



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม กับผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาจำนวน 32 คน ผู้รับบริการด้านกีฬา 400 คน และใช้แบบสำรวจเชิงประจักษ์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่บริหารงานด้านกีฬา จำนวน 5 คน มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาถึงการบริหารการกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านทรัพยากรบริหาร กระบวนการบริหาร ผลการดำเนินงานด้านกีฬา และเพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจของบุคลากร และนิสิตในการบริหารการกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกรอบในการวิจัย 4 ส่วน คือ

1. ทรัพยากรในการบริหาร (4 M's) มี 4 ด้านคือ ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ
2. กระบวนการบริหาร (POSDCoRB) มี 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการอำนาจการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงานผล และด้านการจัดงบประมาณ
3. ผลการดำเนินการด้านกีฬา มี 3 ด้าน คือ ด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน ด้านกีฬาเพื่อมวลชน และด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. ความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬา

เครื่องมือในการวิจัยมี 4 ชุด ดังนี้

**ชุดที่ 1** แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาการบริหารการกีฬาใน 2 ส่วน คือ ทรัพยากรในการบริหาร และกระบวนการบริหาร ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ กลุ่มผู้บริหารที่บริหารงานด้านกีฬา แบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 3 ตอน

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เวลา สถานที่ และรายละเอียดต่างๆในการสัมภาษณ์
- ตอนที่ 2 เกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหารการกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ
  1. ด้านบุคลากร
  2. ด้านการเงิน และงบประมาณ
  3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

4. ด้านการจัดการ
- ตอนที่ 3      เกี่ยวกับกระบวนการบริหารการกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ
1. ด้านการวางแผน
  2. ด้านการจัดองค์กร
  3. ด้านการบริหารงานบุคคล
  4. ด้านการอำนวยความสะดวก
  5. ด้านการประสานงาน
  6. ด้านการรายงานผล
  7. ด้านการจัดการงบประมาณ

ชุดที่ 2 แบบสอบถาม (ชุดที่ 1) เพื่อศึกษาการบริหารการกีฬาใน 2 ส่วน คือ ทรัพยากรในการบริหาร และกระบวนการบริหาร ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1      ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2      เกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหารการกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ
1. ด้านบุคลากร
  2. ด้านการเงิน และงบประมาณ
  3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
  4. ด้านการจัดการ
- ตอนที่ 3      เกี่ยวกับกระบวนการบริหารการกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ
1. ด้านการวางแผน
  2. ด้านการจัดองค์กร
  3. ด้านการบริหารงานบุคคล
  4. ด้านการอำนวยความสะดวก
  5. ด้านการประสานงาน
  6. ด้านการรายงานผล
  7. ด้านการจัดการงบประมาณ

ชุดที่ 3 แบบสำรวจเชิงประจักษ์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานด้านกีฬา โดยผู้วิจัยทำการค้นคว้าข้อมูล สํารวจ และสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง ซึ่งลักษณะของแบบสำรวจเป็นแบบตรวจคำตอบ (Check List)

**ชุดที่ 4** แบบสอบถาม (ชุดที่ 2) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านกีฬา ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้รับบริการด้านกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในการใช้บริการด้านกีฬา

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามไปยังผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา ทั้งหมดจำนวน 39 ฉบับ ได้รับคืน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.05 และส่งไปยังผู้รับบริการด้านกีฬา จำนวน 400 ฉบับ ได้รับคืน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

สำหรับแบบสัมภาษณ์ ได้ทำการสัมภาษณ์ทั้งหมดจำนวน 5 คน ได้รับการสัมภาษณ์ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลในรูปเชิงบรรยาย และการสรุปเป็นความเรียง และการสำรวจนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ และอธิบายเป็นความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา มีตำแหน่ง อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม ร้อยละ 50.00 และบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกีฬา ร้อยละ 50.00 มีระดับการศึกษาปริญญาโท ร้อยละ 43.75 เป็นคณาจารย์ ร้อยละ 68.75 มีระยะเวลาในการทำงานในจุฬาฯ มากกว่า 5 ปี ร้อยละ 90.63

### ตอนที่ 2 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ทรัพยากรในการบริหาร และกระบวนการบริหาร ของผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา

#### 2.1 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ทรัพยากรในการบริหาร

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารการกีฬาในจุฬาฯ ของผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา โดยรวมอยู่ในระดับ พอใช้ ( $\bar{x} = 2.39$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านบุคลากร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 2.77$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีทุกรายข้อ ยกเว้น ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านกีฬามีจำนวนเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{x} = 2.34$ ) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ พอใช้ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |  |      |
|--|------|
| 1. ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน                 | 3.06 |
| 2. ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านกีฬามีความรู้ความสามารถในงานที่ได้รับ   | 2.97 |
| 3. ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านกีฬามีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการ | 2.72 |

มอบหมาย

ทำงาน

ด้านการเงินและงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 1.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ทุกรายข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |  |      |
|--|------|
| 1. งบประมาณที่ได้รับมีความเพียงพอต่อการดำเนินงาน           | 2.06 |
| 2. มีงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ และเหมาะสม | 2.03 |
| 3. ได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านการกีฬา              | 1.56 |

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |  |      |
|--|------|
| 1. สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน   | 2.78 |
| 2. มีการจัดอุปกรณ์กีฬา และเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องน้ำ ตู้ตี<br>ออกเกอร์ ตู้น้ำดื่ม เป็นต้น เพียงพอกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ | 2.72 |
| 3. มีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการใช้งาน  | 2.56 |

ด้านการจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |   |      |
|---|------|
| 1. มีการจัดให้บริการยืม / เช่าอุปกรณ์กีฬาต่างๆอย่างเป็นระบบ | 2.75 |
| 2. มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่างๆ อย่างเป็นระบบ           | 2.69 |
| 3. การให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆในองค์กร      | 2.59 |

## 2.2 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารของผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการกีฬาในจุฬาฯ ของผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา โดยรวมอยู่ใน ระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.44$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการวางแผน โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.22$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ทุกรายข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยของ ระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. มีการปฏิบัติงานตามแผนงาน โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน 2.28
2. ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ 2.25  
จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์ต่างๆ
3. แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และ 2.22  
นโยบายของมหาวิทยาลัย

ด้านการจัดองค์กร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 2.68$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีทุกรายข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. จัดให้มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน 2.81
2. มีการมอบบทบาทหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบในตำแหน่งต่างๆลงไป 2.75  
ตามสายงาน
3. มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ ให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชา 2.66

ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.39$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารบุคลากร 2.69
2. ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสม 2.56
3. บุคลากรได้รับแรงจูงใจในการทำงาน 2.34

ด้านการอำนวยความสะดวก โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 2.68$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีทุกรายข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |   |      |
|---|------|
| 1. ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน          | 2.75 |
| 2. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ | 2.72 |
| 3. ผู้บริหารใช้วิธีมอบหมายงานไปยังผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม      | 2.69 |

ด้านการประสานงาน โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 2.51$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีทุกรายข้อ ยกเว้น การจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ทราบโดยทั่วกัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.25$ ) โดยมีเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |   |      |
|---|------|
| 1. จัดให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทำหน้าที่ | 2.69 |
| ในการประสานงาน  |      |
| 2. มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรในหน่วยงานฝ่ายต่างๆ เข้าใจถึงบทบาท      | 2.56 |
| และหน้าที่ของตน   |      |
| 3. มีการติดต่อประสานงานที่ดีภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานที่       | 2.53 |
| เกี่ยวข้องกัน   |      |

ด้านการรายงานผล โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.26$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ทุกรายข้อ ยกเว้น การสรุปรายงานผลต่อผู้บริหาร เมื่อสิ้นสุดแผนงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 2.50$ ) โดยมีเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |   |      |
|---|------|
| 1. มีการสรุปรายงานผลต่อผู้บริหาร เมื่อสิ้นสุดแผนงาน             | 2.50 |
| 2. มีแบบฟอร์มเกี่ยวกับการรายงานผลการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน | 2.28 |
| 3. การรายงานผลเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกระดับ                      | 2.19 |

ด้านการจัดงบประมาณ โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับพอใช้ ( $\bar{x} = 2.37$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- |  |      |
|--|------|
| 1. มีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่างๆอย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด            | 2.59 |
| 2. มีการวางแผนร่วมกันของฝ่ายต่างๆในการใช้งบประมาณ                                    | 2.50 |
| 3. การใช้งบประมาณของฝ่ายต่างๆเป็นไปตามที่ได้จัดสรร และมีการใช้จ่ายตรงตามวัตถุประสงค์ | 2.41 |

**ตอนที่ 3 ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของผู้บริหารที่บริหารงานด้านกีฬาของจุฬาฯ ในการให้สัมภาษณ์**

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานด้านการกีฬาของจุฬาฯ จำนวนทั้งสิ้น 5 คน เป็นเพศชาย จำนวน 3 คน เพศหญิงจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และ 40 ตามลำดับ ช่วงอายุมากกว่า 51 ปี จำนวน 3 คน และช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และ 40 ตามลำดับ มีระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 3 คน ปริญญาโท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และ 40 ตามลำดับ ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งผู้บริหารหน่วยงาน จำนวน 4 คน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 80 และ 20 ตามลำดับ และมีระยะเวลาในการทำงานในจุฬาฯ มากกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100

**ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร และกระบวนการบริหารของผู้บริหารที่บริหารงานด้านกีฬาของจุฬาฯ**

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า ทรัพยากรในการบริหาร ด้านบุคลากร มีปัญหาในเรื่องของบุคลากรไม่เพียงพอ ได้แก่ ในการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬา ขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะมาดูแลในแต่ละชนิดกีฬา ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาฯขาดผู้เชี่ยวชาญที่จะดูแลการทำงานให้ต่อเนื่อง

ด้านการเงินและงบประมาณ พบว่า แหล่งงบประมาณมาจาก 4 ส่วน คือ เงินงบประมาณของมหาวิทยาลัย สหกรณ์ออมทรัพย์ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาฯ และส โมสรอาจารย์ งบประมาณไม่เพียงพอในส่วนของการสนับสนุนกิจกรรมกีฬาของบุคลากร และการทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า สนามกีฬาได้มาตรฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกครบ แต่ขาดความทันสมัย ที่จอดรถไกล ไม่เพียงพอต่อความต้องการ และไม่มีห้องฝึกสำหรับนักกีฬาของมหาวิทยาลัย



ด้านการจัดการ พบว่า ในภาระงานประจำมีแผนการดำเนินงาน และแบ่งบทบาทชัดเจน พบปัญหาในการเช่าบริหารสนามกีฬาจู่ๆ ทำให้นิสิต และบุคลากรใช้ได้น้อยลง ขาดการจัดการในเรื่องของการพัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง

และในเรื่องของกระบวนการบริหารการกีฬา ด้านการวางแผน พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการจัดทำแผนพัฒนากีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนการวางแผนงานทางด้านกีฬา จะมีการวางแผนให้สอดคล้องกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

ด้านการจัดองค์กร ภาระหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆคือ สำนักงานนิสิตสัมพันธ์จะดูแลกิจกรรมกีฬาของนิสิต สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะดูแลกิจกรรมกีฬาของบุคลากร ศูนย์กีฬาแห่งจู่ๆ จะดูแลด้านสถานที่ และอุปกรณ์การกีฬา รวมถึงส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มีหน้าที่จัดการเรียนการสอน งานทางด้านบริการวิชาการ มีปัญหาในงานที่ไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งจะทำให้มีบุคลากรที่ต้องรับภาระงานมากกว่าปกติ

ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า หน่วยงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะดำเนินการตามข้อบังคับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล ทุกหน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี และมีปัญหาในการเลื่อนขั้น เนื่องจากมีลำดับขั้นให้เลื่อนขึ้นน้อย

ด้านการอำนวยความสะดวก พบว่า การสั่งการสามารถทำได้หลายรูปแบบทั้งส่งด้วยวาจา และส่งเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นคือหากทำตามขั้นตอนอาจเกิดความล่าช้าในระบบการส่งเอกสาร

ด้านการประสานงาน พบว่า มีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน อยู่เสมอ เช่น สำนักงานนิสิตสัมพันธ์ต้องประสานงานการใช้สนามกับศูนย์กีฬาแห่งจู่ๆ เป็นต้น เกิดปัญหาในความล่าช้าในการดำเนินการเนื่องจากขั้นตอนการปฏิบัติงานที่หลายขั้นตอน วิธีแก้ไขส่วนใหญ่จะใช้วิธีพูดคุยล่วงหน้า ซึ่งความสัมพันธ์ในการประสานงานเป็นไปได้ดี

ด้านการรายงานผล พบว่า จะมีส่วนน้อยที่มีการรายงานผลระหว่างปฏิบัติงาน และการรายงานผล ส่วนใหญ่จะเป็นการรายงานผลแบบไม่เป็นทางการจากผู้ปฏิบัติงานหลังสิ้นสุดกิจกรรม

ด้านการจัดงบประมาณ พบว่า การจัดงบประมาณส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับแผนงาน และหน่วยงานต่างๆที่รับผิดชอบ มีการวางแผนร่วมกันของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า มีข้อเสนอแนะว่างบประมาณกีฬาบุคลากรควรจะไปอยู่ที่ศูนย์กีฬาแห่งจู่ๆ มากกว่าสำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากในปัจจุบันศูนย์กีฬาแห่งจู่ๆ เป็นหน่วยงานที่จัดดำเนินงานกีฬาบุคลากรภายในเกือบทั้งหมด

### ตอนที่ 5 ข้อมูลผลการดำเนินงานด้านกีฬา

จากการศึกษาผลการดำเนินงานด้านกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในภาพรวม จำนวนที่มีคิดเป็นร้อยละ 90.62 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เรียงจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	100.00
2. ด้านกีฬาเพื่อมวลชน	88.24
3. ด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน	80.00

นอกจากนี้ยังพบว่า ในด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน ไม่มีการให้วิชากิจกรรมกีฬาเป็นวิชาบังคับของนิสิต ในด้านกีฬาเพื่อมวลชน ไม่มีการจัดตั้งชมรมกีฬาของบุคลากร และสนามกีฬาไม่มีห้องพยาบาล ยา และอุปกรณ์ปฐมพยาบาล และในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีครบถ้วนทุกรายการ

### ตอนที่ 6 ข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของผู้รับบริการด้านกีฬา

ผู้รับบริการด้านกีฬาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 52.25 มีช่วงอายุต่ำกว่า 21 ปี จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 82.00 มีสถานภาพนิสิต จำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 มีระยะเวลาในการทำงาน / เรียนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1 – 2 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 32.25 ผู้รับบริการด้านกีฬาส่วนใหญ่ออกกำลังกาย 1 – 3 ครั้งใน 1 สัปดาห์ จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00 เป็นผู้ชมกีฬา จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 42.25

### ตอนที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬา

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬา ของผู้รับบริการด้านกีฬา โดยรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 2.80$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีทุกข้อ ยกเว้น มีที่จอดรถสะดวก และเพียงพอ อยู่ในระดับพอใช้

## อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้แนวคิดในการศึกษาจากระบบขององค์กร ตามแนวคิดของ ไวนเนอร์ (Wiener อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2526 ) ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน คือ สิ่งนำเข้า (Input) ,กระบวนการ (Process) , สิ่งส่งออก (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งในส่วนของสิ่งนำเข้า ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร (4 M's) โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร (Man) , ด้านการเงินและงบประมาณ (Money) , ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials) และด้านการจัดการ (Management) ในส่วนกระบวนการ ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการบริหาร (POSDCoRB) โดยมีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ ด้านการวางแผน (Planning) , ด้านการจัดองค์กร (Organizing) , ด้านการบริหารงานบุคคล (Staffing) , ด้านการอำนวยความสะดวก (Directing) , ด้านการประสานงาน (Coordinating) , ด้านการรายงานผล (Report) และด้านการจัดงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งในส่วนของการบริหาร และกระบวนการบริหาร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากข้อเท็จจริงจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬา เนื่องจากผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาเป็นผู้ที่ทำงานด้านกีฬาอยู่ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นผู้ที่ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรง ในส่วนของสิ่งส่งออก ผู้วิจัยได้ใช้ผลการดำเนินงานทางด้านกีฬา ซึ่งสะท้อนผลการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน ด้านกีฬาเพื่อมวลชน และด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2544) ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการทำการศึกษาจากเอกสาร การศึกษาจากสถานที่จริง การสังเกต และการสำรวจ เนื่องจากเป็นผลสำรวจที่ได้เป็นผลที่ได้ตามสภาพความเป็นจริง สามารถตรวจสอบได้

ในส่วนของคุณภาพข้อมูลป้อนกลับ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาในส่วนของคุณภาพพึงพอใจของผู้รับบริการด้านกีฬา เนื่องจากความพึงพอใจสามารถสะท้อนให้เห็นถึงระดับศักยภาพที่แท้จริงในการบริหารการกีฬา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัย เรื่องการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยเฉพาะประเด็นสำคัญ ดังนี้

### 1. ทรัพยากรในการบริหาร

จากผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรในการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีเพียงด้านบุคลากรอยู่ในระดับดี แสดงให้เห็นว่า ทรัพยากรในการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับทรัพยากรในการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาอื่นในกรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับอาพัทธ์ เดียวตระกูล (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์สัมฤทธิ์ผลของการบริหารองค์กรกีฬาของมหาวิทยาลัยรัฐ และเอกชนใน

กรุงเทพมหานคร” โดยพบว่าทรัพยากรในการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ และเมื่อพิจารณา รายด้านพบว่าในด้านบุคลากรอยู่ในระดับดี

### ด้านบุคลากร

จากผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรในการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับ ดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬามี ความรู้ความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬามีความรับผิดชอบและ กระตือรือร้นในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน อยู่ในระดับ ดี ส่วน ผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬามีจำนวนเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่ง สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารซึ่งให้ข้อมูลว่าส่วนใหญ่จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ยกตัวอย่าง เช่น กรรมการผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาฯ (วันชัย บุญรอด , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2552) ได้ กล่าวไว้ว่า “ขาดบุคลากรในระดับบริหารงาน แต่ยังสามารถทำงานได้โดยอาศัยประสบการณ์ของผู้ ปฏิบัติงาน” และผู้อำนวยการสำนักงานนิสิตสัมพันธ์ (สุปรียา ลอตระกุล , สัมภาษณ์ , 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า “ในส่วนของความรู้ความสามารถผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ได้จบสาขาพลศึกษาโดยตรง สามารถใช้ประสบการณ์เข้ามาช่วยในการทำงานได้อย่างมาก และในส่วนของมนุษยสัมพันธ์ และความมุ่งมั่นอยู่ในระดับดี” แสดงให้เห็นว่าในด้านของบุคลากรนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่เพียงพอต่อภาระงาน แต่ด้วยผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับดี จึง ทำให้ผลการดำเนินงานและความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากต้องการที่จะพัฒนาการบริหารงานด้านกีฬาให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารควรที่จะเพิ่มอัตรากำลังของ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีความสำคัญมาก ดังคำกล่าวของ สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ที่กล่าวว่า คนเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงาน เช่นเดียวกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2543) ได้กล่าวว่า คนเป็น ทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด แม้ว่าองค์กรจะมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีราคาแพง เพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดบุคคลที่มีความสามารถแล้ว เครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้นก็จะไม่ก่อให้เกิด ประโยชน์อันใด

### ด้านการเงิน และงบประมาณ

จากผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรในการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการเงินและงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ใน ระดับพอใช้ โดยได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชนในด้านการศึกษา มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 1.58$ ) และจากการศึกษาของผู้วิจัยพบว่า งบประมาณที่สนับสนุนทางด้านกีฬาจะเป็นเงิน งบประมาณจากหน่วยงานภายในจุฬาฯ ได้แก่ เงินงบประมาณของมหาวิทยาลัย สหกรณ์ออมทรัพย์ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาฯ และสโมสรอาจารย์ โดยยังไม่มีเม็ดเงินงบประมาณจากภาคเอกชนเข้ามา

สนับสนุนอย่างเป็นทางการ ซึ่งจากการสัมภาษณ์รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนิสิต (ชนิด ธงทอง , สัมภาษณ์ , 25 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า “กำลังติดต่อหน่วยงานเอกชนเพื่อที่ เป็นผู้สนับสนุนหลักอย่างเป็นทางการในอนาคต” ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เป็นเรื่องที่ดีหากจะมีการนำงบประมาณจากภาคเอกชนเข้ามาช่วยสนับสนุนกิจกรรมกีฬาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2552) ที่กล่าวว่า “สาธารณชนในท้องถิ่น ที่สนับสนุนมีส่วนสำคัญยิ่ง เช่น ผู้มีชื่อเสียงทางธุรกิจ นักการเมือง บุคคลสำคัญ บริษัทห้างร้านต่างๆ ซึ่งให้ทุนในการสนับสนุนการจัดการแข่งขันให้ทุนงบประมาณในการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬา ให้การสนับสนุนเป็นประจำ หรือเฉพาะกิจล้วนมีความสำคัญต่อสมาคมกีฬา องค์กรกีฬาทั้งสิ้น”

### ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

จากผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรในการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการใช้งาน มีการจัดเก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์ของใช้สำนักงานอย่างเป็นระบบ สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีการจัดอุปกรณ์กีฬาและเครื่องอำนวยความสะดวกเพียงพอกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ และมีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์กีฬาอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย อยู่ในระดับดี ส่วนมีการจัดสถานที่ทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ มีสำนักงาน และห้องประชุมติดต่อประสานงานอย่างเป็นระบบ มีสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้งเพื่อให้บริการอย่างเพียงพอ และมีสถานที่จอดรถบริเวณใกล้เคียงสนามกีฬาเพียงพอกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ อยู่ในระดับพอใช้ และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย พบว่า มีสถานที่จอดรถบริเวณใกล้เคียงสนามกีฬาเพียงพอกับความต้องการของผู้มาใช้บริการมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 1.69$ ) แสดงให้เห็นว่า ที่จอดรถไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์กรรมการผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาฯ (วันชัย บุญรอด , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2552) ที่กล่าวว่า “มีปัญหาระเบียงที่จอดรถไกลจากสนามกีฬา” ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สถานที่จอดรถนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการให้บริการในปัจจุบัน หากต้องการส่งเสริมให้นิสิตและบุคลากร เล่นกีฬาและออกกำลังกายควรที่จะเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึง ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2546) ที่ได้กล่าวว่า ลูกค้า จะใช้บริการกับธุรกิจใด ธุรกิจนั้นจะต้องสร้างความสะดวกให้ลูกค้า หากลูกค้าไปติดต่อใช้บริการได้ไม่สะดวก ธุรกิจจะต้องทำหน้าที่สร้างความสะดวกด้วยการให้บริการถึงที่บ้านหรือที่ทำงาน ลูกค้า

### ด้านการจัดการ

จากผลการวิจัยพบว่า ทรัพยากรในการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านการจัดการโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การให้ความร่วมมือในการ

ดำเนินของฝ่ายต่างๆในองค์กร มีการจัดให้บริการในสนามกีฬาต่างๆอย่างเป็นระบบ มีการจัดให้บริการยิม/เช่าอุปกรณ์กีฬาต่างๆอย่างเป็นระบบ มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพต่างๆที่มีบริการในมหาวิทยาลัย และมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับดี ส่วนมีการจัดทำข้อมูลระบบสารสนเทศขององค์กร มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ และมีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไป อยู่ในระดับพอใช้ และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย พบว่า มีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไปมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ( $\bar{x} = 1.97$ ) ซึ่งสอดคล้องกับ การสัมภาษณ์คณบดีสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา (เฉลิม ชัยวัชราภรณ์ , สัมภาษณ์ , 18 มีนาคม 2552) ที่กล่าวว่า “การทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา เพื่อไปแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย จัดให้มีการทดสอบก่อน 2 เดือน และผลการทดสอบไม่ได้นำมาตัดสินใจคนที่ไม่พร้อม” แสดงให้เห็นว่าในการทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา ก่อนการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย ไม่ได้มีการนำผลการวิเคราะห์ที่ได้นำมาประเมิน และฝึกสมรรถภาพเพิ่มเติมอย่างจริงจัง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรจะมีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานต่อไปในอนาคต

## 2. กระบวนการบริหาร

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการกีฬาในจุฬาฯ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านการจัดองค์กร ด้านอำนาจการ และด้านการประสานงาน ที่อยู่ในระดับดี ส่วนด้านอื่นอยู่ในระดับพอใช้ แสดงให้เห็นว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีกระบวนการด้านการจัดองค์กร ด้านการอำนาจการ และด้านการประสานงานที่ดี

### ด้านการวางแผน

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการกีฬาในจุฬาฯ ด้านการวางแผน โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับพอใช้ และจากการสัมภาษณ์รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนิสิต (ธนิต ธงทอง , สัมภาษณ์ , 25 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า “ตอนนี้กำลังดำเนินการจัดทำแผนพัฒนากีฬา โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนากีฬา” แสดงให้เห็นว่า ปัจจุบันยังไม่ได้มีการนำแผนพัฒนากีฬา ของจุฬาฯ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากมีการนำแผนพัฒนากีฬามาใช้จริง จะช่วยให้การบริหารการกีฬาในจุฬาฯ อยู่ในระดับที่ดีขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2523) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า “การวางแผนเป็นหลักการสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหาร แผนที่ดีจะช่วยให้การบริหารสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยความราบรื่น”

### ด้านการจัดองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับดี จากการศึกษาภาระหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานด้านกีฬานั้น พบว่าในการดำเนินงานด้านกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ด้านกีฬาเพื่อมวลชน ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ และด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สำนักงานนิสิตสัมพันธ์เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ แสดงให้เห็นว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการจัดให้หน่วยงานต่างๆ มีภาระงานในการรับผิดชอบด้านกีฬาอย่างครบถ้วน และทำให้การดำเนินงานด้านกีฬารร่วมนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2523) ที่กล่าวว่า “การจัดองค์กรเป็นการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ โครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงานกับบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร” และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิศร สมานิติ (2542) ที่ว่า “สถาบันอุดมศึกษาทุกสถาบัน ควรจะต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารการกีฬาของตนเอง ซึ่งหน่วยงานนี้จะป็นหน่วยงานที่รับนโยบายการบริหารทางการกีฬา จากองค์กรหลักของทบวงมหาวิทยาลัย และสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ หน่วยงานดังกล่าวอาจจะออกมาในรูปแบบของสำนักกีฬา หรือฝ่ายกีฬา ซึ่งเป็นหน่วยงานในกองกิจการนักศึกษาของแต่ละสถาบัน และนอกเหนือจากการรับนโยบายทางด้านกีฬาจากองค์กรหลักของทบวงมหาวิทยาลัยแล้ว หน่วยงานภายในของแต่ละสถาบันก็ควรจะได้ทำงานประสานกันกับองค์กรต่างๆ ทางด้านการกีฬาของประเทศด้วย ทั้งเพื่อการพัฒนาการกีฬาของชาติ จะได้นำไปอย่างมีประสิทธิภาพมีแนวทางการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน และทุกๆ แขนงงาน ตลอดจนมีการเอาบุคลากร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ทางด้านการกีฬา มาใช้ร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ขั้นสูงสุด”

### ด้านการบริหารงานบุคคล

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภาระงานที่มอบหมายให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบมีความเหมาะสม และผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับดี ส่วนมีการบำรุงขวัญ และกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างดี บุคลากรได้รับแรงจูงใจในการทำงาน และมีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งขัดแย้งกับการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารที่ให้ข้อมูลว่าบุคลากรด้านกีฬา มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี เช่น กรรมการผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (วันชัย บุญรอด , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2552) ได้กล่าวว่าบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี มีความมั่นคง ผลตอบแทนที่เป็นธรรม การยกย่อง และสวัสดิการต่างๆ แสดงให้เห็นว่า มุมมองของผู้บริหาร และ

ผู้ปฏิบัติงานนั้นต่างกันในเรื่องของคุณภาพชีวิตในการทำงาน สวัสดิการต่างๆ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเกิดจากความต้องการของผู้ปฏิบัติงานยังไม่สิ้นสุด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีจิตใจของ มาสโลว์ (A.H. Maslow อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงศ์ , 2543) “ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ คือ คนทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมียุ่ตลอดเวลา และไม่มีที่สิ้นสุด”

#### ด้านการอำนวยความสะดวก

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในจุฬาฯ ด้านการอำนวยความสะดวก โดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับดี และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารจะมีวิธีแก้ไข ปัญหาในการสั่งการแตกต่างกันไป เช่น รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนิสิต (ธนิต ธงทอง , สัมภาษณ์ , 25 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า “ในการที่จะมอบหมายงานไปยังชมรมกีฬาต่างๆ จะใช้วิธีขอ คำปรึกษา หรือเชิญประชุมเพื่อหารือ” แสดงให้เห็นว่า การอำนวยความสะดวกหรือการสั่งการ หากมีปัญหา หรือต้องการเร่งด่วน ผู้บริหารสามารถหาวิธีการดำเนินการได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวว่า “โดยปกติแล้ว การออกคำสั่งมักอาศัยหรือยึดระเบียบหรือกฎเกณฑ์ เป็นหลัก ส่วนในกรณีที่ต้องออกคำสั่งหรือตัดสินใจโดยไม่ครอบคลุมไปถึงระเบียบหรือ กฎเกณฑ์ที่มีอยู่ ก็อาจจะอำนวยความสะดวกหรือสั่งการให้ได้ผลโดยยึดเอาวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก ดังนั้นจะเห็นว่าการอำนวยความสะดวกไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล แล้วแต่กรณี ในบางครั้งมีความจำเป็นต้องสั่งงานแบบรีบด่วน บางครั้งการให้คำแนะนำก็เพียงพอที่จะให้ผู้รับคำสั่งทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นที่พอใจ”

#### ด้านการประสานงาน

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในจุฬาฯ ด้านการประสานงาน โดยรวมอยู่ในระดับดี แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอยู่ในระดับพอใช้ แสดงให้เห็นว่า ในการปฏิบัติงานควรจะมีคู่มือการปฏิบัติงานซึ่งเป็น เครื่องมือในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และ จะทำให้การประสานงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ไม่ซ้ำซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2523) กล่าวว่า การประสานงาน คือ การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่าย ต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน

#### ด้านการรายงานผล

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในจุฬาฯ ด้านการรายงานผล โดยรวมอยู่ในระดับ พอใช้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการสรุปรายงานผล ต่อผู้บริหารเมื่อสิ้นสุดแผนงาน อยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์กรรมการ



ผู้อำนวยการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาฯ (วันชัย บุญรอด , สัมภาษณ์ , 20 มกราคม 2552) ได้กล่าวว่า “การรายงานผลมีทั้งระหว่างปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน แต่จะเป็นการสอบถาม หรือรายงานผลโดยการพูดคุย” แสดงให้เห็นว่า ในการทำงาน การรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาสามารถรายงานผลได้ทั้งการรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร และการรายงานผลด้วยวาจา ซึ่งสอดคล้อง ไพฑูริย์ จัยสิน (2513 อ้างถึงใน อาพัทธ์ เดียวตระกูล , 2548) ที่กล่าวไว้ว่า การรายงานผล อาจจะใช้วิธีรายงานได้ 2 วิธี ได้แก่ การรายงานด้วยวาจา การรายงานด้วยลายลักษณ์อักษร

### ด้านการจัดงบประมาณ

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในจุฬาฯ ด้านการจัดงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การวางแผนร่วมกันของฝ่ายต่างๆ ในการใช้งบประมาณ และมีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่างๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด อยู่ในระดับดี ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ในการจัดงบประมาณ จะสอดคล้องกับแผนงาน และนโยบายของหน่วยงานต่างๆ และการจัดงบประมาณจะมีการประชุมเพื่อวางแผนงบประมาณ เพื่อให้ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่าที่สุด เช่น ผู้อำนวยการสำนักงานนิสิตสัมพันธ์ (สุปรีดา ลอตระกูล , สัมภาษณ์ , 12 กุมภาพันธ์ 2552) ได้กล่าวว่า “มีการประชุมบุคลากรในองค์กร ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับภาระงาน และใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า” แสดงให้เห็นว่า การประชุมเพื่อวางแผนงบประมาณ เป็นการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน และให้ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ รงชัย สันติวงษ์ (2543) ที่กล่าวว่า “เทคนิคที่ใช้ในการควบคุมด้านค่าใช้จ่ายที่สำคัญและนิยมใช้มากที่สุด คือ การใช้งบประมาณเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายนั่นเอง ผู้บริหารจะพยายามให้ทุกหน่วยงานต้องจัดทำงบประมาณการใช้จ่ายต่างๆ ทุกด้านไว้ล่วงหน้า”

### 3. ผลการดำเนินการด้านกีฬา

จากการศึกษาผลการดำเนินงานด้านกีฬา ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ในด้านกีฬาขั้นพื้นฐาน ไม่มีการให้วิชากิจกรรมกีฬาเป็นวิชาบังคับของนิสิต ซึ่งข้อมูลจากสำนักทะเบียนและประมวลผล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการเรียนการสอนวิชากิจกรรมกีฬาแต่ไม่ได้เป็นวิชาบังคับเลือกในหลักสูตร ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจะมีนโยบายที่สนับสนุนส่งเสริมให้นิสิตเรียนวิชากิจกรรมกีฬา เพื่อที่จะให้นิสิตรู้จักกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับ การกีฬาแห่งประเทศไทย (2544) ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (2545 – 2549) ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถขั้นพื้นฐานในการเล่นกีฬา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการออกกำลังกายและเล่นกีฬา มีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการเล่นกีฬา สามารถเล่นกีฬาได้ คูกีฬาเป็น มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และน้ำใจนักกีฬา สามารถนำ

ทักษะการออกกำลังกายและเล่นกีฬาไปใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อสุขภาพและห่างไกลยาเสพติด รวมทั้งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

ในด้านกีฬาเพื่อมวลชน พบว่า ไม่มีการจัดตั้งชมรมกีฬาของบุคลากร และไม่มีห้องพยาบาล ยาและอุปกรณ์ปฐมพยาบาล ผู้วิจัยมีความเห็นว่าในเรื่องของการจัดตั้งชมรมกีฬาของบุคลากร มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายสนับสนุนในการจัดตั้ง เพราะนอกจากจะเป็นการสร้างสังคมสุขภาพให้กับบุคลากรแล้ว ยังเป็นส่วนช่วยในการคัดสรรนักกีฬา ช่วยในการจัดการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของปรากฏิตย์ ขวานนท์ (2552) ที่กล่าวว่า “ในส่วนขององค์กรสาธารณะประโยชน์ หรือองค์กรในระบบอาสาสมัคร เช่น สมาคมกีฬา ที่ไม่ได้มุ่งเพื่อการค้า ได้มีส่วนช่วยในการคัดสรรนักกีฬาที่มีทักษะและมีฝีมือเพื่อส่งเสริมให้มีการแข่งขันระดับอาชีพ รวมถึงการฝึกฝนทักษะ ในการเป็นโค้ช และให้ความร่วมมือหรือให้ความช่วยเหลือเรื่องผู้ตัดสิน การให้ความรู้เรื่องกฎ กติกา”

ส่วนในเรื่องของห้องพยาบาล ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สนามกีฬาควรมีห้องพยาบาล หรืออุปกรณ์ปฐมพยาบาล เนื่องจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการกีฬาเกิดขึ้นบ่อย ซึ่งสอดคล้องกับ ฌิตพร นกแก้ว (2548) ได้กล่าวถึงลักษณะของอุบัติเหตุในโรงเรียน การได้รับอุบัติเหตุจากเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่างๆจากห้องทดลองวิทยาศาสตร์ โรงฝึกงาน โรงอาหาร ห้องเรียน ห้องน้ำ และ โรงฝึกพลศึกษา

และในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีรายการที่สำรวจพบครบทุกรายการ แสดงให้เห็นว่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยครั้งที่ 36 “หัวหมากเกมส์” ที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้อันดับที่ 1

#### 4. ความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬา

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีที่จ้อครดสะดวก และเพียงพอ อยู่ในระดับพอใช้ แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจทางในเรื่องของที่จ้อครดมีอยู่ในระดับน้อยกว่าเรื่องอื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาทางด้านทรัพยากรทางการบริหาร ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ในเรื่องของสถานที่จ้อครดใกล้เคียงสนามกีฬา และจากการสำรวจของผู้วิจัยพบว่าสถานที่จ้อครดบริเวณใกล้เคียงศูนย์กีฬาแห่งจุฬาฯ จะอนุญาตให้จ้อครดเฉพาะบุคลากรเท่านั้น ในส่วนของนิสิตจะไม่อนุญาตเข้าจ้อครด และทางมหาวิทยาลัยได้จัดที่จ้อครดไว้ที่อาคารจามจรี 9 ซึ่งค่อนข้างไกลจากสนามกีฬา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในเรื่องของการบริการด้านกีฬาเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ผู้ใช้บริการอาจพิจารณาถึงสิ่งอื่นๆ รวมไปถึงที่จ้อครด ซึ่งสอดคล้องกับธีรภคิน นวรัตน์ ณ อยุรยา (2547) ได้กล่าวว่า “บริการมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากสินค้า โดยทั่วไปคือ

บริการเป็นการกระทำ กิจกรรม และการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งที่ ไม่สามารถจับต้องได้ ดังนั้นลูกค้า จึงมักประสบปัญหาในการประเมินคุณภาพของการบริการ จึงมักจะมองหาองค์ประกอบต่างๆ ของบริการที่สามารถจับต้องได้เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพของบริการ เช่น ป้ายบอกทาง ป้ายชื่อของร้าน ที่จอดรถ เป็นต้น”

และในเรื่องของบุคลากรเพียงพอในการให้บริการด้านกีฬา ซึ่งจากผลการศึกษาความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬา พบว่าอยู่ในระดับดี ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาทรัพยากรทางการบริหาร ด้านบุคลากร ซึ่งพบว่าจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ แต่ผลการศึกษาทรัพยากรในการบริหาร ด้านบุคลากร ในเรื่องของ ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบกระตือรือร้น และความมีมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากร ที่อยู่ในระดับดี ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ กระตือรือร้น และมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรมีส่วนช่วยให้ผู้รับบริการรับรู้ในเรื่องของจำนวนบุคลากรเพียงพอในระดับที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2543) ซึ่งกล่าวว่า “การยึดถือ นโยบายพนักงานที่จะคัดเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ย่อมจะช่วยให้ ประสิทธิภาพผลผลิตของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น ได้ การคัดเลือกพนักงานที่ดีและบรรจุลงไปตามตำแหน่งงานที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ขวัญของพนักงานดี ทำให้ปริมาณและคุณภาพผลผลิตสูงขึ้น และดีขึ้น”

##### 5. การบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ทรัพยากรการบริหาร กระบวนการบริหาร ผลการดำเนินงานด้านกีฬา และความพึงพอใจในการรับบริการด้านกีฬา มีความสอดคล้อง และเกี่ยวเนื่องกัน ตามระบบการบริหารองค์กรของ ไวเนอร์ (Wiener 1958 อ้างถึงในสมยศ นาวิการ , 2526) ซึ่งประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) สิ่งส่งออก (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

โดยเมื่อศึกษาถึงทรัพยากรในการบริหารด้านบุคลากร ที่อยู่ในระดับดี ผู้วิจัยมีความเห็นว่า บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ที่กล่าวว่า “ในบรรดาปัจจัยในการพัฒนาประเทศนั้น กำลังคนนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะเหตุว่าถ้ามีคนจำนวนพอสมควร มีความรู้ความสามารถเหมาะสมแก่หน้าที่การงาน และมีการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้รับผลดีและประหยัดย่อมง่ายขึ้นมาก” ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น มีบุคลากรที่เป็นทรัพยากรที่จะตอบสนองผลการดำเนินงานด้านกีฬาทั้ง 3 ด้าน มีกระบวนการบริหารด้านการจัดองค์กร และด้านการประสานงานที่ดี ดังนั้น ผลการดำเนินงานด้านกีฬาจึงอยู่ในระดับที่สูง และความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านกีฬาอยู่ในระดับที่ดี

ถึงแม้ว่าทรัพยากรในการบริหารด้านการเงินและงบประมาณ อยู่ในระดับพอใช้ และกระบวนการบริหารในด้านการจัดงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้เช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาใน

รายละเอียดของกระบวนการบริหาร ด้านการจัดงบประมาณแล้ว พบว่า มีการวางแผนร่วมกันของฝ่ายต่างๆ ในการใช้งบประมาณ และมีการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่างๆ อย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้ว่าทรัพยากรด้านการเงินจะน้อย แต่หากบุคลากรมีการวางแผนการใช้งบประมาณที่ดี ข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากรการเงินและงบประมาณ จะไม่เป็นอุปสรรคแต่อย่างใด

ทรัพยากรในการบริหารด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ และเมื่อพิจารณาในเรื่องของความเพียงพอของสถานที่จากรูปแบบที่อยู่ในระดับที่น้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในเรื่องของมีที่จอดรถสะดวกและเพียงพอ ที่อยู่ในระดับพอใช้ แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผลย้อนกลับสามารถสะท้อนถึงทรัพยากรในการบริหารได้

ทรัพยากรในการบริหารด้านการจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ แต่เมื่อพิจารณาถึงการมีระบบในการจัดบริการสนามกีฬา และอุปกรณ์กีฬา ที่อยู่ในระดับดี และในกระบวนการบริหารในด้านการอำนวยความสะดวก และการประสานงานอยู่ในระดับที่ดี ส่งผลให้ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับดี ตามที่ธงชัย สันติวงษ์ (2543) ได้กล่าวว่า “การจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานของนักบริหารเพื่อให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้กระทำ”

และเมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจที่ภาพรวมอยู่ในระดับที่ดี แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้ทรัพยากร และกระบวนการในการบริหารอยู่ในระดับที่พอใช้ แต่ถ้าหากความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ในระดับดี ก็เป็นที่น่าพอใจสำหรับการบริหารงาน แต่หากผู้บริหารสามารถพัฒนาทรัพยากร และกระบวนการบริหารให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น ก็จะสามารถพัฒนาระดับความพึงพอใจให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเชลลีย์ (Shelly 1975 อ้างถึงใน ปาริฉัตร เวียร์รา , 2547) ที่กล่าวว่า “สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจของมนุษย์ ได้แก่ ทรัพยากร (Resource) หรือ สิ่งเร้า (Stimuli) การวิเคราะห์ระบบความพึงพอใจคือ การศึกษาว่าทรัพยากรหรือสิ่งเร้าแบบใด เป็นสิ่งที่ต้องการที่จะให้เกิดความพอใจและความสุขแก่มนุษย์ ความพอใจจะเกิดได้มากที่สุดเมื่อมีทรัพยากรทุกอย่างที่เป็นที่ต้องการครบถ้วน”

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยควรให้การสนับสนุนด้านการเงินและงบประมาณ มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เนื่องจากจำนวนเงินงบประมาณที่สนับสนุนด้านกีฬาบางส่วน เช่น งบประมาณกีฬานักลีดเดอร์ ไม่มีการปรับเพิ่มให้สอดคล้องกับการขยายตัวของมหาวิทยาลัยมาหลายปีแล้ว
2. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย และผู้เกี่ยวข้องควรผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ “เป็นสุข” เกิดผลสำเร็จในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อย่างชัดเจน

3. การรับดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาระดับประเทศ และการให้ความร่วมมือทางด้านทรัพยากรบุคคล หรือสถานที่ ในการจัดแข่งขันกีฬาระดับประเทศ จะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านกีฬาได้เป็นอย่างดี

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย และผู้บริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกีฬา ควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล เนื่องจากถ้าบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง บุคลากรเหล่านี้จะช่วยผลักดันให้นโยบายในการบริหารประสบผลสำเร็จ

2. ควรให้วิชาการกรรมการกีฬาเป็นวิชาบังคับเลือกของนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกคน เพื่อที่จะเป็นการพัฒนาทักษะการออกกำลังกายขั้นพื้นฐาน และปลูกฝังนิสัยรักการออกกำลังกาย

3. ควรมีการผลักดันให้เกิดชมรมกีฬาของบุคลากรขึ้น เพื่อที่จะเป็นการเผยแพร่ความรู้ด้านต่างๆ ไปยังกลุ่มบุคลากร ไม่ว่าจะเป็น การตัดสินกีฬา การจัดการแข่งขัน อีกทั้งยังเป็นการสร้างสังคมการออกกำลังกาย และทำให้บุคลากรรู้จักกันมากขึ้น

4. ควรจัดห้องพยาบาลและอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้นที่พร้อมใช้งาน ประจำทุกสนามกีฬา เนื่องจากการเล่นกีฬาและออกกำลังกายเป็นกิจกรรมที่เสี่ยงต่อการบาดเจ็บ

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารงานด้านกีฬา ของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จทางด้านกีฬา

2. ควรมีการศึกษาเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการกีฬาในมหาวิทยาลัยที่สามารถนำมาใช้ได้ทุกมหาวิทยาลัย

3. ควรมีการศึกษาการบริหารการกีฬาในองค์กรรูปแบบอื่น เช่น ที่อยู่อาศัย โรงงาน อุตสาหกรรม เป็นต้น

4. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจทั้งในการรับบริการด้านกีฬา ทั้งในส่วนของผู้ใช้บริการด้านกีฬา และไม่ได้ใช้บริการ