

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย A Quality Management Model for Fitness Center in Rajabhat Universities, Thailand

เฉลิมพล จินดาเรือง*

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Chalermpol Jindarueng*

Graduate School of Management, Sripatum University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินผลข้อมูลความต้องการสภาพแวดล้อมการดำเนินงานและความจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ 2) เพื่อศึกษาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) เพื่อนำเสนอตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยโดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 21 ราย เพื่อการศึกษาตัวแบบและการประเมินข้อมูลความต้องการจำเป็นในการศึกษาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสที่ประสบความสำเร็จในการจัดการ มีขั้นตอนในการวิจัย 7 ขั้นตอน มีวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้ คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพและข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 2 การประเมินข้อมูลความต้องการจำเป็นและองค์ประกอบในการพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนส ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย โดยผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการทางเทคนิคเดลฟาย แบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) โดยการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถาม ขั้นตอนที่ 4 การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการสร้างตัวแบบการจัดการคุณภาพของศูนย์ฟิตเนส ขั้นตอนที่ 5 ประชุมระดมสมองเพื่อการร่างตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนส ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ขั้นตอนที่ 6 การประเมินความเป็นไปได้ในการนำตัวแบบไปปฏิบัติจากผู้จัดการศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยใช้แบบสอบถามมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ขั้นตอนที่ 7 การนำเสนอตัวแบบและองค์ประกอบของตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์

* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)
e-mail: Chalermpol_jin@Outlook.co.th

ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในประเทศไทยประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์เป็นศูนย์ฟิตเนสที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน ใช้ในการบริการออกกำลังกายและการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรมการณิวิชาชีพและการบริหารแบบพึ่งพาตนเองมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อหน่วยงานอธิการบดี ผู้วิจัยนำเสนอตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย มีลักษณะเป็น 6 ดาว หรือ 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบต่างๆ 6 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มการจัดการบริหาร 2) กลุ่มการจัดทรัพยากรทางการจัดการ 3) กลุ่มมาตรฐานของศูนย์ฟิตเนส 4) การจัดการคุณภาพของศูนย์ฟิตเนส 5) กลุ่มการตลาดและ 6) กลุ่มนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คำสำคัญ : ตัวแบบการจัดการคุณภาพ ศูนย์ฟิตเนส มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประเทศไทย

Abstract

The objectives of this research were threefold. First, to study the needs assessment of working environments and the necessity of a quality management model for fitness centers of Rajabhat universities. Second, to study the appropriate quality management model for Rajabhat universities. Third, to design a quality management model for fitness centers in Rajabhat universities. Mixed method research design was used to collect both qualitative and quantitative data. In-depth interviews were employed with 21 key informants to study successful model management of fitness centers and information from needs assessment. The research procedures were divided into seven phases. The first phase was to review the theories of quality management and need information in the development of a quality management model for Rajabhat universities in Thailand. The second phase was to assess need information and components in developing a quality management model. The third was to develop a quality management model of Rajabhat universities in Thailand by the experts using Modified Delphi Techniques and the information from interviews and questionnaires. The fourth involved in-depth interviews to design a quality management model for fitness centers. The fifth was to run a brainstorming meeting in order to draft a model. The sixth phase was to use a 5-point scale questionnaire to collect data to evaluate the possibility of managers of fitness centers in Rajabhat universities applying the drafted model. The last phase was to present the structure and the components of a quality management model for fitness centers in Rajabhat universities in Thailand. The research findings indicated components of

a quality management model of fitness centers in Rajabhat universities. These included the vision of being a modern and standard fitness center serving for exercise, a teaching and learning process, and professional practicum. The management was independent and reported directly to the directors. The presented quality management model of the fitness centers in Rajabhat universities in Thailand comprised of six stars or components which included management division, resource management division, standard of fitness center division, quality management of fitness centers division, marketing division, and Rajabhat University policy division.

Keyword : quality management model, fitness center, Rajabhat universities, Thailand

บทนำ

ธุรกิจศูนย์ฟิตเนส (Fitness Center Business) เป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างมากในศตวรรษที่ 20 และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มมากขึ้นซึ่งมีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น ดังเห็นได้จากจำนวนศูนย์ฟิตเนสที่เพิ่มมากขึ้น ศูนย์ฟิตเนสถือว่าการให้บริการสุขภาพอีกทางเลือกหนึ่งที่ต้องมีการจัดการระบบคุณภาพให้เป็นไปในระบบเดียวกันทั่วประเทศ ทำให้ศูนย์ฟิตเนสจะต้องอยู่ในการควบคุมในการดำเนินการจากภาครัฐประกอบกับประชาชนมีความรู้ในเรื่องการรักษาสุขภาพและการออกกำลังกายที่มีคุณภาพมากขึ้น ทำให้ศูนย์ฟิตเนสทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน (Public and Private fitness centers) ต้องปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพบริการ ให้มีมาตรฐานพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของการบริหาร ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยี และการให้บริการ บริหารจัดการต้นทุนภายใต้ทรัพยากร ที่มีอยู่จำกัดทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรโดยให้เป็นไปอย่างสมดุล และมีประสิทธิภาพ (Drucker, 2001)

ศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีมีมาตรฐานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมธุรกิจสุขภาพอันจะทำให้ศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏฯ สามารถอยู่รอดและมีผลประกอบการที่ดีและใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏฯ ประสบความสำเร็จในการบริหารและการจัดการที่มีมาตรฐานเป็นต้นแบบในการศึกษาเปรียบเทียบประกอบกับการศึกษาวิจัยการจัดการในศูนย์ฟิตเนสใน มหาวิทยาลัยราชภัฏฯ มีการจัดการศูนย์ฟิตเนสมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 (Suan Dusit Rajbhat University, 2007) และได้มีการกำหนดเป็นนโยบายที่จะต้องจัดให้มีในทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏ (Rajabath University Act, 2004) จากการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพระราชบัญญัติดังกล่าว ทำให้มีกฎ มีระเบียบ และมีข้อบังคับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีสภามหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยนายกสภาฯ เป็นผู้รับผิดชอบ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ

ของมหาวิทยาลัยโดยรวม และในเรื่องของศูนย์ฟิตเนส ก็ได้จัดให้สถานที่ดังกล่าวนี้ เป็นสถานที่ออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพของนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสวัสดิการ ให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกคน เป็นที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพแก่นักศึกษา และหารายได้สำหรับไว้ ใช้จ่ายในการดำเนินงานของศูนย์ (Phranakhon Rajabhat University, 2006) และจากนโยบายดังกล่าว ขณะนี้มีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและมีความเจริญ ก้าวหน้ามาจนถึงปัจจุบัน อาทิเช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี โดยการจัดการ บริหารงานให้ศูนย์ฟิตเนส อยู่ในหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมของงานและ หน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีความคล่องตัว มีอิสระ มีการทำงานเป็นทีม แต่ต้องอยู่ในกรอบ พันธกิจ และ ค่านิยมร่วมกันของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เช่น อยู่ในกองทรัพย์สินและรายได้ สำนักงานอธิการบดี (Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, 2009) อยู่ในสาขาวิชาพลศึกษา (มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี) อยู่ในกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี (มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ) อยู่ในสาขาวิชาอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว (มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์) อยู่ในโปรแกรมวิชาพลศึกษาและสุขศึกษา (มหาวิทยาลัย ราชภัฏเพชรบูรณ์) อยู่ในสาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา (มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด) อยู่ในคณะครุศาสตร์ (มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี) อยู่ในสำนักกิจการพิเศษ (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต) และอยู่ใน ศูนย์กีฬาและสุขภาพ (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร) เป็นต้น

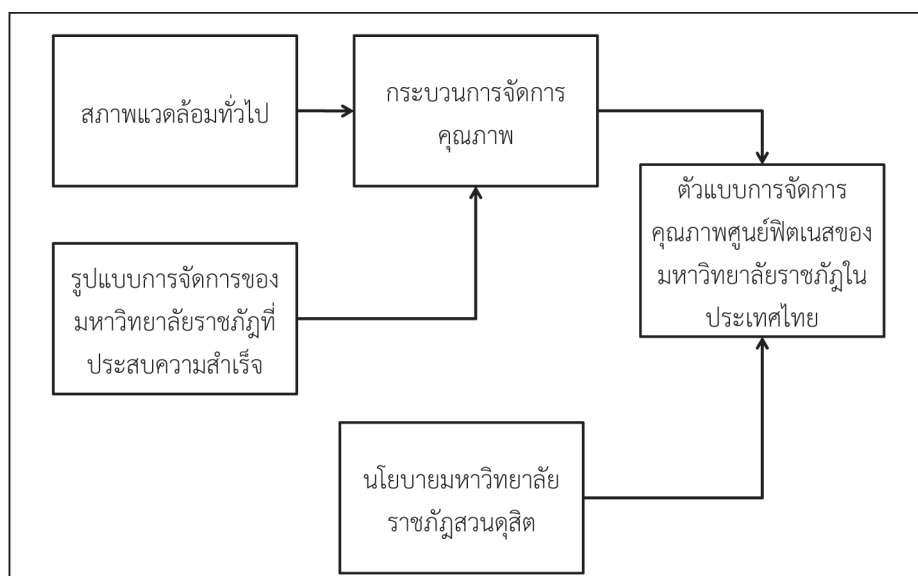
การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีศูนย์ฟิตเนสและศูนย์สุขภาพเพื่อการออกกำลังกายที่สังกัดอยู่ใน หน่วยงานต่างๆ ทำให้มีแนวทางการบริหารจัดการงานที่ไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ เพราะแต่ละหน่วยงานหรือคณะ สาขาวิชา มีการจัดการ มีวิสัยทัศน์ มีพันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนงานที่ไม่เหมือนกัน ทำให้ มีผลงานด้านการวางแผน การประเมินผล และรายรับรายจ่ายไม่เหมือนกัน กล่าวคือ ผู้รับบริการบริการ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มต่างๆเช่น นักศึกษา ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย อาจารย์สัญญาจ้าง พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ได้รับผลประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมไม่เหมือนกัน มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับไม่เหมือนกัน และที่สำคัญคือการนำนโยบายของแต่ละส่วนงานนำไปใช้ในการปฏิบัติแตกต่างกัน ขณะเดียวกันศูนย์ฟิตเนส ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่ง มีการบริหารและการจัดการคุณภาพที่ไม่ ประสบความสำเร็จ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ หรือบางมหาวิทยาลัย ราชภัฏฯ ได้มีการยุติการดำเนินการไปแล้วก็มี เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ เนื่องจากเป็นภาระเรื่อง ค่าใช้จ่าย ขาดบุคลากร รวมทั้งขาดการพัฒนาด้านการตลาดและการพัฒนาด้านกิจกรรม ประกอบกับศูนย์ ฟิตเนสภาคเอกชนมีการแข่งขันอย่างรุนแรง ทำให้รายได้ไม่เพียงพอและทำให้ขาดการบำรุง ดูแลและ ไม่สามารถพัฒนา ทำให้ผู้วิจัยมีความตั้งใจที่จะศึกษา ค้นหาข้อมูลเรื่องของศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัย ราชภัฏเพื่อนำเสนอตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

จากความสำคัญต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วนี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะทำการศึกษาปัญหาในการจัดการด้านคุณภาพของศูนย์พัฒนีสโนมมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยประยุกต์ใช้ แนวคิด ทฤษฎีการจัดการคุณภาพ และศึกษาเพื่อนำเสนอตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พัฒนีสโนมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย เพื่อที่จะทำให้การจัดการศูนย์พัฒนีสโนมที่มีลักษณะพิเศษนี้ให้มีการบริหารและการจัดการที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้น เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อันจะทำให้มีรายได้ มีความสามารถในการให้บริการและสร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศอย่างมีคุณภาพสืบไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินผลข้อมูลความต้องการสภาพแวดล้อมการดำเนินงานและความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พัฒนีสโนมของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ
2. เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พัฒนีสโนมที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พัฒนีสโนมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการคุณภาพ фитнес จำนวน 30 คน และกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างคือ จำนวน 21 คน ทั้งนี้เพราะมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างแท้จริง และมีระดับความเป็นเอกพันธ์ของกลุ่ม โดยใช้การสัมภาษณ์เพื่อเป็นการระดมความคิดเห็น ได้ความคิดที่สร้างสรรค์และได้แนวทางการพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพฟิตเนส

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด พร้อมด้วยเทปบันทึกเสียง และแบบบันทึกการสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา สาขาวิชา ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน/ที่อยู่ โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล และตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์ แนวความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับตัวแบบการจัดการคุณภาพฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ว่าด้วยการจัดการบริหาร การจัดการทรัพยากรทางการจัดการมาตรฐานของฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏและการจัดการคุณภาพของฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล รอบที่ 1 การดำเนินการโดยวิธีการสัมภาษณ์ มีขั้นตอนดังนี้

1. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

1.1 ทำหนังสือจากคณะกรรมการจัดการกีฬามหาวิทยาลัยศรีปทุม เพื่อขอให้ทำหนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือ และขอความอนุเคราะห์นัดหมายเวลาในการให้สัมภาษณ์ จากนั้นส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญศึกษาก่อนประมาณ 1 สัปดาห์

1.2 ขึ้นสัมภาษณ์ ไปพบผู้เชี่ยวชาญ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่ได้นัดหมาย พร้อมทั้งขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึกการสัมภาษณ์

1.3 ขึ้นปิดการสัมภาษณ์ เมื่อสัมภาษณ์สิ้นสุดลงพร้อมชี้แจงว่าหลังจากนำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ไปร่างเป็นแบบสอบถาม และนำมาให้ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลอีก จำนวน 2 รอบ

1.4 ระยะเวลาดำเนินการ ระหว่างเดือนตุลาคม 2554 ถึง เดือนมกราคม พ.ศ. 2555

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามผู้จัดการศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ ร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏในการนำไปปฏิบัติในสถานฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการดังนี้

ระดับความคิดเห็นต้องการนำไปปฏิบัติได้ทั้ง 5 ระดับ ผู้วิจัยคำนวณหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ส่วนระดับความคิดเห็นต่อการนำไปปฏิบัติไม่ได้ (0) ผู้วิจัยคำนวณหาค่าร้อยละของจำนวนของผู้ตอบในแต่ละข้อคำถาม

สำหรับค่าความถี่ที่นำไปปฏิบัติได้ คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้เกณฑ์กำหนดค่าคะแนนเฉลี่ย

ผลการวิจัย

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนส ตามความคิดเห็นของผู้จัดการมีความต้องการที่จะทราบข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการบริหาร ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรของการจัดการบริหาร และข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐานของตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กล่าวคือข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการบริหาร (1) การวางแผนผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านการวางแผน คือการมีเป้าหมาย การมีวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจและการมีแผนงาน (2) การจัดการความต้องการจำเป็นมากในด้านการจัดองค์การคือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ตัวแบบการจัดโครงสร้างองค์การ และแนวโน้มการจัดโครงสร้างองค์การสมัยใหม่ (3) ภาวะผู้นำ ผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านการนำคือการจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์การ และภาวะผู้นำ (4) การควบคุม ผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านการควบคุม คือ การควบคุมการปฏิบัติการและการควบคุมคุณภาพ การควบคุมงบประมาณ และการควบคุมบัญชีการควบคุมพฤติกรรมบุคคลในองค์การ และการควบคุมข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรการจัดการบริหาร (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือการวางแผนจัดการบุคคลการพัฒนาคนในหน่วยงานการประเมินผลการปฏิบัติงานและการรักษาความสัมพันธ์ การคัดเลือกบุคคล การสรรหาบุคคล และการจ่ายค่าตอบแทน (2) ทรัพยากรทางการเงิน ผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านการจัดทรัพยากรทางการเงิน คือ แหล่งที่มาของเงินการวางแผนงบประมาณ การจัดการว่าด้วยค่าใช้จ่ายและการจัดการหารายได้ (3) ทรัพยากรทางกายภาพ ผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านการจัดทรัพยากรทางกายภาพ คือความปลอดภัยการสุขาภิบาลลักษณะอาคารและสถานที่ตั้ง (4) ทรัพยากรทางด้านสารสนเทศ ผู้จัดการมีความต้องการจำเป็นมากในด้านทรัพยากรทางด้านสารสนเทศคือการใช้ซอฟต์แวร์ มีความสามารถในการดำเนินงาน การนำระบบสื่อสารมาใช้และการนำระบบเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้งาน

2. ผลการศึกษาตัวแบบการจัดการคุณภาพและค้นหาศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จ

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กลุ่มการจัดการ (1. การวางแผน) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 20 ข้อความ และ

ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก คือเป็น ศูนย์พิฒเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยที่ทันสมัยได้มาตรฐาน ใช้ในการบริการสุขภาพ การจัดการเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และการบริหารแบบพึ่งพาตนเองส่วนข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมากคือให้บริการด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแก่บุคคลทุกคน การจัดระบบการประเมินผล และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลาง เปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูง

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พิฒเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กลุ่มการจัดการ (2. การจัดโครงสร้างองค์การ) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 7 ข้อความ และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก คืองานสำนักงาน มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณงานการเงิน งานพัสดุ และงานพัฒนาบุคลากร ส่วนข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูง

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พิฒเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กลุ่มการจัดการ (3. การนำ) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 9 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก คือ ควรมีการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล ส่วนข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูง

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พิฒเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย กลุ่มการจัดการ (4. การควบคุม) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 11 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก คือมีการนำเสนอข้อมูลงบประมาณ และการเงินทุกเดือน เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจทางการบริหาร มีระบบการประกันคุณภาพตามแนวทางภาครัฐ (PMQA) ส่วนข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงสุด

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์พิฒเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ (1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 11 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมากคือมีการจัดระบบงาน ทำงานแบบผลัดเพื่อเพิ่มศักยภาพการบริการช่วงหนาแน่น และลดอัตรากำลังคนส่วนข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงสุด

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ (3. ทรัพยากรทางกายภาพ) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 1 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันเปลี่ยนมาเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ (4. ทรัพยากรทางด้านสารสนเทศ) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 4 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ (5. การตลาดและส่วนประสมทางการตลาด) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 5 ข้อความ และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมากคือ จัดเป็นแหล่งประชาสัมพันธ์สินค้าของบริษัท เช่น เครื่องออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพ ส่วนข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบกิจการ (1. ผู้ดำเนินการและผู้ให้บริการ) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 4 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มมาตรฐานของศูนย์ฟิตเนส (2. การบริการ) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 8 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบกิจการ (อุปกรณ์) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 8 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นผู้มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูง

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบกิจการศูนย์ฟิตเนส (การกำหนดราคา) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 5 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลางเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มมาตรฐานของสถานประกอบกิจการ (3. สถานที่ ลักษณะอาคาร การสุขาภิบาลและความปลอดภัย) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จำนวน 8 ข้อความและข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

รูปแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยกลุ่มการจัดการคุณภาพ (การควบคุมคุณภาพ การรับประกันคุณภาพ และการจัดการคุณภาพโดยรวม) ตามความคิดเห็นสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 11 ข้อความ และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมาก

สรุปผลการวิจัย

1. การประเมินผลข้อมูลความต้องการสภาพแวดล้อมการดำเนินงานและความจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ พบว่า

1.1 การวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ว่า เป็นศูนย์ฟิตเนสที่ทันสมัย ได้มาตรฐานใช้ในการบริการสุขภาพ การจัดการเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และการบริหารงานแบบพึ่งพาตนเอง และมีการกำหนดพันธกิจว่าเป็นสถานที่ให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยที่มีคุณภาพ ให้การบริการด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแก่บุคคลทั่วไปให้การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร นักกีฬา เพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ และควรจัดหน่วยงานให้เป็นสถานที่หารายได้เพื่อพึ่งพาตนเองสำหรับเป้าหมายควรที่จะมีเป้าหมายว่าเป็นศูนย์ฟิตเนสที่ได้มาตรฐาน

1.2 การจัดองค์การหรือการออกแบบงาน ควรมีการออกแบบงาน 5 ส่วนงาน คืองานสำนักงาน งานส่งเสริมและบริการสุขภาพ งานสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกงานประชาสัมพันธ์และการตลาด งานส่งเสริมวิชาการและการวิจัยและในเรื่องของตัวแบบของการจัดโครงสร้างองค์การ ควรมีการลดระดับการควบคุมแนวตั้งตามลำดับชั้น แต่ให้หน่วยงานนี้ขึ้นตรงต่ออธิการบดีส่วนการกำหนดหน้าที่ (ภารกิจ) ความรับผิดชอบแต่ละองค์การ/ตำแหน่งควรจัดให้งานสำนักงานมีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานการเงินงานพัสดุ และงานพัฒนาบุคลากร จัดให้งานส่งเสริมและบริการสุขภาพ มีหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสุขภาพ การจัดห้องพยาบาล การปฐมพยาบาล

1.3 การนำหรือภาวะผู้นำผู้บริหารศูนย์ฟิตเนส หรือจัดการที่ดีควรมีกระบวนการหรือพฤติกรรมของตนเองในการใช้อิทธิพลหรือชี้นำให้กับสมาชิกหรือผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และควรมีวิสัยทัศน์ การตั้งใจ การติดต่อสื่อสาร การมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการลดความขัดแย้งและลดการตัดสินใจส่วน การตั้งใจผู้จัดการที่ดี ควรมีการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Path Career) มีกิจกรรมการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเป็นประจำ มีการพิจารณาผลประโยชน์ เกื้อกูลตามผลการทำงานหรือรายได้ที่ได้จากการให้บริการ มีค่าตอบแทนในการทำงานล่วงเวลา (Over Time) และมีค่าตอบแทนของครูฝึกส่วนบุคคล (Personal Trainer) และในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร ผู้จัดการที่ดีควรมีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานในหลายๆ รูปแบบ เช่นการสื่อสารด้วยวาจา ด้วยลายลักษณ์อักษร ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์/สื่อเทคโนโลยี และด้วยการแสดงกิริยาท่าทาง

1.4 การควบคุมเฉพาะในเรื่องของการควบคุมพฤติกรรมบุคคลในสถานประกอบการฯ ควร มีการปรับปรุงและประยุกต์ระบบกลไกของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับ บริบทของศูนย์ฟิตเนสมีการกำหนดระเบียบวิธีการทำงาน (Protocol) ตามมาตรฐาน/ความปลอดภัยของ สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ ส่งเสริมให้มีความจงรักภักดี การทำงานเป็นทีม และความพึงพอใจในการ ทำงานเพื่อลดการฝ่าฝืนกฎระเบียบต่างๆ ส่วนการควบคุมงบประมาณควรใช้ระบบบัญชีและงบประมาณ แบบกองทุน ใช้ระบบการควบคุมงบประมาณและการเงินของมหาวิทยาลัย มีการติดตามประเมินผลการใช้ งบประมาณเป็นระยะ มีการนำเสนอข้อมูลงบประมาณ และการเงินทุกเดือน เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึง ผลการดำเนินงานและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจทางการบริหาร และการควบคุมคุณภาพควรมีระบบ การประกันคุณภาพตามแนวทางภาครัฐ (PMQA) มีการจัดทำรายละเอียด และขั้นตอนการทำงานปกติ (Routine Schedule)

1.5 การจัดทรัพยากรมนุษย์ว่าด้วยการวางแผนและการสรรหาคัดเลือกบุคคล ควรมีการ กำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติของบุคลากรแต่ละหน้าที่ไว้ให้ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจควรมีการกำหนดระบบ การปฏิบัติงาน รายละเอียดเฉพาะตำแหน่ง การตกลงงานและการประเมินผลงานควรมีการจัดทำขั้นตอน และรายละเอียดของงานประจำ และมีการแจ้งให้ทราบควรมีการจัดระบบงาน ทำงานแบบผลัดเพื่อเพิ่ม ศักยภาพการบริการช่วงหนาแน่น และลดอัตรากำลังคนส่วนการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมี การจัดอบรมพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่

1.6 ทรัพยากรทางการเงิน โดยเฉพาะแหล่งที่มาของเงิน (งบประมาณประจำ) ควรได้จาก เงินอุดหนุน/งบประมาณจากมหาวิทยาลัยควรได้จากสมาชิกรายปี (นักเรียนสาธิต นักศึกษา บุคลากรภายใน และบุคคลภายนอกทั่วไป) งบรายได้จากค่าบริการ ควรมีรายได้จากการให้เช่าพื้นที่เพื่อการจัดการแข่งขัน กีฬาหรือการทำการโฆษณางานต่างๆ ส่วนงบรายได้จากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ควรได้รายได้จากการให้ ค่าปรึกษาส่วนบุคคล การนวดเพื่อสุขภาพ การอบไอน้ำและชามาน้ำแก้อ่อนตัวไฟฟ้าการบริการครูฝึกส่วนตัว

มุขกาแฟและอาหารว่างอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ร้านค้าอุปกรณ์กีฬา การออกกำลังกายและอาหารเสริมบริการรับดูแลเด็กเล็ก บริการให้เช่าห้องลือคเกอร์ บริการเสริมสวยและตัดผม

1.7 การจัดทรัพยากรทางกายภาพควรจัดให้มีอุปกรณ์ (Equipment) และสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) เช่น อุปกรณ์ฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อและห้องสตูดิโอกลุ่มการออกกำลังกาย ห้องบริการลือคเกอร์ ที่ทันสมัยและเพียงพอ

1.8 การจัดทรัพยากรทางด้านสารสนเทศ ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการบริการ เช่น บัตรที่มีบาร์โค้ด หรือการสแกนลายนิ้วมือในการเข้าร่วมกิจกรรมของสมาชิก มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมีระบบควบคุม/บันทึกข้อมูลที่สามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารโดยการปรับปรุงให้ทันสมัยทุกสัปดาห์

1.9 มาตรฐานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการออกกำลังกายโดยเฉพาะผู้ดำเนินการและผู้ให้บริการ ต้องมีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานตามพระราชบัญญัติสาธารณสุข (สถานบริการ พ.ศ. 2509) ต้องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และมีการจัดอบรมตามลักษณะงาน ต้องมีการตรวจสอบประเมินผู้ดำเนินการและผู้ให้บริการเป็นระยะๆ และมีการนิเทศ/ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนดเป็นระยะ

1.10 มาตรฐานเกี่ยวกับการบริการ อุปกรณ์ การกำหนดราคา โดยเฉพาะการบริการ ควรมีการตรวจสอบสุขภาพก่อนเริ่มใช้บริการมีการกำหนดและออกแบบการออกกำลังกายให้แก่ผู้ใช้บริการมีการจัดทำบอร์ดแนะนำวิธีการใช้เครื่องมือให้แก่ผู้ใช้บริการมีบอร์ดให้ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกายและข้อควรระวังในการออกกำลังกายมีระบบการจัดการกับผู้ป่วยภาวะฉุกเฉินและมีอุปกรณ์ช่วยชีวิตเบื้องต้นมีการตรวจสอบคุณภาพ/ความปลอดภัยของเครื่องมือและสถานที่จัดตั้งอุปกรณ์เป็นประจำ

1.11 มาตรฐานเกี่ยวกับสถานที่ ลักษณะอาคาร การสุขาภิบาลและความปลอดภัย ในเรื่องของสถานที่ ลักษณะอาคาร การสุขาภิบาลและความปลอดภัยควรจัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ ถูกสุขลักษณะ และมีความปลอดภัยมีป้ายแสดงเส้นทางปกติและฉุกเฉินมีห้องออกกำลังกายที่เป็นห้องปรับอากาศมีผิวพื้นที่ทนทาน ยึดหยุ่น และปลอดภัยมีขนาดของบริเวณที่เหมาะสมกับการติดตั้งอุปกรณ์และการจราจรในการใช้บริการ

1.12 การจัดการคุณภาพกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น และได้คำแนะนำไว้ดังนี้ ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงเปลี่ยนเป็นมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงมากคือ การควบคุมคุณภาพให้มีความสนใจในผู้มารับบริการ สามารถระบุปัญหาสาเหตุและวิธีการแก้ไขในศูนย์ฟิตเนสที่ถูกต้องได้ มีการพัฒนาการบริการในศูนย์ฟิตเนสอย่างต่อเนื่อง มีการรับประกันคุณภาพ ควรการรายงานผลให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องรับทราบ มีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่าคู่แข่งชั้น (ศูนย์ฟิตเนส) อื่นๆมีการทำงานอย่างไร มีการจัดให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างทีมงาน มีการจัดอบรมให้กับผู้ให้บริการในศูนย์ฟิตเนสให้มีความชำนาญมากขึ้นมีการตรวจสอบการบริการให้ตรงกับมาตรฐานของศูนย์ฟิตเนสที่มีการควบคุมคุณภาพโดยรวม

1.13 แผนนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและได้คำแนะนำไว้ดังนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีนโยบายชัดเจนที่เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพของศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยควรบริหารจัดการที่เน้นบริการวิชาการ ส่งเสริมการพัฒนาสุขภาพและการออกกำลังกายของบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป ให้ศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ที่สามารถรายได้เลี้ยงตัวเองได้ และควรมีระเบียบในการจัดสรรรายได้ให้ชัดเจน โดยการปรับปรุงกฎระเบียบมหาวิทยาลัย

1.14 องค์ประกอบด้านการตลาดและอื่นๆ กลุ่มการตลาด ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและได้คำแนะนำไว้ดังนี้ ด้านการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด ควรมีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดเพื่อให้สมาชิกทราบเป็นระยะมีการกำหนดส่วนโปรโมชัน เช่น ลดค่าบำรุงแก่ครอบครัวและหมู่คณะลดค่าบริการหรือแจกคูปอง กรณีที่ใช้บริการสม่ำเสมอ ให้บริษัทเอกชนติดป้ายประกาศประชาสัมพันธ์และจัดเป็นแหล่งประชาสัมพันธ์สินค้าของบริษัท เช่น เครื่องออกกำลังกาย อาหารเพื่อสุขภาพควรมีการสร้างแบรนด์ มีแผนกลยุทธ์การตลาด จัดกิจกรรมหลากหลาย และเป็นการตลาดเชิงรุก ที่มีทั้งส่งเสริมการขาย การสื่อสารการตลาด การโฆษณา ราคาเหมาะสม เน้นสมาชิกกลุ่ม และมีการบริการครบวงจร

อภิปรายผล

1. ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรอิสระ คือ ตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พบว่ามียารละเอียดยี่ควรพิจารณา โดยเฉพาะในกลุ่มขององค์ประกอบของตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.1 การวางแผนการมีวิสัยทัศน์ว่าเป็นศูนย์ฟิตเนสที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน ใช้ในการบริการสุขภาพ การจัดการเรียนการสอน การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และการบริหารงานแบบพึ่งพาตนเองนั้น สำหรับในเรื่องความทันสมัยในศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏนี้ ควรที่จะมีความทันสมัยทั้งทางด้านสถานที่และอุปกรณ์ และการจัดให้ได้มาตรฐานนั้น ควรจัดให้มีความสอดคล้องกับวิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬาอเมริกัน (American College of Sport Medicine, 2006) ที่ได้แนะนำว่ามีมาตรฐานทั้งทางด้านบุคลากรด้านการออกกำลังกาย มาตรฐานเกี่ยวกับการจัดการบริการอุปกรณ์และการกำหนดราคา มาตรฐานเกี่ยวกับสถานที่ตั้ง ลักษณะอาคาร และการสุขาภิบาล และมาตรฐานเกี่ยวกับความปลอดภัยในศูนย์ฟิตเนส

1.2 การจัดองค์การเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ (ภารกิจ) ความรับผิดชอบแต่ละองค์การ โดยเฉพาะงานสำนักงานเลขานุการ งานสำนักงานเลขานุการถือว่ามีความสำคัญนั้น จะมีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุ และงานพัฒนาบุคลากร เพราะงานสำนักงานเป็นงาน

หน่วยกลางของศูนย์พิฒเนสใน มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ทำหน้าที่บริหารงานทั่วไป และงานบริการที่สนับสนุนให้สถานประกอบกิจการฯ ดำเนินไปตามภารกิจให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 การนำการจูงใจควมมีการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล ซึ่งเรื่องนี้ถือว่ามีมีความสำคัญมากในการบริหารงานของผู้จัดการ และหลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลหรือ (Good Governance) สากลนั้นตามที่ UNDP กำหนดไว้มี 9 หลักการด้วยกัน คือ 1) การมีส่วนร่วม (Participation) 2) นิติธรรม (Rule of Law) 3) ความโปร่งใส (Transparency) 4) การตอบสนอง (Responsiveness) 5) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-oriented) 6) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) 8) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) และ 9) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Vision)

1.4 การควบคุม ในเรื่องการนำเสนอข้อมูลงบประมาณและการเงินทุกเดือน เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจทางการบริหารนั้น ในมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งได้รายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยทราบ รายรับ-รายจ่ายประจำเดือน เป็นระยะๆ สอดคล้องกับเอกสารการประชุมของสภามหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช (Nakon Sri Thamaraj Rajabhat University, 2009) ที่มีระเบียบวาระประชุมที่ 5.2 งบแสดงฐานะทางการเงินประจำเดือนธันวาคม 2554 และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2554 - 2557) ของสำนักกีฬามหาวิทยาลัยรามคำแหง (Ramkhamheng University, 2010) ที่งานคลังและพัสดุ สำนักงานเลขานุการสำนักกีฬาจะต้องทำรายงานสรุปยอดการใช้จ่ายเงินงบประมาณเป็นรายเดือนและไตรมาส เสนออธิการบดีและหน่วยตรวจสอบภายในเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจทางการบริหารต่อไป

1.5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ด้านบุคคล) การวางแผนและการสรรหาคัดเลือก ในข้อความที่เกี่ยวกับการจัดระบบงาน การทำงานแบบผลัดเพื่อเพิ่มศักยภาพการบริการช่วงหนาแน่นและลดอัตรากำลังคน ในสภาพปัจจุบันศูนย์พิฒเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะต้องมีการทำงานและผลัด เนื่องจากมีกฎหมายแรงงานไทยมีการกำหนดให้พนักงานในสถานประกอบกิจการฯ มีการปฏิบัติงานได้ไม่เกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน และไม่เกิน 6 วันต่อสัปดาห์ จะต้องมีการหยุดพักอย่างน้อย 1 วัน ต่อสัปดาห์ เป็นต้น จึงจำเป็นจะต้องให้พนักงานหยุดการปฏิบัติงานและมีการทำงานเป็นผลัด ซึ่งสอดคล้องกับ Sukriwong (2007) ที่แนะนำว่าสถานประกอบกิจการฯ อาจจัดให้มีการทำงานแบบผลัดได้แต่จะต้องจ่ายค่าล่วงเวลาตามที่กฎหมายกำหนด

1.6 ทรัพยากรทางการเงิน เกี่ยวกับควรได้จากค่าบำรุงสมาชิกรายปี (นักเรียนสาธิตนักศึกษาบุคลากรภายในและบุคลากรภายนอกทั่วไป) สำหรับค่าบำรุงสมาชิกเป็นรายปีที่เป็นักศึกษาและบุคลากรภายในให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น การเก็บเงินจากนักศึกษา ควรเก็บเงินครั้งแรกพร้อมกับภาระลงทะเบียนเรียนในส่วนของกิจกรรมกีฬา เพื่อไม่ให้เกิดความยากลำบากใจในการปฏิบัติตัวของนักศึกษาในการมาเข้าร่วมกิจกรรมแต่ละครั้งและจะต้องมีการชำระเงินค่าบริการเพิ่มขึ้นอีก เช่น ชำระเงินคนละ 200 บาท เพื่อการบำรุงกีฬา และเมื่อนักศึกษามาใช้บริการในสถานประกอบกิจการฯ ก็จะใช้บริการได้ฟรีทุกอย่าง

1.7 ทรัพยากรทางกายภาพเกี่ยวกับการมีอุปกรณ์ (Equipment) และสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility) เช่น อุปกรณ์ฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต อุปกรณ์ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อและห้องสตูดิโอกลุ่มการออกกำลังกาย ห้องบริการล็อกเกอร์ที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการจัดการศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น ในปัจจุบันนี้ในหลายมหาวิทยาลัยจะมีการจัดพื้นที่ให้บริการโดยแบ่งออกเป็นเขตหรือโซน คือ เขตพื้นที่เครื่องอุปกรณ์การฝึกความทนทานของหัวใจและการไหลเวียนของโลหิต เขตพื้นที่เครื่องฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อด้วยแรงต้านทานที่เปลี่ยนแปลงได้และเขตพื้นที่เครื่องฝึกกล้ามเนื้อที่ใช้ฝึกด้วยท่าฝึกอิสระ เขตพื้นที่ยืดเหยียดกล้ามเนื้อ (Stretching)

1.8 ทรัพยากรทางด้านสารสนเทศเกี่ยวกับมีระบบการควบคุม/บันทึกข้อมูลที่สามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารโดยการปรับปรุงให้ทันสมัย (Update) ทุกสัปดาห์ ในสภาพปัจจุบันศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยมีการใช้ระบบการควบคุม/บันทึกข้อมูลของผู้ใช้บริการในหลายๆ ด้าน เช่น ประวัติส่วนตัวทั่วไปของสมาชิกผู้ให้บริการ การดำรงความเป็นสมาชิกต่อปี นอกจากนั้นนำมาใช้ในการบริหารงานในด้านต่างๆ มากเช่น การจัดการควบคุมความเสี่ยงในการบริหารจัดการศูนย์ฟิตเนส เป็นต้น

1.9 ผู้ดำเนินการและผู้ให้บริการการมีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานตามพระราชบัญญัติสาธารณสุข (สถานบริการ พ.ศ. 2509) ซึ่งในขณะนั้น ศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏได้นำข้อกำหนดมาตรฐานนี้ไปปฏิบัติแล้ว คือผู้ดำเนินการนั้นจะต้องมีมาตรฐานดังนี้ 1) มีคุณสมบัติผู้ดำเนินการทางด้านวิชาชีพหรือการศึกษาที่กำหนดตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข (สถานบริการ) พ.ศ. 2509 2) มีการควบคุมดูแลให้ผู้ให้บริการในศูนย์ฟิตเนส ให้บริการตามนโยบายและปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด 3) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี 4) ควบคุมดูแลการบริการอุปกรณ์และเครื่องใช้ต่างๆ ให้ได้มาตรฐาน และปลอดภัย 5) ต้องทำการคัดเลือกคนทำงานที่ให้บริการที่เป็นพนักงานประจำหรือผู้บริการที่เป็นอาชีพอิสระ ต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนด

1.10 การบริการ มีการจัดเจ้าหน้าที่ดูแลให้คำแนะนำการใช้เครื่องมือตลอดเวลาซึ่งในศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น มีความจำเป็นต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลให้คำแนะนำการใช้เครื่องมือตลอดเวลา มิฉะนั้นจะนำมาซึ่งการเกิดอุบัติเหตุและเครื่องมือชำรุดเสียหายได้ สอดคล้องกับ Sports Actlorty of Thailand Fitness (2009) ที่ได้จัดการเรื่องนี้โดยในแต่ละผลัดหรือรอบของการปฏิบัติงานในแต่ละวันนั้นจะต้องมีเจ้าหน้าที่สาธิตแนะนำอุปกรณ์ออกกำลังกายอยู่ปฏิบัติงานประจำ เช่น รอบเช้ามีจำนวน 2 คน และรอบบ่ายมีจำนวน 4 คน เป็นต้น

1.11 อุปกรณ์เกี่ยวกับการมีอุปกรณ์ทดสอบสมรรถภาพทางกายที่มีความเที่ยงตรง ในศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งจะมีห้องทดสอบสมรรถภาพทางกาย และมีเครื่องมือทดสอบสมรรถภาพทางกายที่มีความเที่ยงตรง มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถทำการทดสอบและประเมินผลออกมาได้ แม่นยำเช่น เครื่องมือจักรยานทดสอบสมรรถภาพทางกาย เครื่องมือทดสอบความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ เครื่องมือทดสอบความแข็งแรงของกล้ามเนื้อขาและหลัง เครื่องมือทดสอบความดันโลหิต และเครื่องมือการจับนับชีพจร ฯลฯ

1.12 การกำหนดราคาถ้าเป็นนักเรียน นักศึกษาราคาจะต่ำสุด ถ้าเป็นบุคลากรภายในราคาจะสูงกว่านักเรียนนักศึกษา และถ้าเป็นบุคคลภายนอกราคาจะสูงกว่าหน่วยงานนั้น ในปัจจุบันศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะมีการกำหนดราคาดังกล่าว โดยมีการกำหนดราคาไว้ไม่สูงมากนัก เช่นเดียวกับของเอกชน ทั้งนี้เพื่อเป็นสวัสดิการให้กับทุกคน การกำหนดราคาค่าสมาชิก นักเรียน นักศึกษา ราคาจะต่ำสุด ทั้งนี้เพราะกลุ่มบุคคลดังกล่าวนี้ยังไม่มีรายได้จะต้องพึ่งพาการเงินจากผู้ปกครอง ราคาสมาชิกจึงต่ำสุด ส่วนถ้าเป็นบุคลากรภายในราคาจะสูงกว่านักเรียน ก็เพราะบุคลากรภายในมีรายได้จากการมีเงินเดือนเงินประจำตำแหน่ง จึงมีความสามารถที่จะจ่ายค่าสมาชิกสูงกว่านักเรียนนักศึกษาได้ ส่วนบุคคลภายนอกราคาจะสูงกว่าหน่วยงาน

1.13 สถานที่ลักษณะอาคารการสุขาภิบาลและความปลอดภัยสถานที่ตั้งนั้น ศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องมีไฟฟ้าส่องแสงสว่าง การสุขาภิบาล และการระบายอากาศดี ตามพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2552 พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535 และกฎหมายและระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง และบริเวณโดยรอบและพื้นที่อาคารควรได้รับการออกแบบให้เหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆ และที่สำคัญคือจะต้องมีป้ายหรือเครื่องหมายบ่งชี้ต่างๆ เช่น ป้ายแสดงทางเข้า-ออก นอกจากนั้นพื้นที่ที่มีความชื้นสูง เช่น ห้องอบไอน้ำ ห้องซาวน่า ต้องมีเครื่องตัดไฟฟ้าฉุกเฉินไว้ เป็นต้น

1.14 การจัดการคุณภาพในการควบคุมคุณภาพให้มีความสนใจในผู้มารับบริการ สามารถระบุปัญหาสาเหตุและวิธีการแก้ไขในศูนย์ฟิตเนสที่ถูกต้องได้ มีการพัฒนาการบริการในศูนย์ฟิตเนสอย่างต่อเนื่อง มีการรับประกันคุณภาพ ควบคุมการรายงานผลให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องรับทราบ มีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอว่าคู่แข่ง (ศูนย์ฟิตเนส) อื่น ว่ามีการทำงานอย่างไร มีการจัดให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างทีมงาน มีการจัดอบรมให้กับผู้ให้บริการในศูนย์ฟิตเนสให้มีความชำนาญมากขึ้นมีการตรวจสอบการบริการให้ตรงกับมาตรฐานของศูนย์ฟิตเนสที่มีการควบคุมคุณภาพโดยรวม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีนโยบายเกี่ยวกับการจัดการให้มีศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นการสวัสดิการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจทางด้านสุขภาพแก่บุคลากรทุกคน

1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรสนับสนุนเรื่องเงินทุนในการลงทุนในระยะเริ่มแรกของการดำเนินกิจการ โดยการจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยได้มาตรฐาน และมีความสามารถในการทำงานระยะเวลายาวนาน (ไม่ต่ำกว่า 15 ปีได้) และที่สำคัญคือสามารถเป็นตัวอย่างแก่เอกชนทั่วไปได้

1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรสนับสนุนทรัพยากรทางการจัดการดำเนินงานในศูนย์ฟิตเนสให้มีมากเพียงพอ เช่น ทรัพยากรบุคคล เงิน ระบบสารสนเทศ และทรัพยากรทางกายภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเรื่องตัวแบบการจัดการคุณภาพศูนย์ฟิตเนสของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ยังไม่ได้ครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ดังนั้นในการวิจัยในครั้งต่อไป น่าจะมีการศึกษาในเรื่องต่างๆ ดังนี้

2.1 มาตรฐานของอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการจัดการดำเนินงานของศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.2 ความพึงพอใจของสมาชิกผู้ใช้บริการศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.3 คุณลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้นำกลุ่มการออกกำลังกาย ผู้สอนการออกกำลังกาย วิทยากรและเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.4 รูปแบบของกิจกรรมการออกกำลังกายที่มีความเหมาะสมกับศูนย์ฟิตเนสในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

References

- American College of Sport Medicine. (2006). *ACSM's Health/Fitness Facility Standards and Guidelines*. 2nd ed. The United State of America : Human Kinetics.
- Drucker, P. (2001). *The Essential Drucker*. New York: Harper Business.
- Nakon Sri Thamaraj Rajabhat University. (2009). *The Manpower of Institute Education in Support Section : Budget Year 2006-2009*. President Office, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University, Nakhon Si Thammarat. (in Thai)
- Pranakorn Rajabath University. (2006). *Regulation of Pranakorn Fitness*. Bangkok. (in Thai)
- Rajabath University Act. (2004). Section 13 : *Other income of University*. (in Thai)
- Ramkamreng University. (2010). *4 Years Action Plan (2011-2014)*. Bangkok : Sport Department of Ramkhamheng University, Bangkok. (in Thai)
- Sports Authority of Thailand. (2009). *sports Authority of Thailand fitness*. Bangkok: n.p. (in Thai)
- Suan Disit Rajbhat University. (2007). *Suan Dusit the Office of Special Affairs*. Bangkok : Office Special Affairs, Suan Dusit Rajbhat University, Bangkok. (in Thai)
- Suksriwong, S. (2007). *Management : Administrator Perspective*. 3rd ed. Bangkok : GP Cyber Print. (in Thai)

ผู้เขียน

นายเฉลิมพล จินดาเรือง

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

295 ถนนนครราชสีมา แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

e-mail : Chalernpol_Jin@Outlook.co.th