

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษากาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม กับเจ้าหน้าที่ 42 คน และสมาชิก 400 คน และระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์กับผู้บริหาร ผู้จัดการแผนก และสมาชิกทั้งสิ้น 29 คน มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษากาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผลการดำเนินการ ในการรับบริการของผู้ที่เข้ามาใช้บริการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดกรอบในการวิจัย 3 ส่วน คือ 1.แนวความคิดเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร(4 M's) มี 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการบริหารจัดการ 2.กระบวนการควบคุมภายใน (Internal Control System) มี 5 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม ด้านสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการติดตามและประเมินผล 3.แนวความคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (4P's) มี 4 ด้าน ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการส่งเสริมการตลาด

เครื่องมือในการวิจัยมี 4 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน 2 ส่วน คือ ทรัพยากรในการบริหาร และระบบการควบคุมภายในการบริหารงานตามความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหารศูนย์กีฬา ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารบุคลากร
2. ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ
3. ด้านการบริหารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ด้านการบริหารจัดการ

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในการบริหารงานของศูนย์กีฬา ใน 5 ด้าน คือ

1. ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง
3. ด้านกิจกรรมการควบคุม
4. ด้านข้อมูลและการสื่อสารในองค์กร
5. ด้านการติดตามและประเมินผล

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาผลของความพึงพอใจในการรับบริการของผู้ที่มาใช้บริการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามความคิดเห็นของสมาชิก ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับผลการดำเนินการของผู้ที่มาใช้บริการ ในด้านส่วนประสมทางการตลาดของศูนย์กีฬา ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านผลิตภัณฑ์
2. ด้านราคา
3. ด้านสถานที่
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด

ชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน 2 ส่วน คือ การบริหารงานทั่วไปของศูนย์กีฬา และระบบการควบคุมภายในการบริหารงาน การตอบแบบสัมภาษณ์ นี้เป็นการตอบตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งไม่ใช่แค่ความคิดเห็น ของผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก เป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหารศูนย์กีฬา ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารบุคลากร
2. ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ
3. ด้านการบริหารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ด้านการการบริหารจัดการ

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในการบริหารงานของศูนย์กีฬา ใน 5 ด้าน คือ

1. ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม
2. ด้านการประเมินความเสี่ยง

3. ด้านกิจกรรมการควบคุม
4. ด้านข้อมูลและการสื่อสารในองค์กร
5. ด้านการติดตามและประเมินผล

ชุดที่ 4 แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาผลของความพึงพอใจในการรับบริการของผู้ที่มาใช้บริการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การตอบแบบสัมภาษณ์ นี้เป็นการตอบตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งไม่ใช่แค่ความคิดเห็น ของสมาชิกศูนย์กีฬา เป็นผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับผลการดำเนินการของผู้ที่มาใช้บริการ ในด้านส่วนประสมทางการตลาดของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านผลิตภัณฑ์
2. ด้านราคา
3. ด้านสถานที่
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่ และสมาชิกของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งหมดจำนวน 442 ฉบับ ได้รับคืน 442 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 โดยส่งไปยังเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาฯ (แบบสอบถาม ชุดที่ 1) จำนวน 42 ฉบับ ได้รับคืน 42 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 และสมาชิกของศูนย์กีฬา (แบบสอบถาม ชุดที่ 2) จำนวน 400 ฉบับ ได้รับคืน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

สำหรับแบบสัมภาษณ์ ได้ทำการสัมภาษณ์ทั้งหมดจำนวน 29 คน ได้รับการสัมภาษณ์ 29 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 สำหรับผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก(แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 1) จำนวน 9 คน ผู้ให้การสัมภาษณ์ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ส่วนจำนวนการสัมภาษณ์สมาชิกของศูนย์กีฬา (แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 2) จำนวน 20 คน ผู้ให้การสัมภาษณ์ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เอส พี เอส เอส (SPSS 11.5 for Windows (Statistical Package for the Social Sciences 11.5 for Windows)) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลโดยการใช้ค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบบรรยายใน และการสรุปเป็นความเรียง

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เจ้าหน้าที่ และสมาชิกของศูนย์กีฬาแห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาส่วนใหญ่ของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นเพศชาย ร้อยละ 57.14 อายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 45.24 มีการศึกษาค่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 61.90 เจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬามีตำแหน่งเป็นเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 85.71 มีประสบการณ์ในการทำงานที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 7 ปีขึ้นไป ร้อยละ 42.86

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นสมาชิกที่มาใช้บริการส่วนใหญ่ของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นเพศชาย ร้อยละ 56.75 อายุอยู่ระหว่าง 17-26 ปี ร้อยละ 45.50 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.25 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 43.25 ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นนิสิต อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ร้อยละ 50.75 มาใช้บริการศูนย์กีฬา ในวันจันทร์ - วันศุกร์ ร้อยละ 64.81 ออกกำลังกายในสนามกีฬาในร่ม ร้อยละ 26.58

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้บริหาร ผู้จัดการแผนก และสมาชิกของศูนย์กีฬาแห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการให้สัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้จัดการแผนกของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 55.55 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 55.55 การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 44.44 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการแผนก ร้อยละ 66.66 มีประสบการณ์ในการทำงานที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 7 ปีขึ้นไป เป็นร้อยละ 66.66

จากการสัมภาษณ์สมาชิกของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์ที่มาใช้บริการศูนย์กีฬาส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย ร้อยละ 60.00 มีอายุอยู่ระหว่าง 17-26 ปี ร้อยละ 50.00 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 55.00 ผู้มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นนิสิต อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ ร้อยละ 50.00

สรุปผลการศึกษากาการบริหารของศูนย์กีฬา ในด้านทรัพยากรในการบริหาร และด้านกระบวนการควบคุมภายใน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 3 ด้านทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารของศูนย์กีฬาของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การบริหารในศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ของเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านบริหารบุคลากรอยู่ในระดับดี ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณอยู่ในระดับดี แต่มีรายข้อย่อย 2 ข้อ อยู่ในระดับพอใช้ มีงบประมาณในการสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ และได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชน ด้านการบริหารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนมากอยู่ในระดับดี แต่มีรายข้อ 1 ข้ออยู่ในระดับพอใช้ คือ มีสถานที่จอดรถบริเวณใกล้เคียงสนามกีฬาอย่างเพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และด้านการบริหารจัดการส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ด้านบริหารบุคลากร มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น น่าจะมีแผนกสมาชิกสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพราะสมาชิกของศูนย์กีฬามีเพิ่มขึ้นทุกปี ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ มีงบประมาณในการบริหารงานเพียงพอ และรายรับมากกว่ารายจ่าย ด้านการบริหารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนมากไม่มีปัญหา ยกเว้น เรื่องสถานที่จอดรถ ที่มีเป็นบางช่วงเวลาที่ไม่พอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น ช่วงเวลาเย็น ด้านการบริหารจัดการ มีผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก ที่มีประสบการณ์ และความชำนาญโดยตรงในการบริหารศูนย์กีฬา

ตอนที่ 4 ด้านกระบวนการควบคุมภายในศูนย์กีฬา ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กระบวนการในการดำเนินการควบคุมภายในของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์ของเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมอยู่ในระดับดี ด้านการประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับดี ด้านกิจกรรมการควบคุมอยู่ในระดับดี ด้านข้อมูลและการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับดี และด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับดี

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม จะมีผู้จัดการแผนกต่างๆ ที่มีประสบการณ์ และความชำนาญทางตรงในแผนกที่ได้รับมอบหมายโดยตรง เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติสามารถทำงานทดแทนกันได้ ด้านการประเมินความเสี่ยง ศูนย์กีฬามีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายเป็นลายอักษร มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน และประกันคุณภาพทุกปี ตาม CU-QA 84.4 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้านกิจกรรมการควบคุม ศูนย์กีฬามีระเบียบ

และข้อบังคับเป็นลายอักษร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกแผนก และระเบียบข้อบังคับการเป็นสมาชิก ด้านข้อมูลและการสื่อสาร ศูนย์กีฬา มีระบบการจัดเก็บข้อมูลเอกสารที่เป็นระบบ แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารเป็นไปอย่างเป็นระเบียบและง่ายต่อการดำเนินการ ควรมีห้องจัดเก็บเอกสาร 1 ห้อง และด้านการติดตามและประเมินผล มีขั้นตอนในการดำเนินงานทุกโครงการที่จัดขึ้น สรุปผลการดำเนินการ ตลอดจนมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์กีฬาพัฒนาต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปผลการศึกษาการรับบริการของผู้มาใช้บริการศูนย์กีฬา ในด้านส่วนผสมทางการตลาด ตอนที่ 5 ด้านการรับบริการของผู้มาใช้บริการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การรับบริการของสมาชิกที่มาใช้บริการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับดี ด้านราคาอยู่ในระดับดี ด้านสถานที่ให้บริการอยู่ในระดับดี และด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับดี

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ สนามกีฬา มีความหลากหลาย ไม่ใกล้เคียงสามารถออกกำลังกายได้หลายชนิดกีฬา ด้านราคา ราคาค่าบริการมีความเหมาะสม ด้านสถานที่ให้บริการ สนามกีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ควรมีสถานที่จอดรถสำหรับผู้ออกกำลังกายเพิ่ม เนื่องจากในช่วงเวลาเย็นที่จอดรถไม่เพียงพอ และด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ศูนย์กีฬา มีการจัดโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเรื่องการประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์กีฬาส่วนมากจะมีอยู่ทุกสนามกีฬา แต่ด้วยบริเวณอื่นๆ นอกเหนือจากศูนย์กีฬา ยังมีการประชาสัมพันธ์น้อย

อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้แนวคิดในการศึกษาจากระบบขององค์กร ตามแนวความคิดของ Wiewer ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ สิ่งนำเข้า (Input), กระบวนการ (Process), สิ่งส่งออก (Output) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งในส่วนสิ่งนำเข้า ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร (4 M's) โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร (Man), ด้านการเงินและงบประมาณ (Money), ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials) และด้านการจัดการ (Management) ในส่วนกระบวนการ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดระบบการควบคุมภายใน ซึ่งมี 5 ด้าน ดังนี้ ด้านสภาพแวดล้อม (Control Environment), การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment), กิจกรรมการควบคุม (Control Activities), สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามและประเมินผล (Monitoring) ซึ่งในส่วนทรัพยากร และระบบการควบคุมภายใน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ เป็นผู้ให้ข้อมูลในส่วนนี้ และข้อเท็จจริงในการสัมภาษณ์จาก

ผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก เนื่องจากผู้บริหาร ผู้จัดการแผนก และเจ้าหน้าที่ เป็นผู้ที่ทำงานในองค์กร และเป็นผู้ที่ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรง ในส่วนสิ่งส่งออก ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด(4 P's) เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากสมาชิกของศูนย์กีฬาที่มาใช้บริการ เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับผลการดำเนินงานโดยตรง

ในส่วนข้อมูลป้อนกลับ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาในส่วนของผลการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ ผลการดำเนินการของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการของศูนย์กีฬา ในการออกกำลังกาย และสามารถแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศูนย์กีฬา อีกด้วย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัย เรื่องการศึกษาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยเฉพาะประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. ทฤษฎีการในการบริหาร (4 M's)

จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารในศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ของเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาารายด้าน คือ ด้านบริหารบุคลากรอยู่ในระดับดี แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น น่าจะมีแผนกสมาชิกสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพราะสมาชิกของศูนย์กีฬามีเพิ่มขึ้นทุกปี ดังที่ นิรมล กิติกุล (2549) กล่าวว่า ความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้าง ระบบงาน คุณสมบัติของคน และจำนวนคนในองค์กร ให้สามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามแผนงานที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำกล่าวของ สมพงษ์ เกษมสิน(2523) ที่กล่าวว่า “คนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงาน” ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณอยู่ในระดับดี งบประมาณในการบริหารงานเพียงพอ และรายรับมากกว่ารายจ่าย ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529) กล่าวไว้ว่า “งบประมาณและการเงินนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการดำเนินงานทุกอย่าง” ในเรื่องงบประมาณในการสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ และได้รับเงินสนับสนุนจากภาคเอกชน อยู่ในระดับพอใช้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า จากผลการวิจัยข้างต้นศูนย์กีฬา จะมีการหารายได้ในส่วนนี้ไม่มากเพราะเป็นหน่วยงานของรัฐ ที่มุ่งให้บริการแก่นิสิต และบุคลากรของจุฬาเป็นหลัก ด้านการบริหารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนมากอยู่ในระดับดี ซึ่งประดรา สุริยันต์ และคณะ (2547) กล่าวว่า “การออกกำลังกายเป็นความต้องการในชีวิตประจำวันอย่างหนึ่งของบุคลากร และนักศึกษา ดังนั้นจึงควรจัดบริการ ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอแก่ความต้องการ อันจะเป็นการ ส่งเสริมให้บุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมีสุขภาพที่แข็งแรงทั้งร่างกาย และจิตใจ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการดำรงชีวิตอยู่ การทำงาน

หรือปฏิบัติการกิจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และควรให้ความดูแล เอาใจใส่และ ซ่อมแซมบำรุงรักษา บริเวณสถานที่สำหรับออกกำลังกาย ตลอดจนอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เป็นให้อยู่ในสภาพดี สะอาด และพร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา” สถานที่จอตลอด บริเวณใกล้เคียงสนามกีฬาอย่างเพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ อยู่ในระดับพอใช้ ผู้วิจัยพบว่าสอดคล้องกับข้อมูลในการสัมภาษณ์ เรื่องสถานที่จอตลอด ที่มีเป็นบางช่วงเวลาที่ไม่พอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น ช่วงเวลาเย็น และด้านการบริหารจัดการส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีผู้บริหาร และผู้จัดการแผนก ที่มีประสบการณ์ และความชำนาญโดยตรงในการบริหารศูนย์กีฬา ซึ่งสอดคล้องกับ จรินทร์ ธานีรัตน์ (2524) ซึ่งกล่าวว่า “บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการจัดกีฬาเพื่อมวลชน เพราะเป็นทั้งผู้วางแผน และดำเนินการทางกีฬาให้เกิดผลต่อผู้เข้าร่วม”

2. กระบวนการควบคุมภายใน (Internal Control System)

จากผลการวิจัย พบว่า กระบวนการในการดำเนินการควบคุมภายในของศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์ของเจ้าหน้าที่ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณา รายด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุมอยู่ในระดับดี จะมีผู้จัดการแผนกต่างๆ ที่มีประสบการณ์ และความชำนาญทางตรงในแผนกที่ได้รับมอบหมายโดยตรง เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติสามารถทำงานทดแทนกันได้ สอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า ไร่ว่า การจัดการองค์กรมีแนวคิดพื้นฐานมากจากการดำเนินการขององค์กรนั้นมีภารกิจมาก ยากที่บุคคลเพียงคนเดียวจะทำได้เองโดยลำพัง ดังนั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องนำภารกิจขององค์กรมาแบ่งกันปฏิบัติดังกล่าวยอมทำให้เกิดการแบ่งงาน และการรวบรวมขึ้นเป็นครั้งคราว โดยองค์ประกอบที่ควรทราบในการจัดการองค์กรได้ดังนี้ คือ ทราบวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยแจ้งชัด แบ่งงานออกเป็นส่วนๆ จัดกลุ่มให้เข้าเป็นหมวดหมู่ ระบุน้ำที่ทำงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล และมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ได้สัดส่วนกับงาน ด้านการประเมินความเสี่ยงอยู่ในระดับดี ศูนย์กีฬามีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดนโยบายเป็นลายอักษร มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจน และประกันคุณภาพทุกปี ตาม CU-QA 84.4 ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังที่ วิไล และจงจิตต์(2537) กล่าวว่าแผนการ จัดองค์กร วิธีการ และมาตรการต่างๆ ที่ฝ่ายจัดการกำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันทรัพย์สินของกิจการจากการทุจริตผิดพลาดและภัยพิบัติทั้งปวงให้ข้อมูลทางการบัญชีถูกต้องเชื่อถือได้ การดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ ด้านกิจกรรมการควบคุมอยู่ในระดับดี ศูนย์กีฬามีระเบียบ และข้อบังคับเป็นลายอักษร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกแผนก และระเบียบข้อบังคับการเป็นสมาชิก ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2519) กล่าวว่า การวางระเบียบให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรดำเนินไปได้สัดส่วนกัน โดยกำหนดว่าใครมีหน้าที่อะไร มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามแผนที่กำหนด

ไว้ ด้านข้อมูลและการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทรา ถือชื่อ (2542) พบว่า ศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัดส่วนใหญ่ มีการวางแผนปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร มีการรายงานผลการดำเนินงานเมื่อเสร็จสิ้น โครงการเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ยังคงขาดแบบฟอร์มรายงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน แต่ศูนย์กีฬาที่มีระบบการจัดเก็บข้อมูลเอกสารที่เป็นระบบ แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารเป็นไปอย่างเป็นระเบียบและง่ายต่อการดำเนินการ ควรมีห้องจัดเก็บเอกสาร 1 ห้อง และด้านการติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับดี มีขั้นตอนในการดำเนินงานทุกโครงการที่จัดขึ้น สรุปผลการดำเนินการ ตลอดจนมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน(2523) ที่กล่าวว่า “การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผน ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนนั้น เป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานเป็นอันมาก เพราะการติดตามผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนนี้ จะช่วยแก้ไขอุปสรรคได้ทันทั่วถึง และสามารถนำผลงานนั้นไปพิจารณาปรับปรุงงานในส่วนอื่น ๆ ที่ จะดำเนินการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

3. ส่วนประสมทางการตลาด (4 P's)

จากผลการวิจัยพบว่า การรับบริการของสมาชิกที่มาใช้บริการศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับดี สนามกีฬา มีความหลากหลาย ไม่ไกลกัน สามารถออกกำลังกายได้หลายชนิดกีฬา สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรรัตน์ หิรัญชาติ (2529) พบว่า บุคลากรของหน่วยงานเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีความต้องการการจัดบริการด้านการออกกำลังกาย เพื่อส่งเสริมสุขภาพ และสมรรถภาพทางกายด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ ความต้องการบุคลากรที่มี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายความต้องการบุคลากรที่มีมารยาทเรียบร้อยมีน้ำใจนักกีฬามีศีลธรรมจรรยาบรรณสูง อารมณ์มั่นคง และความประพฤติดี ความต้องการบุคลากรที่มีบุคลิกภาพที่ดี ความต้องการสถานที่สำหรับ เปลี่ยนเครื่องแต่งกาย และทำความสะอาดร่างกายอย่างเพียงพอ และถูกสุขลักษณะ ความต้องการความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและทักษะการออกกำลังกาย ด้านราคาอยู่ในระดับดี ราคาค่าบริการมีความเหมาะสม สอดคล้องกับเกอร์สัน(Gerson, 1993) กล่าวไว้ว่า “ความพึงพอใจของลูกค้า คือ การที่สินค้า หรือบริการสามารถเป็นไปตามความคาดหวังของลูกค้าทำให้ลูกค้าได้ทำให้เกิดความพึงพอใจ และเมื่อนั้นการซื้อ หรือการให้บริการที่เพิ่มมากขึ้น และบ่อยครั้งขึ้น โดยจะบอกไปยังบุคคลใกล้ชิดต่อไป” ด้านสถานที่ให้บริการอยู่ในระดับดี สนามกีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ควรมีสถานที่จอดรถสำหรับผู้มาออกกำลังกายเพิ่ม เนื่องจากในช่วงเวลาเย็นที่จอดรถไม่เพียงพอ ซึ่งงานวิจัยของ อุษณีย์ จินตนาประวาตี (2544) พบว่า โครงสร้างระบบการบริหารจัดการกีฬา

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต้องมีการพัฒนา และปรับปรุง ด้านบุคลากร อาคารสถานที่ ตลอดจนวางแผนการจัดการบริหารการกีฬาอย่างมีระบบสะดวกต่อการติดตามประเมินผลและด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับดี ศูนย์กีฬามีการจัดโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเรื่องการประชุมสัมพันธ์ เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์กีฬาส่วนมาก จะมียู่ทุกสนามกีฬา แล้วยังมีบริเวณอื่นๆ นอกเหนือจากศูนย์กีฬา ยังมีการประชุมสัมพันธ์น้อย ซึ่ง อุษณีย์ จินตนาประวาลี (2544) กล่าวว่า “การจะพัฒนากีฬาให้ได้ผลดีควรคำนึงถึงด้านการประชุมสัมพันธ์ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการแข่งขัน การแนะนำการออกกำลังกายหรือประชุมสัมพันธ์ผลการแข่งขัน”

จากการศึกษาการบริหารศูนย์กีฬาทั้ง 3 ส่วน ส่วนพบว่า ทรัพยากรในการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับดี กระบวนการควบคุมภายในก็อยู่ในระดับดี ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีด้วย ซึ่งทำให้การบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์อยู่ในระดับดี เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับแนวคิดของ Wiener (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2526) ที่กล่าวว่า การบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ต้องการนั้นจะต้องมีการบริหารองค์การอย่างเป็นระบบซึ่งประกอบด้วยสิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) สิ่งส่งออก (Output) และดังที่สมพงศ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวว่า “การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรมาประกอบการตามกระบวนการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์หลัก คือ ให้บริการและดำเนินกิจกรรมด้านการกีฬา สนับสนุนการเรียนการสอนของนิสิต และกิจกรรมนันทนาการ สนับสนุนสุขภาพของนิสิต และบุคลากรของจุฬาฯ เป็นหลัก รวมไปถึงประชาชนทั่วไปที่สมัครเป็นสมาชิก ศูนย์กีฬามีการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารศูนย์กีฬาเป็นผู้กำหนดคน นโยบาย และกรรมการผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชา และดำเนินงานของศูนย์กีฬาให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายของศูนย์กีฬา ตามโครงสร้างขององค์กรมีรูปแบบเพื่อรับผิดชอบด้านการบริหารการกีฬาอย่างชัดเจนจึงทำให้การดำเนินงานบริหารงานศูนย์กีฬาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมภา สุจิตโต (2546) พบว่า การจัดการศูนย์กีฬาในมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนภาคกลาง ส่วนใหญ่มีโครงสร้างและการแบ่งส่วนการบริหารที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดตั้งองค์กรและการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีระบบการวางแผนในการดำเนินงานการจัดองค์กร การจัดบุคลากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์และบรรลุผลสำเร็จขององค์กร อีกทั้งการประสานงานที่ดีทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ซึ่งศูนย์กีฬามีระบบการควบคุมภายในดี มีโครงสร้าง และการแบ่งส่วนการบริหารที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดตั้งศูนย์กีฬา และการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีระบบการวางแผนในการดำเนินงานการจัดองค์กร การจัดบุคลากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์และบรรลุผลสำเร็จ มีการประสานงานที่ดีทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตลอดจนการประเมินผลการ

ดำเนินงานต่างๆ และมีการตรวจสอบทั้งภายใน และภายนอกองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ วิล และจงจิตต์ (2537) ว่าการควบคุมภายในประกอบด้วยแผนการจ้องค์กร วิธีการ และมาตรการต่างๆ ที่ฝ่ายจัดการกำหนดขึ้นเพื่อ ป้องกันทรัพย์สินของกิจการจากการทุจริตผิดพลาดและภัยพิบัติทั้งปวงให้ข้อมูลทางการบัญชีถูกต้องเชื่อถือได้ การดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ ซึ่งจากการที่สมาชิกที่มาใช้บริการศูนย์กีฬาสะท้อนความเห็นอยู่ในระดับดี พอใจกับสถานที่ในการให้บริการ โดยรวมของศูนย์กีฬา อัตราค่าบริการต่างๆ มีความเหมาะสม ไม่แพง สถานที่ในการให้บริการ มีเพียงพอในการใช้บริการ ซึ่งโดยรวมการบริหารและผลการดำเนินงานในการรับบริการของผู้ที่เข้ามาใช้บริการของศูนย์กีฬาอยู่ในระดับดี สามารถบริหารงานได้ตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ ทุกประการ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ควรมีการจัดหาพนักงานเพิ่ม ได้แก่ ผู้จัดการแผนกสมาชิกสัมพันธ์ และเจ้าหน้าที่บริการทั่วไป เพราะการให้บริการจะได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ในการพัฒนาการบริหารศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ควรให้มีวุฒิทางการกีฬาโดยตรง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยควรจัดระบบการติดต่อประสานงานให้สมาชิกติดต่อได้สะดวกมากขึ้น รวมไปถึงห้องจัดเก็บเอกสารควรมีเพิ่มเพื่อเก็บรวบรวมเอกสารต่างๆ ให้เป็นหมวดหมู่
4. ในแต่ละสนามควรมีคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลในแต่ละสนาม และเพื่อความสะดวกให้บริการสำหรับสมาชิกมากขึ้น เช่น การจองสนาม เป็นต้นตลอดจนทำเป็นระบบเครือข่าย (Network) ทั้งศูนย์กีฬา
5. ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ควรมีการจัดหาสถานที่จอดรถเพิ่มมากกว่าเดิม และอยู่บริเวณใกล้กับสนามกีฬาอย่างเพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ
6. ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ควรมีการประชาสัมพันธ์มากกว่าที่เป็นอยู่ และเพิ่มความหลากหลายของสื่อ และกระจายทุกบริเวณของมหาวิทยาลัย
7. ควรมีตัวชี้วัดถึงผลการดำเนินการเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมิน และเปรียบเทียบจะเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น
8. ศูนย์กีฬา ควรเพิ่มการให้บริการที่เฉพาะกลุ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเป็นกรณีศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยที่มีการจัดตั้งศูนย์กีฬา ที่เป็นระบบ เพื่อเป็นแนวทางให้กับมหาวิทยาลัยอื่น ในการพัฒนาการบริหารศูนย์กีฬาให้มีประสิทธิภาพ
2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารศูนย์กีฬา ในสถานการศึกษาที่เป็นเอกชนด้วย
3. ควรมีการศึกษาวិจัยการทำการตลาด และการประชาสัมพันธ์ และมีการเปรียบเทียบ ผลดี ผลเสียของการจัดกิจกรรมขึ้นมาเอง กับการให้การสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงานอื่น
4. ควรมีการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของระบบการควบคุมภายในของศูนย์กีฬา