฏิบัติทางด้านการปฐมพยาบาล

สำหรับในประเทศไทยนั้น เจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรจากกรมอนามัยและสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจประเมินมาตรฐานรับรอง

2. เป็นผู้ที่มีวุฒิทางการศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือพลศึกษาที่ผ่านการทดสอบความรู้ ทักษะและประสบการณ์และได้รับใบประกาศนียบัตรหรือใบรับรองทางด้านวิชาชีพจากกรมอนามัยและสถานศึกษาที่คณะกรรมการตรวจประเมินมาตรฐานรับรองและความรู้ของผู้ให้คำแนะนำหรือเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์

2.1 ความรู้ทางด้านกายวิภาคศาสตร์และชีวกลศาสตร์

2.2 ความรู้ทางด้านสรีรวิทยาการออกกำลังกาย

2.3 ความรู้ทางการพัฒนาการของมนุษย์และช่วงอายุ

2.4 ความรู้ทางด้านความสามารถด้านสรีรวิทยาหรือปัจจัยเสี่ยง

2.5 ความรู้ทางด้านพฤติกรรมมนุษย์หรือจิตวิทยา

2.6 ความรู้ทางการประเมินสุขภาพและการทดสอบทางด้านสมรรถภาพทางกาย

2.7 ความรู้ทางด้านวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย

2.8 ความรู้ทางการจัดโปรแกรมการออกกำลังกาย

2.9 ความรู้ทางด้านโภชนาการและการควบคุมน้ำหนัก

**ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฟิตเนสเซ็นเตอร์**

วิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬาของอเมริกา (ACSM, 1998, p. 24) และกรมการกีฬาแห่งชาติ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (NCCA) ได้แนะนำคุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้ดำเนินการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness director) ดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีหลักสูตร 4 ปี สาขาวิชาฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือกลุ่มวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และรับรองวิทยฐานะโดยวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย

2. มีเกียรติบัตรรับรองเกี่ยวกับการเป็นเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์ หรือเจ้าหน้าที่ฝึกส่วนบุคคลจากหน่วยงานของรัฐบาล หรือหน่วยงานที่ได้รับการอนุญาตให้รับรอง

3. มีประสบการณ์การทำงานในฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือธุรกิจสุขภาพหรือเป็นผู้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับสุขภาพและอุปกรณ์ฟิตเนสเซ็นเตอร์ อย่างน้อย 3 ปี

4. มีความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย, การจัดโปรแกรมกิจกรรม และวิธีการปฏิบัติกิจกรรม

5. มีเกียรติบัตรทางด้านการช่วยชีวิตเบื้องต้น (CPR)

6. ผ่านการฝึกปฏิบัติทางด้านการปฐมพยาบาล

7. มีใบรับรองการฝึกงานในด้านธุรกิจสุขภาพและธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ แต่ในประเทศไทยนั้นได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ดำเนินการหรือผู้จัดการฯ ไว้มีดังนี้

7.1 มีคุณสมบัติผู้ดำเนินการทางด้านวิชาชีพหรือทางการศึกษาที่กำหนดตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข (สถานบริการ) พ.ศ. 2509

7.2 ผู้ดำเนินการต้องควบคุมดูแลผู้ให้บริการในฟิตเนสเซ็นเตอร์ให้บริการตามนโยบายและคู่มือปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

7.3 ผู้ดำเนินการต้องประเมินการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี

7.4 ควบคุมดูแลการบริการ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐานและปลอดภัย

7.5 ผู้ดำเนินการต้องคัดเลือกคนทำงานที่ให้บริการที่เป็นพนักงานประจำหรือผู้บริการที่เป็นอาชีพอิสระ ต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนด และความรู้ของผู้ดำเนินการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์นั้นจะต้องมีดังนี้

7.5.1 ความรู้ทางด้านกายวิภาคศาสตร์และชีวกลศาสตร์

7.5.2 ความรู้ทางด้านสรีรวิทยาการออกกำลังกาย

7.5.3 ความรู้ทางการพัฒนาการของมนุษย์

7.5.4 ความรู้ทางด้านความสามารถด้านสรีรวิทยาและปัจจัยเสี่ยง

7.5.5 ความรู้ทางด้านพฤติกรรมมนุษย์หรือจิตวิทยา

7.5.6 ความรู้ทางการประเมินสุขภาพและการทดสอบสมรรถภาพทางกาย

7.5.7 ความรู้ทางด้านวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย

7.5.8 ความรู้ทางการบริหารจัดการโปรแกรมกิจกรรม

**ผู้สอนการออกกำลังกายเป็นรายบุคคลในฟิตเนสเซ็นเตอร์**

กรมการกีฬาแห่งชาติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอเมริกา (NCCA) ได้แนะนำคุณสมบัติของผู้สอนการออกกำลังกายเป็นรายบุคคล (Personal trainer) ไว้มีดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหลักสูตร 4 ปี ในสาขาวิชาฟิตเนสเซ็นเตอร์ สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย, หรือกลุ่มวิชาที่เกี่ยวข้อง และสำเร็จการศึกษาหลักสูตร 2 ปี จากวิทยาลัยที่มีการแนะนำวิชาให้เล่าเรียนแต่ไม่บังคับ

2. มีเกียรติบัตรเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือผู้สอนการออกกำลังกายเป็นรายบุคคลจากหน่วยงานรัฐบาลหรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย

3. มีประสบการณ์ในการฝึกงานเกี่ยวกับการเป็นเจ้าหน้าที่ประจำฟิตเนสเซ็นเตอร์หรือเป็นผู้แนะนำเกี่ยวกับการออกกำลังกายเป็นรายบุคคล อย่างน้อย 6 เดือน

## 2. มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดบริการ อุปกรณ์ และการกำหนดราคา

มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดบริการ อุปกรณ์ และการกำหนดราคา มีดังนี้

### 1. การจัดบริการ

1.1 ผู้ดำเนินกิจการต้องจัดให้มีผู้บริการที่มีคุณสมบัติตามประกาศ และห้ามมิให้ผู้ที่ขาดคุณสมบัติมาให้บริการเว้นแต่ผู้ให้บริการฝึกหัด ซึ่งมีจำนวนไม่เกินกึ่งหนึ่งของผู้ให้บริการ

1.2 ผู้ดำเนินกิจการต้องจัดการบริการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานการบริการแต่ละประเภท โดยต้องมีการบริการหลักประกอบด้วย การคัดกรองความเสี่ยงของสุขภาพ ผู้มารับบริการใหม่ ได้แก่ Physical Activity Readiness Questionnaire (PAR-Q) และหรือ Health Risk Appraisal (HRA) Health History Questionnaire (HHQ) และแปรผลจากผู้ได้รับการฝึกฝน เฉพาะการฝึกฝนหรือโปรแกรมการฝึก และติดตามผลหรือควบคุมโปรแกรมการออกกำลังกายสำหรับผู้มารับบริการ

1.3 ผู้ใช้บริการที่รู้ว่าเป็นโรคหลอดเลือดหัวใจ Metabolic หรือเกี่ยวกับปอดหรือมีความเสี่ยงมากกว่า 1 อย่าง ขึ้นไป หรือปัญหาทางการแพทย์อื่น ๆ ควรได้รับคำปรึกษาจากผู้ให้บริการทางสุขภาพที่เหมาะสมก่อนที่จะเริ่มโปรแกรมการออกกำลังกาย

1.4 ผู้ดำเนินกิจการต้องมีนโยบายที่ตีพิมพ์ประกาศไว้ เพื่อการจัดการกับสถานการณ์การปฐมพยาบาลและสถานการณ์ฉุกเฉินเกี่ยวกับหัวใจ และระเบียบการนี้ต้องมีการทบทวนและฝึกซ้อมบ่อย ๆ

1.5 สถานบริการที่ให้บริการหรือจัดโปรแกรมแก่เยาวชนควรอยู่ภายใต้การดูแลอย่างเหมาะสม

1.6 สถานบริการให้แสดงผังการควบคุมการบริการ และจริยธรรม

### 2. การจัดอุปกรณ์

การจัดอุปกรณ์ในฟิตเนสเซ็นเตอร์ มีดังนี้

2.1 อุปกรณ์ฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต (Cardiovascular equipment) ที่มีความแข็งแรงตามมาตรฐานอุตสาหกรรม (มาตรฐาน สมอ.) และมีอายุการใช้งานได้ไม่ต่ำกว่า 15 ปี



2.2 อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อด้วยแรงต้านทานที่เปลี่ยนแปลงได้ และมีให้เลือกได้หลายอย่าง (Variable resistance and selectorize equipment) อุปกรณ์ดังกล่าว ต้องมีความแข็งแรง มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ-ประสิทธิผลภายหลังจากการฝึก และสามารถหาค่าเฉลี่ยจากการออกแรงสูงสุดได้

2.3 อุปกรณ์ฝึกกล้ามเนื้อที่ใช้ฝึกด้วยท่าฝึกอิสระ (Free weight equipment)

2.4 อุปกรณ์ให้ความเพลิดเพลินในการฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต (Cardiovascular entertainment equipment)

2.5 อุปกรณ์ที่ประสงค์จะฝึกในหลาย ๆ ครั้ง (Other frequently required equipment) และอุปกรณ์ต่าง ๆ ดังกล่าวมานี้ มีรายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้

#### **อุปกรณ์ฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต**

อุปกรณ์ฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต มีดังนี้

- เครื่องก้าวเดินแบบผสมผสาน (Elliptical machines)
- เครื่องปีนเขา (Stair climbers)
- จักรยานแบบนอนเอกเซนกและนั่งปั่น (Recumbent and upright bicycle)
- ลู่วิ่งหรือเดินด้วยไฟฟ้า (Treadmill)
- จักรยานทดสอบสมรรถภาพทางกาย (Stationary bicycle)
- กรรเชียงบก (Rower machine)

#### **อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อด้วยแรงต้านทานที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้**

อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อด้วยแรงต้านทานที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ มีดังนี้

- อุปกรณ์ประเภทกำหนดตำแหน่งการฝึก (Fixed-position weight stack) อุปกรณ์ชนิดนี้มีจำนวนชุดละ 8-12 ชั้น และแต่ละชั้นมีความปลอดภัยและใช้เพื่อประโยชน์ว่าด้วยท่าทางและทรวดทรงของร่างกาย

- อุปกรณ์ประเภทปฏิบัติการตามหน้าที่พื้นฐานของการเคลื่อนไหว (Functional fitness-based weight stack) อุปกรณ์ชนิดนี้ไม่มีการกำหนดท่าฝึกและมุมของการเคลื่อนไหว มีชุดละ 12 ชั้น และแต่ละชั้นมีคุณลักษณะที่ไม่เหมือนกัน

- อุปกรณ์ความต้านทานที่จัดไว้ให้เลือกได้ (Alternative resistance) เป็นจำพวกไฮดรอลิก (Hydraulics) จำพวกนิวแมติก (Pneumatic) เป็นอุปกรณ์ประเภทกำหนดท่าฝึก แต่มีการยกเว้นการใช้ น้ำหนักซ้อนกันดังเช่นแบบที่ 1

### อุปกรณ์ฝึกกล้ามเนื้อที่ใช้ฝึกด้วยท่าฝึกอิสระ

อุปกรณ์ฝึกกล้ามเนื้อที่ใช้ฝึกด้วยท่าฝึกอิสระ มีดังนี้

- บาร์เบลและดัมเบล (Barbell and dumbbells)
- ม้าฝึกยกน้ำหนัก และอุปกรณ์ประกอบ (Benches and support machines)
- แผ่นน้ำหนัก (Plate-loaded machines)

สำหรับอุปกรณ์ฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อด้วยแรงต้านทานที่เปลี่ยนแปลงได้ และอุปกรณ์ฝึกกล้ามเนื้อที่ใช้ฝึกด้วยท่าฝึกอิสระ มีการจัดไว้ในฟิตเนสเซ็นเตอร์ในสหรัฐอเมริกา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประเภทของอุปกรณ์และจำนวนสมาชิกผู้ใช้อุปกรณ์จำนวน 1 ชิ้น (Granthan, 1998, p. 276)

ประเภทของอุปกรณ์	เฉลี่ยจำนวนอุปกรณ์/ ฟิตเนสเซ็นเตอร์	เฉลี่ยจำนวนสมาชิกต่อ อุปกรณ์ จำนวน 1 ชิ้น
- เครื่องฝึกความทนทาน ของหัวใจและการ ไหลเวียนของโลหิต	31	77
- เครื่องฝึกความแข็งแรง ของกล้ามเนื้อด้วยแรง ต้านทานที่เปลี่ยนแปลงได้	27	88
- เครื่องฝึกกล้ามเนื้อที่ใช้ฝึก ด้วยท่าฝึกอิสระ	81	30

อุปกรณ์ให้ความเพลิดเพลินในการฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต

อุปกรณ์ให้ความเพลิดเพลินในการฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต มีดังนี้

- ระบบภาพทิวทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Viewing System: PVS) เป็นระบบที่มีจอภาพขนาดกลาง 13-15 นิ้ว วางไว้หน้าปัดของอุปกรณ์ฝึกผู้ฝึกสามารถปรับสถานีได้ ในขณะที่ฝึกการออกกำลังกาย

- ระบบเชื่อมต่อระหว่างเสียงและภาพ (Interconnected audiovisual entertainment system) เป็นระบบบูรณาการระหว่างทีวี และช่องสถานีวิทยุ

- ระบบการปรับเสียงและภาพส่วนบุคคล (Personal tuner audiovisual system) เป็นระบบที่ผู้ฝึกสามารถที่จะปรับเสียงและภาพจากทีวีและวิทยุได้

#### **อุปกรณ์ที่ประสงค์จะฝึกหลาย ๆ ครั้ง**

อุปกรณ์ที่ประสงค์จะฝึกหลาย ๆ ครั้ง มีดังนี้

- เครื่องสั่นทุกส่วนของร่างกาย (Whole Body Vibration Machines: WBV) เป็นอุปกรณ์สร้างร่างกายและลดน้ำหนัก ช่วยในการสร้างความตื่นตัวของกล้ามเนื้อ

- อุปกรณ์พิลาทิส (Pilates equipment) เช่น ชิงช้าสูง ถึงรูปทรงกระบอก บันไดและอุปกรณ์ส่วนประกอบที่เพิ่มเข้าไป

- อุปกรณ์สปา (Spa equipment) เช่น โตะสำหรับนวด โตะดูหน้า โตะช่างแต่งเล็บและช่างทาเล็บ

#### **สรุปในการให้บริการด้านอุปกรณ์**

สรุปในการให้บริการด้านอุปกรณ์ มีดังนี้

- ต้องจัดหาอุปกรณ์อย่างพอเพียงและมีคุณภาพเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

- จัดให้มีโปรแกรมสำหรับการป้องกันการเกิดโรค และรักษาหรือคงสภาพของสุขภาพ โดยจัดทำเป็นเอกสารที่บันทึกการใช้อุปกรณ์ตามตารางเวลา และผู้ให้บริการ

- พื้นที่ให้บริการควรมีนาฬิกาแขวนที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน และตารางแสดงเป้าหมายอัตราการเต้นของหัวใจแต่ละระดับของอายุ และตารางการประเมินระดับสภาพทางกายของสมาชิกและผู้ให้บริการ

#### **การกำหนดราคา**

ให้แสดงข้อความการกำหนดราคาที่ชัดเจนและติดประกาศหรือแสดงให้เห็น ได้ชัดเจน

### **3. มาตรฐานด้านสถานที่ตั้ง ลักษณะอาคารและการสุขาภิบาล**

ฟิตเนสเซ็นเตอร์ควรมีมาตรฐานด้านสถานที่ตั้ง ลักษณะอาคาร และการสุขาภิบาล มีดังนี้

1. สถานที่ตั้งอาคาร ไฟส่องแสงสว่าง การสุขาภิบาล การระบายอากาศตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 และพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535
2. ตั้งอยู่ในทำเลที่มีความสะดวกปลอดภัยและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่อยู่ใกล้ชิดกับศาสนสถานวัด ในระยะที่จะก่อให้เกิดปัญหา หรืออุปสรรคในการปฏิบัติศาสนกิจ

3. กรณีมีการให้บริการหลายลักษณะรวมกัน จะต้องแบ่งสัดส่วนให้ชัดเจน และแต่ละสัดส่วนต้องมีพื้นที่และลักษณะตามมาตรฐานของการให้บริการแต่ละประเภท

4. จัดให้มีห้องอาบน้ำ ห้องส้วม อ่างล้างมือ ห้องผลิตเปลี่ยนเสื้อผ้า และตู้เก็บเสื้อผ้า แยกส่วนชายหญิงอย่างเพียงพอ และสะอาด ปลอดภัยถูกสุขลักษณะ

5. ห้องอุปกรณ์การจัดวางอุปกรณ์ออกกำลังกายควรมีพื้นที่ ต่อ 1 เครื่องระหว่าง 25-50 ตารางฟุต (7.2-15.2 ตารางเมตร) และมีพื้นที่สำหรับการยืดเหยียดกล้ามเนื้อระหว่าง 40-60 ตารางฟุต (12-18 ตารางเมตร) ทั้งนี้สามารถจัดสรรให้คลาดเคลื่อนจากที่กำหนดไว้ร้อยละ 10-15

6. ห้องออกกำลังกายเป็นกลุ่ม ควรมีพื้นที่ระหว่าง 40-60 ตารางฟุต (12-18 ตารางเมตร) ผนังห้องสามารถเก็บเสียงได้ดี พื้นห้องควรเป็นพื้นที่ทำด้วยไม้ หรือพื้นยาง การใช้เครื่องเสียงภายในห้องควรอยู่ระหว่าง 80-90 เดซิเบล ผนังห้องมีกระจกอย่างน้อย 1 ด้าน ความสูงของห้องอย่างน้อย 10 ฟุต (3 เมตร)

7. สถานที่ให้บริการควรมีเนื้อที่ประมาณ 12 ตารางฟุต หรือ 3.7 ตารางเมตรต่อผู้ใช้บริการ 1 คน หรืออยู่ระหว่าง สูงสุด 30 ตารางฟุต หรือน้อยสุด 5 ตารางฟุตต่อคน

8. มีสถานที่อเนกประสงค์สำหรับการติดต่อพูดคุย 27 ตารางฟุต หรือ 7.2 ตารางเมตร หรือระหว่าง 10-50 ตารางฟุต

#### 4. มาตรฐานความปลอดภัย

พิตเนสเซ็นเตอร์ควรที่จะมีมาตรฐานความปลอดภัย ดังนี้

1. ต้องเขียนนโยบายรองรับในการอำนวยความสะดวกในภาวะเร่งด่วนเป็นระบบและขั้นตอน การตรวจสอบและฝึกซ้อม โดยปกติที่เป็นเอกสาร ความเป็นไปได้ถึงสถานการณ์เร่งด่วนที่สำคัญเกี่ยวกับหัวใจที่พนักงานสามารถดูแลปฐมพยาบาลพื้นฐานได้

2. ต้องเขียนการอำนวยความสะดวกรองรับภาวะเร่งด่วนที่เป็นระบบการช่วยชีวิตฉุกเฉินที่ได้รับการยอมรับจากสาธารณะ

3. มีเครื่องมือปฐมพยาบาลเบื้องต้น พร้อมผู้ใช้งานและระบบการประสานงานกับสถานพยาบาลเพื่อส่งต่อผู้ป่วยเป็นลายลักษณ์อักษร

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดองค์กร

ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

การบริหารจัดการองค์กรนั้นมีคำเหมือนกันอยู่ 2 คำ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกัน

คือ การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management)

การบริหาร (Administration) หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิควิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เงินลงทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และระบบการจัดการ (Management) ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการ (Management) หมายถึง การจัดกิจกรรมและปฏิบัติการต่าง ๆ โดยดำเนินตามนโยบายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ การจัดการมักจะใช้ในการบริหารธุรกิจเอกชนมากกว่าการบริหารราชการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้ให้ความหมายในเรื่องของการบริหารไว้ว่า การบริหารมีความหมายได้ในลักษณะที่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับวิชาการบริหารและการบริหารการงานในกรณี queพิจารณาว่า การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษา หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่เชื่อถือได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน โดยลักษณะเช่นนี้ย่อมจะเห็นได้ว่าการบริหารมีลักษณะเป็นศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์แล้ว การบริหารมีลักษณะเป็นศิลปะ และได้สรุปความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อนำทรัพยากรมาประกอบการตามกระบวนการการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (2522) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารคือ กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการและการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกองค์กร และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรที่กำหนด

บุญรงค์ นิลวงศ์ (2525) ได้กล่าวว่า การบริหารงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการบริหารงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. คนหรือบุคคล (Man) เป็นปัจจัยในการบริหารงานผลจะออกมาดีได้ ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อหน่วยงานนั้น
2. เงิน (Money) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงาน ที่หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีงบประมาณ หากมีปัญหาหรือขาดแคลนงบประมาณ การบริหารหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมายได้
3. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) อุปกรณ์เป็นสิ่งจำเป็นหากหน่วยงานใดขาดวัสดุ อุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้ว ก็ย่อมเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร

4. การจัดการ (Management) การบริหารงานจำเป็นต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบมีการจัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม การตรวจสอบรายงานอย่างมีระบบมีขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติที่ดีและเด่นชัด

สมเดช สีแสง (2542) ปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารมี 4 ประเภท ที่เรียกว่า 4 M ได้แก่

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุ (Material) หมายถึงอุปกรณ์เครื่องใช้เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ด้วย
4. การจัดการ (Management) หมายถึงความรู้เกี่ยวกับการจัดการ เพราะประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัย

ธงชัย สันติวงษ์ (2533) ได้สรุปไว้ย่อ ๆ ถึงกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCORB ไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การจัดทำโครงการทำงานก่อนการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระเบียบ ไม่สับสน ตรงตามเป้าหมาย ด้วยวิธีการทำงานที่แน่นอนในเวลาอันแน่นอน และมีการประเมินผลทุกระยะตามแผน เพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยทันที่

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดหน่วยงานให้มีระเบียบ มีแผนผัง ตำแหน่งงาน และหน้าที่การประจำบุคคลแน่นอน มีสายการบังคับบัญชาและการติดต่องานที่ชัดเจน ตลอดจนขอบเขตของอำนาจงานต่าง ๆ

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) นับตั้งแต่การแสวงหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง อบรม พัฒนา บำรุงขวัญ พิจารณาความดีความชอบ ลงโทษ โอน ย้าย จนถึงกระทั่งการให้พ้นจากงาน

4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) หรือการควบคุมนิเทศ ดูแลงาน โดยการตัดสินใจต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

5. การประสานงาน (Coordination) หรือการติดต่อสัมพันธ์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจโดยทั่วกันทุกหน่วยงานและทุกคน เพื่อมิให้มีการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ตลอดจนการสร้างไมตรีสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

6. การเสนอรายงาน (Reporting) คือ การรายงานสังเขปงานเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติเป็นระยะ พร้อมด้วยข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติเพิ่มเติม เพื่อแก้ไขหรือปรับปรุงงาน เพื่อช่วยให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจสั่งการได้ถูกต้อง ทันที่ทันที่ ตลอดจนบันทึกเก็บหลักฐานการปฏิบัติงานทุกระยะ

7. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) คือ การจัดรายรับรายจ่าย กำหนดยอดเงินที่ต้องจ่ายเป็นระยะหรือเป็นหนึ่งโครงการตามลักษณะงาน และจัดทำงบประมาณการเงินล่วงหน้าต่าง ๆ

### ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ

ในการจัดการคุณภาพของศูนย์ฟิตเนสนั้น จะต้องมีการใช้ทรัพยากรทางการจัดการต่าง ๆ มาก ทรัพยากรทางการจัดการดังกล่าว ได้แก่ คน (Man) หรือทรัพยากรมนุษย์ เงิน (Money) หรือทรัพยากรทางการเงิน (Financial resource) วัสดุอุปกรณ์/เครื่องจักร (Machine/ materials) หรือทรัพยากรทางกายภาพ (Physical resource) การจัดการ (Management) ที่มีการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ (Information and technology) รายละเอียดเกี่ยวกับทรัพยากรทางการจัดการต่าง ๆ ดังกล่าวมานี้มีรายละเอียดเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

#### 1. คนหรือทรัพยากรมนุษย์

ชนิทร์ ชุนหพันธ์ (2550, หน้า 1-37) ได้ให้ความหมายทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) ว่าหมายถึง บุคคลที่มีความพร้อม มีความจริงใจ มีความรู้ และมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของศูนย์ฟิตเนสได้ ดังนั้นศูนย์ฟิตเนส จะต้องมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย

#### การจัดการทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดหลักเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อนิวัช แก้วจางง (2552, หน้า 148) กล่าวว่า เป็นการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในศูนย์ฟิตเนส เป็นการเพิ่มขีดความสามารถ การพัฒนา การสร้างคุณค่า และการจูงใจบุคคลให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยสามารถร่วมงานกันกับบุคคลอื่นได้และร่วมงานกันกับศูนย์ฟิตเนสได้นานที่สุด และในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นี้ สาคร สุขศรีวงศ์ (2550, หน้า 267) แนะนำว่า เวลาจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะต้องจัดให้มีทั้งคุณภาพและปริมาณ และสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้ นอกจากนั้น สมชาย หิรัญกิตติ (2550, หน้า 9-27) แนะนำว่าต้องมีขั้นตอนการจัดหรือมีกระบวนการ หรือกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management activities) โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) ซึ่งเป็นการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมของสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกาย ซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่สถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายต้องการ มาสมัครในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้สถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายบรรลุวัตถุประสงค์ การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกาย และเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายของศูนย์พัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and benefit) ค่าตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงานประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ ส่วนผลประโยชน์เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในศูนย์พัฒนา ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัยเป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน สุขภาพเป็นสภาพทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงานเป็นสภาพแวดล้อมภายในที่ผู้จัดการต้องคำนึงถึงอย่างยิ่งเพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน (สหภาพแรงงาน) และนายจ้าง (ผู้จัดการ) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal: PA) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงาน of พนักงาน โดยการจัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์ การสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงกับพนักงาน

จากขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กึ่งพร ทองใบ, 2543, หน้า 8-6) ได้สรุปและจัดเป็นลำดับไว้เรียกว่า “สตาร์โมเดล” (STARS Model) โดยมี 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนและการสรรหา คัดเลือกทรัพยากรมนุษย์  
(Human resource planning and selection) S
2. การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
(Human resource development and training) T
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน  
(Performance appraisal) A
4. การบริหารค่าตอบแทน  
(Remuneration or rewards) R
5. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน  
(Safety) S

นอกจากนั้นผู้จัดการศูนย์พัฒนาควรต้องรู้เกี่ยวกับสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การให้โอกาสที่เท่าเทียมกันกับพนักงาน การกระทำที่ยุติธรรม การเน้นด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เป็นต้น



### ประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี

สุภาพร พิศาลบุตร (2549, หน้า 11) ได้ให้แนวคิดถึงประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแล้วจะไม่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรมนุษย์ สามารถตอบสนองความต้องการของศูนย์พัฒนาได้ ในขณะที่เดียวกันสามารถช่วยให้บุคคลของศูนย์พัฒนาได้รับผลตามความต้องการในลักษณะปัจเจกบุคคลด้วย กล่าวคือ

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน เพื่อจัดหามูลค่าที่ดี มีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่ศูนย์พัฒนา เนื่องจากมีการแข่งขันกันเป็นจำนวนมากชั้นสูงในการจ้างแรงงานที่ดีในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งของเอกชนและรัฐบาล
2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายกำหนดไว้
3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยวิธีการฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น
4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกคนและทุกระดับภายในศูนย์พัฒนา โดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ทางการจัดการ
5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในศูนย์พัฒนาให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอาเปรียบกัน ความเห็นแก่ตัว และความขัดแย้งให้ลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้ศูนย์พัฒนาเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน

### 2. เงินหรือทรัพยากรทางการเงิน

เงิน (Money) หรือทรัพยากรทางการเงิน (Financial resource) หมายถึง เงินที่ได้รับ การจัดสรรให้มาใช้ในการจัดการในแต่ละองค์กร เป็นทรัพยากรในการจัดการอย่างหนึ่งในจำนวน 4 อย่าง คือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรด้านสารสนเทศ และทรัพยากรทางกายภาพ ส่วนในความหมายของ (Mull, 2009, p. 11 อ้างถึงใน ฐาปนา ฉันทไพศาล, 2551, หน้า 1-298) นั้น แนะนำว่าเป็นเรื่องของรายได้ (ยอดขาย) หรือ (Income) หรือค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) หรือ (Expenditure) และผลต่างของรายได้หรือค่าใช้จ่าย ซึ่งก็คือ กำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ที่เกิดขึ้นในศูนย์พัฒนา (กัลยาณี ภาควัต, 2550, หน้า 9-7 อ้างถึงใน ฐาปนา ฉันทไพศาล, 2551, หน้า 1-298)

ผู้จัดการในศูนย์ฟิตเนสจะต้องเข้าใจในเรื่องนี้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นจะต้องเข้าใจและมีความรู้ในเรื่องอื่น ๆ อีกด้วย เช่น การวิเคราะห์งบการเงิน การบริหารเงินสด และหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด การบริหารเงินทุนหมุนเวียน การบริหารลูกหนี้ การบริหารสินค้าคงเหลือ มูลค่าเงินตามเวลา บลลงทุน การจัดหาเงินทุนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ดันทุนเงินและโครงสร้างเงินทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และผลการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน โครงสร้างทางการเงินและการใช้เลฟเวอร์จ (Leverage) และนโยบายการจ่ายเงินปันผล เป็นต้น (ฐาปนา ฉันทไพศาล, 2551, หน้า 1-298)

### 3. วัสดุ-อุปกรณ์และเครื่องจักรหรือทรัพยากรทางกายภาพ

ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical resource) ตามความหมายของชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2550, หน้า 1-5) หมายถึง ทรัพยากรที่ประกอบด้วย วัตถุดิบ ที่ดิน เครื่องจักร เครื่องมือ โรงงานและสำนักงาน ของศูนย์ฟิตเนสต่าง ๆ แต่ในความหมายของวิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬาของอเมริกา (ACSM, 1998, pp. 1-116) และความหมายของ Tharrett (2008, pp. 243-290) หมายถึง ทรัพยากรที่อยู่ในศูนย์ฟิตเนส (Fitness centers) ที่ประกอบไปด้วยบริเวณอาคารสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก อุณหภูมิ การเปลี่ยนแปลง ของอากาศเข้าออก แสงสว่างของพื้นที่บริเวณ และความชื้นสัมพัทธ์ เป็นต้น และในที่นี้ทรัพยากรทางกายภาพต่าง ๆ ในศูนย์ฟิตเนสจะกล่าวเฉพาะสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) และอุปกรณ์ (Equipment) ของศูนย์ฟิตเนสเท่านั้น

#### แนวคิดว่าด้วยสิ่งอำนวยความสะดวก

สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) จากการที่ศูนย์ฟิตเนส (Fitness centers) มีการจัดดำเนินการอยู่ 2 ลักษณะ (Tharrett, 2008, p. 245) คือ ลักษณะที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกแต่เพียงอย่างเดียว (Fitness only facilities) และประเภทที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกแบบเอนกประสงค์ (Multipurpose facilities) ศูนย์ฟิตเนส ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกแต่เพียงอย่างเดียว สถานที่แห่งนี้จะมีอุปกรณ์ฝึกหัวใจและระบบการไหลเวียนของโลหิต (Cardiovascular equipment) อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อชนิดใช้แรงต้านแยกเป็นสถานี (Resistance circuit equipment) อุปกรณ์ฟรีเวท (Free-weight equipment) และห้องสตูดิโอกลุ่มออกกำลังกาย นอกจากนั้นมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างอื่นอีก เช่น ห้องล็อกเกอร์ บริเวณเคาท์เตอร์ต้อนรับ และศูนย์ฟิตเนส ดังกล่าวนี้ จะมีพื้นที่รวม ๆ กันแล้วประมาณ 17,000 ตารางฟุต (มีจำนวนน้อยร้อยละ 25 ที่มีพื้นที่ 8,000 ตารางฟุต และมีจำนวนมากร้อยละ 25 ที่มีพื้นที่ 33,000 ตารางฟุต) เฉลี่ยแล้วพื้นที่ประมาณ 11 ตารางฟุตต่อสมาชิกผู้เข้าร่วม 1 คน และการบริการภายในสถานประกอบการชนิดนี้จะมีการบริการตลอด 24 ชั่วโมง ศูนย์ฟิตเนสที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกแบบเอนกประสงค์ สถานที่แห่งนี้จะมีสนามเทนนิส สระว่ายน้ำ โรงยิมเนเซียม สปา และสถานที่นันทนาการ จะมีพื้นที่รวม ๆ กัน ประมาณ

67,500 ตารางฟุต (มีร้อยละ 25 ที่มีพื้นที่ขั้นต่ำ 44,375 ตารางฟุต และมีร้อยละ 25 ที่มีพื้นที่ขั้นต่ำสูง 110,000 ตารางฟุต) เฉลี่ยแล้วพื้นที่ 16 ตารางฟุตต่อสมาชิกผู้เข้าร่วม 1 คน และศูนย์ฟิตเนส เอนกประสงค์จะมีหลาย ๆ แห่งที่มีเครื่องอำนวยความสะดวกเฉพาะแต่เพียงอย่างเดียว เช่น มีสนามเทนนิสแต่เพียงอย่างเดียวก็มี (จากการสำรวจของ IHRSA)

#### 4. ทรัพยากรด้านสารสนเทศ

ทรัพยากรด้านสารสนเทศ (Information resource) หมายถึง ทรัพยากรทางด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้สั่งสมไว้หรือเสาะหามาจากแหล่งต่าง ๆ โดยที่รูปแบบของข้อมูลอาจจะมีได้หลาย ๆ รูปแบบ เช่น ตัวอักษร (Character) ตัวเลข (Number) เสียง (Voice) ภาพกราฟิก (Graphic) ภาพลักษณ์ (Image) ภาพเคลื่อนไหว (Video) หรือมัลติมีเดีย (Multimedia) (สุภาพร พิศาลบุตร, 2549, หน้า 27) ซึ่งสามารถนำมาเก็บ นำมาเรียบเรียง ทำการวิเคราะห์ ประมวลผล หรือผสมผสานข้อเท็จจริงต่าง ๆ เข้าด้วยกันกลายเป็นข่าวสารหรือสารสนเทศ (Information) อันเป็นกระบวนการในการเพิ่มคุณค่าให้กับข้อมูลนั้น ๆ เพื่อให้ข้อมูลนั้นมีความหมาย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อผู้อื่นได้ (Landon, 2010, p. 46 อ้างถึงใน สุภาพร พิศาลบุตร, 2549) และสารสนเทศที่ดีนั้น จะต้องมาจากข้อมูลที่ดี มีการจัดเก็บดูแลเป็นอย่างดี เช่น อาจจะมีการกำหนดให้ผู้ใดบ้างเป็นผู้มีสิทธิใช้ข้อมูลได้ ข้อมูลที่เป็นความลับจะต้องมีระบบขั้นตอนการควบคุม กำหนดสิทธิในการแก้ไขหรือการกระทำกับข้อมูลว่าจะกระทำได้อย่างไรบ้าง นอกจากนี้ ข้อมูลที่เก็บไว้แล้วต้องไม่เกิดการสูญหายหรือถูกทำลายโดยไม่ได้ตั้งใจ การจัดเก็บข้อมูลที่ดียังจะต้องมีการกำหนดรูปแบบของข้อมูลให้มีลักษณะง่ายต่อการจัดเก็บ และมีรูปแบบเดียวกัน ข้อมูลแต่ละชุดควรมีความหมายและมีความเป็นอิสระในตัวเอง นอกจากนี้ ไม่ควรมีการเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนเพราะจะเป็นการสิ้นเปลืองเนื้อที่เก็บข้อมูล และลักษณะของสารสนเทศที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. มีความถูกต้องเชื่อถือได้ สารสนเทศที่มีความถูกต้องเชื่อถือได้จัดเป็นลักษณะที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะจะมีผลกระทบต่อตัดสินใจของผู้จัดการในการวางแผนงาน การควบคุม การจัดการบริหารศูนย์ฟิตเนส หากสารสนเทศที่ได้มาหากไม่ถูกต้องนอกจากจะทำให้ผู้จัดการตัดสินใจผิดพลาดแล้ว ยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการสร้างให้มีสารสนเทศนั้นขึ้นมาใช้งาน
2. สามารถตรวจสอบได้ สารสนเทศที่ดีนั้นจะต้องสามารถทำการตรวจสอบได้ว่ามีความถูกต้องเพียงใด อาจมีการตรวจสอบกับสารสนเทศจากแหล่งอื่น หรืออาจตรวจสอบได้ว่าสารสนเทศนั้นมีที่มาจากข้อมูลใด มีวิธีการประมวลผลอย่างไร
3. ความสมบูรณ์ สารสนเทศที่ดีจะต้องมีความครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีการรวบรวมข้อมูลทุกรายการ เพื่อให้ผู้จัดการสามารถนำไปใช้ได้ตามต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องมีการรวบรวมข้อมูลใหม่ทุกครั้งที่ผู้จัดการต้องการใช้สารสนเทศ เนื่องจากไม่ได้เก็บรวบรวมไว้

4. ความกะทัดรัด เนื่องจากความสมบูรณ์ของสารสนเทศที่ถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนมากที่สุดแต่ก็อาจเกิดผลเสียได้ โดยสารสนเทศมีความละเอียดมากเกินไปจนทำให้ผู้จัดการจะต้องเสียเวลากับการพิจารณาใช้สารสนเทศ ดังนั้น จะต้องหาความเหมาะสมระหว่างความสมบูรณ์ที่จะทำให้ผู้จัดการได้รับสารสนเทศได้ครบถ้วน ในขณะที่เดียวกันจะต้องเป็นสารสนเทศที่มีความกะทัดรัดไม่เยิ่นเย้อมีเฉพาะสาระสำคัญ ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการรวบรวมข้อมูลมากเกินไป

5. ตรงประเด็นหรือตรงตามความต้องการ สารสนเทศที่ดีจะต้องตรงกับความต้องการใช้ของผู้จัดการ เป็นสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้จัดการต้องการนำไปใช้ หากผู้จัดการได้รับสารสนเทศที่ไม่ตรงกับงานที่ต้องการ อาจทำให้การตัดสินใจหรือการบริหารงานล่าช้าหรือผิดพลาดได้

6. ทันท่วงทีหรือทันเวลา แม้ว่าสารสนเทศจะมีลักษณะที่ครบถ้วนไม่ว่าจะมีความถูกต้องเชื่อถือได้ หรือสามารถตรวจสอบได้ หรือมีความสมบูรณ์ หรือมีความกะทัดรัด หรือตรงกับความต้องการของผู้ใช้สารสนเทศแล้วก็ตาม แต่หากสารสนเทศที่ดีข้างต้นได้มาไม่ตรงตามเวลาที่ผู้จัดการต้องการใช้ ก็ย่อมก่อให้เกิดความเสียหายได้เช่นกัน ดังนั้น ผู้จัดการจะต้องได้รับสารสนเทศให้ทันเวลาทันต่อการใช้งาน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้ยังมีลักษณะของสารสนเทศที่ดีอื่น ๆ ที่ควรคำนึงถึงอีก กล่าวคือ

1. ความชัดเจน สารสนเทศที่ดีจะต้องมีความชัดเจน ผู้ใช้จะต้องสามารถทำความเข้าใจได้ง่าย
2. ความไม่ลำเอียง สารสนเทศที่ดีจะต้องไม่เป็นสารสนเทศที่เกิดจากความต้องการบิดเบือนหรือปกปิดความเป็นจริง โดยมุ่งหวังจะให้ผู้ใช้สารสนเทศนั้นเกิดความเข้าใจผิดจนนำไปสู่การใช้งานเพื่อการตัดสินใจตามที่ตนต้องการ ซึ่งอาจเป็นการตัดสินใจที่ผิดพลาดได้
3. ความพอใจของผู้ใช้ เป็นสารสนเทศที่ผู้ใช้พอใจและยอมรับได้
4. การใช้งานง่าย ได้แก่ สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ง่าย และสะดวกและรวดเร็ว
5. ความยืดหยุ่น สารสนเทศที่ดีควรยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนให้ตรงกับความต้องการใช้งานได้ง่าย

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ

จากการทบทวนเอกสารพบว่า ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของ การบริการ (Services) ซึ่งมีนักการตลาดหลายท่านให้นิยามคำว่าบริการไว้มากมาย ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุปความหมายของคำว่า การบริการ ดังนี้

การบริการ (Services) หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใด ๆ ก็ตามที่บุคคลคนหนึ่งสามารถเสนอให้อีกบุคคลหนึ่งซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อาจจับต้องได้และไม่ทำให้เกิดความเป็นเจ้าของใด ๆ ทั้งสิ้น (Kotler, 1984 , p. 147) ซึ่งตามปกติมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีการติดต่อกันระหว่างลูกค้ากับพนักงานผู้ให้บริการ หรือกับทรัพยากรที่มีตัวตนหรือสินค้า หรือระบบของผู้ให้บริการนั้นซึ่งเป็นการแก้ปัญหาให้กับลูกค้านั่นเอง เป็นกิจกรรม ผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่จัดทำเพื่อเสนอขาย (ฉัตรยาพร เสมอใจ, 2547, หน้า 14) ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้าได้

ลักษณะของธุรกิจบริการ ธุรกิจบริการมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์ทั่วไปดังนี้

1. จับต้องไม่ได้ (Intangibility) การบริการเป็นสิ่งจับต้องหรือสัมผัสไม่ได้ด้วยประสาททั้งห้า ไม่ว่าจะก่อนซื้อหรือหลังซื้อดังนั้นปัญหาการขายอยู่ที่โปรแกรมการส่งเสริมของกิจการ เช่น พนักงานขาย การจัดโฆษณาชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากบริการมากกว่าตัวสินค้า (บริการ) อนึ่งการขายบริการได้ตัดปัญหาหลายประการคือ ไม่ต้องคำนึงถึงการแจกจ่ายตัวสินค้าไม่ต้องสต็อกไม่ต้องควบคุมสินค้าคงคลัง และไม่มีปัญหาเกี่ยวกับสินค้าที่ชำรุดหรือเสียหาย

2. แยกออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) ในด้านการตลาดหมายถึงการขายมีทางเดียวคือ การขายโดยตรง (Direct sale) ผู้ขายบริการคนเดียว ไม่สามารถขายในตลาดหลายแห่งได้ อันเป็นการจำกัดขอบเขตดำเนินการของกิจการ การบริการนี้มีลักษณะเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน จึงเพิ่มบริการได้น้อยลักษณะที่แยกออกจากกันไม่ได้ ทำให้เกิดตัวแทนด้านนี้ขึ้นเป็นการช่วยส่งเสริมสำหรับการบริการบางอย่างได้ เช่น พวก Travel agent, insurance broker เป็นต้น

3. ลักษณะแตกต่างกัน (Heterogeneity) การบริการจากคนเดียวกันแต่ต่างวาระกันไม่เหมือนกัน จึงเกิดปัญหาการพิจารณาคุณภาพของการบริการก่อนการซื้อการแก้ปัญหาข้อนี้คือต้องสนใจ “การวางแผนผลิตภัณฑ์” (Product planning) ของโปรแกรมทางการตลาดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักของลูกค้าว่าสามารถบริการได้ดีตามที่โฆษณา

4. เป็นความต้องการที่สูญเสียดังง่ายและขึ้นลงมาก (Perishability and fluctuating demand) การบริการมีการสูญเสียดังง่ายไม่ได้ โดยเฉพาะตลาดของการบริการขึ้นลงตามฤดูกาลปัญหาความร่วมมือระหว่างการสูญเสียดังและการขึ้นลงของความต้องการ ทำให้ผู้บริหารกิจการบริการต้องพยายามเอาชนะในการวางแผน การตั้งราคา การส่งเสริมการบริการ พยายามหาทางให้ส่วนที่ว่างที่ไม่ตรงตามช่วงการใช้ขึ้นให้เกิดประโยชน์โดยเฉพาะบริการที่ขึ้นอยู่กับฤดูกาล

### ประเภทของธุรกิจบริการ

ธุรกิจบริการแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. สินค้าที่มีรูปลักษณะอย่างแท้จริง จะประกอบไปด้วยสินค้าที่มีรูปลักษณะ เช่น สบู่

ยาสีฟัน หรือเกลือ โดยไม่มีการบริการเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์

2. สินค้าที่มีรูปลักษณะพร้อมการบริการ จะประกอบไปด้วยสินค้าที่มีรูปลักษณะพร้อมด้วยการบริการหนึ่ง ๆ หรือมากกว่าเพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น ห้องแสดงสินค้าการส่งสินค้าการซ่อมแซมและบำรุงรักษา ตัวช่วยการปฏิบัติการ การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน การแนะนำการติดตั้ง การรับประกัน

3. การผสมผสานในส่วนนี้จะประกอบบริการและสินค้าในสัดส่วนที่เท่ากัน ตัวอย่างเช่น ผู้คนที่เข้ามารับประทานอาหารเพื่อต้องการทั้งรับประทานอาหารและบริการ

4. การบริการหลักพร้อมด้วยสินค้าและบริการรอง โดยจะประกอบไปด้วยการบริการหลักที่พร้อมด้วยการบริการเสริมและ/ หรือสินค้าสนับสนุน ตัวอย่างเช่น ผู้โดยสารของสายการบินที่ซื้อบริการขนส่ง ก็เพื่อเดินทางไปยังจุดหมายปลายทาง โดยไม่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งใด ๆ ที่มีรูปลักษณะอันเป็นตัวแสดงสำหรับค่าใช้จ่ายนั้น ๆ แต่ในเที่ยวบินนั้น ๆ จะรวมค่าสินค้านี้ รูปลักษณะเช่น อาหารและเครื่องดื่ม ต้นข้าวของตัวและนิตยสารของสายการบินไว้แล้ว ซึ่งการบริการนั้น ๆ อาจเกิดจากสินค้าที่มาจากต้นทุน เช่น เครื่องบิน แต่สินค้าขั้นต้นก็คือการบริการนั่นเอง

5. การบริการอย่างแท้จริง เป็นการบริการขั้นต้น เป็นบริการอย่างแท้จริง เช่น การเลี้ยงเด็ก การบำบัดทางจิต การบริการนวด เป็นต้น (Kotler, 2000, pp. 428-429)

#### กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ

ธุรกิจที่ให้บริการจะใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) หรือ 4Ps เช่นเดียวกับสินค้า ซึ่งประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

2. ราคา (Price)

3. การจัดจำหน่าย (Place)

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

นอกจากนั้นยังต้องอาศัยเครื่องมืออื่น ๆ เพิ่มเติม ประกอบด้วย

5. บุคคลากร (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) การจูงใจ (Motivation) เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างกันี่คู่แข่ง พนักงานต้องมีความสามารถมีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ปัญหา และสามารถสร้างค่านิยมให้กับบริษัท

6. ต้องมีการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence and presentation) โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management (TQM))

7. มีกระบวนการ (Process) เพื่อส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็วและ

ประทับใจลูกค้า (Customer satisfaction)

### พฤติกรรมผู้บริโภค

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) ดังนี้ พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลแต่ละบุคคลในการค้นหา การเลือกซื้อ การใช้ การประเมินผล หรือจัดการกับสินค้าและบริการ เป็นการกระทำของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้รับและการใช้สินค้าและหรือบริการทางเศรษฐกิจ รวมถึงกระบวนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นก่อน และที่เป็นตัวกำหนดให้เกิดการกระทำต่าง ๆ ขึ้น โดยพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคขั้นสุดท้ายที่ซื้อสินค้าและบริการ เพื่อบริโภคเองหรือเพื่อบริโภคภายในครัวเรือน ผู้บริโภคทุกคนที่ซื้อสินค้าและบริการไป เพื่อวัตถุประสงค์ เช่นว่านี้รวมกันเรียกว่า ตลาดผู้บริโภค ผู้บริโภคทั่วโลกนั้นมีความแตกต่างกันในลักษณะประชากรอยู่หลายประเด็น เช่น ในเรื่องของอายุ รายได้ ระดับการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม และรสนิยม เป็นต้น ทำให้พฤติกรรมการบริโภค การซื้อและความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์แตกต่างกันออกไป ทำให้มี การซื้อการบริโภคสินค้าและบริการหลาย ๆ ชนิดที่แตกต่างกันออกไป นอกจากลักษณะประชากรดังกล่าวแล้ว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกที่ทำให้มีการบริโภคแตกต่างกัน

โดยปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคมี 4 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยทางวัฒนธรรม เป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สุดในการกำหนดความต้องการและพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น การศึกษา ความเชื่อ ยังรวมถึงพฤติกรรมส่วนใหญ่ที่ได้รับการยอมรับภายในสังคมใดสังคมหนึ่งโดยเฉพาะ
2. ปัจจัยทางสังคม เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอ้างอิง ครอบครัว บทบาท และสถานะของผู้ซื้อ
3. ปัจจัยส่วนบุคคล การตัดสินใจของผู้ซื้อมักได้รับอิทธิพลจากคุณสมบัติส่วนบุคคลต่าง ๆ เช่น อายุ อาชีพ สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ การศึกษา รูปแบบการดำเนินชีวิต วัฏจักรชีวิต ครอบครัว
4. ปัจจัยทางจิตวิทยา การเลือกซื้อของบุคคลได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทางจิตวิทยา ซึ่งจัดปัจจัยในตัวผู้บริโภคที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อและใช้สินค้า ปัจจัยทางจิตวิทยา ประกอบด้วย การรับรู้ ความเชื่อและเจตคติ บุคลิกภาพและแนวความคิดของตนเอง

### กระบวนการตัดสินใจซื้อบริการ

เมื่อลูกค้าตระหนักถึงความต้องการของตนเองและต้องการหาบริการมาตอบสนองความต้องการนั้น ลูกค้ามีกระบวนการในการตัดสินใจที่ซับซ้อน และมีกิจกรรมที่เกิดขึ้นหลายรูปแบบ

ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (นิตยาพร เสมอใจ, 2547)

1. ขั้นตอนการซื้อ เริ่มต้นตั้งแต่ลูกค้าตระหนักถึงความต้องการของตนเองลูกค้าจะเริ่มมองหาสิ่งที่ตอบสนองความต้องการนั้น ถ้าลักษณะของการซื้อที่มีลักษณะที่ค่อนข้างจะเกิดเป็นประจำและมีความเสี่ยงน้อย ลูกค้าจะตัดสินใจเลือกใช้บริการจากผู้ให้บริการรายใดรายหนึ่งอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าความต้องการนั้นเกี่ยวข้องกับบริการที่ตัดสินใจเลือกได้ไม่บ่อยนัก อย่างเช่น การเลือกศึกษาในสถานศึกษา ก็จะต้องหาข้อมูลมากและใช้เวลามากกว่าการตัดสินใจเลือกรับประทานอาหารร้านใดร้านหนึ่ง เป็นต้น เมื่อได้ข้อมูลแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การนำข้อมูลดังกล่าวมาเปรียบเทียบในการตัดสินใจเลือกผู้ให้บริการ โดยเปรียบเทียบจากผลประโยชน์และความเสี่ยงของแต่ละทางเลือกก่อนที่จะตัดสินใจขั้นสุดท้าย แต่เมื่อลูกค้าไม่สบายใจเกี่ยวกับความเสี่ยง พวกเขาจะพยายามหาทางลดความเสี่ยง กลยุทธ์หนึ่งที่ธุรกิจสามารถนำมาใช้ในการลดความเสี่ยงของลูกค้ายิ่งกว่าคือ ให้ความรู้กับพวกเขาเกี่ยวกับรูปลักษณะของการบริการ อธิบายถึงลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้รับบริการที่สามารถรับผลประโยชน์สูงสุดของ การบริการ เพื่อเป็นการคัดเลือกกลุ่มลูกค้าไปในตัว และเสนอคำแนะนำในการรับบริการว่าลูกค้าควรจะปฏิบัติตนอย่างไร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

2. ขั้นตอนตัดสินใจซื้อหลังจากตัดสินใจซื้อบริการใดบริการหนึ่งจากผู้ให้บริการ ขั้นตอนการใช้บริการจะเริ่มต้นที่ การสมัคร การจอง หรือการสั่งซื้อ ซึ่งลูกค้าสามารถดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ได้หลายรูปแบบ โดยอาจติดต่อกับพนักงานโดยตรงหรือติดต่อผ่านเครื่องมืออื่น ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ โดยเฉพาะบริการที่มีการติดต่อปฏิสัมพันธ์สูง ลูกค้าต้องเกี่ยวข้องในกระบวนการบริการมาก เช่น ร้านอาหาร ศูนย์ดูแลความงาม โรงพยาบาล โรงแรม สถานบริการออกกำลังกาย และการขนส่งมวลชน โดยปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ได้แก่

2.1 สภาพแวดล้อมของการบริการ รวมถึงที่มองเห็นเป็นตัวตนทั้งหมดที่ลูกค้าสามารถมองเห็นและรับรู้ได้ ได้แก่ การตกแต่งทั้งภายนอกและภายใน เครื่องมือในการบริการความสะดวก กลิ่น เสียงรบกวน และพฤติกรรมของลูกค้ารายอื่น ก็สามารถสร้างความคาดหวังและการรับรู้คุณภาพของบริการได้

2.2 พนักงานบริการ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริการที่มีการติดต่อปฏิสัมพันธ์สูง แต่ก็มีส่วนในการตัดสินใจต่อการบริการที่มีการติดต่อปฏิสัมพันธ์ต่ำเช่นกัน ลูกค้าที่มีความรู้มักคาดหวังพนักงานให้ทำงานตามหน้าที่ที่กำหนด ความบกพร่องของพนักงานจะทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจได้ง่าย และการให้บริการมากเป็นพิเศษก็สามารถสร้างความพึงพอใจได้ซึ่งการสร้างประสิทธิภาพในการให้บริการของพนักงานบริการสามารถทำได้โดยการผสมผสานทักษะกับบุคลิกภาพที่เต็มใจในการให้บริการ หรือที่เรียกว่า การจิตใจแห่งการบริการ (Service mind)



2.2.1 บริการสนับสนุน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การบริการส่วนหน้าที่ต้องทำหน้าทีติดต่อกับลูกค้าโดยตรงทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำหน้าที่ตั้งแต่การจัดสรรวัตถุดิบและเครื่องมือส่วนในกระบวนการเบื้องหลังการบริการช่วยให้พนักงานส่วนหน้าสามารถทำหน้าที่บริการ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2.2.2 เมื่อลูกค้าเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการลูกค้าจะตระหนักว่าตนเองต้องมีความใกล้ชิดกับลูกค้ารายอื่น ไปโดยปริยาย เช่น การนั่งรอในห้องรอตรวจในโรงพยาบาล การโดยสารรถเมล์ร่วมกับผู้อื่น ซึ่งถ้าหากลูกค้าบางรายมีพฤติกรรมไม่ดี อาจส่งผลถึงความรู้สึกของคนอื่นด้วย เป็นหน้าที่ของธุรกิจที่จะต้องจัดเตรียมวิธีการในการรับมือกับสถานการณ์เช่นนี้ด้วย

3. ชั้นหลังการซื้อ การประเมินคุณภาพการบริการและความพึงพอใจการบริการที่ลูกค้าได้รับ ซึ่งจะส่งผลถึงการตัดสินใจซื้อในอนาคต และความสัมพันธ์กับธุรกิจผู้ให้บริการ ตลอดจนการบอกต่อถึงความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจไปสู่บุคคลอื่นหรือสังคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ลูกค้าทำการประเมินคุณภาพการบริการ โดยการเปรียบเทียบความคาดหวังสิ่งที่ลูกค้าได้รับ ถ้าความคาดหวังของลูกค้าได้รับการตอบสนอง จะทำให้ลูกค้าเชื่อว่าได้รับการบริการที่มีคุณภาพสูง ถ้าความสัมพันธ์ของราคา คุณภาพ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยส่วนบุคคลอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้

### แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

ในการดำเนินงานตามโครงการหรือการบริหารโครงการไม่ว่าจะเป็นโครงการของรัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนก็ตาม จะต้องมีวางแผนโครงการโดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้เพื่อคาดหวังผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลัง เมื่อวางแผนโครงการและมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ตลอดจนการออกแบบโครงการเป็นอย่างดีแล้ว ผู้ที่มีอำนาจก็จะทำการคัดเลือกโครงการและอนุมัติโครงการต่อไป ต่อจากนั้นก็จะมีองค์การนำโครงการไปปฏิบัติ หรือที่เราเรียกว่า “การบริหารโครงการ” (Project management) บุคคลทั่วไปมักจะคุ้นเคยกับคำกล่าวที่ว่า “ถ้าการวางแผนโครงการดีก็เท่ากับงานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง” แต่ในความเป็นจริงแล้วการวางแผนโครงการที่ดีแค่จะช่วยเพิ่มโอกาสสำหรับความสำเร็จเท่านั้น แต่ก็มีใช่เป็นหลักประกันความสำเร็จของนโยบาย/ แผนงาน/ โครงการสาธารณะทั้งหมด ทั้งนี้เพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย/ แผนงาน โครงการต่าง ๆ จะต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ อีกมาก โดยเฉพาะกระบวนการบริหารโครงการและการประเมินผลโครงการ ถ้าจะกล่าวให้เข้าใจง่าย ๆ ก็คือ การวางแผน (Planning) เป็นเรื่องของ “การคิด” การดำเนินการหรือการบริหาร (Implementation/ operation) เป็นเรื่องของ “การทำ” ส่วนการประเมินผล (Evaluation) ก็คือ “การเทียบ” ระหว่างการคิดกับ

การกระทำนั้นเองการประเมินผลจึงเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะทำให้ทราบว่า การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด มีการเบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่คิดไว้หรือไม่ ถ้าเบี่ยงเบนจะได้หาวิธีปรับปรุงแก้ไขความคาดหวังกับการปฏิบัติจริงนั้นเป็นไปในทิศทางเดียวกันให้ได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันการบริหารการพัฒนาประเทศมิได้ประเมินเฉพาะผลสำเร็จของโครงการจากผลผลิต (Output) ที่ได้จากการดำเนินโครงการเท่านั้น แต่ความสำเร็จของโครงการจะต้องพิจารณาทั้งผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ด้วย ซึ่งเราเรียกว่า “การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์” (Result base management) ดังนั้น การที่จะทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการต่าง ๆ ใต้นั้น จำเป็นจะต้องอาศัยกระบวนการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบ (สมพิศ สุขแสน, 2545)

#### ความหมายของการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งแสวงหาคำตอบว่านโยบาย/แผนงาน/โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด โดยมีมาตรฐานและเครื่องมือในการวัดที่แม่นยำและเชื่อถือได้ การประเมินผลจึงคล้ายกับการหาใครสักคนหนึ่งเอากระจกมาส่องให้เราเห็นหน้าตาตัวเองว่า สวยงามดีแล้วหรือยัง มีข้อบกพร่องอะไรบ้าง จะได้ปรับปรุงแก้ไขตนเอง

#### จุดมุ่งหมายของการประเมินผลโครงการ

มักจะมีคำถามอยู่ตลอดเวลาว่า ประเมินผลเพื่ออะไร หรือ ประเมินผลไปทำไม ปฏิบัติงานตามโครงการแล้วไม่มีการประเมินผลไม่ได้หรือ ตอบได้เลยว่าการบริหารแนวใหม่หรือการบริหารในระบบเปิด (Open system) นั้นถือว่าการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากซึ่งจุดมุ่งหมายของการประเมินผลโครงการมีดังนี้

1. เพื่อสนับสนุนหรือยกเลิก การประเมินผลจะเป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจว่าควรจะยกเลิกโครงการหรือสนับสนุนให้มีการขยายผลต่อไป โดยเฉพาะการมีโครงการใหม่ ๆ ยังมีได้จัดทำในรูปของโครงการทดลอง (Experimental) ซึ่งมีโอกาสจะผิดพลาดหรือล้มเหลวได้ง่าย ความล้มเหลวของโครงการจึงมิใช่ความล้มเหลวของผู้บริหารเสมอไป ดังนั้น ถ้าเราประเมินผลแล้วโครงการนั้นสำเร็จตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ก็ควรดำเนินการต่อไป แต่ถ้าประเมินผลแล้วโครงการนั้นมีปัญหา หรือมีผลกระทบเชิงลบมากกว่า เราก็ควรยกเลิกไป
2. เพื่อทราบถึงความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามโครงการ ว่า เป็นไปตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือกฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด
3. เพื่อปรับปรุงงาน ถ้าเรานำโครงการไปปฏิบัติแล้ว พบว่าบางโครงการไม่ได้เสียทั้งหมด แต่ก็ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกข้อ เราควรนำโครงการนั้นมาปรับปรุงแก้ไข

ให้ดีขึ้น โดยพิจารณาว่าโครงการนั้นบกพร่องในเรื่องใด เช่น ขาดความร่วมมือของประชาชน ขัดต่อค่านิยมของประชาชน ขาดการประชาสัมพันธ์ หรือสมรรถนะขององค์กรที่รับผิดชอบต่ำ เมื่อเราทราบผลของการประเมินผล เราก็จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ตรงประเด็น

4. เพื่อศึกษาทางเลือก (Alternative) โดยปกติในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารโครงการจะพยายามแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด จากทางเลือกอย่างน้อย 2 ทางเลือก ดังนั้นการประเมินผลจะเป็นการเปรียบเทียบทางเลือก ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกทางเลือกใดปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงให้น้อยลง

5. เพื่อขยายผล ในการนำโครงการไปปฏิบัติ ถ้าเราไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เราอาจจะไม่ทราบถึงความสำเร็จของโครงการ แต่ถ้าเราประเมินผลโครงการเป็นระยะสม่ำเสมอผลปรากฏว่าโครงการนั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ เราก็ควรจะขยายผลโครงการนั้นต่อไป แต่การขยายผลนั้นมีได้หมายความว่าขยายไปได้ทุกพื้นที่ การขยายผลต้องคำนึงถึงมิติของประชากร เวลา สถานที่ สถานการณ์ต่าง ๆ เช่น โครงการปลูกพืชเมืองหนาวจะประสบความสำเร็จดีในพื้นที่ภาคเหนือ แต่ถ้าขยายผลไปยังภูมิภาคอื่นอาจจะไม่ได้ผลดีเสมอไป เพราะต้องคำนึงถึงลักษณะภูมิประเทศ ภูมิอากาศ เชื้อชาติ ค่านิยม ฯลฯ ดังนั้นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือสิ่งที่นำไปในพื้นที่หนึ่งอาจได้ผลดี แต่นำไปขยายผลในพื้นที่หนึ่งอาจไม่ได้ผล หรือ สิ่งที่เคยทำ ได้ผลดีในช่วงเวลาหนึ่ง อาจจะไม่ได้ผลดีในอีกช่วงเวลาหนึ่ง

#### รูปแบบการประเมินผลแบบ CIPP

คำว่า “รูปแบบ” หรือแบบจำลอง ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Model” ซึ่งหมายถึง วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏโดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผัง ฯลฯ เพื่อให้เข้าใจได้ง่าย และสามารถนำเสนอเรื่องราวได้อย่างมีระบบ (เขาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2542) ในการประเมินผลโครงการนั้นมีแนวคิดและโมเดลหลายอย่าง แต่ในที่นี้ใคร่ขอเสนอแนวคิดและโมเดลการประเมินแบบซิปหรือ “CIPP Mode” ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) เพราะเป็นโมเดลที่ได้รับการยอมรับกันทั่วไปในปัจจุบัน

แนวคิดของสตัฟเฟิลบีม เน้นการแบ่งแยกบทบาทของการทำงานระหว่างฝ่ายประเมินกับฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างเด่นชัด กล่าวคือฝ่ายประเมินมีหน้าที่ระบุ จัดหา และนำเสนอสารสนเทศให้กับฝ่ายบริหาร ส่วนฝ่ายบริหารมีหน้าที่เรียกหาข้อมูล และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี ทั้งนี้เพื่อป้องกันการมีอคติในการประเมิน

### ประเด็นการประเมินตามรูปแบบ CIPP Model

สต๊ฟเฟิลบีม ได้กำหนดประเด็นการประเมินออกเป็น 4 ประเภท ตามอักษรภาษาอังกฤษตัวแรกของ “CIPP Model” ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. การประเมินสถานะแวดล้อม (Context evaluation: C)

เป็นการประเมินก่อนการดำเนินการโครงการ เพื่อพิจารณาหลักการและเหตุผล ความจำเป็นที่ต้องดำเนินโครงการ ประเด็นปัญหา และความเหมาะสมของเป้าหมายโครงการ เช่น โครงการอาหารเสริมแก่เด็กวัยก่อนเรียน เราจะต้องวัดส่วนสูง และชั่งน้ำหนัก ตลอดจน ดู หิด เหา กลากเกลื้อน ของเด็กก่อน

#### 2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input evaluation: I)

เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ความเหมาะสม และความพอเพียงของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา ฯลฯ รวมทั้งเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน

#### 3. การประเมินกระบวนการ (Process evaluation: P)

เป็นการประเมินเพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการ ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแก้ไข ปรับปรุง ให้การดำเนินการช่วงต่อไปมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นการตรวจสอบกิจกรรม เวลา ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการ โดยมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานทุกขั้นตอน การประเมินกระบวนการนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการค้นหาจุดเด่น หรือจุดแข็ง (Strengths) และจุดด้อย (Weakness) ของนโยบาย/ แผนงาน/ โครงการซึ่งมักจะไม่สามารถศึกษาได้ภายหลังจาสิ้นสุดโครงการแล้ว

#### 4. การประเมินผลผลิต (Product evaluation: P)

เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการแต่การประเมินผลแบบนี้มิได้ให้ความสนใจต่อเรื่องผลกระทบ (Impact) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของนโยบาย/ แผนงาน/ โครงการเท่าที่ควร

นอกจากนี้ สต๊ฟเฟิลบีม ได้นำเสนอประเภทของการตัดสินใจที่สอดคล้องกับประเด็นที่ประเมินดังนี้

1. การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากการประเมินสภาพแวดล้อมที่ได้นำไปใช้ในการกำหนดจุดประสงค์ของโครงการ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

2. การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้างของโครงการ (Structuring decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าที่ได้นำไปใช้ในการกำหนดโครงสร้างของแผนงาน และขั้นตอนของการดำเนินการของโครงการ

3. การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementation decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากการประเมินกระบวนการ เพื่อพิจารณาควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

4. การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (Recycling decisions) เช่น การตัดสินใจเพื่อใช้ข้อมูลจากการประเมินผลผลิต (Output) ที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาการยุติ/ ล้มเลิก หรือขยายโครงการที่จะนำไปใช้ในโอกาสต่อไป

#### เกณฑ์และตัวชี้วัดความสำเร็จ

การประเมินผลโครงการนั้นต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัด (Indicator) ระดับความสำเร็จของโครงการให้ทราบ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผลโครงการ (วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล, 2541, หน้า 44) มีดังนี้

1. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีตัวชี้วัด เช่น สัดส่วนของผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย ผลผลิตต่อหน่วยเวลา ผลผลิตต่อกำลังคน ระยะเวลาในการให้บริการผู้ป่วย

2. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness) มีตัวชี้วัดเช่น ระดับการบรรลุเป้าหมาย ระดับการบรรลุตามเกณฑ์มาตรฐาน ระดับการมีส่วนร่วม ระดับความเสี่ยงของโครงการ

3. เกณฑ์ความพอเพียง (Adequacy) มีตัวชี้วัด เช่น ระดับความพอเพียงของทรัพยากร

4. เกณฑ์ความพึงพอใจ (Satisfaction) มีตัวชี้วัด เช่น ระดับความพึงพอใจ

5. เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity) มีตัวชี้วัดคือ การให้โอกาสกับผู้ด้อยโอกาส ความเป็นธรรมระหว่างเพศ ระหว่างกลุ่มอาชีพ ฯลฯ

6. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress) มีตัวชี้วัด เช่น ผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายรวม กิจกรรมที่ทำแล้วเสร็จ ทรัพยากร และเวลาที่ใช้ไป

7. เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability) ตัวชี้วัด เช่น ความอยู่รอดของโครงการด้านเศรษฐกิจสมรรถนะด้านสถาบัน ความเป็นไปได้ในด้านการขยายผลของโครงการ

8. เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities) มีตัวชี้วัด เช่น ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น สำหรับตัวชี้วัด (Indicators) ความสำเร็จของโครงการนั้น หมายถึงข้อความที่แสดงหรือระบุประเด็นที่ต้องการจะวัดหรือประเมิน หรือตัวแปรที่ต้องการจะศึกษา โดยจะมีการระบุลักษณะที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรม ทั้งส่วนที่มีลักษณะเชิงปริมาณ และส่วนที่แสดงลักษณะเชิงคุณภาพ

### หลักการสร้างตัวชี้วัดที่ดี

ในการสร้างตัวชี้วัดที่ดี จำเป็นจะต้องมีหลักการที่ใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินการ ดังนี้

1. เลือกใช้/ สร้างตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทนที่สำคัญเท่านั้น
2. คำอธิบาย หรือการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นวลีที่มีความชัดเจน
3. ตัวชี้วัดอาจจะกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพก็ได้
4. ควรนำจุดประสงค์ของโครงการ หรือประเด็นการประเมินมากำหนดตัวชี้วัด
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดควรรวบรวมข้อมูลทั้งจากแหล่งปฐมภูมิ

### และทุติยภูมิ

ยกตัวอย่างการจำแนกประเภทของตัวชี้วัดตามลักษณะของสิ่งที่ได้รับการประเมิน เช่น ตัวชี้วัดด้านบริบท (Context) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของ ก่อนมีโครงการ (ปัญหาวิกฤต)
2. ความจำเป็น หรือความต้องการขณะนั้น และอนาคต
3. ความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของโครงการ
2. ความพร้อมของทรัพยากร เช่น งบประมาณ คน วัสดุอุปกรณ์ เวลา ภาระเบียด
3. ความเหมาะสมของขั้นตอนระหว่างปัญหา สาเหตุของปัญหา และกิจกรรม

ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (Process) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. การตรวจสอบกิจกรรม เวลา และทรัพยากรของโครงการ
2. ความยอมรับของประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการในพื้นที่
3. การมีส่วนร่วมของประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ
4. ภาวะผู้นำในโครงการ

ตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Product): ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. อัตราการมีงานทำของประชาชนที่ยากจน
2. รายได้ของประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ
3. ความพึงพอใจของประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ

ตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ (Outcomes): ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตของตนเอง และครอบครัวตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. การไม่อพยพย้ายถิ่น
3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

ตัวชี้วัดด้านผลกระทบ(Impact): ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลกระทบทางบวก/ เป็นผลที่คาดหวังจากการมีโครงการ
2. ผลกระทบทางลบ/ เป็นผลที่ไม่คาดหวังจากโครงการ

เกณฑ์ และตัวชี้วัดดังกล่าวนี้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการได้ดี ซึ่งจะครอบคลุม มิติด้านเศรษฐกิจ สังคม ด้านบริหารจัดการ ด้านทรัพยากร และด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้นนอกจากนี้ยังสามารถวัดถึงความสำเร็จ และความล้มเหลวของโครงการพัฒนาต่าง ๆ ของรัฐได้ ซึ่งในทางปฏิบัตินักประเมินผล จะต้องนำเกณฑ์ และตัวชี้วัดดังกล่าวมาปรับใช้ให้เหมาะสม กับลักษณะ และบริบทของโครงการด้วย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ทิพภากร รังคสิริ (2527) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการตลาดของสถานบริการร่างกาย ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจากบุคคล 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารของธุรกิจสถานบริการร่างกาย ลูกค้าหรือสมาชิกของสถานบริการร่างกายในปัจจุบัน และผู้บริโภคทั่วไป ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญที่มุ่งศึกษา คือ สภาวะตลาดและการแข่งขัน ส่วนผสมทางการตลาด ทักษะคนดี และพฤติกรรมของผู้บริโภค ผลจากการศึกษาพบว่า ในช่วงระยะ 1-2 ปี ที่ผ่านมา ได้มีจำนวนสถานบริการร่างกาย เปิดบริการเพิ่มขึ้นมาก และจะยังคงเพิ่มขึ้นอีกใน 1-2 ปี ข้างหน้าด้วย การดึงดูดลูกค้า จะเป็นลักษณะของการแยกลูกค้าตามพื้นที่มากขึ้น ท่าเลที่ตั้งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ กลยุทธ์ทางการตลาดที่มักนำมาใช้ ได้แก่ การส่งเสริมการขาย การสร้างความหลากหลายของบริการ การพัฒนาบริการ การแบ่งส่วนตลาด และการสร้างความแตกต่าง หรือคุณค่าทางใจในบริการ โดยทั้งนี้การกำหนดราคามักมิได้ใช้ต้นทุนเป็นหลัก แต่จะพิจารณาถึงราคาตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และตำแหน่งทางการแข่งขันที่ตั้งไว้มากกว่า วิธีการในการหาลูกค้าอาจทำได้โดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ สาธิต เพื่อให้ผู้บริโภคที่สนใจเข้ามาติดต่อยังสถานบริการร่างกายเอง การส่งฝ่ายขายออกไปติดต่อหรือการให้พนักงาน ตลอดจนลูกค้าหรือสมาชิกทุกคนทำหน้าที่ในการช่วยหาลูกค้า และได้รับผลตอบแทน ซึ่งอาจอยู่ในรูปของค่านายหน้า รางวัล หรือบริการให้เปล่า เป็นต้น นอกจากนี้ ยังพบว่า ธุรกิจประเภทนี้มีลักษณะของความไม่สม่ำเสมอของอุปสงค์ หรือจำนวนผู้เข้าใช้บริการ เป็นลักษณะฤดูกาลอีกด้วย

เหตุผลที่สำคัญที่สุดในการเข้าใช้บริการของลูกค้าหรือสมาชิก ของสถานบริการร่างกาย ในปัจจุบัน คือ เพื่อรักษาสุขภาพให้แข็งแรง และรองลงมาคือ เพื่อลดน้ำหนักตัวผู้ที่เป็นลูกค้าหรือสมาชิกส่วนใหญ่จะตอบว่า ได้ผลเป็นที่น่าพอใจหลังการเข้าใช้บริการในสถานบริการร่างกาย

ส่วนปัจจัยหรือมูลเหตุจูงใจในการตัดสินใจเลือกสถานบริการร่างกายที่สำคัญที่สุด คือ การตั้งอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน

สำหรับผู้บริโภคทั่วไปที่มีได้เป็นลูกค้าหรือสมาชิกของสถานบริการร่างกายในปัจจุบัน ประมาณครึ่งหนึ่งของผู้ตอบทั้งหมด มีความสนใจในบริการของสถานบริการร่างกายโดยมิได้จำกัดเฉพาะผู้ที่มีส่วนสัด และ/ หรือนำหนักตัวต่างจากเกณฑ์มาตรฐาน แต่มีผู้ตอบจำนวนน้อยเท่านั้นที่ คาดว่าจะสมัครเข้าใช้บริการ ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลที่สำคัญ คือ การไม่มีเวลาว่างเพียงพอ ส่วนผู้บริโภคที่ตอบว่า ไม่สนใจในบริการสถานบริการร่างกายนั้น เหตุผลที่สำคัญ คือ เนื่องจากเห็นว่า เป็นวิธีการออกกำลังกายที่สิ้นเปลืองเกินไป

ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อธุรกิจสถานบริการร่างกาย ได้แก่ การขาดความสนใจในการออกกำลังกายของคนไทย ภาษีอุปกรณ์เครื่องมือในอัตราสูง ความไม่สม่ำเสมอของอุปสงค์ ภาวะเศรษฐกิจ และการมีเวลาว่างน้อยลงของผู้บริโภค เนื้อที่ในการให้บริการที่มีจำกัด อันทำให้เกิดการหนาแน่นเกินไปของผู้เข้าใช้บริการในบางช่วงเวลา ตลอดจนปัญหาด้านบุคลากร เป็นต้น

ข้อเสนอแนะของผู้ทำวิจัยต่อธุรกิจศูนย์ฟิตเนสสถาน ได้แก่ การสร้างความเข้าใจและทำให้ผู้บริโภคเห็นคุณค่าของการบริการร่างกายเพิ่มขึ้น โดยทั้งนี้ การเผยแพร่ความรู้และสร้างความสนใจดังกล่าว อาจจัดขึ้นโดยความร่วมมือระหว่างศูนย์ฟิตเนสด้วยกันหรือกับผู้จำหน่ายอุปกรณ์เครื่องมือบริหารร่างกาย ผู้ผลิต/ จำหน่ายชุดบริหารร่างกาย เป็นต้น พัฒนาคุณภาพของการบริการให้เกิดความประทับใจ รวมทั้งด้านความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ มุ่งความพยายามทางการตลาดแก่ผู้บริโภคในท้องที่ซึ่งศูนย์ฟิตเนสตั้งอยู่เพิ่มขึ้น การเพิ่มยอดขายในช่วงเทศกาลคริสต์มาสและปีใหม่ ซึ่งเป็นช่วงที่ยอดขายและจำนวนสมาชิกเข้าใช้บริการน้อย โดยการออกจำหน่ายบัตรเข้ารับบริการในลักษณะบัตรของขวัญ นอกจากนั้นควรมีการลดราคาค่าบริการในช่วงเวลาที่มีผู้เข้าใช้บริการน้อย และกำหนดระยะเวลาหมดอายุ หรือช่วงเวลาในการเข้าใช้บริการแก่บัตรสมาชิก ซึ่งจำหน่ายในราคาลดพิเศษช่วงส่งเสริมการขาย เป็นต้น

วิระวัฒน์ ปัญญาบุรพา (2536) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคาดหวังในการจัดการบริการด้านการออกกำลังกาย เพื่อส่งเสริมสุขภาพของสมาชิกชายกับสมาชิกหญิง ของศูนย์สุขภาพในกรุงเทพมหานคร โดยส่งแบบสอบถามไปยังสมาชิกที่มาใช้บริการของศูนย์สุขภาพ จำนวน 360 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 360 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า



1. สมาชิกชายและสมาชิกหญิงมีความคาดหวังในการจัดการบริการด้านการออกกำลังกาย ด้านช่วงวัน-เวลาในการออกกำลังกาย ในระดับมาก คือ วันธรรมดา (จันทร์-ศุกร์) ช่วงเวลาเย็นหลังเลิกงาน (16:30 น.-19:00 น.) ด้านกิจกรรมในการออกกำลังกายคือการวิ่ง ว่ายน้ำ ส่วนด้านวิชาการ (ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย) ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านบุคลากรผู้ให้บริการ อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ

2. เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ความคาดหวังในการจัดการบริการด้านการออกกำลังกาย ของสมาชิกชายกับสมาชิกหญิง พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เกือบทุกข้อ

ธานี ตะกรุดทอง (2546) ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจของสมาชิกศูนย์ออกกำลังกายต่อการจัดกิจกรรมทางการตลาด แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากสมาชิกศูนย์ออกกำลังกาย จำนวน 450 คน และได้รับกลับ จำนวน 387 คน คิดเป็นร้อยละ 86 ข้อมูลที่ได้นำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/ FW (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) เพื่อประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูลสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า

1. ความพึงพอใจในด้านสินค้าและบริการอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง
2. ความพึงพอใจในด้านราคาค่าสมาชิกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง
3. ความพึงพอใจในด้านสถานที่ อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง
4. ความพึงพอใจในการส่งเสริมการขาย อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง
5. ความพึงพอใจในด้านกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง

จากการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของสมาชิกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลางทุกด้าน แต่ในด้านกิจกรรมต่าง ๆ นั้น จะน้อยที่สุด เนื่องจากความชอบในการออกกำลังกายของสมาชิกมีความต่างกันมาก จึงทำให้ยากที่จะจัดกิจกรรมด้านนี้ให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

อาภา สุจิน โณ (2546) ได้ศึกษาสภาพการจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วภาคกลางจำนวน 10 แห่ง โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูง และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศูนย์กีฬา และการศึกษาเอกสารประกอบเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพดังกล่าวผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบเชิงบรรยายในส่วนที่ข้อมูลสัมภาษณ์ และสรุปแนวความคิดเห็น โดยการสรุปแล้วเสนอเป็นความเรียง

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารศูนย์กีฬาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40-50 ปี ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ไม่มีเงินเดือนประจำตำแหน่ง มีความรับผิดชอบงานด้านอื่นด้วย การศึกษา

อยู่ในระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า และมีประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งระหว่าง 10-20 ปี ขึ้นไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนภาคกลาง ส่วนใหญ่มีโครงสร้าง และการแบ่งส่วนงานบริหารที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดตั้งองค์การ และการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีระบบการวางแผนในการดำเนินงานการจัดองค์การ การจัดบุคลากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และบรรลุผลสำเร็จขององค์การ อีกทั้ง การประสานงานที่ดีที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ในขณะที่เดียวกันนั้น มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบเพื่อให้ระบบการบริหารจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนภาคกลางมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเห็นว่า การที่ศูนย์กีฬายังไม่ผ่านการรับรองตามพระราชกฤษฎีกา จึงทำให้แต่ละสถาบันมีการทดลองปรับเปลี่ยนจัดหารูปแบบการบริหารที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ความต้องการ ความพร้อม สภาพแวดล้อม รวมทั้งการสนับสนุนในเชิงบริหารภายใน สถาบัน

สุริพร โรจนศิริ (2547) ได้ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อการบริหารการจัดการ การออกกำลังกายในศูนย์ออกกำลังกายฟิตเนส เฟิร์สท์ (ประเทศไทย) ปี พ.ศ. 2546 กลุ่มตัวอย่าง เป็นสมาชิกที่มาใช้บริการการออกกำลังกายที่ศูนย์ออกกำลังกายฟิตเนส เฟิร์สท์ ใน กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยแยกเป็นเพศชาย 200 คน เพศหญิง 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความคิดเห็น ที่มีต่อการบริหารการจัดการการออกกำลังกายของศูนย์ออกกำลังกายฟิตเนส เฟิร์สท์ (ประเทศไทย) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้วจากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า

1. ด้านบุคลากร กลุ่มตัวอย่างเพศชาย เพศหญิง อายุ 25-35 ปี อายุ 36 ปี ขึ้นไป และสมาชิกทั้งหมด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.00, 40.27, 40.31, 41.45 และ 54.50 ตามลำดับ ยกเว้นข้อ ผู้ฝึกสอนแต่งกายเหมาะสมตามชนิดกีฬา ผู้ฝึกสอนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใช้บริการ ผู้ฝึกสอนมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งในเวลาและนอกเวลาสอนกิจกรรม ผู้ฝึกสอนใช้วาจาสุภาพกับสมาชิกผู้ใช้บริการ และผู้ฝึกสอนมีความสามารถดำเนินการฝึกได้ อย่างถูกต้องตามขั้นตอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการจัดการ กลุ่มตัวอย่างเพศชาย เพศหญิง อายุ 25-35 ปี อายุ 36 ปี ขึ้นไป และสมาชิกทั้งหมด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.47, 45.80, 45.70, 44.93

และ 46.13 ตามลำดับ ยกเว้นข้อ ช่วงเวลาที่เปิดให้บริการเหมาะสม และการบริการของเจ้าหน้าที่  
รับสมัครสมาชิกเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3. ด้านการบริการ กลุ่มตัวอย่างเพศชาย เพศหญิง อายุ 25-35 ปี อายุ 36 ปี ขึ้นไป  
และสมาชิกทั้งหมด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.55, 47, 46.03, 48.41  
และ 46.78 ตามลำดับ ยกเว้นข้อ การให้บริการของพนักงาน มีความขยันขันแข็งและเต็มใจที่จะให้  
ความช่วยเหลือแก่สมาชิก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

4. ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  
กลุ่มตัวอย่างเพศชาย เพศหญิง อายุ 25-35 ปี อายุ 36 ปี ขึ้นไป และสมาชิกทั้งหมด มีความคิดเห็นอยู่  
ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 41.83, 41.37, 42.42, 41.10 และ 41.60 ตามลำดับ ยกเว้นข้อ สถานที่  
สำหรับพักผ่อนภายในศูนย์ออกกำลังกายมีปริมาณเพียงพอ อุปกรณ์ภายในห้องออกกำลังกายและ  
เครื่องมือที่ช่วยเสริมการออกกำลังกายมีความสะอาดเรียบร้อย และเครื่องเสียงที่ใช้ในกิจกรรม  
ต่าง ๆ อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สุนันท์ ภูโคกหาว (2548) ได้ศึกษาปัญหาของผู้นำการออกกำลังกายภายในศูนย์สุขภาพ  
เอกชน กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำการออกกำลังกายภายในศูนย์สุขภาพเอกชน  
กรุงเทพมหานคร จำนวน 280 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ใน  
การวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่น .91 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจง  
ความถี่แล้วหาค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า

ด้านความรู้ทางวิชาการผู้นำการออกกำลังกาย โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย คิดเป็น  
ร้อยละ 43.25 ยกเว้นปัญหาเกี่ยวกับความรู้ด้านภาษาอังกฤษที่มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็น  
ร้อยละ 42.50

ด้านความสามารถทางทักษะของผู้นำการออกกำลังกาย โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย  
คิดเป็นร้อยละ 43.82 ยกเว้นปัญหาด้านความสามารถในการสอนแอโรบิกได้อย่างมั่นใจและ  
ความสามารถในการดัดแปลงการสอนแอโรบิกให้น่าสนใจ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็น  
ร้อยละ 31.43 และ 32.86 ตามลำดับ

ด้านการบริการ คุณธรรม และจริยธรรมของผู้นำการออกกำลังกาย โดยรวมมีปัญหา  
อยู่ในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 45.36 ยกเว้นปัญหาด้านการแต่งกายมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด  
คิดเป็นร้อยละ 46.43

กฤษดา ตามประดิษฐ์ (2549) ได้ศึกษาปัญหาของสมาชิกที่มีต่อการบริการของศูนย์กีฬา  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ นิสิต-นักเรียน โรงเรียนสาธิตจุฬา  
อาจารย์ บุคลากร และประชาชนทั่วไป จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่สร้างขึ้นสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับปัญหาของสมาชิกที่มีต่อการบริการของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด (4 P's) ซึ่งแบ่งรายด้าน ดังนี้ ด้านการบริการ, ด้านอัตราค่าสมาชิก, ด้านสถานที่, ด้านการส่งเสริมการขาย ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านการบริการ ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้บริการกับสมาชิกที่มาใช้บริการ ยังไม่เพียงพอกับความต้องการของสมาชิก ซึ่งสมาชิกต้องการความเป็นมืออาชีพและเพิ่มความหลากหลายของการบริการ ตลอดจนอุปกรณ์ในการออกกำลังกายและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อเป็นการจูงใจให้กับสมาชิกที่มาออกกำลังกายและเล่นกีฬา

2. ด้านอัตราค่าสมาชิก ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในราคาที่ถูกลงมาก เนื่องจากศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยังอยู่ในกรอบของรัฐวิสาหกิจจึงไม่มีเหตุผลที่จะต้องทำงานเพื่อหวังผลกำไรเป็นสำคัญ

3. ด้านสถานที่ ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีอากาศค่อนข้างร้อน อบอ้าว ไม่มีที่ระบายความร้อน หรือดูดอากาศ และที่จอดรถของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีพื้นที่จำกัดไม่เพียงพอกับจำนวนสมาชิกที่มาใช้บริการ แสงสว่างในสนามกีฬามีไม่พอ และความปลอดภัยของทรัพย์สินและของมีค่ายังไม่ดีพอ

4. ด้านการส่งเสริมการขาย ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่น้อยมาก และสิ่งที่เป็นกิจกรรมเพื่อการกุศลหรือส่งเสริมการขายยังไม่ดีพอ

วาสนา โฉมดี (2550) ได้ศึกษาระดับความพึงพอใจของผู้บริการและการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกลยุทธ์ด้านส่วนประสมการตลาดบริการในศูนย์ฟิตเนส การกีฬาแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้รับบริการในศูนย์ฟิตเนส การกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 355 คน ที่ออกกำลังกายในศูนย์ฟิตเนสการกีฬาแห่งประเทศไทย มาแล้วอย่างน้อย 1 สัปดาห์ (ชาย = 169 คน, หญิง = 186 คน) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า มีค่าความเที่ยงตรง 0.84 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสองกลุ่มด้วยการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกลยุทธ์ด้านส่วนประสมการตลาดบริการในศูนย์ฟิตเนสการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า มีความพึงพอใจด้านบริการ ด้านราคา ด้านสถานที่ ด้านประชาสัมพันธ์ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ ด้านลักษณะทางกายภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ด้านส่วนประสมทางการตลาดบริการ ในศูนย์พัฒนาศึกษาแห่งประเทศไทย พบว่าด้านเพศ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประเภทของผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจกลยุทธ์ ด้านส่วนประสมทางการตลาดบริการไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการศึกษา มีระดับความพึงพอใจต่อกลยุทธ์ ด้านส่วนประสมทางการตลาดบริการ แตกต่างจากด้านอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีระพจน์ อ่อนองอาจ (2550) ได้ศึกษาการจัดการศูนย์สุขภาพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผน นโยบาย, รูปแบบการจัดองค์กร, การบริหารบุคลากร การอำนวยความสะดวก การร่วมมือประสานงาน, การรายงานผลย้อนกลับและงบประมาณ ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ โดยวิธีการสัมภาษณ์ ผู้จัดการ หรือเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอนการออกกำลังกาย แห่งละ 1 คน รวม 6 คน และวิธีการเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามสมาชิกที่มาใช้บริการ ทั้งหมด 6 แห่ง จำนวน 329 คน ผลการวิจัยพบว่า

ศูนย์สุขภาพทุกแห่งดำเนินการตามนโยบายหลักของโรงพยาบาล คือ เพื่อเสริมการบริการของโรงพยาบาล การวางแผนมีทั้งที่รับนโยบายมาจากโรงพยาบาล และศูนย์สุขภาพเป็นผู้กำหนดเอง มีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกับศูนย์สุขภาพทั่วไป คือ เน้นเรื่องสุขภาพมากกว่าเรื่องรายได้ การจัดทำแผนกลยุทธ์ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน และไม่เกิน 1 ปี กลุ่มเป้าหมายสำคัญคือผู้มีที่พักอาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับโรงพยาบาล จัดทำงบประมาณเป็นรายปี การจัดองค์กรมีทั้งที่เป็นหน่วยงานอิสระ และอยู่ภายใต้แผนกอื่น ๆ ของโรงพยาบาล มีบุคลากรจำนวน 7-15 คน มีการจัดการสภาพแวดล้อม สร้างบรรยากาศ เน้นความปลอดภัย ดูแลอุปกรณ์ รวมทั้งการจัดระบบจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีการจัดการด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน มีการคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติเฉพาะ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ มีการร่วมมือประสานงานกันระหว่างโรงพยาบาลกับศูนย์สุขภาพ มีการรายงานผลการปฏิบัติงานหลายรูปแบบ รายได้ส่วนใหญ่มาจากค่าสมาชิก ด้านความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ พบว่าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดถึงระดับมาก พบว่ามีปัญหาอุปสรรคใน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน นโยบาย รูปแบบการจัดองค์กร การบริหารบุคลากร และความร่วมมือประสานงาน มีข้อเสนอแนะในทุกด้าน โดยรวมคือ เน้นความต้องการของลูกค้า ไม่เน้นธุรกิจ ให้มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพเพียงพอ สะอาด จัดกิจกรรมหลากหลาย จัดบุคลากรที่เหมาะสม มีการควบคุมดูแลและมีการประสานงานที่ดี มีการประเมินผล และกำหนดอัตราค่าบริการไม่สูงมาก

อนรรักษ์ พินิจนิยม (2550) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำการเดินแอโรบิก โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งหมด 18 ท่าน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

การออกกำลังกายแบบการเดินแอโรบิก และมีประสบการณ์อย่างน้อย 5 ปี จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำการเดินแอโรบิกจะต้องประกอบด้วย การมีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปใช้ได้ ทางด้านกายวิภาคและสรีรวิทยาการออกกำลังกาย การออกกำลังกาย การเคลื่อนไหวในการ ออกกำลังกาย จิตวิทยาการออกกำลังกาย การป้องกันการบาดเจ็บ และโภชนาการ สำหรับ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำการเดินแอโรบิก ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ ในระดับมากที่สุด (ค่า มัธยฐานเท่ากับ 5) ได้แก่ ต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ต้องมีขั้นตอนในการเดินที่ถูกต้อง ต้องใช้ท่าเดินที่ เหมาะสมกับผู้มาเดิน ต้องไม่ใช่ท่าเดินที่อันตรายเกินไป ซึ่งมีค่าการกระจายควอไทล์เท่ากับ 0 ส่วน ในหัวข้อ ต้องให้สัญญาณชัดเจนเวลานำเดิน ต้องให้การปฐมพยาบาลเบื้องต้นได้ ต้องแก้ไขการ เคลื่อนไหวที่ผิดของผู้มาเดินได้ ต้องให้คำแนะนำกับผู้มาเดินในเรื่องการออกกำลังกายได้ มีค่าการ กระจายควอไทล์เท่ากับ 1 นอกจากนี้ หัวข้อ การต้องทักทายกับผู้มาเดิน โดยการยิ้มหรือสวดา และ หัวข้อต้องพูดจาและขอบคุณหลังจบการเดิน มีค่ามัธยฐานเท่ากับ 4.5 และมีค่าการกระจายควอไทล์ เท่ากับ 1 คุณสมบัติด้านภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากการมีผู้นำเดินแอโรบิกที่ดีจะทำให้ผู้ตามได้ประโยชน์และผลการออกกำลังกายตามที่ต้องการ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถนำไปพัฒนาและสร้างเกณฑ์การประเมินคุณภาพสำหรับ ผู้นำการเดินแอโรบิกต่อไปในอนาคต

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2552) ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในศูนย์ฟิตเนสการกีฬาแห่งประเทศไทยในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2552 โดยใช้แบบสอบถามจำนวน ทั้งสิ้น 140 ชุด ผลจากการสำรวจความพึงพอใจจากการใช้บริการของศูนย์ฟิตเนส กกท. ดังนี้ คือ

1. ในส่วนของสถานภาพทั่วไปพบว่า สมาชิกและผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ช่วงอายุระหว่าง 15-29 ปี ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทและธุรกิจส่วนตัว สมัครงานแบบ รายเดือน ความบ่อยในการมาใช้บริการคือ 4-5 ครั้งต่อสัปดาห์ ช่วงเวลาที่มาใช้บริการมากที่สุด คือ 07:31-09:00 น. และเวลา 16:01-18:00 น. วัตถุประสงค์คือออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ส่วนเหตุผลใน การเลือกใช้บริการศูนย์ฟิตเนส กกท. เพราะเดินทางสะดวกและทราบข่าวการเปิดให้บริการของ ศูนย์ฟิตเนส กกท. จากการเข้ามาสอบถามด้วยตนเองมากที่สุด

2. ความพึงพอใจด้านอุปกรณ์ออกกำลังกายภายในศูนย์ฟิตเนส กกท. พบว่าสมาชิกและผู้ ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านอุปกรณ์ออกกำลังกายอยู่ในระดับที่มากและพึงพอใจความทันสมัย ของอุปกรณ์มากที่สุดรองลงมาได้แก่อุปกรณ์มีความหลากหลายชนิด

3. ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวกภายในศูนย์ฟิตเนส กกท. พบว่าสมาชิก และผู้บริการมีความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับที่มาก และพึงพอใจ ครีมน

อาบน้ำ แชมพูสระผม น້ายาล้างมือและกระดาษชำระมีบริการอยู่เสมอมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ เครื่องชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูงได้มาตรฐาน

4. ความพึงพอใจด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ธุรการและประชาสัมพันธ์ พบว่า สมาชิกและผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ธุรการและประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับที่มาก และพึงพอใจบุคลิกดี อธิบายดี กิริยาเรียบร้อย พุดจาสุภาพมากที่สุด รองลงมา ได้แก่การแต่งกายสะอาด เรียบร้อยและสื่อสารข้อมูลรายละเอียดเข้าใจชัดเจน

5. ความพึงพอใจด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่แนะนำและสาธิตอุปกรณ์ออกกำลังกาย พบว่าสมาชิกและผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่แนะนำและสาธิต อุปกรณ์ออกกำลังกายอยู่ในระดับที่มาก และพึงพอใจบุคลิกดี อธิบายดี กิริยาเรียบร้อย พุดจาสุภาพมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การแต่งกายสะอาด เรียบร้อย อธิบายและสาธิตให้เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติตามได้

6. ความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการศูนย์ฟิตเนส กทท. พบว่า สมาชิกและผู้ให้บริการมีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการของศูนย์ฟิตเนส กทท. อยู่ในระดับที่มากและพึงพอใจ การบริการจัดที่จอดรถมากที่สุด รองลงมาได้แก่การปรับปรุงพัฒนาด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการและการรับแจ้งเรื่องร้องเรียนและการแก้ปัญหา

7. ความพึงพอใจด้านต่าง ๆ พบว่าสมาชิกและผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก 1,875 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 53 มากที่สุด รองลงมาคือระดับปานกลาง 798 คะแนน คิดเป็น ร้อยละ 23 ระดับมากที่สุด 759 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 22 ระดับน้อย 64 คะแนน คิดเป็นร้อยละ และระดับน้อยมาก 4 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 0 โดยสมาชิกและผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจอุปกรณ์ ออกกำลังกายภายในศูนย์ฟิตเนส กทท. มากที่สุด

ข้อเสนอแนะของสมาชิกและผู้ใช้บริการตลอดปีงบประมาณ 2552 พบว่า

1. ม้านั่งพักในห้องออกกำลังกายมีให้บริการไม่พอเพียง
2. หนังสือ นิตยสาร และหนังสือพิมพ์ไว้บริการแก่สมาชิกและผู้บริการน้อยเกินไป
3. ควรขยายระยะเวลาเปิด-ปิดชวหน้า
4. ควรเพิ่มจุดรับชมทีวีให้ทั่วถึงและมีทีวีมากกว่านี้
5. ควรเพิ่มอุปกรณ์ออกกำลังกายให้มากขึ้นและมีหลากหลาย
6. ห้องน้ำและห้องอาบน้ำมีให้บริการน้อยเกินไป
7. ห้องน้ำมีกลิ่นเหม็น
8. อุปกรณ์ชำระคูปอย
9. อัตราค่าบริการแพงเกินไป ควรมีส่วนลดสำหรับผู้มาสมัครเป็นครอบครัวหรือหมู่คณะ

วิจิต สุวรรณโนภาส (2555) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ และจัดทำคู่มือเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการจัดการที่ได้พัฒนาขึ้น โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 7 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษารูปแบบและการประเมินข้อมูลความต้องการจำเป็น 2) การศึกษารูปแบบการจัดการสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการจัดการ 3) การร่างรูปแบบการจัดการ 4) การพัฒนารูปแบบการจัดการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการทางเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 5) การประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติ 6) การจัดทำคู่มือเชิงปฏิบัติการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 7) การประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือเชิงปฏิบัติการไปปฏิบัติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์พบว่า

1. รูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ เป็นสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน ใช้ในการบริการสุขภาพ การจัดการเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์วิชาชีพและการบริหารแบบพึ่งพาตนเอง มีสายการบังคับบัญชา ขึ้นตรงต่ออธิการบดี มีการออกแบบงาน 5 ฝ่ายงาน คือ งานสำนักงานเลขานุการ งานส่งเสริมและบริการสุขภาพ งานสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก งานประชาสัมพันธ์และการตลาด และงานส่งเสริมวิชาการและการวิจัย มีผู้จัดการที่มีวิสัยทัศน์ การตั้งใจ และการติดต่อสื่อสาร มีการควบคุมพฤติกรรมบุคคลด้วยกฎและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิสอดคล้องกับภารกิจ มีรายได้จากเงินอุดหนุนและค่าบำรุงจากสมาชิก มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริการ มีการคัดกรองความเสี่ยงของสุขภาพของผู้มารับบริการใหม่ มีอาคารสถานที่ที่สะดวก ปลอดภัยและมีเครื่องมือปฐมพยาบาลที่พร้อมจะใช้บริการ

2. คู่มือเชิงปฏิบัติการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประกอบด้วย บทนำ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการบริหาร เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ และเทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นคู่มือที่เหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ยังขาดด้านคุณภาพเพื่อที่จะทำให้สถานประกอบการด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่รอดตลอดไป



### งานวิจัยในต่างประเทศ

Oganawa and Yamaguchi (1998) ได้ทำการศึกษาถึงสาเหตุของการออกจากการเป็นสมาชิกของศูนย์สุขภาพ การศึกษาจากการจัดการ พบว่าจำนวนของศูนย์สุขภาพในญี่ปุ่นมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา เนื่องจากความตื่นตัวทางด้านสุขภาพ อย่างไรก็ตาม จำนวนการออกจากการสมาชิกกลายเป็นปัญหาสำคัญสำหรับศูนย์สุขภาพ วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความถี่ของการเข้าเป็นสมาชิกของศูนย์สุขภาพกับการออกจากการเป็นสมาชิก ข้อมูลได้จากศูนย์สุขภาพในโตเกียว ประมาณ 3,000 คน ตัวอย่างประชากรประกอบด้วยสมาชิกใหม่ (N = 236) ซึ่งเข้าเป็นสมาชิกศูนย์สุขภาพในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2530 แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม ตามความถี่ของการใช้บริการในช่วง 2 เดือนแรก กลุ่มที่ 1 ผู้ใช้ในระดับน้อย (0-1 ครั้ง) กลุ่มที่ 2 ผู้ใช้ระดับกลาง (2-5 ครั้ง) และกลุ่มที่ 3 ผู้ใช้ระดับมาก (6-31 ครั้ง) ค่าเฉลี่ยของการระดัการออกจากการเป็นสมาชิกของแต่ละกลุ่ม ในช่วง 6 เดือน ต่อมา มีสถิติเพิ่มขึ้นสาเหตุของการออกจากการเป็นสมาชิกที่ศึกษามา พบว่า ระดับของการออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มผู้ใช้ระดับน้อยที่สุดใน 3 กลุ่ม ความถี่ของผู้ใช้ระดับมากแสดงให้เห็นระดับความคงที่อย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าความถี่ของการมาใช้บริการระหว่าง 2 เดือนแรก เป็นสิ่งที่ใช้ในการตัดสินใจออกจากการเป็นสมาชิกของศูนย์สุขภาพ

Yamaguchi and Okada (1988) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับศูนย์สุขภาพ ตามการรับรู้ของผู้ใช้บริการ พบว่า แม้ว่าการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬา และการออกกำลังกายจะเพิ่มมากขึ้น แต่ความตั้งใจที่จะเข้าร่วมกับโปรแกรมกีฬายังมีน้อย วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อตรวจสอบปัจจัยในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของศูนย์สุขภาพ ตามการรับรู้ของผู้ใช้บริการ ปัจจัยต่าง ๆ มีดังนี้ 1) ความพึงพอใจในอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) ความพึงพอใจที่มีต่อเจ้าหน้าที่ และ 3) ความพึงพอใจในกิจกรรมการออกกำลังกาย ข้อมูลนี้ได้จากสมาชิก 186 คน ของศูนย์สุขภาพเอกชน (5 สาขา) ในโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ทดสอบสมมติฐาน เพื่ออธิบายปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าร่วมเป็นสมาชิกศูนย์สุขภาพ คือ ความพึงพอใจในกิจกรรมการออกกำลังกาย ประมาณร้อยละ 23 การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของศูนย์สุขภาพ ได้พิจารณาจากการจัดการที่ดี

Hall (1989, p. 47) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องลักษณะการใช้บริการ ในบีวีฟิต (Beau Fitness) และแอโรบิก เซ็นเตอร์ (Aerobic center) โดยศึกษากับประชากร อันจะก่อให้เกิดความรู้ เพื่อช่วยให้สถานบริการมีการพัฒนามากขึ้น และเพื่อเผยแพร่ข่าวสารของสถานบริการด้านนี้ให้แก่บุคคลทั่วไปมากขึ้น สถานบริการทั้งสองแห่งอยู่ในเมืองฟินิกซ์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลจะเก็บจากสถานบริการทั้งสองนี้ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นสมาชิกของ

สถานบริการที่อาศัยอยู่นอกเมือง 112 คน และสมาชิกที่อาศัยอยู่ในเมือง 88 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการออกไปสัมภาษณ์ตามสถานบริการด้านสุขภาพ ความแตกต่างระหว่างสถานบริการก็คือ สถานที่ตั้ง ระยะทางจากบ้านมาถึงสถานบริการด้านสุขภาพของสมาชิกทั้งหมดน้อยกว่า 5 ไมล์ สำหรับเพศที่มาใช้บริการจะมีการวิเคราะห์และแปลความหมายพิเศษ คือ เพศชายจะสนใจเรื่องการเสริมสร้างความแข็งแรงในขณะที่เพศหญิงจะชอบเดินแอโรบิก ฝึกความอ่อนตัว และการลดน้ำหนัก การทำให้ร่างกายเป็นที่สนใจของเพศตรงข้าม มีรูปลักษณะที่สวยงาม สมาชิกทั้งชายและหญิงจะสนใจมากแต่สมาชิกหญิงจะสนใจมากกว่าสมาชิกชายเล็กน้อย

Mccarthy (1990) ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมกันของการศึกษาและธุรกิจในด้านสมรรถภาพ การศึกษานี้ได้สนับสนุนสมมติฐานที่ว่า วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะ โดยเข้าไปร่วมกับฝ่ายธุรกิจ ได้มีการตรวจสอบการตั้งห้างหุ้นส่วนระหว่างวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการใหญ่ ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและจัดการบริหารศูนย์สมรรถภาพทางกายสำหรับลูกจ้างของบริษัท หลังจากศูนย์สุขภาพได้ก่อตั้งหนึ่งปีผ่านไปแล้ว ได้มีการประเมินความคิดเห็นจากสมาชิกของศูนย์ และได้มีการอภิปรายโต้แย้งกันอย่างกว้างขวางและนำผลมาใช้ในการให้คำแนะนำปรับปรุงศูนย์สมรรถภาพทางกาย ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายในสถาบันการศึกษาชั้นสูง เช่น การลดลงของผู้ลงทะเบียนเรียน รูปแบบของนักศึกษาที่เปลี่ยนไป การตัดงบประมาณ เป็นต้น โรงเรียนหรือสถานศึกษาต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ซึ่งฝ่ายธุรกิจต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบช่วยเหลือ จึงเห็นได้ชัดว่าไม่มีใครที่จะสามารถทำงานได้โดยลำพัง

Yang and Liao (n.d. cited in AASM, 2009, p. 87) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภายใต้ภาวะเงินทุนสีนามิ, การวิเคราะห์และพัฒนาธุรกิจศูนย์ฟิตเนสในจีนแผ่นดินใหญ่ (Under the financial Tsunami, an analysis and development of the fitness industry in mainland China)

ความสำคัญของการวิจัยคือ การเกิดวิกฤตการณ์ที่ว่าด้วยเงินทุนสีนามิ ที่ทำให้ตลาดเงินทุนและเศรษฐกิจโลกมีการปั่นป่วนเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะเศรษฐกิจของจีนที่จะมีการพัฒนาไปสู่ระดับโลกและนานาชาติ แบบค่อย ๆ เป็นค่อย ๆ ไปจนไม่สามารถที่จะควบคุมได้และการศึกษาวิจัยครั้งนี้ต้องการที่จะทำให้เกิดความเข้าใจว่ามีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้เงินทุนสีนามิ มีผลต่อเศรษฐกิจของประเทศจีนแผ่นดินใหญ่ อะไรคือผลของคลื่นเงินทุนสีนามิ? มันมีอิทธิพลอย่างไร? และในอนาคตจะเป็นอย่างไร? จะต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจในสถานภาพของจีนแผ่นดินใหญ่ การพัฒนาธุรกิจศูนย์ฟิตเนสที่มีความมั่นคงและมีความเหนียวแน่น จะมีการแนะนำอย่างไรเพื่อให้มีการพัฒนาในอนาคตได้ และมีวิธีการง่าย ๆ ก็จะต้องศึกษาจากเอกสาร จากงานวรรณกรรมหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มีการศึกษาโครงสร้างของประเทศ

จีนแผ่นดินใหญ่เอง โดยการพิจารณาเลือกเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฟิตเนส เกี่ยวกับเงินทุนสินามิ ศึกษาถึงคลื่นเงินทุนสินามิของประเทศจีน แม้จะเป็นทุกส่วนของผลที่เกิดขึ้นก็ตาม แต่ก็ไม่ใช่ว่าจะ เป็นเรื่องกระทบที่สำคัญมากนัก นักธุรกิจศูนย์ฟิตเนสของจีนเองจะต้องมีการรู้จักการปรับตัวและ บูรณาการตนเองให้ดีขึ้นตลอดเวลา และควรที่จะต้องมีการพบปะกับนักธุรกิจรุ่นใหม่ ๆ (นักปฏิบัติ หน้าใหม่) และควรที่จะมีการควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงานศูนย์ฟิตเนส มีการจัดการบริหารที่ดี ที่มีคุณภาพมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันต่าง ๆ

Ter Kuo and Chang (n.d. cited in AASM, 2009, p. 75) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความถี่ของการเข้าร่วมของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับคุณภาพ ความจงรักภักดีในศูนย์ ออกกำลังกายแลนด์มาร์กไต้หวัน (A study of effects of members' attendance frequency, relationship quality and loyalty of landmark club in Taiwan) เหตุผลที่ทำการวิจัยเรื่องนี้เพราะ ความถี่ของการเข้าร่วมของสมาชิก และความจงรักภักดีของสมาชิกในศูนย์ออกกำลังกายเป็นเรื่อง ที่สำคัญ ที่ทำให้ศูนย์มีรายได้อีกมาก ประกอบกับถ้าศูนย์ออกกำลังกายมีการจัดการทางการตลาดที่ดี มีการนำเอาแผนกลยุทธ์มาใช้ในการประกอบธุรกิจ ก็จะมีรายได้อีกมากขึ้น การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการ สืบเสาะหาคำตอบถึงความพึงพอใจในเรื่องของความบ่อยในการเข้าร่วมมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของ การบริหาร มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 127 คน ทำการวิเคราะห์ ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ การใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์วิธีการ ผลจาก การศึกษาค้นคว้าวิจัยพบว่า 1) ความบ่อยของการเข้าร่วมของสมาชิกไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของ การบริการ 2) คุณภาพของการบริการแก่สมาชิกจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความจงรักภักดี และ 3) ความจงรักภักดีของสมาชิกจะไม่มีผลทางบวกกับความบ่อยของการเข้าร่วม และมีการสรุป เพิ่มเติมว่า กลยุทธ์ทางการตลาด สามารถนำมาใช้ในศูนย์ออกกำลังกายแลนด์มาร์กได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับการปรับปรุงความจงรักภักดีของสมาชิกผู้ใช้บริการ แม้ว่าความถี่ของการเข้าร่วมจะไม่ สัมพันธ์กับการตลาดและความจงรักภักดี แต่ศูนย์ออกกำลังกายแลนด์มาร์กจะต้องมีกลยุทธ์ใน การที่จะดึงดูดใจสมาชิกให้มีการเข้าร่วมในกิจกรรมมากขึ้น

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. ตารางการดำเนินงาน

#### รูปแบบการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม โดยใช้เทคนิควิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ดังนี้

1. การสำรวจเอกสาร (Documentary survey) โดยการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษามีความครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

2. การเก็บข้อมูลภาคสนาม ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ โดยกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม และได้นำเอาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการมาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งได้แก่การประเมินองค์กร (CIPP Model) หลักการในการบริหารจัดการ (POLC) ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) มาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) และวิสาหกิจขนาดย่อม (SMEs) โดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant)

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเช่นเตอร์ซึ่งในที่นี้ ได้แก่

1. เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชน ขนาดย่อม อย่างน้อย 2 ปี จำนวน 5 คน หรือจนข้อมูลล้มตัว โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด
2. นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชน ขนาดย่อม และมีการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน หรือจนข้อมูลล้มตัว โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. ผู้ใช้บริการ ที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนขนาดย่อม และเป็นสมาชิกอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย 3 เดือน จำนวน 10 คน โดยแบ่งเป็นเพศชายจำนวน 5 คน และเพศหญิงจำนวน 5 คน หรือจนข้อมูลล้มตัว โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์ที่กำหนด

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยนำองค์ประกอบการจัดการ (Management function) ซึ่งได้แก่การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ สร้างขึ้นภายใต้เนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ประกอบด้วย การประเมินองค์กร (CIPP Model) หลักการในการบริหารจัดการ (POLC) ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) มาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) และวิสาหกิจขนาดย่อม (SMEs) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา
2. ศึกษาวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัย
3. ทำการสร้างแบบสัมภาษณ์
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้สอดคล้องกับการศึกษาวิจัย

### ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย รายละเอียดและประโยชน์ในการทำวิจัย และชี้แจงผู้ให้ข้อมูลหลักให้ทราบว่า กระบวนการวิจัยได้ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ของคณะกรรมการการวิจัยในมนุษย์ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ลงวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2559
2. ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ภายใต้นโยบายเกี่ยวกับเรื่องการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม จนกว่าจะมีการอิ่มตัวของข้อมูล
3. ทำการรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ซึ่งทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีองค์ประกอบสำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ประการ คือ (Miles & Huberman, 1994 อ้างถึงใน ชาย โพธิ์สิตา, 2556, หน้า 337)

1. การจัดระเบียบข้อมูล
2. การแสดงข้อมูล
3. การหาข้อสรุป ดีความและตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย

โดยนำกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เปรียบเทียบเพื่อหาข้อสรุปโดยทั่วไป

ตารางที่ 2 การดำเนินงาน

วัตถุประสงค์	ประเด็น	ข้อมูลสารสนเทศ	แหล่งข้อมูล/ ผู้ให้ข้อมูล	วิธีการเก็บข้อมูล	เครื่องมือในการเก็บข้อมูล
- ศักยภาพของ ฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนขนาดย่อม	- CIPP Model	- การประเมินสถานะแวดล้อม (Context Evaluation: C) - การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation: I) - การประเมินกระบวนการ ( Process Evaluation: P) - การประเมินผลผลิต (Product Evaluation: P)	- เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ	- การสัมภาษณ์	- แบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้าง
- แนวทางการจัดการ และองค์ประกอบ มาตรฐานของ ฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนขนาดย่อม	- POLC  - 4 Ms	- Planning, Organizing, Leading, Controlling  - Man, money, material, management	- เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ, นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ  - เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ, นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ, ผู้ให้บริการ	- การสัมภาษณ์	- แบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้าง

ตารางที่ 2 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ประเด็น	ข้อมูลสารสนเทศ	แหล่งข้อมูล/ ผู้ให้ข้อมูล	วิธีการเก็บข้อมูล	เครื่องมือ ในการเก็บข้อมูล
	- ACSM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคาร</li> <li>- มาตรฐานห้องออกกำลังกาย</li> <li>- มาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และ เครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ</li> <li>- มาตรฐานด้านสมาชิกและการ บริการสมาชิก</li> <li>- มาตรฐานด้านความปลอดภัย และขั้นตอนกรณีเกิดเหตุ ฉุกเฉิน</li> <li>- มาตรฐานของพนักงานใน สถานออกกำลังกาย พนักงาน สถานออกกำลังกาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ, นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ, ผู้ใช้บริการ</li> </ul>	- การสัมภาษณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้าง</li> </ul>



ตารางที่ 2 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ประเด็น	ข้อมูลสารสนเทศ	แหล่งข้อมูล/ ผู้ให้ข้อมูล	วิธีการเก็บข้อมูล	เครื่องมือ ในการเก็บข้อมูล
	- SMEs	- คุณลักษณะของวิสาหกิจ ขนาดย่อม	- เอกสาร, นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ	- การสัมภาษณ์	- แบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้าง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสภาพของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน ขนาดย่อม และสร้างแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเพื่อ ประกอบธุรกิจขนาดย่อม โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพออกเป็น 3 ตอน ตามกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลหลัก ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการ ที่เป็น สมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม**

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการ หรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม จำนวน 5 ท่าน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ตามประเด็นในการสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย 1. การประเมินองค์กร (CIPP Model) 2. หลักการบริหารจัดการ (POLC) 3. ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) และ 4. มาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินองค์กร (CIPP Model) จากการสัมภาษณ์ เจ้าของ  
กิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 3 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นการประเมินองค์กร (CIPP Model)  
จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
การประเมินองค์กร (CIPP Model)	- การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context evaluation: C)	- กระแสการรักสุขภาพ - เทรนด์การมีรูปร่างที่ดี - สถานที่ออกกำลังกายมีไม่เพียงพอ - รูปแบบการออกกำลังกายที่มีความ หลากหลาย
	- การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input evaluation: I)	- งบประมาณ - พนักงาน - สถานที่ตั้ง - กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
	- การประเมินกระบวนการ (Process evaluation: P)	- ประเมินจากทุกภาคส่วน (360 องศา) - ประเมินรายสัปดาห์ รายเดือน รายสามเดือนและรายปี
	- การประเมินผลผลิต (Product evaluation: P)	- ผลประกอบการ - ความพึงพอใจของผู้ลงทุน - การพัฒนาตนเองของพนักงาน - ความพึงพอใจของลูกค้า

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

2. การวิเคราะห์ข้อมูลหลักการบริหารจัดการ (Management function) จาก  
การสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการพิเศษเช่นเตอร์เอกชน  
ขนาดย่อม

ตารางที่ 4 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นหลักการบริหารจัดการ (Management  
function) จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการพิเศษเช่นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
หลักการ บริหารจัดการ (Management function)	- การวางแผน (Planning: P)	- แผนการดำเนินธุรกิจ - แผนการตลาด - แผนการบริหารงานบุคคล - แผนการบริการสมาชิก
	- การจัดองค์กร (Organizing: O)	- งานบริหาร - งานการตลาด - งานต้อนรับ - งานครูฝึก - งานอื่น ๆ
	- การนำ/ การสั่งการ (Leading: L)	- มีระเบียบข้อบังคับการทำงาน - เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน - ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของ พนักงาน - มีสิทธิเท่าเทียมกัน - สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน
	- การควบคุมติดตาม (Controlling: C)	- รายละเอียดหน้าที่การทำงาน - ติดตามผลการทำงานของทุกฝ่ายเป็นราย สัปดาห์ - ใช้เป้าหมายที่ได้วางแผนไว้เป็นตัวชี้วัด

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

3. การวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) จากการสัมภาษณ์  
เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 5 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)  
จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
ทรัพยากรทาง การบริหารจัดการ (4 Ms)	- บุคลากร (Man)	- ความต้องการคนของแต่ละงาน - กำหนดคุณสมบัติและทำการคัดเลือก - มี Job description - สร้างแรงจูงใจในการทำงาน - ส่งเสริมให้พัฒนาความสามารถของตนเอง - มีการประเมินผลงาน - มีข้อบังคับการทำงาน
	- การเงิน (Money)	- มีผลกำไรในการทำธุรกิจ (รายรับมากกว่ารายจ่ายตามเป้าหมายที่กำหนดไว้)
	- วัสดุอุปกรณ์ (Material)	- จัดโซนในการวางอุปกรณ์ การออกกำลังกาย - ทำกำหนดการตรวจเช็คและบำรุงรักษา อุปกรณ์รายวัน รายสัปดาห์
	- การจัดการ (Management)	- การจัดการการตลาด - การจัดการบริการและบริหารลูกค้า - การจัดการการเงินการบัญชี - การจัดการบุคลากร

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

4. การวิเคราะห์ข้อมูลมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) จากการสัมภาษณ์  
เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ ที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 6 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย  
(ACSM) จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM)	- สถานที่/ ตัวอาคาร	- พื้นที่สำหรับการออกกำลังกายต่าง ๆ - พื้นที่สำหรับต้อนรับลูกค้า - พื้นที่สำหรับการบริหารงาน - พื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ล็อกเกอร์
	- ห้องออกกำลังกาย	- ห้องฟิตเนส - ห้องกรู๊ปเอ็กซ์
	- อุปกรณ์และเครื่องมือ ออกกำลังกาย	- เครื่องคาร์ดิโอ - แมชชีนเวท - ฟรีเวท - อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบกรู๊ปเอ็กซ์ต่าง ๆ - อุปกรณ์อื่น ๆ ตามความเหมาะสม
	- การบริการสมาชิก	- สอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น - แนะนำข้อตกลง ระเบียบการใช้บริการ - แนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์ - ให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย - ฟิที - คลาสกรู๊ปเอ็กซ์
	- ความปลอดภัยและล ชั้นตอนกรณีเกิดเหตุ ฉุกเฉิน	- อุปกรณ์ปลอดภัย - มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น - มีครูฝึกออนพอร์ - ครูฝึกมีความรู้เรื่อง First aid และ CPR - มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยไปยังสถานพยาบาล ใกล้เคียง

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM) (ต่อ)	- พนักงาน	<u>คุณสมบัติของครูฝึก</u> - จบการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรีทาง วิทยาศาสตร์การกีฬา, วิทยาศาสตร์สุขภาพ, พลศึกษาและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง - มีบุคลิกภาพที่ดี เหมาะสมกับการทำงาน - มีใจรักงานบริการ และสามารถทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ <u>ความรู้ความสามารถที่จำเป็น</u> - กายวิภาคศาสตร์ - สรีรวิทยาการออกกำลังกายและการกีฬา - การจัดโปรแกรมการออกกำลังกาย - เวทเทรนนิ่ง - การเป็นผู้นำการออกกำลังกาย

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม จำนวน 5 คน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ตามประเด็นในการสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย 1. แนวคิดของวิสาหกิจขนาดย่อม (SME) 2. หลักการบริหารจัดการ (POLC) 3. ทฤษฎีการบริหารจัดการ (4 Ms) และ 4. มาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแนวคิดของวิสาหกิจขนาดย่อม (SME) จากการสัมภาษณ์  
นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 7 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นแนวคิดของวิสาหกิจขนาดย่อม (SME)  
จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนส  
เซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
แนวคิดของวิสาหกิจ ขนาดย่อม (SME)	- ธุรกิจบริการมีมูลค่า ทรัพย์สินถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท	- เห็นด้วยกับการนำแนวคิดของวิสาหกิจ ขนาดย่อม (SME) มาบ่งชี้ขนาดของฟิตเนส เซ็นเตอร์ - เหมือนนำนโยบายภาครัฐมาใช้ในฟิตเนส เซ็นเตอร์เอกชน - ช่วยเพิ่มโอกาสในการรับการส่งเสริมด้าน ต่าง ๆ จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ
	- ธุรกิจบริการมี การจ้างงานไม่เกิน 50 คน	- เห็นด้วย

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข



## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลหลักการบริหารจัดการ (POLC) จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิสิกส์เซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 8 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นหลักการบริหารจัดการ (POLC) จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิสิกส์เซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
หลักการ บริหารจัดการ (Management Function)	- การวางแผน (Planning: P)	- ต้องมีแผนธุรกิจ - ต้องมีแผนการดำเนินงาน แผนการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ - กำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน
	- การจัดองค์กร (Organizing: O)	- ต้องมีจัดโครงสร้างขององค์กร - มีการแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตามลักษณะของแต่ละตำแหน่งหน้าที่
	- การนำ/การสั่งการ (Leading: L)	- ผู้จัดการต้องมีภาวะผู้นำ นำพางานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - มีการนำหลักการบริหารงานที่ดีมาใช้ - ต้องกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ - ต้องมีนำวิธีต่าง ๆ มาใช้ในการนำคน
	- การควบคุมติดตาม (Controlling: C)	- ต้องมีการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน/ การทำงานของทุกฝ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ตั้งแต่ต้น

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

3. การวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) จากการสัมภาษณ์  
นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิเตนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 9 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)  
จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิเตนส  
เซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
ทรัพยากรทาง การบริหารจัดการ (4 Ms)	- บุคลากร (Man)	- ต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดเวลา (6 เดือน หรือ 1 ปีต่อครั้ง) - มีการส่งเสริมให้พนักงานได้เติบโตใน หน้าที่การงาน ทั้งในแง่ของตำแหน่งหน้าที่ และค่าตอบแทน - ให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน
	- การเงิน (Money)	- ต้องมองในแง่ธุรกิจ มีผลกำไรเป็นตัวเลขที่ น่าพึงพอใจ และสามารถประกอบธุรกิจ ต่อไปตามแผนที่วางไว้ได้
	- วัสดุอุปกรณ์ (Material)	- มีคุณภาพ เหมาะสำหรับใช้ในเชิงพาณิชย์ - ทันสมัย ครบครัน ตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าได้ตรงจุด
	- การจัดการ (Management)	- มีการบริหารจัดการที่ดี ที่เหมาะสมกับ บริบทหรือแผนงานของแต่ละฟิเตนส ซึ่งแต่ละที่จะมีจุดเน้นจุดขายที่แตกต่างกัน ออกไป

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

4. การวิเคราะห์ข้อมูลมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) จากการสัมภาษณ์  
นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 10 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย  
(ACSM) จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการ  
ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM)	- สถานที่/ ตัวอาคาร	- พื้นที่สำหรับกิจกรรมการออกกำลังกาย ต่าง ๆ (Exercise area) - พื้นที่สำหรับต้อนรับลูกค้า (Lobby) - พื้นที่สำหรับพนักงานและการบริหารงาน (Staff & administration area) - พื้นที่จอดรถ (Parking) - พื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ล็อกเกอร์ (Changing room/ toilet & locker) - พื้นที่เก็บของ (Storage) - พื้นที่ให้บริการน้ำดื่ม
	- ห้องออกกำลังกาย	- ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย (Fitness studio) ควรประกอบไปด้วย 1. โซนสำหรับประเมินสมรรถภาพและ ลูกค้าใหม่ (Fitness assessment & new customer zone) 2. โซนอุปกรณ์การเสริมระบบหายใจ และไหลเวียนโลหิต (Cardiovascular training zone) 3. โซนอุปกรณ์การเสริมระบบกล้ามเนื้อ (Weight training/ strength training zone) 3.1 โซนอุปกรณ์อยู่กับที่ (Weight machine equipment zone) 3.2 โซนอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Free weight equipment zone)

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM) (ต่อ)	- ห้องออกกำลังกาย (ต่อ)	4. โซนสำหรับการยืดเหยียดกล้ามเนื้อและ กิจกรรมทางกายอื่น ๆ (Stretching & body weight exercise zone) - ห้องออกกำลังกายแบบกลุ่ม (Group exercise studio) ควรประกอบไปด้วย 1. ห้องแอโรบิกและกิจกรรมการเต้น (Aerobic and dance studio) 2. ห้องมายด์แอนด์บอดี้ (Mind and body studio) สำหรับกิจกรรมโยคะและกิจกรรม ประเภทยืดกล้ามเนื้อ 3. ห้องปั่นจักรยาน (Spinning bike studio)
	- อุปกรณ์และ เครื่องมือ ออกกำลังกาย	- อุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและ ไหลเวียนโลหิต (Cardiovascular equipment) ประกอบด้วย 1. Treadmill 4-10 เครื่อง 2. Elliptical 2-6 เครื่อง 3. Upright bike 2-5 เครื่อง 4. Recumbent bike 2-5 เครื่อง 5. Stepper 1-2 เครื่อง 6. Rowing 1-2 เครื่อง

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM) (ต่อ)	- อุปกรณ์และ เครื่องมือ ออกกำลังกาย (ต่อ)	- อุปกรณ์การเสริมระบบกล้ามเนื้ออยู่กับที่ (Machine weight training equipment) ประกอบไปด้วย 1. Leg press 1-2 เครื่อง 2. Leg curl 1 เครื่อง 3. Leg extension 1 เครื่อง 4. Rotary hip 1 เครื่อง 5. Chest press 1-2 เครื่อง 6. Pectoral fly 1 เครื่อง 7. Lat pulldown 1-2 เครื่อง 8. Seated row 1 เครื่อง 9. Back extension 1 เครื่อง 10. Shoulder press 1-2 เครื่อง 11. Smith machine 1 เครื่อง 12. Cable machine 1 เครื่อง 13. Bicep curl 1 เครื่อง 14. Tricep extension 1 เครื่อง 15. Ab machine 1 เครื่อง 16. Rotary torso 1 เครื่อง - อุปกรณ์การเสริมระบบกล้ามเนื้อเคลื่อนที่ (Free weight training equipment) ประกอบไปด้วย 1. Dumbbell sets 1 ชุด 2. Dumbbell rack 1 เครื่อง 3. Barbell 2 อัน 4. Bench press & bar 1 เครื่อง 5. Chest press 1 เครื่อง

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM) (ต่อ)	- อุปกรณ์และ เครื่องมือ ออกกำลังกาย (ต่อ)	6. Bicep curl bench & bar 1 เครื่อง 7. Sit up/ abdominal bench 1 เครื่อง 8. Back extension bench 1 เครื่อง 9. Benches 3-5 เครื่อง 10. Weights sets (plate) 2 ชุด ขึ้นไป - อุปกรณ์สำหรับประเมินสมรรถภาพ (Fitness assessment equipment) ประกอบไปด้วย 1. เครื่องวัดความดันโลหิต 2. เครื่องวัดความจุปอด 3. เครื่องวัดแรงบีบมือ 4. เครื่องวัดแรงเหยียดขา 5. เครื่องมือวัดความอ่อนตัว 6. เครื่องชั่งน้ำหนัก วัดดัชนีมวลกาย และปริมาณไขมัน 7. สายวัดตัว - อุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายแบบกลุ่ม (Group exercise equipment) ประกอบไปด้วย 1. เสื่อโยคะ 2. เบาะรองออกกำลังกาย 3. ลูกบอลสำหรับออกกำลังกาย (Fitball) 4. สเตปแอโรบิก 5. จักรยานแบบสปินนิง (Spinning bike) 6. ดัมเบลขนาดเล็ก (0.5, 1, 2 กิโลกรัม) - อุปกรณ์การออกกำลังกายอื่น ๆ ตามความ เหมาะสม

## ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM) (ต่อ)	- การบริการสมาชิก	- สอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น - แนะนำข้อตกลง ระเบียบการใช้บริการ - ทดสอบสมรรถภาพทางกาย - การแนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์ - การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย - ครูฝึกสอนการออกกำลังกายส่วนตัว - คลาสการออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่ม - เวลาให้บริการ จันทร์-ศุกร์ เวลา 06.00-23.00 น. เสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดราชการ 07.00-21.00 น.
	- ความปลอดภัย และขั้นตอนกรณี เกิดเหตุฉุกเฉิน	- มีแผนการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์ - มีทางออกฉุกเฉิน - มีไฟส่องสว่างฉุกเฉิน - มีเครื่องดับเพลิง - มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น - จัดให้มีพนักงานประจำห้องเสริมสร้าง สมรรถภาพทางกายตลอดเวลา (Staff on floor) - พนักงาน (ครูฝึก) มีความรู้ความสามารถด้าน การปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการช่วยชีวิตขั้น พื้นฐาน (Cardiopulmonary Resuscitation: CPR) - มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยหรือผู้ได้รับบาดเจ็บ โดยมีหมายเลขโทรศัพท์กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น 1669, 191 และหมายเลขโทรศัพท์ สถานพยาบาลใกล้เคียงจำนวน 2-3 แห่ง

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM) (ต่อ)	- พนักงาน	- พนักงานฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ควรประกอบไปด้วย 1. งานบริหาร 1-3 คน 2. งานครูฝึก 5-10 คน 3. งานการตลาด 2-4 คน 4. งานต้อนรับ 2-4 คน 5. งานอื่น ๆ 2-4 คน

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการ ที่เป็นสมาชิกฟิตเนส เซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ตามประเด็นในการสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย 1. ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) และ 2. มาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้



1. การวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) จากการสัมภาษณ์  
ผู้ใช้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 11 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)  
จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
ทรัพยากรทาง การบริหารจัดการ (4 Ms)	- บุคลากร (Man)	- มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ การออกกำลังกาย - มีใจรักงานบริการ
	- การเงิน (Money)	- ฟิตเนสต้องมีการจัดสรรเงินในรูปแบบ ต่าง ๆ เช่น เงินค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ เงิน ค่ากิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น - มีเงินสำหรับลงทุนพอสมควร
	- วัสดุอุปกรณ์ (Material)	- อุปกรณ์มีคุณภาพ - มีอุปกรณ์ครบครัน เหมาะกับเป็นฟิตเนส - เพียงพอต่อการให้บริการ
	- การจัดการ (Management)	- มีระบบการบริการลูกค้าที่ดี - ช่วยอำนวยความสะดวกสบายแก่ลูกค้า - ไม้วุ่นวาย ชับซ้อน

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

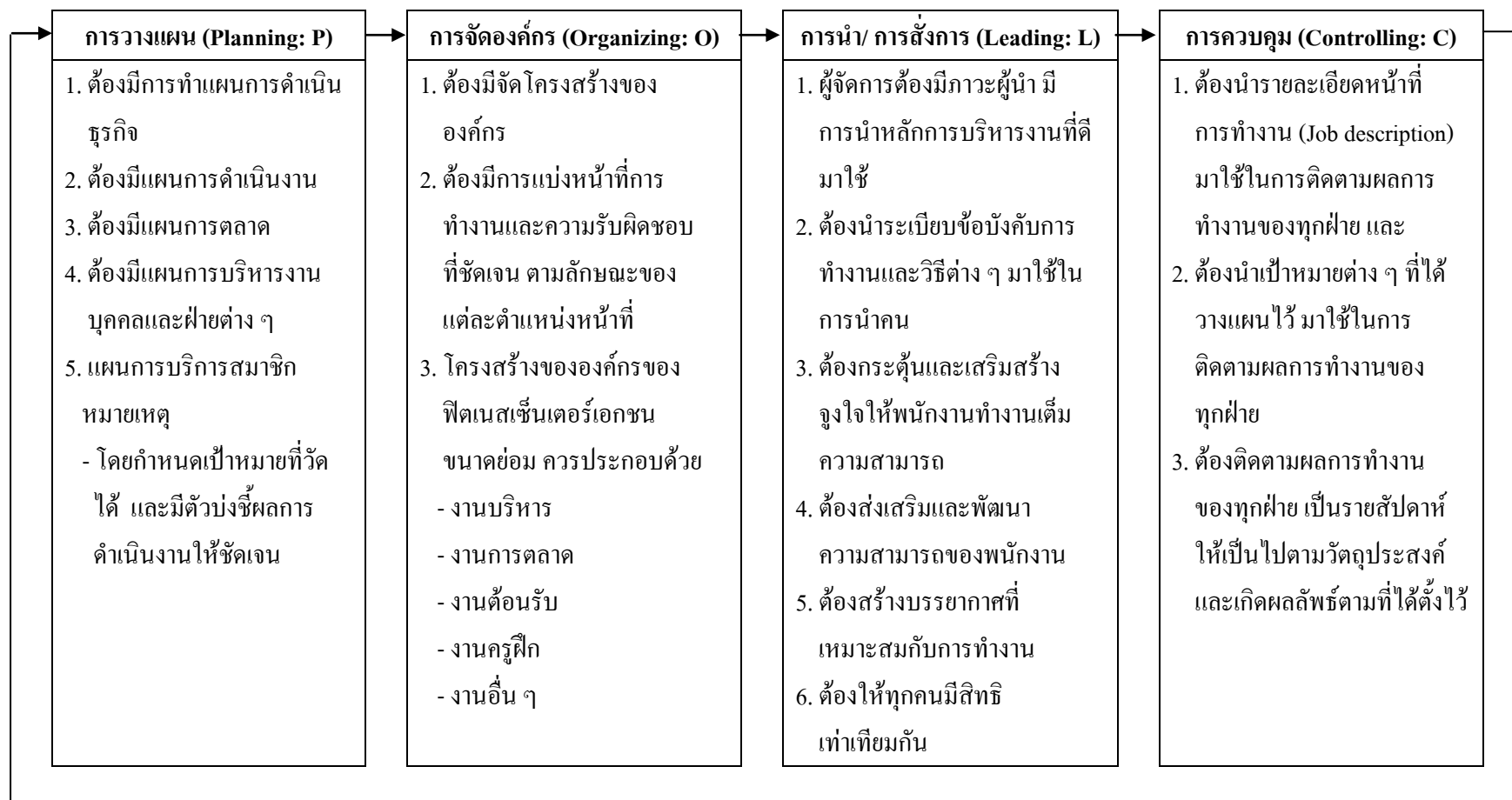
## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM) จากการสัมภาษณ์ ผู้ใช้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ตารางที่ 12 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาตามประเด็นมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย  
(ACSM) จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการที่เป็นสมาชิกฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

หัวข้อการสัมภาษณ์	ประเด็นย่อย	สรุปผลการสัมภาษณ์
มาตรฐานสำหรับ สถานออกกำลังกาย (ACSM)	- สถานที่/ ตัวอาคาร	- มีพื้นที่การให้บริการเป็นสัดส่วน - สะอาด อากาศถ่ายเทสะดวก - ปลอดภัย - บรรยากาศเหมาะกับการออกกำลังกาย
	- ห้องออกกำลังกาย	- มีห้องออกกำลังกายต่าง ๆ เช่น ห้องอุปกรณ์ ห้องแอโรบิก ห้องโยคะ
	- อุปกรณ์และเครื่องมือ ออกกำลังกาย	- มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานให้บริการ - มีอุปกรณ์พวกลู่วิ่ง พวงจักรยาน - มีอุปกรณ์เล่นเวท
	- การบริการสมาชิก	- ต้องมีการแนะนำการใช้อุปกรณ์ - ต้องมีการบริการอำนวยความสะดวกลูกค้า - มีระบบที่ง่ายสำหรับลูกค้า
	- ความปลอดภัยและ ขั้นตอนกรณีเกิดเหตุ ฉุกเฉิน	- มีอุปกรณ์ปลอดภัย - มีครูฝึกออนพอร์ - ครูฝึกมีความรู้เรื่อง First aid - มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยไปยังสถานพยาบาล ใกล้เคียง
	- พนักงาน	- มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ การออกกำลังกาย - มีใจรักงานบริการ - รับผิดชอบต่อหน้าที่ - สอนเก่ง - เป็นเอนเตอร์เทนเนอร์

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์อยู่ในภาคผนวก ข

สรุปภาพรวมของแนวทางการจัดการพิเศษเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม



ภาพที่ 2 สรุปภาพรวมของแนวทางการจัดการพิเศษเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

สรุปภาพรวมขององค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

มาตรฐานด้านสถานที่ / ตัวอาคาร	มาตรฐานห้องออกกำลังกาย	มาตรฐานสำหรับอุปกรณ์การออกกำลังกายต่างๆ	มาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิก	มาตรฐานด้านความปลอดภัย	มาตรฐานของพนักงาน
<p>ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมประกอบไปด้วยพื้นที่ต่าง ๆ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พื้นที่สำหรับกิจกรรมการออกกำลังกายต่าง ๆ</li> <li>2. พื้นที่สำหรับต้อนรับลูกค้า</li> <li>3. พื้นที่สำหรับพนักงานและการบริหารงาน</li> <li>4. พื้นที่จอดรถ</li> <li>5. พื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ลีโอกเกอร์</li> <li>6. พื้นที่เก็บของ</li> <li>7. พื้นที่ให้บริการน้ำดื่ม</li> </ol>	<p>ห้องออกกำลังกายแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย                     <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 โชนสำหรับประเมินสมรรถภาพลูกค้าใหม่</li> <li>1.2 โชนอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต</li> <li>1.3 โชนอุปกรณ์การสร้างเสริมกล้ามเนื้อ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- โชนอุปกรณ์อยู่กับที่</li> <li>- โชนอุปกรณ์เคลื่อนที่</li> </ul> </li> <li>1.4 ฟรีโชน</li> </ol> </li> <li>2. ห้องออกกำลังกายกลุ่ม                     <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 ห้องแอโรบิก</li> <li>2.2 ห้องมายด์แอนบอดี</li> <li>2.3 ห้องปั่นจักรยาน</li> </ol> </li> </ol>	<p>อุปกรณ์การออกกำลังกายประกอบไปด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต</li> <li>2. อุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อ                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- โชนอุปกรณ์อยู่กับที่</li> <li>- โชนอุปกรณ์เคลื่อนที่</li> </ul> </li> <li>3. อุปกรณ์สำหรับประเมินสมรรถภาพทางกาย</li> <li>4. อุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายแบบกลุ่ม</li> <li>5. อุปกรณ์การออกกำลังกายอื่น ๆ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น</li> <li>2. แนะนำข้อตกลงระเบียบการใช้บริการ</li> <li>3. ทեսสมรรถภาพทางกาย</li> <li>4. การแนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์</li> <li>5. การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย</li> <li>6. ครูฝึกสอนการออกกำลังกายส่วนตัว</li> <li>7. คลาสการออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่ม</li> <li>8. เวลาให้บริการ                     <ul style="list-style-type: none"> <li>จ-ศ เวลา 06.00-23.00 น.</li> <li>ส-อา และวันหยุดราชการ เวลา 07.00-21.00 น.</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีแผนการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์</li> <li>2. มีทางออกฉุกเฉิน</li> <li>3. มีไฟส่องสว่างฉุกเฉิน</li> <li>4. มีเครื่องดับเพลิง</li> <li>5. มีอุปกรณ์ First aid</li> <li>6. มีพนักงานประจำห้องออกกำลังกายตลอดเวลา</li> <li>7. ครูฝึกมีความรู้ความสามารถด้าน First aid และสามารถ CPR</li> <li>8. มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยหรือผู้ได้รับบาดเจ็บ โดยเบอร์โทรศัพท์กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น 1669, 191 และหมายเลขโทรศัพท์สถานพยาบาลใกล้เคียง จำนวน 2-3 แห่ง</li> </ol>	<p>พนักงานฟิตเนสเซ็นเตอร์ประกอบไปด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. งานบริหาร 1-3 คน</li> <li>2. งานครูฝึก 5-10 คน</li> <li>3. งานการตลาด 2-4 คน</li> <li>4. งานต้อนรับ 2-4 คน</li> <li>5. งานอื่น ๆ 2-4 คน (แม่บ้าน คนสวนและพนักงานรักษาความปลอดภัย)</li> </ol> <p>คุณสมบัติของครูฝึก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จบการศึกษาปริญญาตรีในสาขาที่เกี่ยวข้อง</li> <li>2. มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี</li> <li>3. มีใจรักงานบริการ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้</li> </ol>

ภาพที่ 3 สรุปภาพรวมขององค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย การสำรวจเอกสาร (Documentary survey) และการเก็บข้อมูลภาคสนาม ใช้วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง สร้างขึ้นภายใต้เนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม โดยที่ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยสรุปผลได้ดังนี้

##### 1. สภาพของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

กระแสความสนใจในการดูแลรักษาสุขภาพ ประกอบกับความนิยมในการมีรูปร่างที่ดี สมส่วนที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน ทำให้คนหันมาออกกำลังกายมากขึ้น แต่ด้วยข้อจำกัดบางประการ เช่น สถานที่ออกกำลังกายไม่เพียงพอ ความไม่สะดวกในการเดินทาง เวลาในออกกำลังกายมาสอดคล้องกับเวลาการทำงาน เป็นต้น ทำให้ฟิตเนสเซ็นเตอร์ของภาคเอกชนที่มีกิจกรรมและอุปกรณ์การออกกำลังกายที่หลากหลาย ได้รับความสนใจเข้าใช้บริการเป็นอย่างดี

การที่ภาคเอกชนนั้นจะดำเนินธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์นั้น ต้องคำนึงถึงงบประมาณและบุคลากรที่จะให้บริการแก่ลูกค้า อีกทั้งยังต้องนำหลักการทางการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการประกอบธุรกิจ เช่น การมองหาทำเลที่ตั้ง การวางกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เป็นต้น

เมื่อเปิดกิจการไปแล้วต้องมีการประเมินภาพรวมของกระบวนการของธุรกิจว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและควรเป็นการประเมินจากทุกด้านแบบ 360 องศา โดยมีประเมินรายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาสและรายปี

และสุดท้ายต้องมีการประเมินและเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการลงทุนและวางแผนรูปแบบการดำเนินธุรกิจในอนาคต

## 2. แนวทางการจัดการพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

แนวทางการจัดการพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมนั้น ผู้จัดการหรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงาน จะต้องเข้าใจหน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions: POLC) และทรัพยากรทางการจัดการ (Management Resources: 4Ms) โดยนำเอาแนวคิดดังกล่าวมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

### การวางแผน (Planning: P)

เป็นกิจกรรมอันดับแรกของผู้บริหารที่จะเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายและแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวางแผนในพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องมีการทำแผนการดำเนินธุรกิจ แผนการดำเนินงาน แผนการตลาด แผนการบริหารงานบุคคลและฝ่ายต่าง ๆ แผนการบริการสมาชิก โดยกำหนดเป้าหมายที่วัดได้และมีตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน

### การจัดองค์กร (Organizing: O)

เป็นการออกแบบงาน จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงานเพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน ซึ่งการจัดองค์กรในพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องมีจัดโครงสร้างขององค์กรและมีการแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตามลักษณะของแต่ละตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งโครงสร้างขององค์กรของพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ควรประกอบด้วย งานบริหาร งานการตลาด งานต้อนรับ งานครุฝึก งานอื่น ๆ (คนสวน แม่บ้าน พนักงานรักษาความปลอดภัย)

### การนำ/ การสั่งการ (Leading: L)

เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้แผนงานและบุคลากรต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายงาน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการนำ/ การสั่งการในพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ผู้จัดการต้องมีภาวะผู้นำ มีการนำหลักการบริหารงานที่ดีมาใช้ นำระเบียบข้อบังคับการทำงานและวิธีต่าง ๆ มาใช้ในการนำคน กระตุ้นและเสริมสร้างจิตใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ อีกทั้งยังต้องส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงาน สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน ให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน เพื่อนำพางานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การควบคุมติดตาม (Controlling: C)

เป็นกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร ให้เป็นไปตามแผนงานต่าง ๆ ที่วางแผนไว้ ซึ่งการควบคุมติดตามในพัฒนาเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องนำ

รายละเอียดหน้าที่การทำงาน (Job description) และเป้าหมายต่าง ๆ ที่ได้วางแผนไว้ มาใช้ในการติดตามผลการทำงานของทุกฝ่ายเป็นรายสัปดาห์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกิดผลลัพธ์ตามที่ได้ตั้งไว้

#### **ทรัพยากรบุคคล (Man)**

การบริหารงานบุคลากรในฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องมีการสำรวจความต้องการคนของแต่ละงาน กำหนดคุณสมบัติ รายละเอียดหน้าที่การทำงาน (Job description) และทำการคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมงาน ทุกคนทำงานภายใต้ข้อบังคับการทำงาน มีการประเมินผลการทำงาน และหน่วยงานต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เป็นระยะ ๆ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการส่งเสริมให้พนักงานได้เติบโตในหน้าที่การงาน ทั้งในแง่ของตำแหน่งหน้าที่และค่าตอบแทน และที่สำคัญต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน

#### **ทรัพยากรเงิน (Money)**

การบริหารการเงินในฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องมองในแง่ธุรกิจ มีผลกำไรเป็นตัวเลขน่าพึงพอใจ และสามารถประกอบธุรกิจต่อไปตามแผนที่วางไว้ได้ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถวางแผนได้ เพราะในส่วนของรายจ่ายนั้นค่อนข้างตายตัว ประกอบไปด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) เงินลงทุนในการดำเนินธุรกิจ 2) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ (ค่าจ้างพนักงาน/ ค่าน้ำ-ค่าไฟ เป็นต้น) และรายจ่ายอื่น ๆ (ภาษี/ เงินรางวัลพนักงาน เป็นต้น) ดังนั้น ควรมีการบริหารจัดการการตลาดให้มีรายรับที่มากกว่ารายจ่ายและเห็นผลในรูปแบบของกำไร

#### **ทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์ (Material)**

การบริหารงานวัสดุอุปกรณ์ในฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องจัดหาอุปกรณ์การออกกำลังกายที่มีคุณภาพ เหมาะสำหรับใช้ในเชิงพาณิชย์ มีความทันสมัย ครบครัน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และจัดโซนในการวางอุปกรณ์การออกกำลังกายตามประเภทของการใช้งาน และจัดทำกำหนดการตรวจเช็คและบำรุงรักษา อุปกรณ์รายวัน รายสัปดาห์ (ให้สอดคล้องกับตารางการบำรุงรักษาของบริษัทขายอุปกรณ์การออกกำลังกาย)

#### **ทรัพยากรการจัดการ (Management)**

การบริหารการจัดการในฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ต้องมีระบบการจัดการการตลาด การจัดการบริการและบริหารลูกค้า การจัดการการเงินการบัญชี การจัดการบุคลากร และรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี ที่เหมาะสมกับบริบทหรือแผนงานของแต่ละฟิตเนส ซึ่งแต่ละที่ จะมีจุดเน้นจุดขายที่แตกต่างกันออกไป

### 3. องค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

#### มาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคารของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมประกอบไปด้วยพื้นที่ต่าง ๆ ดังนี้

1. พื้นที่สำหรับกิจกรรมการออกกำลังกายต่าง ๆ (Exercise area)
2. พื้นที่สำหรับต้อนรับลูกค้า (Lobby)
3. พื้นที่สำหรับพนักงานและการบริหารงาน (Staff & administration area)
4. พื้นที่จอดรถ (Parking)
5. พื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ล็อกเกอร์ (Changing room/ toilet & locker)
6. พื้นที่เก็บของ (Storage)
7. พื้นที่ให้บริการน้ำดื่ม

พื้นที่ต่าง ๆ ในฟิตเนสเซ็นเตอร์ ที่ได้กล่าวถึงข้างต้นควรคำนึงถึง ระบบแสงสว่าง เสียง การอุณหภูมิและการระบายอากาศ ทั้งนี้ต้องคำนึงลักษณะของการทำงานในแต่ละพื้นที่ และในที่นี้จะไม่กล่าวถึงพื้นที่สำหรับกิจกรรมกีฬา เพราะมุ่งเน้นที่บริบทของฟิตเนสเซ็นเตอร์ (ไม่รวมสปอร์ตคลับ)

หมายเหตุ

พื้นที่สำหรับห้องซาวน่าและห้องสตรีม เป็นบริการเสริมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ ถ้ามีให้บริการควรจะอยู่ในพื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ล็อกเกอร์

#### มาตรฐานห้องออกกำลังกายของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

ห้องออกกำลังกายสำหรับฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย (Fitness studio) ควรประกอบไปด้วย
  - 1.1 โซนสำหรับประเมินสมรรถภาพและลูกค้าใหม่ (Fitness assessment & new customer zone)
  - 1.2 โซนอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต (Cardiovascular training zone)
  - 1.3 โซนอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อ (Weight training/ strength training zone)
    - 1.3.1 โซนอุปกรณ์อยู่กับที่ (Weight machine equipment zone)
    - 1.3.2 โซนอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Free weight equipment zone)
  - 1.4 โซนสำหรับการยืดเหยียดกล้ามเนื้อและกิจกรรมทางกายอื่น ๆ (Stretching & body weight exercise zone)



## 2. ห้องออกกำลังกายแบบกลุ่ม (Group exercise studio) ควรประกอบไปด้วย

2.1 ห้องแอโรบิกและกิจกรรมการเต้น (Aerobic and dance studio)

2.2 ห้องมายด์แอนด์บอดี้ (Mind and body studio) สำหรับกิจกรรมโยคะและ  
ยืดกล้ามเนื้อ

2.3 ห้องปั่นจักรยาน (Spinning bike studio)

**มาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
ขนาดย่อม**

อุปกรณ์การออกกำลังกายที่นำมาให้บริการลูกค้าฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม  
ต้องเป็นอุปกรณ์ที่เหมาะสมสำหรับการพาณิชย์ (Commercial grade) ซึ่งฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
ขนาดย่อมประกอบไปด้วยอุปกรณ์ดังต่อไปนี้

1. อุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต (Cardiovascular equipment)  
ต้องใช้อุปกรณ์เกรดที่ใช้ในการพาณิชย์และควบคุมด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Commercial grade  
electronically controlled) ประกอบไปด้วย

- Treadmill 4-10 เครื่อง
- Elliptical 2-6 เครื่อง
- Upright Bike 2-5 เครื่อง
- Recumbent Bike 2-5 เครื่อง
- Stepper 1-2 เครื่อง
- Rowing 1-2 เครื่อง

อาจมีอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิตอื่น ๆ ที่เป็นเข้ามาใหม่  
และได้รับความนิยม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นและบริบทของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม  
แต่ละที่

2. อุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อ (Weight training equipment/ strength  
equipment)

สำหรับอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อ (Weight training equipment) หรือ  
อุปกรณ์เสริมสร้างความแข็งแรง (Strength equipment) ต้องใช้อุปกรณ์เกรดที่ใช้ในการพาณิชย์  
โดยแบ่งอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อออกเป็น 2 ประเภทคือ อุปกรณ์อยู่กับที่ (Weight  
machine equipment) อุปกรณ์เคลื่อนที่ (Free weight equipment) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 อุปกรณ์อยู่กับที่ (Weight machine equipment) ประกอบไปด้วย

- Leg press 1-2 เครื่อง

- Leg curl 1 เครื่อง
- Leg extension 1 เครื่อง
- Rotary hip 1 เครื่อง
- Chest press 1 – 2 เครื่อง
- Pectoral fly 1 เครื่อง
- Lat pulldown 1 – 2 เครื่อง
- Seated row 1 เครื่อง
- Back extension 1 เครื่อง
- Shoulder press 1-2 เครื่อง
- Smith machine 1 เครื่อง
- Cable machine 1 เครื่อง
- Bicep curl 1 เครื่อง
- Tricep extension 1 เครื่อง
- Ab machine 1 เครื่อง
- Rotary torso 1 เครื่อง

อุปกรณ์ที่แนะนำเพิ่มเติม

- Pull-up/ dip assistant
- Calf raise lateral
- Deltoid raise
- Adductor & abductor

หมายเหตุ

อุปกรณ์อยู่กับที่ (Weight machine equipment) หมายถึงอุปกรณ์อยู่กับที่ที่นำมาให้บริการในฟิตเนสเช่นเตอร์ที่มี 2 ชนิดด้วยกันคือ อุปกรณ์เสริมสร้างระบบกล้ามเนื้อแบบมีแผ่นน้ำหนักในตัวเครื่อง (Stack weight machine) และอุปกรณ์เสริมสร้างระบบกล้ามเนื้อแบบใช้แผ่นน้ำหนักภายนอก (Plate loaded machine) ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่เหมือนกัน

2.2 อุปกรณ์เคลื่อนที่ (Free weight equipment) ประกอบไปด้วย

- Dumbbell sets 1 ชุด
- Dumbbell rack 1 เครื่อง
- Barbell 2 อัน
- Bench press & bar 1 เครื่อง

- Chest press 1 เครื่อง
  - Bicep curl bench & bar 1 เครื่อง
  - Sit up/ abdominal bench 1 เครื่อง
  - Back extension bench 1 เครื่อง
  - Benches 3-5 เครื่อง
  - Weights sets (plate) 2 ชุด ขึ้นไป
- อุปกรณ์ที่แนะนำเพิ่มเติม
- Incline bench press & bar
  - Decline bench press & bar
  - Squat rack & bar
  - Weight tree/ rack (กรณีที่ต้องการวางแผ่นน้ำหนักไม่เพียงพอ)
  - Fixed barbell set & rack

### 3. อุปกรณ์สำหรับประเมินสมรรถภาพทางกาย (Fitness assessment equipment)

ประกอบไปด้วย

- 3.1 เครื่องวัดความดันโลหิต
- 3.2 เครื่องวัดความจุปอด
- 3.3 เครื่องวัดแรงบีบมือ
- 3.4 เครื่องวัดแรงเหยียดขา
- 3.5 เครื่องมือวัดความอ่อนตัว
- 3.6 เครื่องชั่งน้ำหนัก วัดดัชนีมวลกายและปริมาณไขมัน
- 3.7 สายวัดตัว

### 4. อุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายแบบกลุ่ม (Group exercise equipment) ประกอบ

ไปด้วย

- 4.1 เสื่อโยคะ
- 4.2 เบาะรองออกกำลังกาย
- 4.3 ลูกบอลสำหรับออกกำลังกาย (Fitball)
- 4.4 สเตปแอโรบิก
- 4.5 จักรยานแบบสปินนิ่ง (Spinning bike)
- 4.6 ดัมเบลขนาดเล็ก (0.5, 1, 2 กิโลกรัม)

หมายเหตุ

จำนวนของอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายแบบกลุ่มขึ้นอยู่กับขนาดของห้องออกกำลังกายนั้น ๆ

#### 5. อุปกรณ์การออกกำลังกายอื่น ๆ

อุปกรณ์การออกกำลังกายบางอย่างที่ไม่ได้กล่าวถึงไว้ในที่นี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายและการวางแผนการให้บริการแก่สมาชิก และกระแสนิยมการออกกำลังกาย ดังนั้น จึงขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานฟิตเนสเซ็นเตอร์ว่าจะนำอุปกรณ์ใด ๆ มาให้สมาชิกใช้บริการ ตัวอย่างอุปกรณ์การออกกำลังกายอื่น ๆ ได้แก่ TRX, Bosu ball, Medicine ball, Kettlebell, Battle rope, ViPR เป็นต้น

#### มาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

1. สอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น
2. แนะนำข้อตกลง ระเบียบการใช้บริการ
3. ทดสอบสมรรถภาพทางกาย
4. การแนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์
5. การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย
6. ครูฝึกสอนการออกกำลังกายส่วนตัว
7. คลาสการออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่ม
8. เวลาให้บริการ วันจันทร์-ศุกร์ เวลา 06.00-23.00 น. วันเสาร์-อาทิตย์ และ

วันหยุดราชการ 07.00-21.00 น.

#### มาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินของฟิตเนสเซ็นเตอร์

##### เอกชนขนาดย่อม

- มีแผนการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์
- มีทางออกฉุกเฉิน
- มีไฟส่องสว่างฉุกเฉิน
- มีเครื่องดับเพลิง
- มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น
- จัดให้มีพนักงานประจำห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายตลอดเวลา (Staff on floor)
- พนักงาน (ครูฝึก) มีความรู้ความสามารถด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการช่วยชีวิต

##### ขั้นพื้นฐาน (Cardiopulmonary Resuscitation: CPR)

- มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยหรือผู้ได้รับบาดเจ็บ โดยมีหมายเลขโทรศัพท์กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น 1669, 191 และหมายเลขโทรศัพท์สถานพยาบาลใกล้เคียงจำนวน 2-3 แห่ง

### มาตรฐานของพนักงานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม

พนักงานฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ประกอบด้วย

1. งานบริหาร 1-3 คน
2. งานครูฝึก 5-10 คน
3. งานการตลาด 2-4 คน
4. งานต้อนรับ 2-4 คน
5. งานอื่น ๆ 2-4 คน (แม่บ้าน คนสวนและพนักงานรักษาความปลอดภัย)

#### คุณสมบัติ (ในส่วนของครูฝึก)

1. จบการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรีทาง วิทยาศาสตร์การกีฬา, วิทยาศาสตร์สุขภาพ, พลศึกษาและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี เหมาะสมกับการทำงาน
3. มีใจรักงานบริการ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้

#### ความรู้ความสามารถที่จำเป็น

1. กายวิภาคศาสตร์ โดยเฉพาะในระบบกล้ามเนื้อและระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต
2. สรีรวิทยาการออกกำลังกายและการกีฬา
3. การจัดโปรแกรมการออกกำลังกาย ตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ
4. การฝึกด้วยน้ำหนัก
5. การเป็นผู้นำการออกกำลังกาย
6. การสื่อสารระหว่างบุคคล

หมายเหตุ

ทั้งต้องมีการฝึกอบรมด้านวิชาการและปฏิบัติการที่มีความเฉพาะเจาะจง ให้ครูฝึกแต่ละคน มีความเชี่ยวชาญตามบริบทการทำงานของตนเอง อีกทั้งยังต้องส่งเสริมครูฝึกให้มีการพัฒนาตนเอง อยู่เป็นประจำ

### อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับหลักการในการบริหารจัดการ (POLC) และทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms) มาเป็นกรอบในการศึกษาแนวทางการจัดการ เพราะการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารต้องมีความรู้ทางการบริหาร สอดคล้องกับสาคร สุขศรีวงศ์ (2554) ที่ได้กล่าว ผู้จัดการหรือ

ผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานจะต้องเข้าใจหน้าที่ทางการจัดการ (Management function) และนำเอาแนวคิดนั้นมาปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จผ่านกิจกรรมหลักทางการจัดการ 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมอันดับแรกของผู้บริหารที่จะเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการออกแบบงาน จัดโครงสร้างการปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงานเพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผนการชี้แนะ/ การสั่งการ (Leading) เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้แผนงานและบุคลากรต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายงาน ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในตัวเอง และสามารถจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานบรรลุตามความต้องการขององค์กร การควบคุมติดตาม (Controlling) เป็นกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร ให้เป็นไปตามแผนงานต่าง ๆ ที่วางแผนไว้และสอดคล้องกับบุญรงค์ นิลวงส์ (2525) ได้กล่าวว่า การบริหารงานที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการบริหารงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ คนหรือบุคคล (Man) เป็นปัจจัยในการบริหารงานผล จะออกมาดีได้ ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อหน่วยงานนั้น เงิน (Money) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงาน ที่หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีงบประมาณ หากมีปัญหาหรือขาดแคลนงบประมาณ การบริหารหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมายได้ ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) อุปกรณ์เป็นสิ่งจำเป็นหากหน่วยงานใดขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้ว ก็ย่อมเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร การจัดการ (Management) การบริหารงานจำเป็นต้องมีการทำงานอย่างเป็นระบบมีการจัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม การตรวจสอบรายงานอย่างมีระบบมีขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติที่ดีและเด่นชัด

ส่วนของการการศึกษาองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับมาตรฐานสถานออกกำลังกายของวิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬาแห่งอเมริกา (ACSM's Health/ fitness facility standards and guidelines) ซึ่งเป็นสถาบันที่ทั่วโลกให้การยอมรับ มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม และศึกษาในมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทย ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จึงประกอบด้วย เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ และ นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ให้บริการที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ ซึ่งผลการศึกษาคือสอดคล้องกับเฉลิมพล จินดาเรือง (2555) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์ว่ามีองค์ประกอบอยู่ 4 องค์ประกอบ คือ มาตรฐานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการออกกำลังกาย

ในฟิตเนสเซ็นเตอร์ มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดบริการ อุปกรณ์และการกำหนดราคาในฟิตเนสเซ็นเตอร์ มาตรฐานเกี่ยวกับสถานที่ตั้ง ลักษณะอาคาร และการสุขาภิบาลในฟิตเนสเซ็นเตอร์ และมาตรฐานเกี่ยวกับความปลอดภัยในฟิตเนสเซ็นเตอร์ แต่ข้อสรุปที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นกลุ่มผู้ใช้บริการนั้น จะเน้นตอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์หรือสิ่งที่ตนเองควรได้รับจากการจ่ายค่าใช้บริการ เช่น ถูก ดี มีคุณภาพ สะดวกรวดเร็ว เป็นต้น ซึ่งนี่คือมุมมองของผู้บริโภค

จุดเด่นของผลจากการศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมในครั้ง นี้ คือ ผลการศึกษาที่ได้จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ประกอบการโดยตรง ที่ผ่านการปฏิบัติงานจริง มีประสบการณ์ทั้งในระดับปฏิบัติการและบริหารงาน (เจ้าของกิจการ/ ผู้จัดการ และนักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ) ที่ช่วยตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาสำหรับนักธุรกิจหรือนักลงทุนที่มองเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจ แต่ไม่มีความรู้ด้านฟิตเนสเซ็นเตอร์ ทำให้มีข้อมูลสารสนเทศในการประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ เช่น ต้องมีอุปกรณ์อะไรบ้าง มีกี่ตัว ใช้พนักงานกี่คน เป็นต้น

จุดเด่นอีกอย่างของการวิจัยนี้คือ การนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อมหรือวิสาหกิจขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554) ในส่วนที่กล่าวถึงจำนวนสินทรัพย์ถาวรในธุรกิจภาคบริการขนาดย่อมจะไม่เกิน 50 ล้านบาท มาเป็นเกณฑ์บ่งชี้ขนาดของฟิตเนสเซ็นเตอร์ในงานวิจัยในครั้งนี้ ถือได้ว่าเป็นกรอบการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบมาตรฐานฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่ยังไม่ได้มีการทำการศึกษามาก่อน การแนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อมหรือวิสาหกิจขนาดย่อมมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับฟิตเนสเซ็นเตอร์นั้น เพื่อช่วยเพิ่มโอกาสในการนำฟิตเนสเซ็นเตอร์เข้าไปรับการส่งเสริมด้านต่าง ๆ จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น การได้รับการพัฒนา ปรับปรุง ลดอุปสรรคและเอื้ออำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจการพัฒนาขีดความสามารถการแข่งขันทางธุรกิจ การเชื่อมโยงกันระหว่างธุรกิจและเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

ขอบเขตของการศึกษาฟิตเนสเซ็นเตอร์ในงานวิจัยนี้ มุ่งศึกษาในบริบทฟิตเนสเซ็นเตอร์ขนาดย่อมที่ไม่ได้นำบริการที่เกี่ยวข้องกิจกรรมกีฬาหรือสนามกีฬามาให้บริการแก่สมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับจิราภา พึ่งบางกรวย (ม.ป.ป. อ้างถึงใน เฉลิมพล จินดาเรือง, 2555) ที่ได้จำแนกสถานออกกำลังกายในประเทศไทยออกเป็น 4 ประเภท ตามลักษณะการให้บริการ ได้แก่ 1. สโมสร (Mega club) ซึ่งเป็นสถานออกกำลังกายที่มีบริเวณขนาดใหญ่ มีกีฬาเกือบทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นกีฬากลางแจ้งหรือในอาคาร มีห้องอาหารและห้องเสริมสวยไว้บริการ 2. ศูนย์กีฬา (Multi-sports center) เป็นสถานออกกำลังกายขนาดปานกลางโดยมากจะอยู่ในโรงแรมหรืออาคารสำนักงานขนาดใหญ่ มีกีฬากลางแจ้งและในอาคารบางประเภทไว้บริการ 3. ฟิตเนสเซ็นเตอร์ (Fitness center)

เป็นสถานออกกำลังกายที่มีขนาดเล็กเน้นการออกกำลังกายเฉพาะและให้ความสำคัญกับความ สะดวกสบายและค่าบริการเป็นหลัก มีที่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนต่าง 4. ศูนย์บริการเฉพาะ (Niche club) เป็นสถานบริการที่รวมการออกกำลังกายเฉพาะและการควบคุมน้ำหนักซึ่งจะมีกลุ่มลูกค้าเฉพาะที่ ชัดเจน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะในการนำ ผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. แนวทางการจัดการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมที่ได้จากการวิจัยนี้ นำเอา หลักการและทฤษฎีหน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions: POLC) และทรัพยากรทาง การจัดการ (Management Resources: 4Ms) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา เหมาะสำหรับเป็น ข้อมูลที่ช่วยประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้สนใจที่จะดำเนินกิจการฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาด ย่อม ซึ่งสามารถประยุกต์ หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ได้อีก เช่น ห้องอบซาวน่า ห้อง อบไอน้ำ อุปกรณ์การออกกำลังกายที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวไว้ในผลการวิจัย เป็นต้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับบริบท ศักยภาพ ความพร้อมด้านต่าง ๆ รวมถึงรูปแบบการบริหารของฟิตเนสเซ็นเตอร์ แห่งนั้น

2. สามารถนำองค์ประกอบมาตรฐานฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อมมาเป็นแนวทาง ในจัดเตรียมสถานที่รวมถึงอุปกรณ์ที่จำเป็นพื้นฐานที่ควรจะมีในการดำเนินกิจการ ซึ่งในงานวิจัย ไม่ได้เจาะจงยี่ห้อของอุปกรณ์การออกกำลังกาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพิจารณาของผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อนำข้อมูลเชิงปริมาณมาสนับสนุนผลการวิจัยใน ครั้งนี้ที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ข้อมูลและผลการวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น



## บรรณานุกรม

- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2552). *ศูนย์ฟิตเนส กกท.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ฟิตเนสการกีฬาแห่งประเทศไทย.
- กฤษฎา ตามประดิษฐ์. (2549). *ปัญหาของสมาชิกที่มีต่อการบริการของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.* วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิ่งพร ทองใบ. (2543). *การจัดองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในประมวลสาระชุดวิชาการจัดองค์การและทรัพยากรมนุษย์หน่วยที่ 6-10.* นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กำพล โรจน์จรัสไพศาล และคณะ. (2554). *แผนธุรกิจ S-Fitness Center.* ประมวลวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาแผนธุรกิจ, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ฉัตรชัย มะสุนสืบ. (2549). *Standard guidelines for health/ fitness club facilities and equipment.* เข้าถึงได้จาก <http://cmchula.wordpress.com/2007/06/10/standard-guidelines-for-healthfitness-club-facilities-and-equipment/>
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการและการตลาดบริการ.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เฉลิมพล จินดาเรือง. (2555). *ตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจการกีฬาและการบันเทิง, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์. (2550). *แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ในการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2556). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 6).* กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ฐาปนา ฉันทไพศาล. (2551). *การเงินธุรกิจ.* กรุงเทพฯ: ขงพลเทรดดิ้ง.
- ทิพภากร รั้งศิริ. (2527). *การตลาดสถานบริหารร่างกายในเขตกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *หลักการจัดการ.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *กลยุทธ์การจัดการ = Management strategy.* กรุงเทพฯ: เคทีดีไทย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 10).* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2533). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ธานี ตะกรุดทอง. (2546). *ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการจัดกิจกรรมการตลาดของศูนย์ออกกำลังกาย*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทางกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.

ธีรยุทธ นาราศรี. (2557, 30 มีนาคม). ผู้จัดการรายฟิตเนส อ่อนนุช 46 กรุงเทพมหานคร. สัมภาษณ์. *แนวหน้า*. (ม.ป.ป.). *อุตสาหกรรมฟิตเนสปีหน้าทะลุ 4,500 ล้าน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.naewna.com/business/133315>

บุญรงค์ นิลวงศ์. (2525). *หลักการบริหารทั่วไป*. กรุงเทพฯ: ป. สัมพันธ์พานิช.

ประชาชาติธุรกิจ. (ม.ป.ป.). *ฟิตเนสหมื่นล้านบูมสวนเศรษฐกิจ ค่ายใหม่ทำชนดัมพ์ค่าสมาชิก*. เข้าถึงได้จาก [http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1426760497](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1426760497)

เปรม พิมาย. (2557, 19 มีนาคม). ผู้จัดการจรรยาสปอร์ตคลับ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. สัมภาษณ์.

ยุพาวรรณ วรรณาวณิชย์. (2548). *การตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เขาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2542). *การประเมินโครงการ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2541). *การประเมินผลในระบบเปิด = Open system evaluation*. กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์ นิด้า.

วาสนา โฉมดี. (2550). *ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกลยุทธ์ด้านส่วนประสมการตลาดบริการในศูนย์ฟิตเนสการกีฬาแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิจิต สุวรรณโนภาส. (2553). *การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ*. นครศรีธรรมราช: ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬาคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

วิจิต สุวรรณโนภาส. (2555). *รูปแบบการจัดการสถานประกอบการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. คุษณิพนธ์ปรัชญาคุษณิบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วิวัฒน์ รุ่งเรืองผล. (2546). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีระพจน์ อ่อนองอาจ. (2550). *การศึกษากิจการศูนย์สุขภาพในโรงพยาบาลเอกชนเขต กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วีระวัฒน์ ปัญญาบุรพา. (2536). *ความคาดหวังในการจัดการบริการด้านการออกกำลังกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพของสมาชิกศูนย์สุขภาพในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2550). *การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ (Organization and human resource management)* (ปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2550). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2518). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2522). *หลักการทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- สมเดช สีแสง. (2542). *คู่มือการปฏิบัติราชการและการเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา (ฉบับปรับปรุงใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4)*. นครสวรรค์: โรงพิมพ์ริมปิงการพิมพ์.
- สมพิศ สุขแสน. (2545). *เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “เทคนิคการวางแผนและการประเมินผล”*. อุดรดิตถ์: สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2554). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์.
- สุทธิมาน สมานธิ. (2549). *ปัจจัยการส่งเสริมการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเป็นสมาชิกของศูนย์สุขภาพในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2549). *ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- สุริพร โจรนศิริ. (2547). *ความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อการบริหารการจัดการออกกำลังกายในศูนย์ออกกำลังกายฟิตเนสเฟิร์สท์ (ประเทศไทย) ปี พ.ศ. 2546*. ปรินซ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนันท์ ภูโคกหาวาย. (2548). *ปัญหาของผู้นำการออกกำลังกายในศูนย์สุขภาพเอกชน กรุงเทพมหานคร*. ปรินซ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553). *นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.sme.go.th/Pages/Define/Define.aspx>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). *แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- อนิวัช แก้วจางง. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อนุรักษ์พินิจนิยม. (2550). *คุณลักษณะของผู้นำการเดินแอโรบิก*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการของการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อำภา สุจินโณ. (2546). *การจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการของการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- American College of Sports Medicine. (1998). *ACSM'S Resource manual for guidelines for exercise testing and prescription* (3<sup>rd</sup> ed.). Philadelphia, PA: Lippincott, Williams & Wilkins.
- American College of Sports Medicine. (2006). *ACSM'S Health/fitness facility standards and guidelines* (2<sup>nd</sup> ed.). Champaign, IL: Human Kinetics
- Asian Association for Sport Management. (2009). *Proceeding: 2009 Asian association for sport management conference, June 10-13*. Taipei: National Taiwan Sport University.
- Grantham, W. C. (1998). *Health fitness management*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Hall, D. (1989, Spring). Beauvais' fitness and aerobic centers: Determination of member characteristics. *Master Abstracts International*, 27(1), 47.
- Kotler, P. (1984). *Marketing management: Analysis, planning, and control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Kotler, P. (2000). *Marketing management* (The millennium edition, 5<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Gary, A. (1994). *Principle of marketing* (8<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Oganawa, O., & Yamaguchi, Y. (1998). A longitudinal study of dropout from a fitness club: A case study a management perspective. In *Abstracts new horizons of human movement*. n.p.
- McCarthy, J. M. (1990, February). Education and business in partnership for fitness. *Dissertation Abstracts International*, 50(8), 2327-A.
- Tharrett, S. J. (2008). *Fitness management*. Monterey, CA: Healthy Learning.
- Yamaguchi, Y., & Okada, K. (1988). A study of adherence to a fitness club: A user perspective. In *Abstracts new horizons of human movement*. n.p.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

ตัวอย่างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

- สำหรับผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ
- สำหรับนักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
- สำหรับผู้ใช้บริการ

**สำหรับผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ**  
**แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของ**  
**ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม**

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.

สถานที่สัมภาษณ์.....

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาสภาพของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน

ขนาดย่อม

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประเมินองค์กร (CIPP Model)
- ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการในการบริหารจัดการ (POLC)
- ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)
- ส่วนที่ 5 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM)

**ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

วุฒิทางการศึกษาสูงสุด.....สาขาวิชา.....

ประสบการณ์ในการบริหารฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม.....ปี.....เดือน

สถานที่ทำงาน.....ตำแหน่ง.....

โทรศัพท์.....โทรสาร.....

E-mail.....

ช่วงเวลาในการเปิดให้บริการ.....



## ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการประเมินองค์กร (CIPP Model)

1. ท่านมีการประเมินสถานะแวดล้อมในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร? (Context evaluation: C)

(การประเมินก่อนการดำเนินธุรกิจ เพื่อพิจารณาหลักการและเหตุผล ความจำเป็นที่ต้องดำเนินธุรกิจ  
ประเด็นปัญหา และความเหมาะสมของเป้าหมาย)

.....

.....

.....

2. ท่านมีการประเมินปัจจัยนำเข้าในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Input evaluation: I)

(การประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของธุรกิจ ความเหมาะสม และความพอเพียงของ  
ทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา ฯลฯ รวมทั้ง  
เทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน)

.....

.....

.....

3. ท่านมีการประเมินกระบวนการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร? (Process evaluation: P)

(การประเมินเพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการ ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแก้ไข  
ปรับปรุง ให้การดำเนินการช่วงต่อไปมีประสิทธิภาพมาก)

.....

.....

.....

4. ท่านมีการประเมินผลผลิตในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Product evaluation: P)

(การประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้  
รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการขยาย เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยน)

.....

.....

.....

### ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการในการบริหารจัดการ (POLC)

1. ท่านมีการวางแผนการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Planning: P)

(การจัดทำโครงการทำงานก่อนการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระเบียบ ไม่สับสน ตรงตามเป้าหมาย ด้วยวิธีการทำงานที่แน่นอน ในเวลาอันแน่นอน และมีการประเมินผล ทุกระยะตามแผน เพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยทันที)

.....

.....

.....

2. ท่านมีการจัดองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Organizing: O)

(การจัดองค์กรให้มีระเบียบ มีแผนผัง ตำแหน่งงานและหน้าที่การประจำบุคคลแน่นอน มีสาย การบังคับบัญชาและการติดต่อกันที่ชัดเจน ตลอดจนขอบเขตของอำนาจงานต่าง ๆ)

.....

.....

.....

3. ท่านมีภาวะผู้นำองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Leading: L)

(หน้าที่ทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กร การใช้อำนาจหน้าที่ แรงจูงใจ อันจะทำให้ บุคลากรขององค์กรสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้)

.....

.....

.....

4. ท่านมีการควบคุมองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Controlling: C)

(การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และมีข้อบกพร่อง อะไรที่จะต้องทำการแก้ไขหรือไม่)

.....

.....

.....

#### ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)

1. ท่านมีการบริหารจัดการบุคลากรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร? (Man)

(การเพิ่มขีดความสามารถ การพัฒนา การสร้างคุณค่า และการจูงใจบุคคลให้สามารถทำงานได้  
บรรลุเป้าหมาย)

.....

.....

.....

2. ท่านมีการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Money)

(การจัดสรรเงินที่ใช้ในองค์กร)

.....

.....

.....

3. ท่านมีการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Material)

(สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) และอุปกรณ์ (Equipment))

.....

.....

.....

4. ท่านมีการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

(Management)

(การทำงานอย่างเป็นระบบมีการจัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม  
การตรวจสอบรายงานอย่างมีระบบมีขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติที่ดีและเด่นชัด)

.....

.....

.....

**ส่วนที่ 5 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM)**

1. ท่านมีมาตรฐานด้านสถานที่/ตัวอาคารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

.....  
 .....

2. ท่านมีมาตรฐานห้องออกกำลังกายในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

.....  
 .....

3. ท่านมีมาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

.....  
 .....

4. ท่านมีมาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

.....  
 .....

5. ท่านมีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

.....  
 .....

6. ท่านมีมาตรฐานของพนักงานในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร?

.....  
 .....

**\*\*\*\*\*ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำหรับการอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างสูง\*\*\*\*\***

**สำหรับนักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของ**  
**ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม**

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.

สถานที่สัมภาษณ์.....

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาสภาพของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน

ขนาดย่อม

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการในการบริหารจัดการ (POLC)
- ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)
- ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM)
- ส่วนที่ 5 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดย่อม (SME)

**ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

วุฒิทางการศึกษาสูงสุด.....สาขาวิชา.....

สถานที่ทำงาน.....ตำแหน่ง.....

โทรศัพท์.....โทรสาร.....

E-mail.....

## ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักการในการบริหารจัดการ (POLC)

1. ท่านคิดว่าการวางแผนการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Planning: P)

(การจัดทำโครงการทำงานก่อนการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระเบียบ ไม่สับสน ตรงตามเป้าหมาย ด้วยวิธีการทำงานที่แน่นอน ในเวลาอันแน่นอน และมีการประเมินผลทุกระยะตามแผน เพื่อปรับปรุงแก้ไขโดยทันที)

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าการจัดองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Organizing: O)

(การจัดองค์กรให้มีระเบียบ มีแผนผัง ตำแหน่งงานและหน้าที่การประจำบุคคลแน่นอน มีสายการบังคับบัญชาและการติดต่อกันที่ชัดเจน ตลอดจนขอบเขตของอำนาจงานต่าง ๆ)

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำองค์กรของผู้บริหารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Leading: L)

(หน้าที่ทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กร การใช้อำนาจหน้าที่ แรงจูงใจ อันจะทำให้บุคลากรขององค์กรสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้)

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการควบคุมองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Controlling: C)

(การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และมีข้อบกพร่องอะไรที่จะต้องทำการแก้ไขหรือไม่)

.....

.....

.....

### ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)

1. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการบุคลากรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Man)

(การเพิ่มขีดความสามารถ การพัฒนา การสร้างคุณค่า และการจูงใจบุคคลให้สามารถทำงานได้ บรรลุเป้าหมาย)

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Money)

(การจัดสรรเงินที่ใช้ในองค์กร)

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Material) (สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) และอุปกรณ์ (Equipment))

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร? (Management)

(การทำงานอย่างเป็นระบบมีการจัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม การตรวจสอบรายงานอย่างมีระบบมีขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติที่ดีและเด่นชัด)

.....

.....

.....

#### ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM)

1. ท่านคิดว่ามาตรฐานด้านสถานที่/ตัวอาคารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่ามาตรฐานห้องออกกำลังกายในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่ามาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่ามาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่ามาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....



6. ท่านคิดว่ามาตรฐานของพนักงานในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....  
.....  
.....

ส่วนที่ 5 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดย่อม (SME)

1. ท่านคิดว่าแนวทางการจัดการธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

\*\*\*\*\*ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำหรับการอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างสูง\*\*\*\*\*

**สำหรับผู้ให้บริการ**  
**แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของ**  
**ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม**

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. ....

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.

สถานที่สัมภาษณ์.....

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาสภาพของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการและองค์ประกอบมาตรฐานของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน

ขนาดย่อม

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM)

**ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์**

วุฒิทางการศึกษาสูงสุด.....สาขาวิชา.....

ระยะเวลาในการใช้บริการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน.....ปี.....เดือน

สถานที่ทำงาน.....ตำแหน่ง.....

โทรศัพท์.....โทรสาร.....

E-mail.....

## ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (4 Ms)

1. ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการบริหารจัดการบุคลากรในธุรกิจขนาดย่อมของ  
ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร? (Man)

(การเพิ่มขีดความสามารถ การพัฒนา การสร้างคุณค่า และการจูงใจบุคคลให้สามารถทำงานได้  
บรรลุเป้าหมาย)

.....

.....

.....

.....

2. ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์  
เอกชนอย่างไร? (Money) (การจัดสรรเงินที่ใช้ในองค์กร)

.....

.....

.....

.....

3. ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนส  
เซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร? (Material)

(สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) และอุปกรณ์ (Equipment))

.....

.....

.....

.....

4. ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร? (Management)

(การทำงานอย่างเป็นระบบมีการจัดการที่ดี แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุม  
การตรวจสอบรายงานอย่างมีระบบมีขั้นตอน มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติที่ดีและเด่นชัด)

.....

.....

.....

.....

### ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย (ACSM)

1. ท่านต้องการให้มาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนส เซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร?

.....

.....

2. ท่านต้องการให้มาตรฐานห้องออกกำลังกายในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร?

.....

.....

3. ท่านต้องการให้มาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร?

.....

.....

4. ท่านต้องการให้มาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนส เซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร?

.....

.....

5. ท่านต้องการให้มาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร?

.....

.....

6. ท่านต้องการให้มาตรฐานของพนักงานในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร?

.....

.....

\*\*\*\*\*ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำหรับการอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างสูง\*\*\*\*\*

ภาคผนวก ข  
ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

## 1. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ผู้จัดการเกี่ยวกับการประเมินองค์กร

1.1 ท่านมีการประเมินสภาวะแวดล้อมในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“เรามองเห็นเทรนด์สุขภาพที่กำลังมาแรง อะไร ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในตอนนี้ออกมาขายได้หมด เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย อาหาร เว็ การออกกำลังกายก็เหมือนกัน หลาย ๆ ที่ก็มีการขายไอเดียการออกกำลังกายแบบต่าง ๆ ฟิตเนสก็เป็นทีออกกำลังที่คนในปัจจุบันให้ความสนใจ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“คนใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ออกกำลังกายมากขึ้น เรามีลูกค้าเยอะเลยแค่จับตลาดให้ถูกแค่นั้น ลงอุปกรณ์เกรดกลาง ๆ หลาย ๆ ตัว มีแอคทิวิตี้ ๆ ให้ممเบอร์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“ที่ว่าเราจับกระแสรักสุขภาพนะ อะไรที่ทำให้หุ่นดีคนมักจะทำตามหมดอะ จำตอนเด็กวิทยุก็พาม. บูลอดเสื้อเดินได้ปะ เป็นกระแสอยู่พักนึงเลยนะ เทรนด์หุ่นดีมาแรงนะ เราต้องมากำหนดทิศทางตลาดว่าจะเป็นฟิตเนสแบบไหน หรือดึงลูกค้ากลุ่มใด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ที่ออกกำลังกายแบบฟิตเนสจริง ๆ จัง ๆ ยังมีน้อย คนก็หันมาออกกำลังกายมากขึ้น ดูในกรุงเทพฯ ฟิตเนสขึ้นเป็นดอกเห็ดเลย บริหารดี ๆ ยังไงก็อยู่ได้สบาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“เดี๋ยวนี้คนออกกำลังกายมากขึ้นกว่าสมัยก่อน ที่ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาที่มีน้อยไม่เพียงพอต่อความต้องการของคน คนไหนมีดงค์หน่อยก็ยอมจ่ายค่าบริการฟิตเนส อีกอย่างฟิตเนสมีอุปกรณ์หลากหลาย มีรูปแบบการออกกำลังกายหลายอย่าง ไม่ร้อนด้วย มีเพื่อนออกกำลังกายด้วย คนดั่ง ๆ ก็มาออกกำลังกายตามฟิตเนสมากขึ้น อย่างเช่น ชมพูอารีธา กาละแมร์ พวกนี้เค้าอัพไอจี่รูปออกกำลังกายเยอะมาก ทำให้คนอื่นมาออกกำลังกายตามเช่นกัน”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- กระแสการรักสุขภาพ
- เทรนด์การมีรูปร่างที่ดี
- สถานที่ออกกำลังกายมีไม่เพียงพอ
- รูปแบบการออกกำลังกายที่มีความ หลากหลาย

1.2 ท่านมีการประเมินปัจจัยนำเข้าในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ต้องมีทุนนะ สำคัญสุดอย่างอื่นหาได้ถ้ามีเงินซื้อ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“โพรเ็มที่เรารู้แหละ คุณทำเลที่ตั้งด้วยว่าเราจะมีมาร์เก็ตทาร์เก็ตเป็นคนกลุ่มไหน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“ที่ว่าต้องมีงบประมาณในการลงทุน คุณทรนงค์การออกกำลังรูปแบบใหม่ที่เป็นที่นิยม  
อินเทอร์เน็ตต้องเป็นงาน มีการตลาดดี ๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ที่ตั้งสำคัญนะ แล้วก็เอกลักษณ์ จุดเด่นของคลับก็สำคัญ มีคนทำงานดี ๆ อุปกรณ์  
ทันสมัย ตอบโจทย์ลูกค้าได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“แมน มั่นนี้ แมททีเรียล แมนเนจเม้นท์ แต่ที่ว่าเงินสำคัญวะ ถ้ามีเงินทุนยังเป็นเงินเย็น  
นะ วางแผนทำอะไรก็ได้ กล้าเช่าสถานที่ดี ๆ กล้าจ้างครูฝึกแพง ๆ มีกรู๊ปเอ็กหลากหลาย ลงอุปกรณ์  
ดี ๆ แต่ก็ขึ้นอยู่กับบริการจัดการด้วยแหละ อย่างแคล้วว่ามีดีทุกอย่าง แต่บริหารแปลก ๆ ต้อง  
ลองดูวิก่อนว่าจะเป็นยังไงต่อไป ระบบเฟิร์สทีดินะสร้างคน ให้คนหาเงินในองค์กร”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- งบประมาณ
- พนักงาน
- สถานที่ตั้ง
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

1.3 ท่านมีการประเมินกระบวนการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ประเมินบนลงล่าง ดูว่างานที่วางไว้เป็น ไปตามแผน หรือพนักงานทำหน้าที่ที่ตัวเอง  
รับผิดชอบได้ดีแค่ไหน เทียบกับเป้าหมายที่เราตั้งไว้และต้องติดตามเป็นรายสัปดาห์ไป”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“ต้องประเมินจากทุกภาคส่วนนะ ดูจากลูกค้าด้วย จากเจ้าของกิจการด้วย ดูจาก  
พนักงานด้วย บางอย่างเราก็มองไม่เห็นความผิดพลาดนะ หรือบางอย่างที่มันดีอยู่แล้วเราก็ต้อง

ประเมินเพื่อพัฒนาขึ้นอีก อย่างครูฝึกก็ดูยอดขายยอดเทรนด์ กระตุ้นกันตลอด ต้องประเมินรอบด้านอะ แล้วก็ประเมินต่อเนื่องรายวีครายมัน สามเดือน ปี มันก็จะเห็นทั้งภาพรวมว่างานที่ทำ โอเคมั้ย ต้องเพิ่มอะไร แก้ไขปรับปรุงอะไร ต้องตัดต้องเปลี่ยนอะไร”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“เอาแผนงานที่วางไว้มาเป็นตัวกำกับติดตามว่า เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เป็น พิจารณาให้ลูกน้องประเมินตัวเองด้วยนะ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ผมคุณหลัก ๆ คือรายรับที่ตั้งไว้จะติดตามเป็นรายสัปดาห์ ส่วนเรื่องการบริการยังไง ลูกค้าจะเป็นคนบอกเราเอง โดยเฉพาะเรื่องที่ไม่ดี”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“ประเมินจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานเรา เอาแผนงานมาเป็นชี้วัด อย่างเวลาดูยอดขายลูกค้ากับเซลล์หรือยอดขายพีทีของครูฝึกกับเอาเป้าหมายที่ตั้งไว้มาติดตาม เช่นตั้งยอดขายล้านนึง ตามหลักนะอาทิตย์แรกควรได้สองแสนห้า อาทิตย์ที่สองควรมียอดขายเป็นห้าแสนสี่สัปดาห์เป็นไปตามเป้า แต่ก็ไม่เสมอไป ครูบ้างคนขายวิเศษสุดท้ายที่เดียวจบก็ได้ นั่นแหละอย่างที่บอกประเมินหลายอย่างจากทุกภาคส่วน”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ประเมินจากทุกภาคส่วน (360 องศา)
- ประเมินรายสัปดาห์ รายเดือน รายสามเดือนและรายปี

1.4 ท่านมีการประเมินผลผลิตในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ดูผลกำไร ผลประกอบการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“เราเปิดฟิตเนสในเชิงพาณิชย์ ดังนั้นต้องดูผลประกอบการ ต้องมีกำไรในระดับที่สามารถดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“ที่ประเมินจากหลาย ๆ อย่างนะ ความพึงพอใจของลูกค้า ยอดขาย ความสุขในการทำงาน แต่ที่ว่าเรื่องกำไรขาดทุนสำคัญสุด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ประเมินจากผลประกอบการเป็นหลัก มีรายได้ตามเป้าหมาย มันทำให้เรามีเงินจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ”



ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“พี่ใช้หลักบาลานซ์สกอร์การ์ด 4 ด้าน มาใช้วัดและประเมิน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริการ ด้านการพัฒนาตนเองของพนักงาน และก็ดูความพึงพอใจของผู้ลงทุนหรือเจ้าของกิจการด้วย แค่นี้ดูจากรายได้ที่ได้รับเป็นหลักแหละ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ผลประกอบการ
- ความพึงพอใจของผู้ลงทุน
- การพัฒนาตนเองของพนักงาน
- ความพึงพอใจของลูกค้า

## 2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเกี่ยวกับหลักการในการบริหาร

### จัดการ

2.1 ท่านมีการวางแผนการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“มีแผนการตลาด เอาพวกมาเก็ตติ้งมิกมาใช้ วางแผนการรับคน การพัฒนาศักยภาพวางแผนการให้บริการลูกค้า รูปแบบการบริการลูกค้า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“วางแผนการทำธุรกิจ เพราะมันครอบคลุมแผนอื่น ๆ ด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“แผนการตลาดที่ดีแผนการบริหารงานทั้งพนักงานและสมาชิก”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“มีแผนการทำงานหลัก มีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว การวางแผนการตลาดก็สำคัญด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“วางแผนการดำเนินธุรกิจ วางแผนการตลาดวางแผนการบริหารงานบุคคล และวางแผนการบริการสมาชิก”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- แผนการดำเนินธุรกิจ
- แผนการตลาด
- แผนการบริหารงานบุคคล
- แผนการบริการสมาชิก

2.2 ท่านมีการจัดองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร  
 ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“มีแผนงานชัดเจน แบ่งเป็นงานบริหาร งานครูฝึก งานเซลล์กับงานต้อนรับ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

มีฝ่ายบริหาร อาจจะเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ มีฝ่ายเทรนเนอร์ ฝ่ายขาย ลูกค้า งานพร้อม งานแม่บ้าน น่าจะแค่นี้ละ ไม่ซับซ้อนอะไรมากมายสุดท้ายทุกคนมีหน้าที่บริการหมด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“งานบริหาร งานการตลาด งานต้อนรับ งานครูฝึกและฝ่ายงานอื่น ๆ ที่เป็นกลุ่มสนับสนุนการให้บริการ อย่างพวกแม่บ้าน րปภ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“แบ่งงานชัดเจน เป็นงานที่อยู่ส่วนแรกพวกพร้อมพวกเซลล์ แล้วก็งานที่บริการ กรู๊ปเอ็กงานพีที ซึ่งแต่ละงานจะมีคนดูแลอีกที เหมือนมีหัวหน้าแต่ละฝ่ายคอยกำกับดูแล รับแนวทางจากเราไปสู่การปฏิบัติ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“มีโครงสร้างการทำงานและหน้าที่ชัดเจน มีงานบริหาร งานต้อนรับ งานขาย งานครูฝึก แล้วก็กลุ่มอื่น ๆ ตามบริบทของฟิตเนสแต่ละที่”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- งานบริหาร
- งานการตลาด
- งานต้อนรับ
- งานครูฝึก
- งานอื่น ๆ

2.3 ท่านมีภาวะผู้นำองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร  
 ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ชีวิตระเบียบการทำงานเป็นหลักในการทำงาน เพื่อจะได้มีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกคน แต่อย่างว่าบางเคสก็ต้องมาคุยปัญหาที่เกิดขึ้นกัน ที่สำคัญต้องพยายามจูงใจ ซื่อใจให้ลูกน้องทำงาน ถ้าเค้าอยากทำงาน ทำงานเต็มที่ งานที่ออกมามันก็น่าจะดี ตามศักยภาพของแต่ละคน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“เรื่องนี้ น่าจะถกน่อง ๆ นะ แต่เราต้องมีภาวะผู้นำในเวลาทำงาน วางตัวเหมาะสมกับโอกาสและเวลา อยู่ในเวลางานอาจต้องซีเรียสบ้าง แต่ถ้าอยู่ข้างนอก เช่น กินข้าวด้วยกัน หรือมีแอกติวิตีต่าง ๆ ก็ต้องเป็นกันเอง เป็นพี่เป็นน้อง มันจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทุกคนจะรู้ว่าเวลางานต้องทำตัวอย่างไร”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“สร้างแรงจูงใจในคนทำงานนะที่สำคัญ เช่น โบนัส หรือวันหยุดหรืออะไรก็แล้วแต่ แล้วมันจะช่วยกระตุ้นให้เค้าพัฒนาตัวเองด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ทำงานภายใต้เงื่อนไขของกฎกติกาในการทำงาน เอาสิ่งที่ได้รับมอบหมายมาคุยกัน นำงานให้ไปเป็นไปตามเป้าหมาย มันต้องมีทั้งชมและตำหนินะ มีทั้งให้รางวัลแล้วก็ลงโทษ มันจะเป็นตัวสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเอง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“เราต้องเป็นทั้งหัวหน้าและผู้นำ ทั้งสั่งการตามระเบียบ ทั้งขอร้องด้วยใจ เพื่อให้ทุกฝ่าย ทำงานได้ตามแผนงาน และที่สำคัญทุกคนควรได้รับสิทธิต่าง ๆ เท่าเทียมกัน ยกเว้นบางกรณีที่ต้องคุยกันทั้งส่วนตัวและประชุมชี้แจงทั้งหน่วยงาน”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีระเบียบข้อบังคับการทำงาน
- เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงาน
- มีสิทธิเท่าเทียมกัน
- สร้างบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน

2.4 ท่านมีการควบคุมองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“เอาเป้าหมายที่วางแผนที่คุยกันไว้ มาเป็นตัวประเมิน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“ในแง่ของครูฝึกก็ต้องดูทั้งยอด โขลและยอดคอนดัค ส่วนของน่อง ๆ เซลล์ก็ว่าด้วยยอดขายที่ตั้งไว้ แต่มันก็เกี่ยวกันนั้นแหละ สุดท้ายยอดรวมของคลับ ต้องควบคุมติดตามเป็นรายสัปดาห์ไปเลย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“เอาหน้าที่ของแต่ละคนที่มอบหมายงานไว้มาเป็นตัวควบคุมและประเมินดูว่าเค้าทำได้ตามเป้าหมายที่เคยคุยกันไว้มั๊ย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ง่าย ๆ นะ เป็นงานหรือผลงานเป็นไปตามเป้าหมายมั๊ย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“เราวางแผน เรามีเป้าหมายของแต่ละงานแต่ละคน ก็เอาเป้าหมายนั้นมาเป็นตัวควบคุม ชีวิตว่า เป็นไปตามเป้าหมายหรือเปล่า เพื่อให้แผนที่มีเกิดประโยชน์”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- รายละเอียดหน้าที่การทำงาน
- ติดตามผลการทำงานของทุกฝ่ายเป็นรายสัปดาห์
- ใช้เป้าหมายที่ได้วางแผนไว้เป็นตัวชี้วัด

### 3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร

#### จัดการ

3.1 ท่านมีการบริหารจัดการบุคลากรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ก็เอาหลัก HRM มาใช้นะ สรรหา มอบหมาย พัฒนา ติดตาม ประเมิน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“เราต้องดูว่ากลับเราต้องการคนในแต่ละฝ่ายเท่าไร มี Job description ของแต่ละตำแหน่ง แล้วก็หาคนมาทำงาน แล้วก็ส่งให้เค้าทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้เงื่อนไขการทำงานหรือระเบียบการทำงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“อย่างฟิตเนสที่เราทำอยู่นี้ ก็รับพนักงานตามความจำเป็น ฟร็อน เซลล์ เทรนเนอร์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“มันเป็นกระบวนการของมันนะ สรรหาคัดเลือกตามตำแหน่งที่ต้องการ ส่งเสริมพัฒนาความสามารถในการทำงาน สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เค้าทำงานตามแผนเรา สุดท้ายก็ต้องประเมินผลการทำงาน ดิมีรางวัล ไม่ดีก็กลับไปพัฒนาส่วนที่บกพร่อง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“นำหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ อะแดปต์เล็กน้อยตามบริบทของแต่ละ  
ฟิตเนส”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ความต้องการคนของแต่ละงาน
- กำหนดคุณสมบัติและทำการคัดเลือก
- มี Job description
- สร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- ส่งเสริมให้พัฒนาความสามารถของตนเอง
- มีการประเมินผลงาน
- มีข้อบังคับการทำงาน

3.2 ท่านมีการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“มีผลกำไร”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“รายรับมากกว่ารายจ่าย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“มีผลกำไร”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“มีผลกำไร”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“รายได้มากกว่ารายจ่าย เห็นผลกำไร”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีผลกำไรในการทำธุรกิจ (รายรับมากกว่ารายจ่ายตามเป้าหมายที่กำหนดไว้)

3.3 ท่านมีการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชน  
อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“แบ่งโซนการวางอุปกรณ์ชัดเจน มีแผนการเมตตาเน้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“มีพื้นที่การวางอุปกรณ์แยกตามการใช้งาน มันเป็นสแตนดาร์ดทั่วไปอยู่แล้วมั้ง

การดูแลรักษา ทำความสะอาดรายวันรายสัปดาห์รายเดือน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“ตรวจสอบสภาพการใช้งานให้พร้อมใช้งาน ส่วนการตั้งอุปกรณ์ควรวางตามประเภทของเครื่องมืออื่น ๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“วางอุปกรณ์ตามกลุ่มการใช้งาน ดูแลรักษาให้มีสภาพพร้อมใช้งาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“จัดโซนในการวางอุปกรณ์การออกกำลังกาย ทำแผนการตรวจเช็คและบำรุงรักษาอุปกรณ์รายวัน รายสัปดาห์”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- จัดโซนในการวางอุปกรณ์การออกกำลังกาย
  - ทำกำหนดการตรวจเช็คและบำรุงรักษาอุปกรณ์รายวัน รายสัปดาห์
- 3.4 ท่านมีการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“มีการจัดการผู้ให้บริการ พนักงาน แล้วก็การจัดการการตลาด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“เน้นการตลาดเลย เพราะมันจะครอบคลุมในหลายส่วน ทั้งพนักงาน กระบวนการให้บริการ ราคา การส่งเสริมการขาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“ที่เน้นเรื่องผลกำไร ดังนั้นต้องมีการจัดการการตลาด และการจัดการผู้ให้บริการที่ดีต่อสมาชิกที่เป็นผู้จ่ายเงิน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“การบริหารพนักงาน การบริหารลูกค้า การบริหารการตลาด การบริหารการเงิน การบัญชี การบริหารความเสี่ยง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“ที่คำนึงถึงการจัดการที่สอดคล้องกับ 4 ด้าน ที่ใช้วัดและประเมิน ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริการ ด้านการพัฒนาตนเองของพนักงาน และก็ดูความพึงพอใจของผู้ลงทุนนะ สรุปคือ การจัดการการตลาดและการเงิน การจัดการบริการลูกค้า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถ้ามาอย่างดี ผู้ลงทุนพึงพอใจแน่ ๆ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- การจัดการการตลาด

- การจัดการบริการและบริหารลูกค้า
- การจัดการการเงินการบัญชี
- การจัดการบุคลากร

#### 4. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับ

##### สถานออกกำลังกาย

4.1 ท่านมีมาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“แบ่งเป็นสองพื้นที่หลัก อันแรกเป็นพื้นที่ออกกำลังกาย อันที่สองเป็นพื้นที่บริการอื่น อย่างเช่น ห้องน้ำ Locker reception แล้วก็พื้นที่ทำงานของพนักงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“ในตัวอาคารฟิตเนส ต้องมีพื้นที่ออกกำลังกายต่าง ๆ ห้องน้ำ แล้วก็พื้นที่ต้อนรับ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“มีिम โชน กับพื้นที่บริการอื่น ๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ถ้าเป็นมาตรฐาน คิดว่าต้องมีlobby มีพื้นที่วางอุปกรณ์และพื้นที่ออกกำลังกาย มีพื้นที่เปลี่ยนเสื้อผ้าห้องน้ำและเก็บของ แล้วก็พื้นที่ทำงานของพนักงานส่วนต่าง ๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“พื้นที่หลัก ๆ ที่ต้องมีแน่นอนคือ โชนต้อนรับ โชนออกกำลังกาย โชนห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า Locker ห้องน้ำ หลัก ๆ นะ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- พื้นที่สำหรับการออกกำลังกายต่าง ๆ
- พื้นที่สำหรับต้อนรับลูกค้า
- พื้นที่สำหรับการบริหารงาน
- พื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ล็อกเกอร์

4.2 ท่านมีมาตรฐานห้องออกกำลังกายในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ห้องฟิตเนสกับห้องกรู๊ปเอ็กซ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“ห้องฟิตเนสกับห้องกรู๊ปเอ็กซ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“ห้องฟิตเนสกับห้องกรู๊ปเอ็กซ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“ห้องฟิตเนสกับห้องกรู๊ปเอ็กซ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“ห้องฟิตเนสกับห้องกรู๊ปเอ็กซ์”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ห้องฟิตเนส

- ห้องกรู๊ปเอ็กซ์

4.3 ท่านมีมาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ในธุรกิจ

ขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“มี Cardio ฟรีเวท แมชชีนเวท อื่น ๆ ตามความเหมาะสม”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“หลัก ๆ ก็มีเครื่องคาร์ดิโอต่าง ๆ อุปกรณ์ฟรีเวท เวทแมชชีน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“คาร์ดิโอต่าง ๆ อุปกรณ์ฟรีเวท เวทแมชชีน อุปกรณ์ประกอบกรู๊ปเอ็กซ์ ตามที่เรามี

คลาส”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“อุปกรณ์ที่เป็นกลุ่มคาร์ดิโอ กลุ่มฟรีเวท กลุ่มแมชชีนเวท อุปกรณ์ออฟชั่นอื่นตาม

เทรนด์การออกกำลังกาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“กลุ่มคาร์ดิโอกับกลุ่มสะเตตรงทั้งฟรีเวทกับแมชชีนเวท แล้วก็อุปกรณ์ที่ใช้กับกรู๊ป

เอ็กซ์ต่าง ๆ แล้วก็อุปกรณ์อื่นที่น่าจะมีประกอบการบริการ เช่น กระจกทราย แคมเทิลเบล

เป็นต้น”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- เครื่องคาร์ดิโอ

- แมชชีนเวท

- ฟรีเวท



- อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบกรู๊ปเอ็กซ์ต่าง ๆ

- อุปกรณ์อื่น ๆ ตามความเหมาะสม

4.4 ท่านมีมาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกในธุรกิจขนาดย่อมของ  
ฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“มีการสอบถามประวัติสุขภาพและการออกกำลังกาย แนะนำสถานที่ แนะนำวิธี  
การออกกำลังกาย หรือใช้อุปกรณ์การออกกำลังกายต่าง ๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“แนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์และให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกายและมี  
การบริการผู้ฝึกสอนสอนตัวและคลาสการออกกำลังกายแบบกลุ่ม บริการอื่นก็อาจมีแล้วแต่เรา  
ดีไซน์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“หลัก ๆ ก็เป็นการบริการเครื่องออกกำลังกายให้คำแนะนำกับคำปรึกษา เพื่อนำไปสู่  
ฟิที แล้วก็มีคลาสออกกำลังกายด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“การให้บริการหลักของฟิตเนสที่เป็นมาตรฐาน คือ การแนะนำการออกกำลังกาย กับ  
กรู๊ปเอ็กซ์ ส่วนลูกค้าที่ต้องการผลในการออกกำลังกายที่ชัดเจน ก็มีบริการฟิที”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“ต้องมองตั้งแต่ต้นเลย มีประเมินลูกค้าเบื้องต้น ให้ลูกค้าเข้าใจระเบียบข้อบังคับ  
การใช้บริการ ต้องมีการแนะนำทั้งสถานที่ แนะนำการใช้บริการต่าง ๆ ให้คำแนะนำการออกกำลังกาย  
เบื้องต้น ต้องมีขายฟิที ต้องมีกรู๊ปเอ็กซ์ที่เหมาะสมกับความนิยม”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- สอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น
- แนะนำข้อตกลง ระเบียบการใช้บริการ
- แนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์
- ให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย
- ฟิที
- คลาสกรู๊ปเอ็กซ์

4.5 ท่านมีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินในธุรกิจ  
ขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“ต้องมีครูฝึกก่อนฟอร์ตตลอดเวลาอย่างน้อย ก็ 1 คน เพื่อกรณีเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ กับผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ครูฝึกต้องมีความรู้พื้นฐานเรื่องการปฐมพยาบาลแล้วก็ CPR ด้วย แต่ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคิดว่า ต้องมีแผนการรีเฟอลูกค้าไปโรงพยาบาลกรณีมีอาการหนักจริง เพราะยังไงเราก็คงไม่หมอ และอุปกรณ์ก็ไม่พร้อม”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“มองในส่วนอุปกรณ์ต้องมีสภาพพร้อมใช้งานปลอดภัย เหมาะกับการใช้งาน มีอุปกรณ์ First aids ครูฝึกู้เรื่องปฐมพยาบาล มีเบอร์โทรกรณีฉุกเฉิน 191, 911, 1669 อะไรก็แล้วแต่ที่มารับคนเจ็บได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้นครูฝึกมีความรู้เรื่อง First aid และ CPR มีแผนการ ส่งต่อผู้ป่วยไปยังสถานพยาบาลใกล้เคียง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“มีพนักงานดูแลตลอดเวลาและพนักงานต้องมีความรู้เรื่องการปฐมพยาบาล มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาล”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“ในการบริการการออกกำลังกายกรณีฉุกเฉินหรือการบาดเจ็บที่เกิดขึ้นกับลูกค้ามีสองสาเหตุ คือ จากปัจจัยภายนอกที่มาจากเครื่องมือและอุปกรณ์การออกกำลังกาย ที่อาจไม่พร้อมหรือไม่เหมาะกับการใช้งานจนเป็นเหตุให้เกิดอันตรายได้ และสอง คือ ตัวลูกค้าเอง ทั้งความไม่รู้ ความประมาท และเหตุไม่คาดคิด ดังนั้นพินิจมองว่าเราต้องมีคนดูแลตลอดเวลาที่เราให้บริการ แต่ใครจะรู้ว่ามันจะเกิดตอนไหน ถ้ามันไม่เกิดมันก็ดี และที่ให้ความสำคัญการแผนการปฐมพยาบาล โดยเฉพาะถ้าหมดสติ ไอ้หลักการ ABC ของ CPR ต้องทบทวนตลอด และแผนการส่งต่อสถานพยาบาลที่ใกล้ที่สุด ต้องมีในใจไว้ 2-3 ที่ด้วย”

ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้

- อุปกรณ์ปลอดภัย
- มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น
- มีครูฝึกก่อนฟอร์ต
- ครูฝึกมีความรู้เรื่อง First aid และ CPR
- มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยไปยังสถานพยาบาลใกล้เคียง

4.6 ท่านมีมาตรฐานของพนักงานในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Mng1)

“จบด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก มีความรู้ความสารถที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่นพวกเวทเทรนนิ่ง กล้ามเนื้อ ประเภทการออกกำลังการ แต่อย่างอื่นเรามาเทรนให้กับเค้าได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Mng2)

“เรียนทางวิทยีกีฬาหรือพลศึกษามา เพราะเป็นสาขาที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนที่ของมนุษย์ เค้าก็จะมองค้ความรู้ที่จำเป็นในการทำงานครุฝึกมา เช่น Anatomy สรีระ อีกอย่างปัจจุบัน เน้นบุคลิกภาพที่ดี มีใจรักงานบริการ นำคนออกกำลังกายได้อะ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Mng3)

“จบศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬา เช่น วิทยีกีฬา การจัดการกีฬา วิทยสุขภาพ มีใจรักงานบริการและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย เป็นผู้นำ และให้คำแนะนำการออกกำลังกายได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Mng4)

“เน้นคนอยากทำงานมีใจในงานบริการ ไม่จำเป็นต้องเก่งนะ เราพัฒนาเค้าได้ บางทีรับมาทำงานก่อนทั้งที่ทำอะไรได้น้อยมาก แต่เราดูเค้าแล้วใช้ให้ถูกกับความสามารถที่เค้ามี มันจะทำให้ได้งานตามที่เราต้องการ เรื่องสาขาที่จบก็เป็นวิทยาศาสตร์การกีฬา พลศึกษาและสาขา ที่เกี่ยวข้อง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Mng5)

“จบ ป.ตรี วิทยีกีฬาหรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพราะเค้าเรียนเกี่ยวกับพวกนี้มา โดยตรง ควรมีความรู้พื้นฐานกายวิภาคศาสตร์สรีรวิทยาการออกกำลังกายและการกีฬาการจัดโปรแกรมการออกกำลังกาย เวทเทรนนิ่งการเป็นผู้นำการออกกำลังกาย”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

คุณสมบัติของครุฝึก

- จบการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรีทางวิทยาศาสตร์การกีฬา, วิทยาศาสตร์สุขภาพ, พลศึกษาและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- มีบุคลิกภาพที่ดี เหมาะสมกับการทำงาน

- มีใจรักงานบริการและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ความรู้ความสามารถที่จำเป็น

- กายวิภาคศาสตร์

- สรีรวิทยาการออกกำลังกายและการกีฬา
- การจัดโปรแกรมการออกกำลังกาย
- เวทเทรนนิ่ง
- การเป็นผู้ประกอบการออกกำลังกาย

## 5. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิดของวิสาหกิจ

### ขนาดย่อม

5.1 ท่านคิดว่าแนวคิดธุรกิจบริการมีมูลค่าทรัพย์สินถาวรไม่เกินห้าสิบล้านบาทเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“เหมาะสม”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“เห็นด้วยนะ เมื่อก่อนเราแบ่งขนาดตามพื้นที่ หรือชนิดการให้บริการเป็นส่วนใหญ่ นี่ก็ดีนะเอาแนวคิด SME มาใช้กำหนด”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“เหมาะสม เห็นด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“เห็นด้วยนะ เหมือนนานโยบายภาครัฐมาใช้ในฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน มันอาจช่วยเพิ่มโอกาสในการรับการส่งเสริมด้านต่าง ๆ หน่วยงานภาครัฐ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“เห็นด้วย”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- เห็นด้วยกับการนำแนวคิดของวิสาหกิจขนาดย่อม (SME) มาบ่งชี้ขนาดของฟิตเนสเซ็นเตอร์

- เหมือนนานโยบายภาครัฐมาใช้ในฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน

- ช่วยเพิ่มโอกาสในการรับการส่งเสริมด้านต่าง ๆ จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ

5.2 ท่านคิดว่าแนวคิดธุรกิจบริการมีการจ้างงานไม่เกินห้าสิบคนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“เห็นด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“เห็นด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“เห็นด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“เห็นด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“เห็นด้วย”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- เห็นด้วย

## 6. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหลักการในการบริหารจัดการ

6.1 ท่านคิดว่าการวางแผนการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติมต้องมีแผนการบริหารงานทุกฝ่าย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติมแผนการดำเนินการที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานที่ชัดเจน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ต้องมีแผนธุรกิจ

-ต้องมีแผนการดำเนินงาน แผนการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ

- กำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานให้ชัดเจน

6.2 ท่านคิดว่าการจัดองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม มีการแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตามลักษณะของแต่ละตำแหน่งหน้าที่”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม ต้องมีจัด โครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ต้องมีจัด โครงสร้างขององค์กร

- มีการแบ่งหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตามลักษณะของแต่ละตำแหน่งหน้าที่

6.3 ท่านคิดว่าภาวะผู้นำองค์กรของผู้บริหารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเพิ่มเติม ผู้จัดการต้องมีภาวะผู้นำพาทางไปสูเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม มีการนำหลักการบริหารงานที่ดีมาใช้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ต้องกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ต้องมีนำวิธีต่าง ๆ มาใช้ในการนำคน”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ผู้จัดการต้องมีภาวะผู้นำพาพนักงาน ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการนำหลักการบริหารงานที่ดีมาใช้
- ต้องกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ
- ต้องมีนำวิธีต่าง ๆ มาใช้ในการนำคน

6.4 ท่านคิดว่าการควบคุมองค์กรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควร  
เป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ต้องมีการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน/ การทำงานของทุกฝ่าย ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้  
วางแผนไว้ตั้งแต่ต้น”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ต้องมีการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน/ การทำงานของทุกฝ่าย ให้เป็นไป  
ตามเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ตั้งแต่ต้น

**7. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับทรัพยากรทางการ  
บริหารจัดการ**

7.1 ท่านคิดว่าการบริหารจัดการบุคลากรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์  
เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเพิ่มเติม  
ต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรตลอดเวลา (6 เดือน  
หรือ 1 ปีต่อครั้ง)”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเพิ่มเติม  
มีการส่งเสริมให้พนักงานได้เติบโตในหน้าที่การงาน ทั้งในแง่ของตำแหน่งหน้าที่และค่าตอบแทน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานและต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ตลอดเวลา (6 เดือน หรือ 1 ปีต่อครั้ง)

- มีการส่งเสริมให้พนักงานได้เติบโตในหน้าที่การงาน ทั้งในแง่ของตำแหน่งหน้าที่  
และค่าตอบแทน

- ให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานและต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน

7.2 ท่านคิดว่าการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควร  
เป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”



ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ต้องมองในแง่ธุรกิจ มีผลกำไรเป็นตัวเลขที่น่าพึงพอใจ และสามารถประกอบธุรกิจต่อไปตามแผนที่  
วางไว้ได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ต้องมองในแง่ธุรกิจ มีผลกำไรเป็นตัวเลขที่น่าพึงพอใจ และสามารถประกอบธุรกิจ  
ต่อไปตามแผนที่วางไว้ได้

7.3 ท่านคิดว่าการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชน  
ควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
มีคุณภาพ เหมาะสำหรับใช้ในเชิงพาณิชย์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ต้องทันสมัยครบครัน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีคุณภาพ เหมาะสำหรับใช้ในเชิงพาณิชย์

- ทันสมัยครบครัน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุด

7.4 ท่านคิดว่าการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็น  
อย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม มีการบริหารจัดการที่ดี ที่เหมาะสมกับบริบทหรือแผนงานของแต่ละฟิเตนสซึ่งแต่ละที่จะมีจุดเน้น จุดขายที่แตกต่างกันออกไป”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็นดังนี้**

- มีการบริหารจัดการที่ดี ที่เหมาะสมกับบริบทหรือแผนงานของแต่ละฟิเตนส ซึ่งแต่ละที่จะมีจุดเน้นจุดขายที่แตกต่างกันออกไป

## **8. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย**

8.1 ท่านคิดว่ามาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคารในธุรกิจขนาดย่อมของฟิเตนส เซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม พื้นที่สำหรับการทำงานเอกสาร ประชุมและห้องพักของพนักงาน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม พื้นที่จอดรถ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม พื้นที่เก็บของ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
พื้นที่ให้บริการน้ำดื่ม”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- พื้นที่สำหรับกิจกรรมการออกกำลังกายต่าง ๆ (Exercise area)
- พื้นที่สำหรับต้อนรับลูกค้า (Lobby)
- พื้นที่สำหรับพนักงานและการบริหารงาน (Staff & administration area)
- พื้นที่จอดรถ (Parking)
- พื้นที่สำหรับเปลี่ยนเสื้อผ้า/ ห้องน้ำ/ ล็อกเกอร์ (Changing room/ toilet & locker)
- พื้นที่เก็บของ (Storage)
- พื้นที่ให้บริการน้ำดื่ม

8.2 ท่านคิดว่ามาตรฐานห้องออกกำลังกายในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์  
เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ห้องฟิตเนสควรมีโซนอุปกรณ์คาร์ดิโอ โซนฟรีเวท โซนเมชชีนเวท และโซนสำหรับสตรีทซึ่ง  
ส่วนห้องออกกำลังกายแบบกลุ่มควรมีห้องแอโรบิกห้องสปริงนิงไบค์ ห้องโยคะ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ห้องฟิตเนสควรมีโซนอุปกรณ์คาร์ดิโอ โซนฟรีเวท โซนเมชชีนเวท และโซนบอดี้เวทกับยัด  
กล้ามเนื้อ ส่วนห้องออกกำลังกายแบบกลุ่มควรมีห้องแอโรบิกห้องสปริงนิงไบค์ ห้องโยคะ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเพิ่มเติม  
ห้องฟิตเนสควรมีโซนฟิตเนสคาร์ดิโอสะเตตรง และกีฬารีโซน ส่วนห้องกรุปเอ็กซ์ก็ควรมีแดนซ์  
สตูดิโอ บอดี้แอนด์มาย แล้วยังมีไบค์สตูดิโอ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม  
ห้องฟิตเนสควรมี 4 โซน คือ ฟิตเนสลูกกอล์ฟใหม่ คาร์ดิโอ สะเตตรง และกีฬารีโซน ส่วนห้องกรุปเอ็กซ์  
ก็ควรมีการแบ่งชัดเจน คือ แแดนซ์สตูดิโอ บอดี้แอนด์มาย และกีฬารีโซน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม ห้องฟิตเนสควรมีโซนอุปกรณ์คาร์ดิโอ โซนฟรีเวท โซนแมชชีนเวท และโซนสำหรับสตรีทซึ่ง ส่วนห้องออกกำลังกายแบบกลุ่มควรมีห้องแอโรบิกห้องสปริงนิ่งไบค์ ห้องโยคะ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย (Fitness studio) ควรประกอบไปด้วย

ก. โซนสำหรับประเมินสมรรถภาพและลูกค้าใหม่ (Fitness assessment & new customer zone)

ข. โซนอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบหายใจและไหลเวียนโลหิต (Cardiovascular training zone)

ค. โซนอุปกรณ์การสร้างเสริมระบบกล้ามเนื้อ (Weight training/ strength training zone) ได้แก่ โซนอุปกรณ์อยู่กับที่ (Weight machine equipment zone) และโซนอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Free weight equipment zone)

ง. โซนสำหรับการยืดเหยียดกล้ามเนื้อและกิจกรรมทางกายอื่น ๆ (Stretching & body weight exercise zone)

- ห้องออกกำลังกายแบบกลุ่ม (Group exercise studio) ควรประกอบไปด้วย

ก. ห้องแอโรบิกและกิจกรรมการเต้น (Aerobic and dance studio)

ข. ห้องมายด์แอนด์บอดี้ (Mind and body studio) สำหรับกิจกรรมโยคะ และกิจกรรมประเภทยืดกล้ามเนื้อ

ค. ห้องปั่นจักรยาน (Spinning bike studio)

8.3 ท่านคิดว่ามาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นนักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1-5 (Exp1-5) กล่าวว่า

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการที่ว่า อุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายควรประกอบด้วย เครื่องคาร์ดิโอแมชชีนเวท ฟรีเวท อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบกรุปเอ็กซ์ต่าง ๆ และอุปกรณ์อื่น ๆ ตามความเหมาะสมเพิ่มเติม คือ อุปกรณ์ทำฟิตเนสเทส โดยมีสรุปรายละเอียด ชื่ออุปกรณ์และจำนวน ดังนี้

## - อุปกรณ์คาร์ดิโอ

ชื่ออุปกรณ์	Exp1 จำนวน (เครื่อง)	Exp2 จำนวน (เครื่อง)	Exp3 จำนวน (เครื่อง)	Exp4 จำนวน (เครื่อง)	Exp5 จำนวน (เครื่อง)
Treadmill	6	8	6	10	4
Elliptical (Cross Trainer)	6	4	4	6	3
Stationary Upright Bike	2	3	4	5	3
Stationary Recumbent Bike	2	3	4	5	3
Stepper (Stairclimber)	1	1	1	2	1
Rowing Machine	1	1	1	2	-

## - แมชชีนเวท

ชื่ออุปกรณ์	Exp1 จำนวน (เครื่อง)	Exp2 จำนวน (เครื่อง)	Exp3 จำนวน (เครื่อง)	Exp4 จำนวน (เครื่อง)	Exp5 จำนวน (เครื่อง)
Leg Press	1	1	1	2	1
Leg Curl	1	1	1	1	1
Leg Extension	1	1	1	1	1
Rotary Hip	1	1	1	1	-
Chest Press	1	1	1	2	1
Pectoral Fly	1	1	1	1	1
LatPulldown	1	1	1	2	1
Seated Row	1	1	1	1	1
Back Extension	1	1	1	1	1
Shoulder Press	1	1	1	2	1
Smith Machine	1	1	1	1	1
Cable Machine	1	1	1	1	1

ชื่ออุปกรณ์	Exp1 จำนวน (เครื่อง)	Exp2 จำนวน (เครื่อง)	Exp3 จำนวน (เครื่อง)	Exp4 จำนวน (เครื่อง)	Exp5 จำนวน (เครื่อง)
Bicep Curl	1	1	1	1	1
Tricep Extension	1	1	1	1	1
Ab Machine	1	1	1	1	1
Rotary Torso	1	1	1	1	-

- ฟรีเวท

ชื่ออุปกรณ์	Exp1 จำนวน (เครื่อง)	Exp2 จำนวน (เครื่อง)	Exp3 จำนวน (เครื่อง)	Exp4 จำนวน (เครื่อง)	Exp5 จำนวน (เครื่อง)
Dumbbell Sets	1	1	1	2	1
Dumbbell Rack	1	1	1	1	1
Barbell	2	1	2	2	1
Bench Press & Bar	1	1	1	1	1
Power Rack & Bar	1	1	1	1	1
Bicep Curl Bench & Bar	1	1	1	1	1
Sit up/ Abdominal Bench	1	1	1	1	1
Back Extension Bench	1	1	1	1	1
Benches	4	3	4	5	3
Weights Sets (Plate)	2	2	2	2	2

- อุปกรณ์ที่ใช้ประกอบกรู๊ปเอ็กซ์

ชื่ออุปกรณ์	Exp1	Exp2	Exp3	Exp4	Exp5
เสื่อโยคะ	/	/	/	/	/
เบาะรองออกกำลังกาย	/	/	/	/	/
Fitball	/	/	/	/	/
สเตปแอโรบิก	/	/	/	/	/
Spinning Bike	/	/	/	/	/
ดัมเบลขนาดเล็ก	/	/	/	/	/

- อุปกรณ์ทำฟิตเนสเทส

ชื่ออุปกรณ์	Exp1	Exp2	Exp3	Exp4	Exp5
เครื่องวัดความดันโลหิต	/	/	/	/	/
เครื่องวัดความจุปอด	/	/	/	/	/
เครื่องมือวัดความแข็งแรงกล้ามเนื้อ	/	/	/	/	/
เครื่องมือวัดความอ่อนตัว	/	/	/	/	/
เครื่องชั่งน้ำหนัก Fat และ BMI	/	/	/	/	/
สายวัดตัว	/	/	/	/	/

8.4 ท่านคิดว่ามาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติมเน้นสอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น อาจต้องมีการนำ PAR-Q มาใช้ด้วย และต้องมีการให้ลูกค้าลงชื่อยอมรับเงื่อนไขการออกกำลังกาย และความปลอดภัย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเพิ่มเติมต้องมีบริการทดสอบสมรรถภาพทางกาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม เวลาให้บริการ โดยทั่วไป จันทร์ถึงศุกร์ อยู่ระหว่างเวลา 06.00-23.00 น. ส่วน เสาร์ อาทิตย์ และ วันหยุดราชการ อยู่ระหว่างเวลา 07.00-21.00 น.”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- สอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น
- แนะนำข้อตกลง ระเบียบการให้บริการ
- ทดสอบสมรรถภาพทางกาย
- การแนะนำสถานที่และการใช้อุปกรณ์
- การให้คำปรึกษาด้านการออกกำลังกาย
- ครูฝึกสอนการออกกำลังกายส่วนตัว
- คลาสการออกกำลังกายแบบเป็นกลุ่ม
- เวลาให้บริการ จันทร์ถึงศุกร์ เวลา 06.00-23.00 น. เสาร์ อาทิตย์ และวันหยุดราชการ 07.00-21.00 น.

8.5 ท่านคิดว่ามาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินในธุรกิจ ขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Exp1)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติม มองในด้านเหตุร้ายอื่น ควรทางออกฉุกเฉิน มีไฟส่องสว่างฉุกเฉินมีเครื่องดับเพลิง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Exp2)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการเพิ่มเติม เน้นสอบถามและคัดกรองประวัติเบื้องต้น อาจต้องมีการนำ PAR-Q มาใช้ด้วย และต้องมีการให้ ลูกค้าลงชื่อยอมรับเงื่อนไขการออกกำลังกาย และความปลอดภัย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Exp3)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า (Exp4)



“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ เพิ่มเติมแผนการส่งต่อผู้ได้รับบาดเจ็บ กรณีรุนแรง และต้องมีหมายเลขโทรศัพท์กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น 1669, 191 และหมายเลขโทรศัพท์สถานพยาบาลใกล้เคียงจำนวน 2-3 แห่ง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 กล่าวว่า (Exp5)

“มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีแผนการดูแล บำรุงรักษาอุปกรณ์
- มีทางออกฉุกเฉิน
- มีไฟส่องสว่างฉุกเฉิน
- มีเครื่องดับเพลิง
- มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น
- จัดให้มีพนักงานประจำห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายตลอดเวลา (Staff on floor)

- พนักงาน (ครูฝึก) มีความรู้ความสามารถด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการช่วยชีวิตขั้นพื้นฐาน (Cardiopulmonary Resuscitation: CPR)

- มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยหรือผู้ได้รับบาดเจ็บ โดยมีหมายเลขโทรศัพท์กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น 1669, 191 และหมายเลขโทรศัพท์สถานพยาบาลใกล้เคียงจำนวน 2-3 แห่ง

8.6 ท่านคิดว่ามาตรฐานของพนักงานในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นนักวิชาการ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1-5 (Exp1-5) กล่าวว่า “มีความเห็นสอดคล้องกับผลสรุปการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ/ ผู้จัดการที่ว่า คุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่จำเป็นของครูฝึกเพิ่มเติมคือ จำนวนพนักงานในแต่ละฝ่ายงาน ดังนี้

ฝ่ายงาน	Exp1 จำนวน (คน)	Exp2 จำนวน (คน)	Exp3 จำนวน (คน)	Exp4 จำนวน (คน)	Exp5 จำนวน (คน)
งานบริหาร	2	1	2	3	1
งานครูฝึก	6	5	8	10	5
งานการตลาด	2	2	3	4	2
งานต้อนรับ	2	2	3	4	2
งานอื่น ๆ	2	2	3	4	2

## 9. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหารจัดการ

9.1 ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการบริหารจัดการบุคลากรในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“เทรนเนอร์ต้องมีความรู้เรื่องการออกกำลังกายมาตอบเราได้และคอยดูแลวิธีการใช้อุปกรณ์ของเรามีคนดูแลแนะนำตลอดเวลา”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“มีความรู้ความสามารถ รักรงานบริการ เข้ามาทักทาย พูดคุย ดูแล แนะนำการใช้ อุปกรณ์บาง ถึงแม้ไม่ใช่ลูกค้าของตัวเอง ก็ควรที่จะเข้ามาให้บริการด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“มีความรู้ความสามารถในศาสตร์การออกกำลังกาย เป็นผู้นำการออกกำลังกายที่ดี”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีความรู้ความสามารถในศาสตร์การออกกำลังกาย
- มีใจรักรงานบริการ

9.2 ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการบริหารการเงินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนส เซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“พี่ว่าต้องมีเงินลงทุนนะ แล้วต้องได้กำไรมากกว่าขาดทุน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“ฟิตเนสต้องมีการจัดสรรเงินในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ เงินค่ากิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น มั่งไม่แน่ใจ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“ไม่รู้สิ ค่าก็ต้องทำธุรกิจให้อยู่ได้ แต่ก็ไม่ควรเก็บค่าบริการแพงเกินไป”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- ฟิตเนสต้องมีการจัดสรรเงินในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ เงินค่ากิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

- มีเงินสำหรับลงทุนพอสมควร

9.3 ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการบริหารวัสดุอุปกรณ์ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“อุปกรณ์ต้องมีคุณภาพ เพียงพอกับลูกค้า”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“อุปกรณ์ดี มีคุณภาพ หลากหลาย เพียงพอ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“เปิดบริการเป็นฟิตเนสเอกชน เก็บค่าบริการพอตัว ก็ต้องมีอุปกรณ์ให้มันสมกับเป็นฟิตเนส อุปกรณ์ทันสมัย ดี รองรับการใช้งาน ได้พอกับลูกค้า”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- อุปกรณ์มีคุณภาพ
- มีอุปกรณ์ครบครัน เหมาะกับเป็นฟิตเนส
- เพียงพอต่อการให้บริการ

9.4 ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีการจัดการในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“ก็ต้องมีการจัดการดูแลลูกค้าที่ อำนวยความสะดวกลูกค้า ตอบสนองความต้องการลูกค้าได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“อย่างที่นี่ก็ดีนะ พื่อออกมาหลายที่ แต่ละที่ก็ไม่ต่างกันมาก เพราะที่เน้นมาออกกำลังกาย เอาเป็นว่ามีการจัดการที่ดีละกัน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“การจัดการที่ไม่ซับซ้อน ไม่วุ่นวาย คนไม่ใช้บริการเค้าคงต้องการความสะดวกสบายมากกว่าพิธีรีตองนะ”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีระบบการบริการลูกค้าที่ดี
- ช่วยอำนวยความสะดวกสบายแก่ลูกค้า
- ไม่วุ่นวาย ซับซ้อน

## 10. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการเกี่ยวกับมาตรฐานสำหรับสถานออกกำลังกาย

10.1 ท่านต้องการให้มาตรฐานด้านสถานที่/ ตัวอาคาร ในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“มีพื้นที่การให้บริการที่เป็นสัดส่วน บรรยากาศเหมาะกับการออกกำลังกาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“สะอาด ไม่เหม็น ปลอดภัย สะดวกสบาย ง่ายต่อการเดินทาง”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“เหมาะสมเป็นสถานที่สำหรับการออกกำลังกาย”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีพื้นที่การให้บริการเป็นสัดส่วน

- สะอาด อากาศถ่ายเทสะดวก

- ปลอดภัย

- บรรยากาศเหมาะกับการออกกำลังกาย

10.2 ท่านต้องการให้มาตรฐานห้องออกกำลังกายในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนส เช่น  
เตอร์เอกชนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“มีห้องออกกำลังกายที่เป็นมาตรฐานทั่วไป เหมาะกับการออกกำลังกาย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“ห้องโยคะกับห้องแอโรบิก”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“ห้องโยคะกับห้องแอโรบิก ห้องอุปกรณ์เวท”

**ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้**

- มีห้องออกกำลังกายต่าง ๆ เช่น ห้องอุปกรณ์ห้องแอโรบิก ห้องโยคะ

10.3 ท่านต้องการให้มาตรฐานสำหรับอุปกรณ์และเครื่องมือออกกำลังกายต่าง ๆ ใน  
ธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานให้บริการ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“มีอุปกรณ์ครบ พวกลู่วิ่ง พวกจักรยาน มีอุปกรณ์เล่นเวทอุปกรณ์ดี มีคุณภาพ

หลากหลายเพียงพอ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“ต้องมีอุปกรณ์ให้มันสมกับเป็นฟิตเนส อุปกรณ์ทันสมัย ดี รองรับการใช้งานได้พอ  
กับลูกค้า เหมาะกับเป็นสถานที่สำหรับการออกกำลังกาย”

### ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้

- มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานให้บริการ
- มีอุปกรณ์พวกลู่วิ่ง พวกจักรยาน
- มีอุปกรณ์เล่นเวท

10.4 ท่านต้องการให้มาตรฐานด้านสมาชิกและการบริการสมาชิกในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“ก็ต้องมีการจัดการดูแลลูกค้าที่ดี อำนวยความสะดวกลูกค้า ตอบสนองความต้องการลูกค้าได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“ต้องมีการบริการอำนวยความสะดวกลูกค้า ต้องมีการแนะนำการใช้อุปกรณ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“มีระบบที่ง่ายสำหรับลูกค้า การจัดการที่ไม่ซับซ้อน ไม่วุ่นวาย ดูแลความต้องการลูกค้าด้วย”

### ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้

- ต้องมีการแนะนำการใช้อุปกรณ์
- ต้องมีการบริการอำนวยความสะดวกลูกค้า
- มีระบบที่ง่ายสำหรับลูกค้า

10.5 ท่านต้องการให้มาตรฐานด้านความปลอดภัยและขั้นตอนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเช่นเตอร์เอกชนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“อุปกรณ์ปลอดภัยเหมาะกับการออกกำลังกายพร้อมใช้งาน มีเทรนเนอร์ดูแลลูกค้ากรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“มีครูฝึกออนไลน์ ครูฝึกรู้เรื่องการปฐมพยาบาลเบื้องต้น เพราะเราไม่รู้ว่ามันจะมีเหตุการณ์อะไรเกิดกับคนที่ออกกำลังกายหรือเปล่า ขนาดคนที่ออกเป็นประจำยังซื้อค่าที่ ตามที่เห็นข่าวอะนะ”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“มีพนักงานดูแลตลอดเวลา ต้องประสานงานกับกู้ภัยหรือโรงพยาบาลใกล้ ๆ ได้ในกรณีฉุกเฉิน”

### ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้

- มีอุปกรณ์ปลอดภัย
- มีครูฝึกออนไลน์
- ครูฝึกมีความรู้เรื่อง First aid
- มีแผนการส่งต่อผู้ป่วยไปยังสถานพยาบาลใกล้เคียง

10.6 ท่านต้องการให้มาตรฐานของพนักงานในธุรกิจขนาดย่อมของฟิตเนสเซ็นเตอร์ เอกชนเป็นอย่างไร

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า (Ctm1)

“มีความรู้ความสามารถในศาสตร์การออกกำลังกายเทรนเนอร์ต้องมีความรู้เรื่องการออกกำลังกายมาตอบเราได้และคอยดูแลวิธีการใช้อุปกรณ์ของเรามีคนดูแลแนะนำตลอดเวลา”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า (Ctm2)

“มีใจรักงานบริการ มีความรู้ความสามารถ รักงานบริการ เข้ามาทักทาย พุดคุย ดูแลแนะนำการใช้อุปกรณ์บ้าง ถึงแม้ไม่ใช่ลูกค้าของตัวเอง ก็ควรที่จะเข้ามาให้บริการด้วย”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 กล่าวว่า (Ctm3)

“ต้องสอนเก่งเป็นเอนเตอร์เทนเนอร์ด้วย เป็นผู้นำการออกกำลังกายที่ดี”

### ผู้วิจัยสรุปผลการสัมภาษณ์ได้เป็นประเด็น ดังนี้

- มีความรู้ความสามารถในศาสตร์การออกกำลังกาย
- มีใจรักงานบริการ
- รับผิดชอบต่อหน้าที่
- สอนเก่ง
- เป็นเอนเตอร์เทนเนอร์

ในส่วนของการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการนั้น ผู้วิจัยพบว่าข้อมูลการสัมภาษณ์อ้อมตัว อีกทั้งผู้วิจัยยังพบว่าข้อมูลในเชิงปริมาณจากงานวิจัยที่เคยมีผู้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นผู้ใช้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ ผู้วิจัยจึงหยุดการเก็บข้อมูลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ในส่วนของผู้ใช้บริการแค่คนที่ 3 และสังเกตว่าข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการ เป็นมุมมองที่ได้จากผู้บริโภค ข้อมูลที่ได้ส่วนใหญ่จึงเป็นคำตอบที่ใช้ต้องการได้ประโยชน์ ในแง่การซื้อของที่ “ถูก ดี มีประโยชน์”