

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการในประเทศไทย

Recreation Management Problems of Tourism, Sports and Recreation Centers in Thailand

โดย

นายทิมมพร สุทธิอุดมรัตน์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (นันทนาการ)

พ.ศ. 2548

ISBN 974-9839-40-4



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (นันทนาการ)

ปริญญา

นันทนาการ

พลศึกษา

สาขา

ภาควิชา

เรื่อง ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ
ในประเทศไทย

Recreation Management Problems of Tourism, Sports and Recreation Centers
in Thailand

นามผู้วิจัย นายฉันทันพร สุทธิอุดมรัตน์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธาน

นางฉันทันพร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล ตั้งสัจจงพนธ์, Ph.D.)

กรรมการ

ดร. มหวิ

(รองศาสตราจารย์ออลิสตา นิตธิธรรม, ค.ม.)

กรรมการ

ดร. อธิ

(รองศาสตราจารย์วิสูตร กองจินดา, ค.ม.)

หัวหน้าภาควิชา

ดร. มหวิ

(รองศาสตราจารย์ออลิสตา นิตธิธรรม, ค.ม.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

ดร. อธิ

(รองศาสตราจารย์วินัย อาจคงหาญ, M.A.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วัน 6 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2548

กิตติกรรมประกาศ

ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิมล ตั้งสัจจงพงษ์ ประธาน
กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้ประสทาวิชา ตลอดจนช่วยเหลือในการวางแผนงานวิจัย ให้คำปรึกษา
แนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์
วิสูตร กองจินดา รองศาสตราจารย์อติสา นิติธรรม กรรมการที่ปรึกษา อาจารย์วรพิมพ์ ธีระวัฒน์
กรรมการผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัยที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำในการทำ
วิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือตรวจแก้ไขเครื่องมือวิจัย
ให้มีความสมบูรณ์ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ศูนย์การท่องเทียว กีฬา
และนันทนาการทุกจังหวัดที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้

ขอบคุณคนใกล้ชิด น้องๆ นิสิต คุณเกื้อ ชุศรี ที่คอยให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจ
ตลอดมา

ทิฆัมพร สุทธิอุดมรัตน์

เมษายน 2548

ทิมมพร สุทธิอุดมรัตน์ 2548: ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การ
ท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการในประเทศไทย ปรินญาวิทยาสตรมหาบัณฑิต
(นันทนาการ) สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา ปรธานกรรมการที่ปรึกษา:
ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล ตั้งสัจจงพนธ์, Ph.D. 108 หน้า
ISBN 974-9839-40-4

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การ
ท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการในประเทศไทย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์
นโยบายและแผนของศูนย์การท่องเที่ยวฯ 75 จังหวัด จำนวน 214 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ
แบบประเมินค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางนันทนาการตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 6 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .84 และหาค่าความ
เชื่อมั่น จากผู้บริหารศูนย์นันทนาการ จำนวน 30 ท่าน ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach
เท่ากับ .92 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป คำนวณหาค่าความถี่ ร้อยละ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการด้านการจัดบุคลากรอยู่ในเกณฑ์
ระดับมีปัญหา ($\bar{X} = 2.70$) ด้านการจัดงบประมาณอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา ($\bar{X} = 2.60$)
ด้านการประสานงานและวางแผนอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา ($\bar{X} = 2.52$) ด้านการจัด
โครงสร้างองค์กรอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา ($\bar{X} = 2.69$) ด้านการควบคุมอยู่ในเกณฑ์ระดับ
มีปัญหา ($\bar{X} = 2.56$)



ลายมือชื่อนิติติ

นางสาว นพวงพร

ลายมือชื่อประธานกรรมการ

13 / พค / 48

Tikompon Suttiudomrut 2005: Recreation Management Problems of Tourism, Sports and Recreation Centers in Thailand. Master of Science (Recreation), Major Field: Recreation, Department of Physical Education. Thesis Advisor: Assistant Professor Suvimol Tangsujjapoj, Ph.D. 108 pages.
ISBN 974-9839-40-4

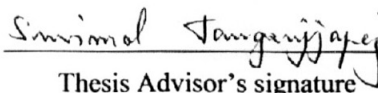
The purpose of survey research was to study Recreation Management Problems of Tourism, Sport and Recreation Centers in Thailand. Population were 214 analyzed policy and planning officials in 75 provinces of Thailand.

A self-administered questionnaire by rating scale in recreation management problems was the research instrument. The questionnaire was approved by 6 recreational experts to find the content validity. The item-objective congruence was .84. Meanwhile the reliability of the questionnaire was try-out by 30 recreational administrators. The mean of Cronbach alpha coefficient was .92. The frequencies, percentage, standard deviation and coefficient of Cronbach were analyzed by computer statistical package.

Findings were found that there were more problems in Staffing, budgeting, coordinating, organizing and controlling at 2.70, 2.60, 2.52, 2.69 and 2.56 respectively.



Student's signature



Thesis Advisor's signature

13 / 05 / 05

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	(1)
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(4)
คำนำ	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
นิยามศัพท์	4
การตรวจเอกสาร	6
การบริหารจัดการนันทนาการ	6
ความหมายของการบริหารจัดการ	6
ความหมายของนันทนาการ	10
แนวคิดของการบริหารจัดการนันทนาการ	15
ทฤษฎีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการนันทนาการ	20
ระบบการบริหารจัดการทางนันทนาการ	24
ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ	29
หลักการสร้างแบบสอบถาม	37
ประเภทของแบบสอบถาม	38
ลำดับขั้นการสร้างแบบสอบถาม	38
รูปแบบของแบบสอบถาม	39
การหาคุณภาพของแบบสอบถาม	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
งานวิจัยในประเทศ	42
งานวิจัยในต่างประเทศ	45
อุปกรณ์และวิธีการ	57
อุปกรณ์	57
กลุ่มประชากร	57
เครื่องมือในการศึกษาวิจัย	57

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
วิธีการ	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การวิเคราะห์ข้อมูล	60
ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์	62
ผลการวิจัย	62
ข้อวิจารณ์	73
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	77
สรุปผลการวิจัย	77
ข้อเสนอแนะ	79
ข้อเสนอในการทำวิจัยครั้งต่อไป	81
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	82
ภาคผนวก	90
ภาคผนวก ก สูตรทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย	91
ภาคผนวก ข แบบสอบถามในการวิจัย	94
ภาคผนวก ค หนังสือราชการ	103
ภาคผนวก ง รายนามผู้เชี่ยวชาญ	106
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	108

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	58
2	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	59
3	จำนวน ร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ตอบแบบสอบถาม	62
4	จำนวน ความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านบุคลากรของศูนย์ การท่องเที่ยว กีฬาและ นันทนาการ	64
5	จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านงบประมาณของศูนย์ การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ	65
6	จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านการประสานงานและ วางแผนของศูนย์ การท่องเที่ยวกีฬา และนันทนาการ	67
7	จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ	69
8	จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการด้านการควบคุมของศูนย์ การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ	70

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กระบวนการจัดการ	8
2	แนวคิดในการมองการจัดการด้านนันทนาการ	18
3	ความสัมพันธ์ของภารกิจหลักทางการบริหารจัดการ	20
4	ขั้นตอนของการจัดรูปแบบของการบริหารจัดการ โดยเน้นวัตถุประสงค์	25
5	วงจร PDCA	26
6	TOWS Matrix	28
7	โครงสร้างกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	32
8	โครงสร้างสำนักพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ	33

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ ในประเทศไทย

Recreation Management Problems of Tourism, Sports and Recreation Centers in Thailand

คำนำ

ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรสาธารณะหรือองค์กรธุรกิจ องค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างระบบซับซ้อน ล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งสิ้น การดำเนินงานหรือการประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของมนุษย์นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการบริหารหรือการจัดการ(management) เพราะงานด้านการบริหารจัดการเป็นงานสำคัญที่เอื้อประโยชน์ให้มนุษย์ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ชงชัย, 2539: 1)

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ. ศ. 2545- 2549) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดี ขึ้นในทุกระบบ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มีคนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2544: ๖) โดยมียุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ และยุทธศาสตร์การพัฒนาคมน การบริหารจัดการที่ดีในทุกภาคส่วนของสังคมมีความสำคัญสูงสุด ช่วยผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างบรรลุผล ทั้งในภาคการเมือง ภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ อันจะเป็นการเสริมสร้างรากฐานสำคัญให้เข้มแข็งด้วยการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนที่จะมีคุณภาพดีได้นั้น สุขภาพพลานามัยเป็นปัจจัยประการแรกที่มีความสำคัญ และรัฐบาลชุดปัจจุบันภายใต้การบริหารของ ฯพณฯ พ.ต.ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาไว้เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2544 ว่า “รัฐบาลจะพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ และสติปัญญา รวมทั้งสร้างเสริมสังคมให้เข้มแข็งและยั่งยืน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นสังคมคุณภาพ สังคมคุณธรรม และสังคมสมดุล”

(สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546 ก: 98) ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกัน มีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ทำหน้าที่เสมือนเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารสูงสุด (CEO) ด้านกีฬาของประเทศ ร่วมกับหน่วยงานภาคี คือ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนองค์กรเอกชน และภาคเอกชนต่างๆ ร่วมกันส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ ด้วยการรณรงค์ให้มีการจัดกิจกรรมกีฬา และการออกกำลังกายในสถานศึกษา รวมทั้งในระดับชุมชนและหมู่บ้านอย่างต่อเนื่องและมีผลเป็นรูปธรรม

การดำเนินกิจกรรมดังกล่าวถ้าหากศึกษาให้ถ่องแท้แล้วจะเห็นได้ว่ายังมีกิจกรรมอีกหลากหลาย ที่สามารถนำมาใช้เป็นส่วนในการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ รัฐควรส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักการเข้าร่วมทางนันทนาการ (recreation) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการใช้เวลาว่าง (leisure) มาเป็นทางหนึ่งของการสร้างเสริมการมีคุณภาพชีวิตที่ดี การเข้าร่วมนันทนาการนั้นเป็นกิจกรรมที่เลือกสรรได้อย่างอิสระและนำมาซึ่งคุณภาพของความพึงพอใจ (Kelly, 1982: 7) การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์นั้น จะช่วยผ่อนคลายร่างกายและจิตใจ ทำให้มีสุขภาพดี การเล่นกีฬา นันทนาการทางกาย นันทนาการนอกสถานที่ งานศิลปะ การท่องเที่ยว เป็นกิจกรรมสำคัญที่ส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตทั้งสิ้น (Marans and Mohai, 1991: 351-364) ดังนั้น รัฐบาลจึงควรเพิ่มความสนใจในการส่งเสริม พัฒนา การนันทนาการในประเทศไทยให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ในต่างประเทศแถบยุโรปและอเมริกา ได้มีการพัฒนาปรับปรุงกิจการนันทนาการให้มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว โดยมีปัจจัยที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม โครงสร้างทางเศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัวและการมองเห็นบทบาทที่มีคุณค่าของผู้สูงอายุ การอพยพย้ายถิ่นที่อยู่ของพลเมือง การประกอบอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างซับซ้อน ตลอดจนข้อจำกัดต่างๆ ในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ล้วนเป็นตัวเร่งให้นันทนาการมีการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง ประเทศไทยนั้นแม้จะอยู่ห่างไกลจากประเทศเหล่านั้น แต่ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับนันทนาการเป็นไปได้โดยง่าย นำมาซึ่งกระบวนการและวิธีการที่จะใช้ปรับปรุง แก้ไข พัฒนานันทนาการของประเทศให้ทันสมัยทัดเทียมกับประเทศในแถบยุโรปและอเมริกาต่อไป

แต่เดิม ภาระหน้าที่การส่งเสริม พัฒนานันทนาการนั้น อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน่วยงานในบังคับบัญชา คือ สำนักพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ และนันทนาการ ทำหน้าที่ส่งเสริม พัฒนา จัดทำนโยบาย วางแผนการดำเนินงานด้านนันทนาการ โดยมีกลุ่มงานส่งเสริมสุขภาพและนันทนาการ เป็นหน่วยงานที่นำนโยบายและ

แผนงานไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ต่อมาประเทศไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ ในปี พ.ศ. 2545 มีการจัดตั้งกระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม พ.ศ. 2545 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวและกีฬาให้ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ด้วยการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาการท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการในเชิงบูรณาการ โดยมีหน่วยงานสำคัญที่รับผิดชอบดูแลเรื่องนันทนาการที่นับได้ว่าเป็นหน่วยงานระดับประเทศ คือ สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาและจัดการศึกษาด้านการกีฬาและนันทนาการ สำหรับการส่งเสริมพัฒนานันทนาการนั้นมีสำนักส่งเสริมและพัฒนานันทนาการ ภายใต้อำนาจสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนากิจการนันทนาการ ควบคุมดูแลแหล่งนันทนาการ ตลอดจนทำการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย สนับสนุนการศึกษาและการดำเนินงานด้านนันทนาการ โดยการประสานงานกับศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางที่สำนักงานประจำอยู่ในส่วนภูมิภาคแต่ละจังหวัด มีภารกิจเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับนันทนาการ รวมถึงการท่องเที่ยวและกีฬาในระดับจังหวัด

ปัญหาสำคัญของการจัดตั้งองค์กรหรือหน่วยงานใหม่นั้น คือการขาดแคลนทรัพยากรด้านต่างๆ ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการขององค์กรในการขับเคลื่อนแผนงาน โครงการ ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ การจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบด้านส่งเสริมพัฒนานันทนาการของประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน จัดตั้งขึ้นภายใต้สภาวะที่ขาดแคลน มีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด ความขาดแคลนที่เห็นได้ชัดเจนคือ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และเชี่ยวชาญทางนันทนาการ งบประมาณได้รับในปริมาณที่จำกัด ทำให้การบริหารงาน โครงการเป็นไปด้วยความไม่ราบรื่น ดังนั้น หากมีการศึกษาวิจัยถึงปัญหาและอุปสรรคภายในองค์กรจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการประเมินหน่วยงานทางหนึ่ง เพราะการบริหารหน่วยงาน หรือการดำเนินโครงการใดๆ นั้น การประเมินมักเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเสมอ เหตุผลความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินนั้นก็เพื่อกำหนดความสามารถในการตัดสินใจ กำหนดหรือสร้างมาตรฐานต่างๆ กำหนดเป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์มีความชัดเจนต่อผลกระทบที่เกิดขึ้น กำหนดหลักการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หรือล้มเหลว สนับสนุน ปรับปรุงการควบคุมคุณภาพ กำหนดทิศทางในอนาคต และเพื่อให้เกิดการยอมรับจากการใช้เกณฑ์การประเมินจากภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัญหา

ด้านการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการทั่วประเทศ ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยจะทำให้ทราบถึงปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการด้านต่างๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงกิจการนันทนาการของประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศทั้งหลาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศ ประกอบด้วย การจัดบุคลากร การประสานงานวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการควบคุม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการนันทนาการให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน กับหน่วยงานราชการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีขอบเขตในการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด โดยทำการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลจากประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการทั่วประเทศ 75 จังหวัด จำนวน 214 คน

นิยามศัพท์

ปัญหา หมายถึง สถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการด้านนันทนาการในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด

การบริหารจัดการ หมายถึง ภารกิจการบริหารจัดการ ในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และ นันทนาการจังหวัด ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการประสานและวางแผน ด้านการจัด โครงสร้างองค์กร และด้านการควบคุม

ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด หมายถึง ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และ นันทนาการ ในสังกัดสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา ที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในแต่ละจังหวัดทั่วประเทศ จำนวน 75 จังหวัด

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน หมายถึง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา ที่ปฏิบัติงานในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

การตรวจเอกสาร

ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
ดังนี้

1. การบริหารจัดการนันทนาการ
2. ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด
3. หลักการสร้างแบบสอบถาม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการนันทนาการ

ความหมายของการบริหารจัดการ

มีคำศัพท์ในภาษาอังกฤษ 2 คำ คือ “administration” ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยว่า “การบริหาร” และ “management” ซึ่งแปลว่า “การจัดการ” เราพบความสับสนในการให้คำนิยามและการเรียกใช้คำศัพท์ทั้งสองคำในทางวิชาการและชีวิตประจำวัน ด้านหนึ่งมีความพยายามที่จะแยกให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างการบริหาร และการจัดการ (เกื้อ, 2543: 8) ความแตกต่างของ “การจัดการ” (management) กับ “การบริหาร” (administration) นั้น องค์การต่างๆ มักใช้คำสองคำคือ การบริหาร กับคำว่า การจัดการสลับกันไปมา ทั้งนี้เนื่องจากทั้งสองคำ มีความหมายที่เหมือนกันจึงใช้แทนกันได้ มีข้อแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยตรงที่ประการแรก “การบริหาร” มักใช้ในวงราชการหรือราชการ ในขณะที่ “การจัดการ” ใช้กันในวงการธุรกิจหรือเอกชนเป็นหลัก ประการต่อมา “การบริหาร” ใช้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับสูงขององค์กรที่มีหน้าที่ในการกำหนดกรอบนโยบายต่างๆ มักเรียกคนเหล่านี้ว่า “ผู้บริหารระดับสูง” ส่วน “การจัดการ” ใช้กับผู้ปฏิบัติงานในระดับบริหารรองลงมาที่มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ตำแหน่ง “ผู้จัดการ” นั่นเอง จะเห็นได้ว่าเป็นข้อแตกต่างเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ดังนั้นคำสองคำนี้จึงมักใช้แทนกัน ไปมาอยู่เสมอ (ตุลา, 2545:43)

คำว่าบริหารหรือการจัดการ ได้มีการให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป สุดแต่จะเน้นที่จุดใดเป็นสำคัญและจะให้ขอบเขตครอบคลุมกว้างขวางแค่ไหน กิจกรรมหรือลักษณะงาน

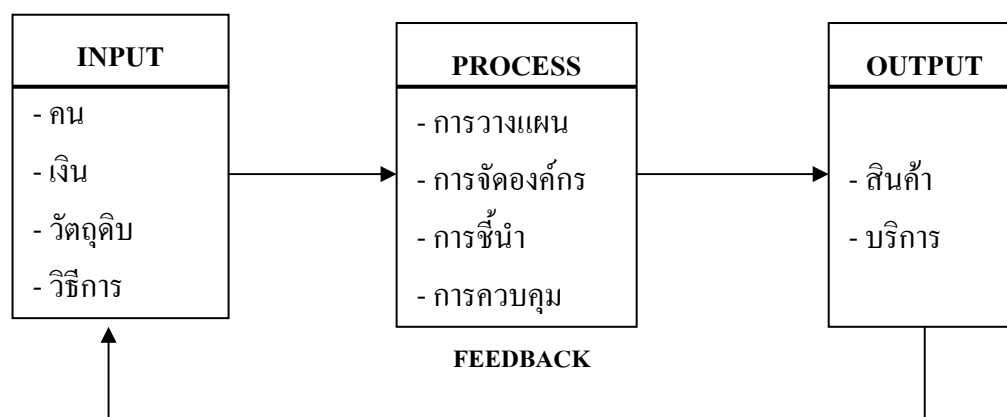
ที่ถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีการจัดการ หรือการบริหารนั้นต้องเป็นกิจกรรมหรือลักษณะงานที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (ตุลา, 2545: 35) วิธีการที่ช่วยให้มนุษย์สามารถเพิ่มกำลังความสามารถในการผลิต เพื่อตอบสนองสังคมมนุษย์ในปัจจุบันซึ่งต่างร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มในลักษณะขององค์กรต่างๆ การบริหารหรือการจัดการเป็นภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลมากที่สุด (ธงชัย, 2539: 1)

สำหรับคำจำกัดความที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจและเห็นถึงขอบเขตลักษณะของการบริหาร นั้น ธงชัย (2539: 11) ได้กล่าวถึงคำจำกัดความของคำว่าจัดการว่า หมายถึง “ภารกิจของบุคคลหนึ่ง หรือหลายคน (ที่เรียกว่าผู้บริหาร) ที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลต่างที่ต่างฝ่ายต่างทำและไม่ประสบผลสำเร็จจากการแยกกันทำ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้” หรืออีกนัยหนึ่ง อาจกล่าวได้ว่า “การบริหาร คือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล” (เสนาะ, 2543: 1) อีกบุคคลหนึ่งที่ทำให้ความหมายของการบริหารไว้อย่างแจ่มชัดมาก และถือได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญต่อวงการบริหารปัจจุบัน ได้แก่ Griffiths (1959: 368-369) ซึ่งได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า “การบริหารเป็นคำที่ใช้สำหรับระบุให้เห็นกระบวนการที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยสมาชิกทั้งหมดในองค์กรที่มีแบบแผน เพื่อให้เกิดมีการควบคุมและกำหนดทิศทางของกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้มีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ จึงจะเห็นว่าในการบริหารเป็นกระบวนการที่มีสมาชิกทุกคนจะต้องร่วมมือกันในการทำงาน ซึ่งแน่นอนที่สุดจะต้องมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดในเมื่อในแต่ละองค์กรย่อมมีอิทธิพลต่างๆ ที่แตกต่างกันออกไป”

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้ การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรจะเน้นที่ การทำงานเป็นทีม (teamwork) โดยให้สมาชิกในกลุ่มพัฒนาแผนงาน ทำการตัดสินใจ และเฝ้าดู การตรวจสอบผลงานของตนเอง ดังนั้น การบริหารงานในปัจจุบันนี้จึงน่าจะหมายถึงการที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า “สมาชิกในองค์กรที่มีหน้าที่ในการบูรณาการ (integrates) และประสานภารกิจ (co-ordinates) ของบุคคลอื่นในหน่วยงานให้ร่วมไปในทิศทางเดียวกัน” (Robbin and Colter, 1999a: 7)

ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหรือการบริหารนั้น มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ หรือองค์กรสาธารณะ ล้วนแต่ต้องอาศัยการจัดการหรือการบริหาร ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อทำให้เกิดความแน่ใจว่ากิจกรรมหลายๆประเภท จำนวนหนึ่งถูกกระทำในลักษณะที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างและการรักษาไว้ซึ่งเงื่อนไขสำหรับการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว โดยการกระทำร่วมกันของกลุ่มบุคคล(รวมทั้งตัวผู้จัดการด้วย) และการจัดการอาจทำความเข้าใจได้ในสองลักษณะ ประการแรก เป็นสิ่งที่ถูกอธิบายอยู่เสมอว่าเป็นบทบาทของผู้เชี่ยวชาญระดับมืออาชีพ หรือระดับของงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตอบสนองการพัฒนานโยบาย การวางแผน การร่วมมือ และการให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการทำงานของพนักงาน หรือสมาชิกผู้ร่วมงาน ประการที่สอง การจัดการอาจทำความเข้าใจได้ในลักษณะของกระบวนการแห่งกลไกในบทบาทที่แต่ละคนแสดงออกมาในการจูงใจ และกระตุ้นให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลด้วยการยอมรับร่วมกันของพนักงาน ภายใต้เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (Kraus and Curtis, 2000: 3)

ดังนั้น จึงทำให้เราพอมองเห็นได้ว่า การจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ (1) การวางแผน (planning) (2) การจัดองค์กร (organizing) (3) การชี้นำ (leading) (4) การควบคุม (controlling) (ศิริวรรณ , 2542: 444) ซึ่งจากความหมายดังกล่าว มีคำสำคัญ 3 คำ คือกระบวนการ ทรัพยากรการบริหาร และวัตถุประสงค์ สามารถนำมาเขียนเป็นแผนภูมิตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดการ

ที่มา: ตุลา (2545: 39)

ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ Murdick et al.(อ้างถึงในเกื้อ, 2543: 9) ที่ว่า “การจัดการ คือ กระบวนการ (process) หรือกิจกรรม(activities) ที่ผู้จัดการกระทำในการปฏิบัติการขององค์กรของเขา ซึ่งได้แก่ การวางแผน (plan) การจัดองค์กร (organize) การริเริ่ม (initiate) และการควบคุม (control)” และยังมีนักวิชาการด้านการจัดการที่มีความเห็นคล้ายคลึงกันอีกเป็นจำนวนมาก แต่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรการบริหารและหน้าที่ทางการจัดการแตกต่างกันออกไป ในยุคสมัยใหม่ อันเป็นยุคสมัยของเทคโนโลยีข่าวสาร (Information technology) ที่มนุษย์ต้องบริโภคข่าวสารตลอดเวลา Dubrin and Ireland (1993: 4) ให้ความหมายของการจัดการ (management) โดยให้ความสำคัญทรัพยากรองค์การในเรื่องของข้อมูลข่าวสารเป็นสำคัญว่า เป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรองค์การให้บรรลุเป้าหมายผ่านหน้าที่ในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การชี้นำ และการควบคุม

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นนี้ การบริหารหรือการจัดการ เป็นงานที่ทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์การต้องมีการฝึกฝนในการเป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานกิจกรรมหรืองานที่ทำให้สามารถเข้ากันได้เป็นผลงานของส่วนรวม โดยสามารถสรุปประเด็นความสำคัญของการบริการจัดการ ได้ดังนี้

1. การทำงานอย่างใดให้สำเร็จเกิดขึ้นได้ในบริบทของกลุ่ม โดยอย่างน้อยที่สุดกลุ่มนั้นจะต้องมีสมาชิกตั้งแต่สองคนขึ้นไป การทำโดยลำพังคนเดียวไม่เป็นการบริการจัดการ

2. กลุ่มบุคคลดังกล่าวจะต้องมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน และผู้บริหาร จะมีบทบาทสำคัญในการชี้นำ ให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม หรือเป็นกำหนดเป้าหมายของกลุ่มเอง ในกรณีที่ เป้าหมายของกลุ่มมิได้ถูกกำหนดขึ้นมาจากภายนอก หรือจากหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป

3. การบริหารจัดการเป็นกระบวนการทำงานที่ต้องใช้สมอง ใช้ความปฏิภาณ และการตัดสินใจ และรักษาไว้ซึ่งเงื่อนไขสำหรับการบรรลุเป้าหมาย

ความหมายของนันทนาการ

นันทนาการเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการแข่งขันต่อสู้ดิ้นรน ควบคู่ไปกับความเจริญทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย กิจกรรมนันทนาการจะช่วยให้มนุษย์ได้ผ่อนคลายความตึงเครียดทั้งทางร่างกายและจิตใจ ส่งเสริมการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งเป็นที่ปรารถนาของทุกคน แต่โดยความเป็นจริงแล้ว มนุษย์ยังใช้ประโยชน์จากนันทนาการไม่ได้เต็มที่ เนื่องจากยังขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง เพราะเป็นเรื่องที่ยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควรในประเทศไทย กิจกรรมหลายอย่างที่เรารู้สึกว่าเป็นกิจกรรมเพื่อการพักผ่อนและเป็นกิจกรรมนันทนาการ เช่นการเที่ยวเตร่เฮฮา ดื่มสุรา เล่นการพนัน ซึ่งโดยความหมายของนันทนาการแล้ว มีความลึกซึ้งกว่าการพักผ่อนหย่อนใจโดยทั่วไป เกี่ยวกับเรื่องความหมายของนันทนาการ ได้มีการศึกษาและให้คำอธิบายไว้ดังนี้

นันทนาการ (Recreation) เป็นคำที่นำมาใช้ในการศึกษาทางพลศึกษา เดิมใช้คำว่า “สันทนาการ” เป็นคำที่บัญญัติโดยพระยาอนูมานราชชน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2507 มีความหมายถึงการพักผ่อนหย่อนใจ หรืองานอดิเรก (มานิตย์, 2538: 962) กิจกรรมสันทนาการเป็นกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมจะได้รับประสบการณ์ที่สร้างความสุข ความพึงพอใจ ต่อมากิจกรรมสันทนาการนี้ได้ครอบคลุมถึงการใช้เวลาว่างด้วย Neumeyer and Neumeyer (1958: 19) ได้ให้ความหมายของคำว่า “เวลาว่าง” ไว้ว่า “เป็นเวลาอิสระหลังจากการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ประจำวันสำหรับชีวิต ที่ต้องการจะเข้าร่วม... โดยคำนวณเวลาที่เหลือจากการทำงาน กิน หลับนอน หรือความจำเป็นอื่นๆ ใน 24 ชั่วโมงเวลาที่เหลือเหล่านั้นเป็นเวลาว่างที่สร้างความเพลิดเพลินต่อคนๆ นั้น” Jensen (อ้างถึงใน นพคุณ, 2529: 11) ได้กล่าวการใช้เวลาของมนุษย์ในวันหนึ่งๆ ว่า มี 3 ประการ คือ ประการแรก เวลาสำหรับการอยู่รอดเพื่อตอบสนองความต้องการด้านสรีระ ได้แก่การกินอาหาร หลับนอน การขับถ่าย และการสืบพันธุ์ ประการที่สอง เวลาสำหรับการประกอบอาชีพการงาน ประการสุดท้าย คือ เวลาว่าง (Leisure) สำหรับการพักผ่อนและนันทนาการ จึงทำให้มีการนำคำว่านันทนาการมาใช้ โดยมี ความหมายตามพจนานุกรมว่าเป็น กิจกรรมที่ปฏิบัติในยามว่าง เพื่อความสนุกสนานเพลิดเพลินและพักผ่อนจากความตึงเครียด ซึ่งเป็นการสอดคล้องกับในต่างประเทศมักใช้คำว่า การใช้เวลาว่าง (Leisure) แทนคำว่า นันทนาการ (Recreation) แต่สำหรับในประเทศไทยเรานั้น ยังคงคุ้นเคยกับการใช้คำว่านันทนาการ การใช้เวลาว่าง (Leisure) เป็นคำที่มาจากภาษาลาตินว่า Licer ซึ่งมีความหมายว่า ยอมให้ เปิดให้ ดังนั้น ความหมายของคำว่าเวลาว่างจึงเป็นในลักษณะที่เป็นการเปิดโอกาส

ได้กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในกิจกรรมที่เขาเลือกกระทำ (Cordes and Ibrahim, 1999: 4) การใช้เวลาว่างยังหมายถึง การเข้าร่วมในกิจกรรมที่กระทำขึ้นตามวัตถุประสงค์ เพื่อกระทำสิ่งที่สร้างความเพลิดเพลินและความพึงพอใจ ซึ่งคนเป็นหลักในการสร้าง การเข้าร่วมการใช้เวลาว่าง เป็นการกระทำของคนใดคนหนึ่งที่จะแสดงออกซึ่งความสามารถพิเศษ หรือศักยภาพในด้านต่างๆ (Neulinger, 1974: xi) ดังนั้น การใช้เวลาว่างเป็นการใช้เวลาที่นอกเหนือการใช้ชีวิตปกติประจำวันจากการทำงาน การนอนหลับ หรือความจำเป็นอื่นๆ เป็นรูปแบบของกิจกรรมที่แต่ละคนเลือกกระทำตามความสมัครใจ เป็นสภาวะทางจิตใจที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน สามารถรับรู้ได้ถึงความรู้สึกเป็นคุณภาพของการกระทำและเป็นมิติของชีวิต (Kelly and Freysinger, 2000: 15-16)

นอกจากนี้ ความหมายเกี่ยวกับการใช้เวลาว่างยังสามารถมองได้เป็น 2 มุม คือ มุมมองแรก การใช้เวลาว่างเป็นการใช้เวลาที่เหลือจากเวลาที่ต้องกระทำหน้าที่อื่นๆ ซึ่งการใช้เวลาว่างในแต่ละครั้งนั้นควรเกิดขึ้นจากลักษณะที่ไม่มีการวางแผน ไม่เลือกช่วงเวลา เวลาว่างประเภทนี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นชั่วคราว มุมมองที่สอง เป็นเวลาที่แยกออกจากเวลาการทำงานและกิจกรรมการดำเนินชีวิต เป็นเวลาที่แต่ละคนเลือกได้ มีอิสระและเสรีภาพในการใช้เวลาที่เหลือแสวงหาประสบการณ์ (Kelly, 1990: 23) ส่วนมุมมองของ Kraus (2001: 33-34) มีความเห็นว่าเวลาว่าง เป็นลักษณะของเวลาที่อิสระจากการทำงานหรือการรับผิดชอบต่างๆ เช่น การเดินทาง การศึกษา หรือการเข้าร่วมทางสังคมที่อยู่บนพื้นฐานของการทำงาน เวลาว่างนั้นประกอบด้วยเวลาที่เอามาใช้เพื่อการดูแลชีวิตที่นอกเหนือจากการกินอยู่หลับนอน มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ปราศจากความรู้สึกของการถูกบังคับ หรือต้องทำตามพันธะหน้าที่

การใช้เวลาว่างนั้น เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นจากจำนวนการเข้าครอบครองของแต่ละคนที่มีความอิสระที่เขาอยากทำ เพื่อความสนุกสนาน เพิ่มความรู้และปรับปรุงทักษะที่ปราศจากอคติ และเพิ่มการเข้าร่วมที่เป็นไปในลักษณะของการอุทิศตนในวิถีชุมชน หลังการว่างเว้นจากการประกอบอาชีพ การดูแลรับผิดชอบครอบครัว และหน้าที่ทางสังคม (Cosgrove and Jackson, 1972: 13) เป็นการสนับสนุนแนวคิดของ Godbey (1981: 10) ที่มีความเห็นว่า การใช้เวลาว่าง เป็นการดำรงอยู่ในความสัมพันธ์จากแรงบังคับภายนอกของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและวัฒนธรรมของมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถกระทำได้จากแรงขับภายในไปในทิศทางที่แต่ละคนพึงพอใจและคุ้มค่ากับการรับรู้ในกระบวนการทัศนยุคใหม่ ประสบการณ์การใช้เวลาว่างเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะที่อยู่เหนือความเข้าใจ หรือเป็นความรู้สึกทางด้านจิตใจที่เชื่อมโยงถึงผู้ใดผู้หนึ่ง และความรู้สึกที่เป็นหนึ่ง

เดียวกับจักรวาล สิ่งที่ทำให้ประสบการณ์ทางจิตใจ ได้แก่สภาวะสูงสุดของจิตสำนึก ที่มีความคล้ายคลึงกับประสบการณ์สูงสุดของสังขารแห่งตน (Heintzman and Andel, 1995: 22, 24)

ส่วนคำว่า นันทนาการ มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า *recreatio* มีความหมายเกี่ยวกับการทำให้กลับสู่สภาพเดิม หรือทำให้สดชื่น ในอดีต นันทนาการจะเกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมที่สบาย ไม่หนัก เป็นกิจกรรมที่เลือกทำได้ตามความสมัครใจ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้มนุษย์ได้เพิ่มพลัง หลังจากการทำงานหนัก และสามารถกลับไปทำงานหนักได้อีกครั้ง (Kruas, 2001: 38) ซึ่งอาจเป็นคำที่ให้ความหมายไม่ทำทนายความรู้สึกได้เท่ากับคำว่า การใช้เวลาว่าง ผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัยทั้งหลายมักไม่ค่อยใช้คำจำกัดความของคำว่านันทนาการ นันทนาการมักถูกพบในลักษณะของกิจกรรมที่มีการเข้าร่วมในเวลาว่างของคณฯหนึ่ง เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และช่วยบรรเทาหรือแก้ไขคุณภาพสังคมให้ดีขึ้น (Kruas อ้างถึงใน Edginton et al., 1995: 12) นอกจากนี้ยังมีความหมายในทัศนะของนักนันทนาการชาวต่างประเทศที่ได้ให้ความหมายไว้เช่น Torkildsen (1992: 62) ให้ความหมายของนันทนาการว่า หมายถึง กิจกรรมที่เข้าร่วมในยามว่างก่อให้เกิดความสนุกสนานเพลิดเพลิน และความพึงพอใจในตนเอง Cordes และ Ibrahim (1999: 7) ได้อธิบายความหมายของนันทนาการว่า เป็นลักษณะการเข้าร่วมกิจกรรมการใช้เวลาว่างด้วยความสมัครใจ และกิจกรรมนั้นก่อให้เกิดประโยชน์และความสนุกสนานต่อคนที่เข้าร่วม และยังมีนักนันทนาการคนสำคัญในศตวรรษที่ 21 ที่ได้อธิบายความหมายของนันทนาการว่าอาจมีความหมายไปในแนวเดียวกับการใช้เวลาว่าง มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน ว่า *Recreatio* ซึ่งหมายถึงการซ่อมแซมการฟื้นฟู การทำให้กลับคืนสู่สภาพเดิม (Kelly and Freysinger, 2000: 17)

คำอธิบายที่ทันสมัยมากๆเกี่ยวกับนันทนาการ จะมีความสมบูรณ์อยู่ในการจัดลำดับ 3 ประการ ดังต่อไปนี้ (1) นันทนาการเป็นสิ่งที่ถูกพบได้จากกิจกรรมที่ถูกนำมาจากเงื่อนไขหรือแรงจูงใจที่แน่นอน (2) นันทนาการเป็นสิ่งที่ถูกมองว่าเป็นกระบวนการหรือสภาวะที่กระทำขึ้น หรือบางสิ่งบางอย่างที่เกิดขึ้นในระหว่างบุคคลขณะที่มีการเข้าร่วมกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งซึ่งให้สิ่งที่เป็นความคาดหวัง (3) นันทนาการเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ในลักษณะทางสังคม, องค์ความรู้ หรือสาขาอาชีพ และจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสาขาอาชีพทางนันทนาการ จะพบความหมายทางนันทนาการที่มีองค์ประกอบ ดังนี้ (Kaur, 2001: 38-39)

1. นันทนาการมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมอย่างกว้างขวาง (ประกอบด้วยกิจกรรม

ทางกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา) ที่ทำให้เกิดความแตกต่างเกี่ยวกับความเกียจคร้าน หรือ การพักผ่อน

2. นันทนาการอาจประกอบด้วยกิจกรรมที่มีขอบเขตกว้างขวางอย่างยิ่ง เช่น เกม กีฬา การประดิษฐ์ ศิลปะ ดนตรี การละคร การเดินทางท่องเที่ยว งานอดิเรก และกิจกรรมทางสังคมที่เขาเหล่านั้นสามารถเข้าร่วมได้เป็นกลุ่ม และเป็นรายบุคคล หรืออาจจะเข้าร่วมในลักษณะที่เป็น การชั่วคราว หรือสนับสนุนให้มีการเข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอตลอดช่วงชีวิต

3. การเลือกกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ ปราศจากการบังคับขู่เข็ญ

4. นันทนาการเป็นสิ่งที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายใน และปรารถนาที่จะให้ได้มาซึ่งความพึงพอใจของบุคคลมากกว่าสิ่งของรางวัล หรือเป้าหมายอย่างอื่นๆ

5. นันทนาการเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับสภาวะจิตใจ หรือทัศนคติ

6. แรงจูงใจเบื้องต้น เป็นสิ่งที่นำไปสู่การเลือกสรรนันทนาการที่พึงพอใจ อาจเป็นความต้องการทางกาย สังคม หรือสติปัญญา ในบางครั้งอาจให้ความสนุกสนานมากกว่าคุณลักษณะที่ธรรมดาทั่วไป แต่ในบางครั้งการเข้าร่วมนันทนาการที่เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขที่เข้มงวด หรือมีระเบียบแบบแผน อาจสร้างความหงุดหงิด หรือความทุกข์ทรมาน

นันทนาการเป็นเงื่อนไขทางอารมณ์ที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคลที่หลั่งไหลออกมาจากความรู้สึกที่สบาย และพึงพอใจ เป็นสิ่งบ่งบอกคุณลักษณะด้วยความรู้สึกของความเชี่ยวชาญ การบรรลุผลสำเร็จ ความเบิกบาน ความเข้าใจ ความเข้าใจในความสำเร็จแห่งคุณค่าของตน และความพึงพอใจ เป็นแรงขับเคลื่อนในการสร้างจินตภาพชีวิต การบรรลุเป้าหมายในชีวิตมนุษย์ เป็นสิ่งที่ตอบสนองประสบการณ์ที่สร้างความสุนทรีย์ ผลลัพธ์ที่สะท้อนกลับมาในทางบวก เป็นความอิสระของกิจกรรม นันทนาการ การใช้เวลาว่าง หรือการรับรู้ทางสังคม (Gray and Greben, 1974: 49)

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าการใช้เวลาว่างนั้นเป็นส่วนหนึ่งในเวลาของแต่ละบุคคลที่ไม่ใช่เวลาทำงาน หรือเวลาที่ต้องรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ หรือการถูกบีบบังคับจากสิ่งอื่นๆ เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึง

ความมีอิสระ และทางเลือกที่ถูกใช้อยู่เป็นประจำอย่างหลากหลาย เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของแต่ละคน เป็นการปรุงแต่งชีวิต พักผ่อนหย่อนใจ หรือสร้างความเพลิดเพลิน เกี่ยวข้องกับสถานะที่เป็นอยู่ หรือสัมพันธ์กับประสบการณ์ทางจิตใจเสมอ ส่วนนันทนาการ (Recreation) นั้นหมายถึง กิจกรรมที่เราเข้าร่วม โดยใช้เวลาวางจากภารกิจงานประจำด้วยความสมัครใจ และพึงพอใจ ในประสบการณ์ เกิดความสนุกสนาน ผ่อนคลายหายจากความตึงเครียดที่ได้รับจากการใช้ชีวิตปกติประจำวัน ทำให้รู้สึกสดชื่นกลับคืนสู่ภาวะปกติ ก่อให้เกิดการพัฒนาหรือความเจริญงอกงามทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา นันทนาการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมหรือประสบการณ์ต่างๆของคน ที่เกิดขึ้นในการใช้เวลาวาง บ่อยครั้งที่พวกเขาเลือกเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ เพื่อความมุ่งหมายหมายภายใน และความพึงพอใจ แม้ว่าในบางครั้งเขาอาจจะต้องอยู่ในสถานการณ์ที่ถูกบีบบังคับ หรือความคาดหวังจากภายนอก และความไม่สะดวกสบายทั้งหลายทั้งปวง หรืออยู่ในสถานการณ์ที่เลวร้าย หรือมีอันตราย มันอาจเป็นสิ่งที่ถูกมองว่าเป็นสภาพอารมณ์ที่เป็นผลมาจากการเข้าร่วม หรือสถาบันทางสังคม ผู้เชี่ยวชาญทางสาขาอาชีพ หรือการทำธุรกิจ เมื่อสิ่งเหล่านั้นได้มีการจัดเตรียมไว้เป็นส่วนหนึ่งของการตั้งชุมชน หรือหน่วยงานทางสังคม นันทนาการเป็นคำที่สร้างสรรค์สังคมและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ที่มีคุณค่า และเป็นมาตรฐานที่ปรากฏอยู่ทั่วไป (Kraus, 2001: 38, 45)

นันทนาการมักมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในวิถีชีวิตของชุมชน Allen and Beattie (1984: 99-109) ได้ค้นหาคำความเข้าใจว่าปัจจัยอะไรที่ให้ความรู้สึกพึงพอใจเกี่ยวกับชุมชนของคนๆนั้น ซึ่งพบว่ามิติทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลมากที่สุดจากมิติที่ถูกจัดความสำคัญไว้ 5 อันดับ อย่างไรก็ตาม มิติดังกล่าวเป็นรองบ่งชี้ที่ดีที่สุดของความพึงพอใจโดยรวม เกี่ยวกับวิถีชีวิตชุมชน ดังนั้นการเข้าร่วมกิจกรรมการใช้เวลาวางจึงเป็นปรากฏการณ์ที่บ่งบอกถึงอิทธิพลที่สำคัญของความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพชุมชนของแต่ละคน ในการสำรวจเงื่อนไขการใช้เวลาวางภายในชุมชนนั้น การเพิ่มคุณภาพชีวิต เป็นเงื่อนไขที่ถูกวางไว้ในอันดับต้นๆ (Kraus อ้างถึงใน Edginton et al., 1995: 12) ความพึงพอใจในชีวิตและคุณภาพของชุมชน มักเพิ่มความผูกพันกันในระหว่างเพื่อนบ้าน และระหว่างกลุ่มชนให้เข้มแข็งอยู่ตลอดเวลา และมีการปรับปรุงด้วยการบูรณาการที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อประชาชนมีการแบ่งงานกันทำด้วยการสร้างสนามเด็กเล่น หรือจัดโครงการเกี่ยวกับการทำให้บ้านเมืองสวยงาม พวกเขาเหล่านั้นได้มีการเพิ่มคุณภาพชีวิต ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างคุณภาพชุมชน มุมมองที่มีนัยสำคัญอีกประการหนึ่งของนันทนาการ คือ เป็นสิ่งที่สามารถสนับสนุนความเกี่ยวพันทางสังคม สิ่งต่างๆเหล่านั้น จะช่วยสนับสนุนให้ครอบครัวเกิดความตระหนักถึงผลประโยชน์ของชุมชน (Kelly and Godbly, 1992: 15)

แนวคิดของการบริหารจัดการนันทนาการ

การบริหารจัดการนันทนาการมีกระบวนการการบริหารเช่นเดียวกับการบริหารจัดการในสาขาวิชาอื่นๆ กล่าวคือ เป็นกระบวนการที่ผู้จัดการจะเป็นผู้กำหนดทิศทาง การบำรุงรักษา และดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีระบบ มีการประสานงานและร่วมมือจากคนภายใต้จุดมุ่งหมาย กรอบแนวคิด ทฤษฎี และการวิเคราะห์อย่างเดียวกัน (McFarland, 1970: 5) การบริหารจัดการทางนันทนาการที่ดีนั้น ต้องการความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นเดียวกับการบริหารจัดการทั่วไป โดยมีองค์ประกอบหลักของการจัดการ เป็นองค์ประกอบของการจัดการทางนันทนาการ การบริหารทางนันทนาการและการใช้เวลาว่างจะมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีเป้าหมายทางการเงินที่ชัดเจน มีการให้บริการที่ดึงดูดความสนใจ ที่มาบรรจบกับความต้องการทางนันทนาการ (Torkildsen, 1992: 225) อีกทั้งการนำนโยบายที่ได้รับการแนะนำของหน่วยงานที่เป็นผลมาจากการให้บริการทางนันทนาการซึ่งเป็นที่ยอมรับมาใช้ภายในองค์กรเกี่ยวกับการจัดองค์การ กระบวนการอำนาจ การจัดการและการควบคุมเหล่านี้รวมเรียกว่า การบริหาร ซึ่งเป็นกึ่งกลางของความร่วมมือจากส่วนต่างๆภายในองค์กรกับผู้มีส่วนในการสร้างกิจกรรมที่มีประโยชน์ทางนันทนาการ นอกจากนี้ ยังต้องมีองค์ประกอบต่างๆ เช่น ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางกายภาพ งบประมาณ ที่จะเป็เครื่องมือในการดำเนินการบริหารจัดการนันทนาการ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (Shivere, 1993: 12-179)

จากหลักการดังกล่าว การบริหารจัดการนันทนาการจึงมีความหมายและเป็นความจำเป็นที่นักนันทนาการจะต้องเข้าถึงและใช้หลักการทางการบริหารให้มีประสิทธิภาพ เพราะนันทนาการเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ

1. ธุรกิจของคนและองค์กรที่มุ่งถึงการจะต้องใส่ใจต่อชีวิตของคนแต่ละคนให้ดียิ่งขึ้น
2. กลยุทธ์ในการบริหาร และวิธีการดำเนินการทางการเงินและงบประมาณ ต้องเป็นความต้องจำเป็นของประชาชน
3. ผู้บริหารต้องพัฒนากลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลงก่อนและหลังการเข้าร่วมในกิจกรรมนันทนาการ และสิ่งที่ควรคำนึงเพื่อนำไปกำหนดต่อไปในอนาคต

4. ระบบการจัดการจะต้องมีการพัฒนาตามกลไกของสังคม มีการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาพัฒนาด้านการสื่อสาร และการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านนันทนาการ

การบริหารจัดการนันทนาการ เป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้จากการจัดการทางธุรกิจและอุตสาหกรรม ในอดีตที่ผ่านมา มีข้อบ่งชี้ที่สำคัญที่ทำให้การสนับสนุนการให้บริการ บทบาทของการบริหารจัดการ ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป จากสภาพที่มีการดำเนินการให้บริการ โดยภาครัฐ องค์กรที่ไม่หวัง ผลประโยชน์ตอบแทน ไปสู่การแข่งขันอย่างสูงทางการตลาด การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางการบริหารจัดการนันทนาการ (Jamieson and Wolter, 1999: 1)

โดยหลักการบริหารจัดการทางนันทนาการแล้วไม่ว่าจะเป็นนันทนาการนอกสถานที่ นันทนาการเกี่ยวกับสวน นันทนาการเกี่ยวกับป่า หรือสิ่งใดก็ตาม การบริหารจัดการจะเกี่ยวข้องกับ องค์กรประกอบ 3 ประการ คือ การบริหารจัดการทรัพยากร ผู้เข้าร่วมนันทนาการ และการให้บริการ ดังตัวอย่างการบริหารจัดการนันทนาการนอกสถานที่ ต่อไปนี้ (Jubenville, 1978: 7-9)

1. การบริหารจัดการทรัพยากร (Resource Management) เป็นการพัฒนาทางกายภาพ พื้นฐาน และการรักษาแหล่งทรัพยากร รวมทั้งพืชพรรณ สัตว์ป่า

2. การบริหารจัดการผู้เยี่ยมชม (Visitor Management) เป็นการบริหารจัดการที่ต้องอาศัย พื้นฐานของผู้เข้าร่วมนันทนาการ ความต้องการ และความสนใจในการเข้าร่วม เช่นผู้เข้าชมนอก สถานที่

3. การบริหารด้านการให้บริการ (Service Management) ประกอบด้วยการให้บริการด้าน ต่างๆ ที่ทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความสนุกสนานทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนค่อยๆลดสิ่งที่เป็น ปฏิเสธต่อมโนทัศน์ในการมองการจัดการนันทนาการของผู้ใช้บริการ

การบริหารจัดการที่มีคุณภาพนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นมาตรฐานที่ได้รับการรับรอง โดยคณะกรรมการหน่วยงานทางนันทนาการ Commission for Accreditation of Park and Recreation Agencies (CAPRA) (Jamieson and Wolter, 1999: 15) ประกอบด้วย

1. ตอบสนองต่อบทบาทอำนาจหน้าที่

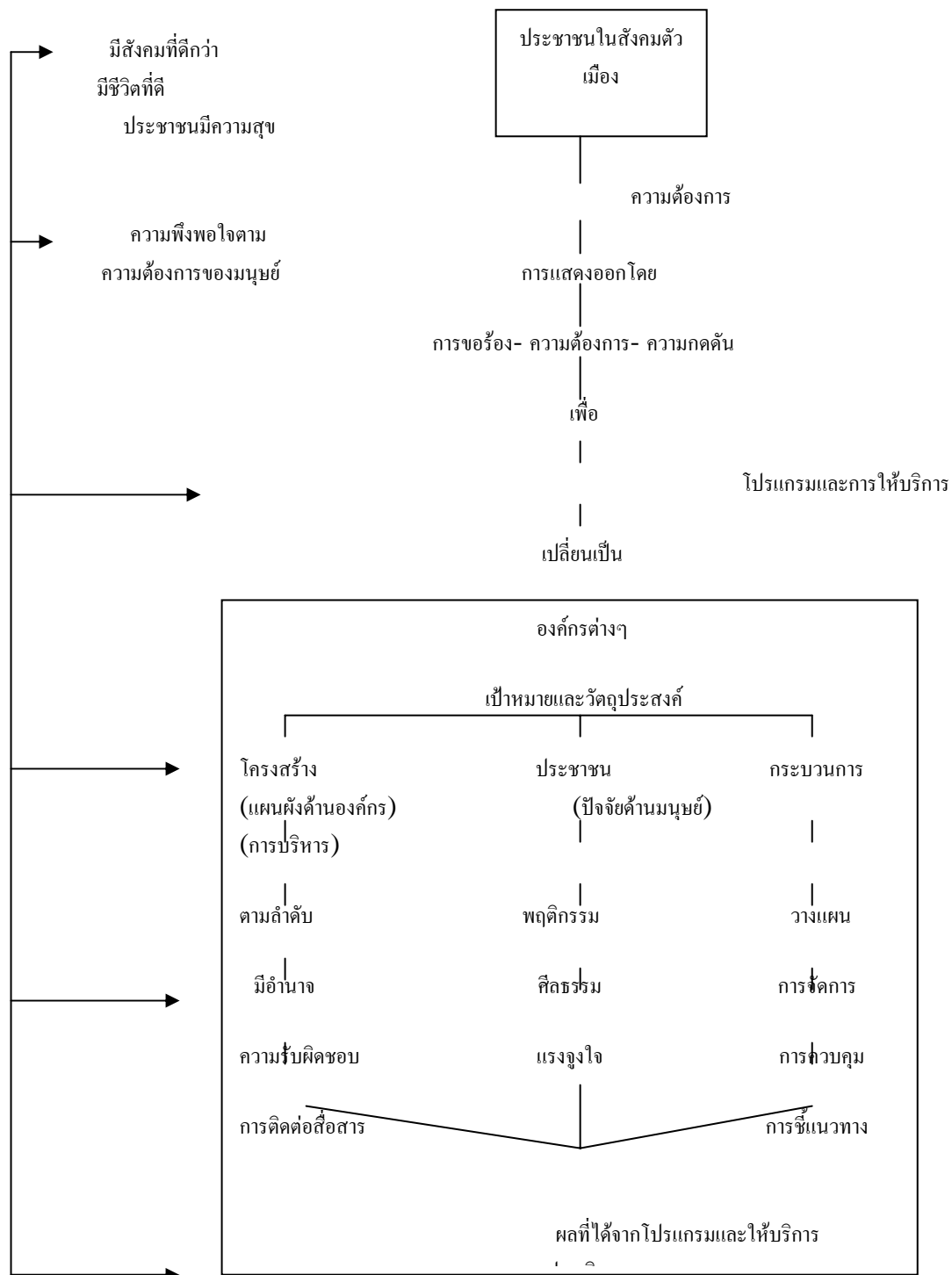
2. มีการวางแผน
3. มีการบริหารจัดการองค์กร
4. ต้องมีทรัพยากรบุคคล
5. มีทรัพยากรด้านงบประมาณการเงิน
6. มีทรัพยากรด้านการให้บริการ
7. มีทรัพยากรทางด้านกายภาพ
8. มีการจัดการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย
9. มีการบริหารจัดการด้านความเสี่ยง
10. มีการประเมินผล และการศึกษาค้นคว้าเพื่อความก้าวหน้า

สุวิมล (2541: 113) ได้กล่าวถึงภารกิจหลักขององค์กรที่ให้บริการทางด้านนันทนาการว่า ประกอบด้วย 2 หลักใหญ่ๆ คือ

1. การปรับปรุงคุณภาพของประชาชนด้วยการจัดประสบการณ์ที่มีความหมายแก่ผู้ใช้บริการ
2. มุ่งเน้นการการจัดหา พัฒนา ทะนุบำรุงรักษา และพัฒนากิจกรรมนันทนาการให้เกิดความสนุกสนานแก่ผู้เข้าร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ และสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่ทำให้มีชีวิตดียิ่งขึ้น

แผนภูมิต่อไปนี้แสดงให้เห็นกรอบแนวคิดของการบริหารจัดการนันทนาการ ที่เริ่มต้นจากประชาชนในสังคมตัวเมืองที่มีความต้องการนันทนาการ ไปสู่การจัดนันทนาการในรูปองค์กรที่มี

โครงสร้างองค์กร มีปัจจัยร่วม และมีกระบวนการทั้งหมดที่นำไปสู่ การสนองความต้องการของคน ความพึงพอใจความสุข และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี



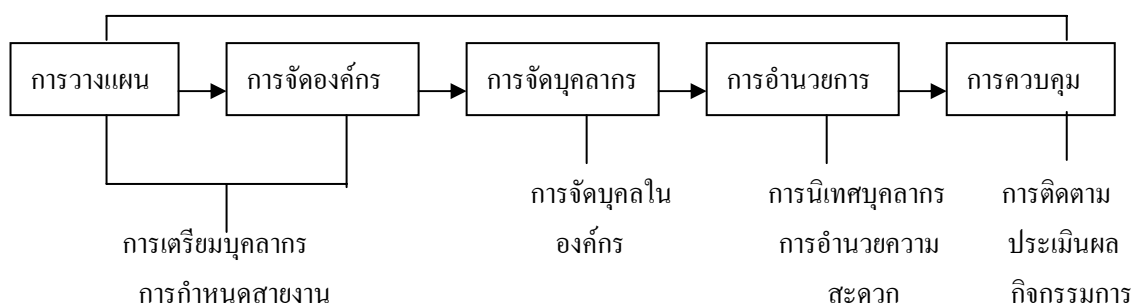
ภาพที่ 2 แนวคิดในการมองการจัดการด้านนันทนาการ

ที่มา : สุวิมล (2541: 114)

ภารกิจของการบริหารจัดการประกอบด้วย งานทางการบริหารที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (planning) กำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจว่าทำอย่างไรที่จะทำให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ
2. การจัดองค์กร (organizing) การจัดระบบงานและจัดแหล่งทรัพยากรให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร
3. การจัดบุคลากร (staffing) การรับคนที่ต้องการ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ กำหนดตัวบุคคล งาน และการมอบหมายงาน
4. การอำนวยการ (directing) เป็นขั้นตอนการนำการนิเทศ การแนะแนวทาง และการช่วยให้บุคลากรขององค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามเป้าหมาย
5. การควบคุม (controlling) เกี่ยวข้องกับการกำกับงานการประเมินกิจกรรม การป้อนข้อมูลกลับเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

ความสัมพันธ์ของภารกิจทางการบริหารมีความเกี่ยวข้องกัน ดังภาพที่ 3



ให้รางวัล

และการป้อน
ข้อมูลกลับ

การพัฒนา

บุคลากร

ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของภารกิจหลักทางการบริหารจัดการ

ที่มา : สุวิมล (2541: 115)

ทฤษฎีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการนันทนาการ

การบริหารจัดการนันทนาการ ควรให้มีความสมดุลระหว่างการวิเคราะห์ทางทฤษฎีกับความสำเร็จในการปฏิบัติ ตามแนวการจัดการสมัยใหม่ ในเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารจัดการนันทนาการ ควรมีโครงสร้างขององค์กรเฉพาะอย่าง การจ้าง ผู้ดูแลเต็มเวลา ผู้นำนันทนาการ การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาข่ายงาน การพัฒนาความสัมพันธ์ในการให้ความร่วมมือกับนักปฏิบัติงานอื่นๆ การวางแผนและส่งงบประมาณรายปี ในเชิงทฤษฎี ต้องพัฒนารูปแบบของการบริหารให้มีประสิทธิภาพโดยขึ้นอยู่กับงานวิจัยที่มีความเที่ยงตรง และเข้าแทนที่หน่วยงานและองค์กร ภายใต้ข่ายงานที่มีกรอบแนวคิดที่ดี ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีการบริหารจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific management theory) เป็นแนวความคิดที่ถูกพัฒนาขึ้นมาโดย Frederick Taylor (สมยศ, 2546: 39) ที่เน้นถึงการสร้างเสริมประสิทธิภาพการทำงานด้วยการสร้างความพึงพอใจและการตอบสนองความต้องการที่เหมาะสม โดยชี้ให้เห็นถึงหลักการโดยทั่วไปของการบริหาร 4 ข้อคือ

1.1 การใช้การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ทดแทนวิธีการแบบสังเข

1.2 คนงานควรจะถูกคัดเลือกอย่างรอบคอบ ฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานที่
ระบุนไว้อย่างดี

1.3 ผู้บริหารควรจะร่วมมือกับคนงานเพื่อความมั่นใจว่าการบริหารแบบวิทยาศาสตร์
ได้ถูกดำเนินการ

1.4 ความรับผิดชอบควรถูกแบ่งเกือบจะเท่าเทียมกันระหว่างผู้บริหารกับคนงาน การ
ตัดสินใจควรจะเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร

2. ทฤษฎีการบริหารจัดการแบบคลาสสิก (Classical management theory) Henri Fayol, (อ้างถึงในสุวิมล, 2541: 116) เป็นบิดาของการบริหารด้วยทฤษฎีนี้ ลักษณะของทฤษฎีจะเน้น
การวางแผน การจัดองค์กร การออกคำสั่ง การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งต่อมา Gulick
ได้นำเสนอกระบวนการคิดที่เรียกว่า PODSCORB มาใช้ในการบริหารจัดการ กรอบแนวคิดของ
ทฤษฎีคลาสสิก ประกอบด้วย (1) การปกครองตามลำดับชั้น (2) หน่วยคำสั่ง (3) อำนาจของ
ผู้บริหาร (4) ระยะเวลาในการควบคุมกำกับ

3. ทฤษฎีบริหารจัดการพฤติกรรม (Behavior management theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึง
ความต้องการและพฤติกรรมของคน เช่น ทฤษฎีของ Maslow (อ้างถึงในสุวิมล, 2541: 116) ที่เน้น
ความต้องการของคน ซึ่งประกอบขึ้นด้วยความต้องการ 5 ด้าน คือ

- 1) ความต้องการพื้นฐานทางกาย
- 2) ความต้องการความปลอดภัย
- 3) ความต้องการความเป็นเจ้าของทางสังคม
- 4) ความต้องการยกย่องสรรเสริญ

5) ความพึงพอใจใจตนเอง

4. ทฤษฎี X กับทฤษฎี Y เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่น่ามาใช้กันมาก คือทฤษฎีของ McGregor (อ้างถึงในสมยศ, 2546: 49) โดยเรียกร้องให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมุมมองของพวกเขาจากมุมมองที่เขาเรียกว่า “ทฤษฎี X” ไปเป็นมุมมอง “ทฤษฎี Y” โดยเชื่อว่าสมมุติฐานเหล่านี้จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อสไตล์การบริหารของผู้บริหาร ผู้บริหารแบบทฤษฎี X จะสันนิษฐานว่าคนเกียจคร้านการทำงาน ต้องถูกบังคับ ทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคง ในทางกลับกันผู้บริหารแบบทฤษฎี Y จะสันนิษฐานว่าคนไม่ได้ไม่ชอบการทำงาน โดยธรรมชาติ ควบคุมตนเองได้ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความต้องการระดับสูง McGregor เชื่อว่าผู้บริหารที่ใช้สมมุติฐานของทฤษฎี X จะปฏิบัติต่อคนงานด้วยวิธีการ เช่น การกำหนดวิธีการควบคุมที่เข้มงวด และการจูงใจด้วยสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจ ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่ใช้สมมุติฐานของทฤษฎี Y จะผสมผสานระหว่างเป้าหมายของบุคคล และเป้าหมายขององค์กร McGregor เชื่อว่าการผสมผสานนี้สามารถเกิดขึ้นได้เมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่คนงาน การลดการควบคุมให้น้อยลง และการทำให้งานน่าสนใจและตอบสนองความต้องการระดับสูงของงานได้ ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ คนงานจะมีความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น อาจจะมีคนงานที่ขาดความเจริญวัยอยู่บ้างที่ต้องการการควบคุมเริ่มแรก

สมมุติฐานของทฤษฎี X

1. บุคคลไม่ชอบทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน
2. บุคคลต้องถูกบังคับ ควบคุม กำกับ และข่มขู่ลงโทษ เพื่อที่จะให้พวกเขาทำงาน
3. บุคคลต้องถูกสั่งการ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความทะเยอทะยาน และต้องการความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด
4. บุคคลจะต่อต้านการเปลี่ยนโดยธรรมชาติ

สมมุติฐานของทฤษฎี Y

1. บุคคลไม่ได้ไม่ชอบทำงานโดยธรรมชาติ การใช้ความพยายามทางร่างกายและจิตใจจะเป็นเสมือนกับการเล่น หรือการพักผ่อนตามธรรมชาติ
2. บุคคลจะใช้การสั่งการและการควบคุมด้วยตนเองเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่พวกเขาผูกพันอยู่

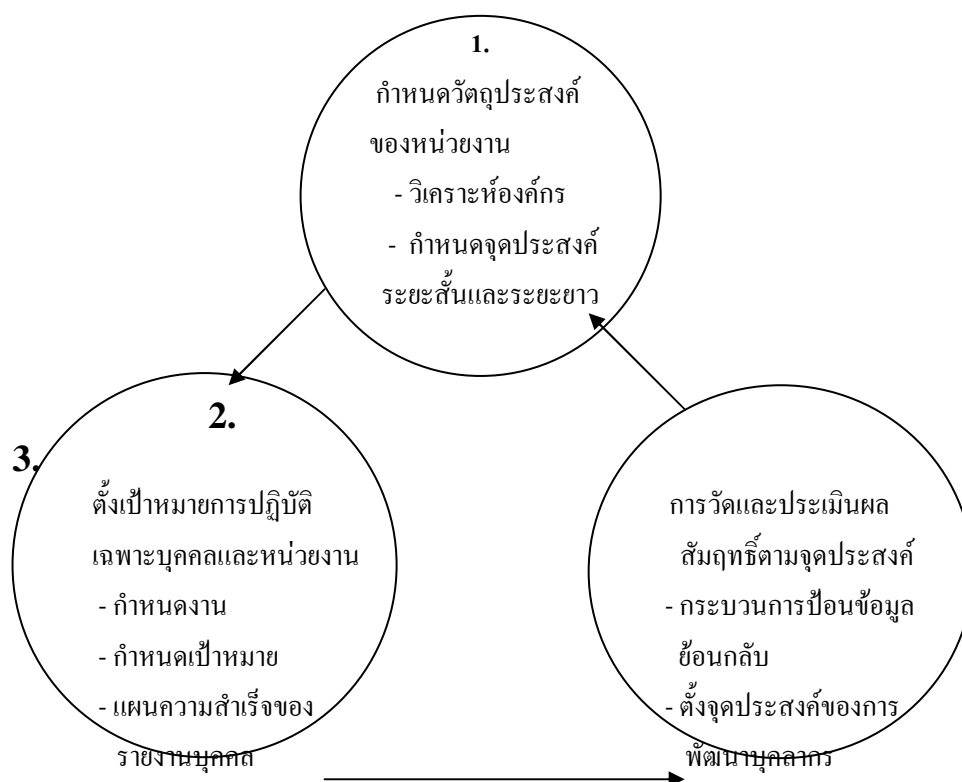
3. ความผูกพันต่อเป้าหมายจะขึ้นอยู่กับรางวัล รางวัลที่ตอบสนองความต้องการเกียติยศ ชื่อเสียงและความสมหวังของชีวิต
 4. ภายใต้สภาวะที่สนับสนุนบุคคลโดยไม่เพียงแต่จะยอมรับความรับผิดชอบเท่านั้น แต่จะแสวงหาความรับผิดชอบด้วย
 5. บุคคลจะมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อการแก้ปัญหาขององค์กร
 6. บุคคลจะมีศักยภาพเพื่อการพัฒนาที่โดยทั่วไปจะถูกใช้น้อยเกินไปโดยองค์กร
5. ทฤษฎีบริหารจัดการทางมนุษยวิทยา (Humanistic management theory) ทฤษฎี Z เป็น การจัดการที่มีจริยธรรมซึ่งได้รับการยอมรับจากประเทศญี่ปุ่น วิธีการจัดการแบบนี้ รวมกลุ่มคนให้ กลมกลืนกัน การว่าจ้างมีเสถียรภาพ เป็นการรวมพฤติกรรมของแต่ละบุคคลให้เป็นเอกฉันท์ โดย อาศัยกระบวนการกลุ่ม (Mihalic and McLean อ้างถึงในสุวิมล, 2541: 117) สิ่งที่พบเห็นและใช้บ่อย ในมโนทัศน์ของทฤษฎี เพื่อพัฒนามติของกลุ่ม คือ วงจรในการควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้น คือ
- 1) ขั้นการค้นพบ (Discovery Stage) ระยะเวลาเก็บข้อมูล ต้องมีการสังเกตเพื่อที่จะ พัฒนาวงจรขององค์กรนั้นๆ
 - 2) พัฒนาแผน (Development a Plan) เลือกบุคลากรที่น่าสนใจ พัฒนาจุดมุ่งหมาย ของวงจร และกำหนดตาราง เวลาที่จะนำไปใช้
 - 3) ขั้นก่อนที่จะนำไปใช้ (Pre-implementation Stage) เลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการวัด วงจร และกำหนดตารางเวลาที่จะนำไปใช้
 - 4) ทดสอบโครงการนำร่องกับ 1 หรือ 2 วงจร (Initaton Conduct a Pilot Test) ประเมินผลเนื้อหาของโครงการนำร่อง คัดแปลงการทำงานในวงจร ถ้าต้องการวงจรปิดให้ระบุ ปัญหาในวงจรมานั้นๆ
 - 5) ทบทวนและประเมินผล(Review and Evaluation) ทบทวนเป็นระยะๆ ใน กระบวนการ ของวงจร วัดเครื่องมือที่ใช้ และวัตถุประสงค์ เพื่อให้แน่ใจว่าไปสู่ทิศ ทางที่เหมาะสม และช่วยประเมินผลการจัดการในวงจรเหล่านั้น

ขั้นที่สำคัญเพื่อการจัดการแบบทฤษฎีบรรลุผล ต้องได้รับการคำจุนจากผู้จัดการเบื้องบน พัฒนาและมีเป้าประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน สร้างคุณภาพของวงจรให้คนงานมีความมั่นคง สร้างคุณธรรมในทีม พัฒนาอาชีพและเตรียมการที่จะนำไปใช้

ระบบการบริหารจัดการทางนันทนาการ

สุวิมล (2541: 118) ได้กล่าวถึงระบบการจัดการนันทนาการไว้ดังนี้

1. PPBS (Planning Program Budgeting System) เป็นการวางแผนที่บูรณาการข้อมูลทุกชนิดให้อยู่ในระบบการจัดการเดียวกัน โดยเป็นการวางแผนด้านงบประมาณ
2. PERT (Program Evaluation Review Technique) เป็นระบบการวางแผน และควบคุมการใช้มนทัศน์ทางคณิตศาสตร์มาจำแนกกิจกรรมที่ต้องการจะทำให้บรรลุผลตามโครงการที่ได้กำหนดไว้ PERT ยังได้กระทำระบบที่เรียกว่า CPM (Critical Path Method) ซึ่งจัดกิจกรรมให้เป็นลำดับขั้น
3. MBO (Management by Objectives) เป็นระบบที่สร้างขึ้นตามจุดมุ่งหมาย การเน้นเพื่อแต่ละบุคคล หน่วยงานขององค์กร และการทำร่วมกันทั้งหมด หลักการออกแบบของ MBO ประกอบด้วยพื้นฐาน 4 ประการ คือ
 - 1) กำหนดจุดมุ่งหมาย
 - 2) พัฒนาแผนที่จะปฏิบัติ
 - 3) ตั้งเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติ
 - 4) ให้ข้อมูลป้อนกลับ



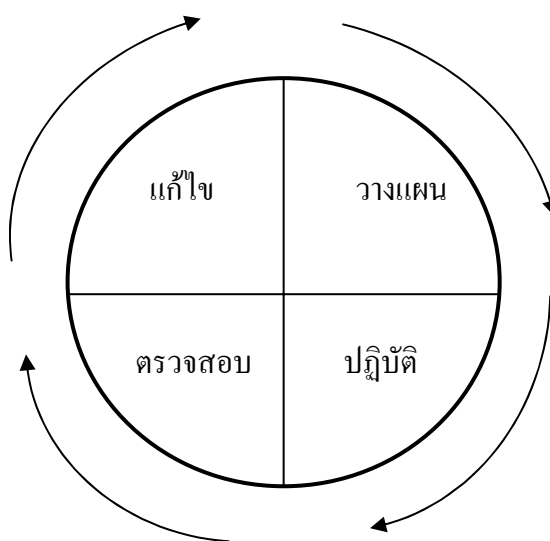
ภาพที่ 4 ขั้นตอนของการจัดรูปแบบของการบริหารจัดการโดยเน้นวัตถุประสงค์
ที่มา : สุวิมล (2541: 119)

4. TQM (Total Quality Management) เป็นระบบการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมเกี่ยวกับการอุทิศตนอย่างเต็มที่ของบุคลากรทุกคนและทุกระดับในองค์กรจัดการทางนันทนาการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 ประการ (Jamieson and Woiter, 1999: 14)

1. การจัดองค์กรต้องเน้นที่ผู้รับบริการ
2. ต้องมีภาวะผู้นำ
3. ต้องเกี่ยวข้องกับประชาชน
4. การจัดการต้องเป็นกระบวนการ

5. การจัดการต้องใช้วิธีการที่เป็นระบบ
6. การปรับปรุงต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
7. การตัดสินใจต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง
8. ผลที่ประ โยชน์ที่เกิดขึ้นต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

TQM จะพยายามบรรจุการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะให้การผันแปรลดลงอย่างสม่ำเสมอ การค้นหาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่ไม่เคยจบนี้ จะถูกแสดงให้เห็นวงจรวางแผน-ปฏิบัติ – ตรวจสอบ- แก้ไข (PCDA) ตามภาพที่ 4 วงจรนี้จะปฏิบัติต่อกระบวนการขององค์กรทุกอย่างว่าอยู่ในสภาวะของการการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ (สมยศ, 2546: 75)



ภาพที่ 5 วงจร PDCA

ที่มา: สมยศ (2546: 75)

5. การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นระบบการบริหารที่เน้นจุดกำเนิดกลยุทธ์ที่การจัดองค์กร ผู้นำ การอำนวยความสะดวก และการดำเนินการางนันทนาการ มีหลัก 6 ประการ ดังนี้ (Jamieson and Woiter, 1999: 14 -15)

1. ผลประโยชน์ที่มีต่อสังคม
2. มีปัจจัยทางด้านนโยบายและสิ่งแวดล้อม
3. เน้นความสำคัญที่ผู้รับบริการ
4. ใช้แหล่งทรัพยากรอย่างสมเหตุผล
5. มีการประเมินผล
6. มีการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดศักยภาพ

6. SWOT Analysis การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weakness, Opportunity and Threats Analysis) หรือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนรู้จักในการวิเคราะห์องค์กร เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้ได้ง่ายและรวดเร็วในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร โดยเน้นว่ากลยุทธ์จะต้องก่อให้เกิดความสามารถภายใน (จุดแข็งกับจุดอ่อน) และสถานการณ์ภายนอก (โอกาสและข้อจำกัด) การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทำให้ทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งจะช่วยให้สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสและหลบหลีกจากข้อจำกัดซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนยังช่วยระบุถึงจุดแข็งที่ถูกซ่อนอยู่และจุดอ่อนที่ถูกกลบเกลื่อน เมื่อทราบถึงผลจากการวิเคราะห์ SWOT แล้ว ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยนำปัจจัยแต่ละประการมาจับคู่กันและกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆ ซึ่งเรียกกันอย่างแพร่หลายว่าการทำ TOWS Matrix โดย T หมายถึง ข้อจำกัด O หมายถึง โอกาส W หมายถึง จุดอ่อน S หมายถึง จุดแข็ง (พัคค์ร์ผจง และพสุ, 2542: 172-174) ดังภาพที่ 6

	จุดแข็งขององค์กร (S)	จุดอ่อนขององค์กร (W)
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
โอกาสขององค์กร (O)	SO STRATEGIES	WO STRATEGIES
1. 2. 3.	ใช้ประโยชน์จากโอกาส โดยอาศัยจุดแข็งภายใน องค์กร	ลดล้างข้อจำกัด โดยอาศัย โอกาสที่เกิดขึ้น
ข้อจำกัดขององค์กร (T)	ST STRATEGIES	WT STRATEGIES
1. 2. 3.	หลีกเลี่ยงข้อจำกัดโดย อาศัยจุดแข็ง	ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยง ข้อจำกัด

ภาพที่ 6 TOWS Matrix

ที่มา: พัทธ์พงษ์ และพสุ (2542: 177)

ไม่ว่าจะจัดระบบการบริหารจัดการในรูปแบบใดก็ตาม จุดสำคัญของการบริหารจัดการจะเน้นอยู่ที่การกำหนดจุดประสงค์และวิธีดำเนินการตามจุดประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของการบริหารจัดการที่สำคัญต้องอยู่บนหลักพื้นฐาน 5 ประการ คือ 1) การใช้ภาวะผู้นำที่ชัดเจน 2) มีเป้าหมาย 3) บุคลากรได้รับการจูงใจ 4) ใส่ใจต่อลูกค้า และ 5) ปฏิบัติที่ยอดเยี่ยม (Torkildsen, 1992: 285- 286) และในการจัดกิจกรรมนั้นหนทางการเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตและคุณภาพของชุมชนนั้น จำเป็นต้องมีองค์กรที่รับผิดชอบในการให้บริการ และมีบทบาทสำคัญที่แต่ละองค์กรควรคำนึงถึง (Edginton et. al., 1995: 15-17) ประกอบด้วย

1. สร้างจิตสำนึก
2. ถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรม
3. เพิ่มพูนความรู้และทักษะ
4. สร้างคุณลักษณะและทัศนคติ
5. สร้างความสนุกสนานเพลิดเพลิน
6. ลดหรือกระตุ้นอารมณ์ ความรู้สึก

7. ช่วยเหลือสนับสนุนทักษะการมีส่วนร่วมในสังคม
8. สนับสนุนให้เกิดความสนุกสนานในชีวิต
9. สนับสนุนให้เกิดคุณภาพทางกาย
10. ส่งเสริมให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่
11. จัดเตรียมโอกาสสำหรับความสนุกสนานทางนันทนาการ
12. จัดหาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อความสนุกสนานทางนันทนาการ

จากความสำคัญดังกล่าว จึงมีความจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการนันทนาการให้เข้าถึงประชาชนอย่างทั่วถึง โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบซึ่งล้วนแล้วแต่ต้องใช้หลักการและทฤษฎีการบริหารจัดการนันทนาการ เป็นศาสตร์จำเพาะอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ที่สนใจหรือรับผิดชอบงานนันทนาการ ได้ใช้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติที่ถูกต้องและเกิดผลโดยแท้จริง

ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด

การบริหารจัดการนันทนาการในประเทศไทยแต่เดิมนั้น ยังขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง การบริหารจัดการจึงมีทั้งภาครัฐ โดย กรมพัฒนาชุมชน กรมศิลปากร สำนักงานส่งเสริมกิจการเยาวชน กรุงเทพมหานคร ตลอดจนองค์กรเอกชนต่างๆ เช่น สมาคม YMCA YWCA ศูนย์พัฒนาเยาวชน(YPCD) รวมถึงผู้จัดนันทนาการในเชิงการค้า จึงทำให้การบริหารจัดการมีความแตกต่างกันไปตามจุดมุ่งหมายของหน่วยงานนั้นๆ หน่วยงานภาครัฐที่สำคัญอีกหน่วยงานหนึ่ง ที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริม พัฒนา กิจการนันทนาการของประเทศไทยมาโดยตลอด หน่วยที่ว่านั่นคือ กรมพลศึกษา

กรมพลศึกษา ได้รับการสถาปนา เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2476 เป็นกรมหนึ่งในกระทรวงธรรมการ ตามพระราชบัญญัติการปรับปรุงกระทรวง ทบวง พ.ศ. 2476 มีหน้าที่จัดการพลศึกษาของชาติ ตามนโยบายของรัฐบาลสมัยนั้น ที่จะให้บุคคลมีร่างกายแข็งแรง ใจคอหนักแน่น ไม่เป็นคนขี้โรค อันจะทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติได้อย่างเต็มที่(กรมพลศึกษา, 2544: 1-3) และได้มีการปรับปรุง พัฒนา บทบาทหน้าที่ให้ทันสมัย ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม โดยมีการแบ่งส่วนราชการกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ พ.ศ. 2536 (กรมพลศึกษา, 2538: 39) ดังนี้

1. สำนักงานเลขาธิการกรม
2. กองคลัง
3. กองการลูกเสือ
4. กองแผนงาน
5. กองยูวกาชาด
6. กองสารวัตรนักเรียน
7. สำนักการกีฬา
8. สำนักพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ และนันทนาการ

มีอำนาจหน้าที่และภารกิจพอสรุปได้ดังนี้ (กรมพลศึกษา, 2544: 1-2)

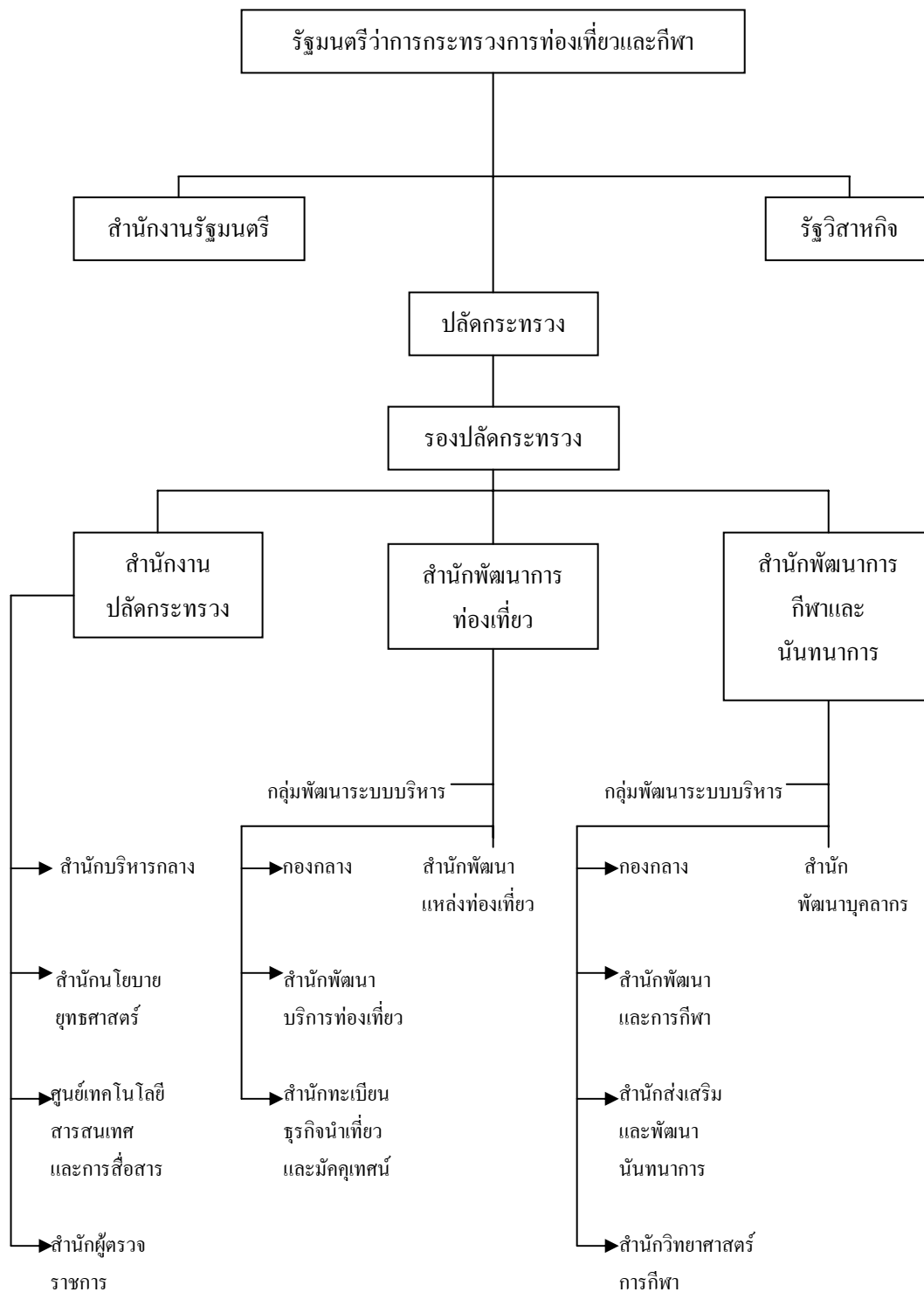
1. ดำเนินการประสานงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ นันทนาการ การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ ลูกเสือ ยูวกาชาด และสารวัตรนักเรียนและนักศึกษา
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาด้านพลศึกษา สุขศึกษา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา และวิทยาศาสตร์สุขภาพ
3. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมพลศึกษา หรือตามที่กระทรวงหรือรัฐมนตรีมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่ตามมอบหมาย กรมพลศึกษาได้จัดกรอบภารกิจหลักออกเป็น 3 กลุ่มงาน คือ

1. งานจัดการศึกษาด้านพลศึกษา สุขศึกษา กีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา/สุขภาพ และนันทนาการ
2. งานส่งเสริมและพัฒนาการพลศึกษา การกีฬา สุขภาพ พลาณามัย และนันทนาการ
3. งานส่งเสริม ชำรงรักษาคุณธรรม จริยธรรม และเอกลักษณ์ไทย

ซึ่งงานส่งเสริมและพัฒนาการพลศึกษา การกีฬา สุขภาพ พละนามัย และนันทนาการ สำนักพัฒนาการพลศึกษา สุขภาพ และนันทนาการนี้ เป็นหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบ โดยมีหน่วยงานในระดับปฏิบัติคือ ฝ่ายส่งเสริมพลศึกษา สุขภาพและนันทนาการ

ต่อมาประเทศไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ มีการจัดตั้งกระทรวง ทบวง กรม ขึ้นใหม่ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มีการจัดตั้งหน่วยราชการที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการนันทนาการขึ้น โดยได้มีการโอนภารกิจจากกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการมาบางส่วน และจากกรมประชาสัมพันธ์บางส่วน จัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ ในหมวดที่ 5 มาตรา 14 (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546ก: 1) กำหนดให้กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนา อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การกีฬา การศึกษาด้านกีฬา นันทนาการ และราชการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด มีการแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานรัฐมนตรี สำนักปลัดกระทรวง สำนักพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ สำนักพัฒนาการท่องเที่ยว ตามแผนภูมิในภาพที่ 7 ซึ่งในแต่ละส่วนราชการก็จะมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้



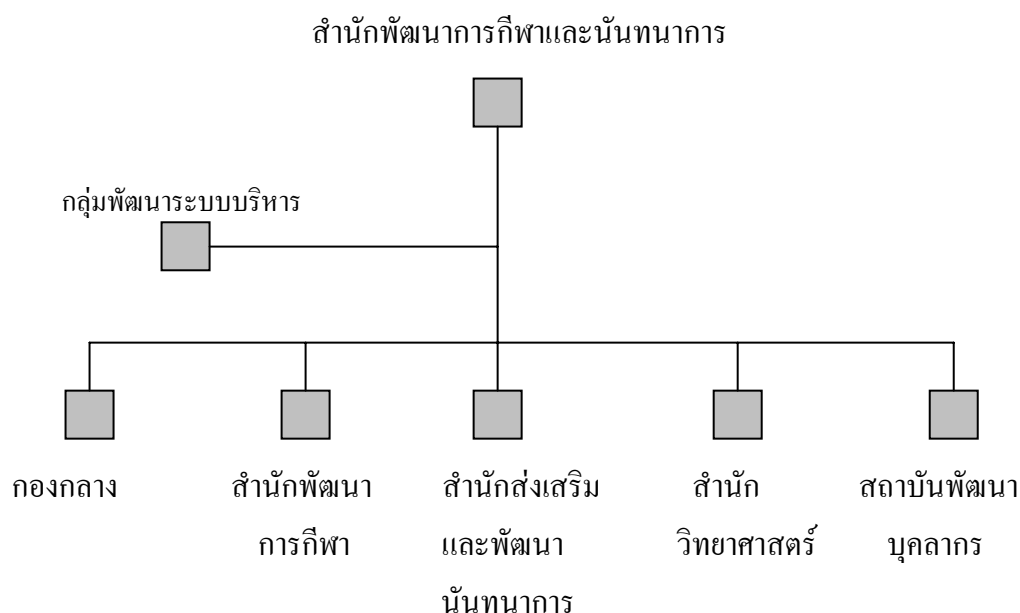
ภาพที่ 7 โครงสร้างกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ที่มา: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2546ข: 22)

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีส่วนราชการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
นันทนาการของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ควรรนำมากล่าวถึงในที่นี้ คือ

สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ

สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ เป็นองค์กรหลักที่มีศักยภาพในการพัฒนาและ
จัดการศึกษา ด้านการกีฬาและนันทนาการ ตามแผนภูมิโครงสร้างสำนักงานพัฒนาการกีฬาและ
นันทนาการ ในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 โครงสร้างสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ

ที่มา : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2546ข: 28)

ภารกิจหน้าที่หลักของสำนักงานนี้ คือ การพัฒนากีฬาและนันทนาการเพื่อเสริมสร้าง
สุขภาพพลานามัยของประชาชน โดยมีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวกับนันทนาการ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ปัญหา และแนวทางการดำเนินงานด้านการกีฬาและนันทนาการ
ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง

2. จัดทำแผนปฏิบัติงานด้านการกีฬาและนันทนาการ ในส่วนที่รับผิดชอบให้ สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการกีฬาและนันทนาการแห่งชาติ

3. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานและมาตรฐานการกีฬาในระบบ การศึกษา และของประชาชน และแผนพัฒนาคุณภาพโครงสร้างพื้นฐานและมาตรฐานนันทนาการ

4. ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการสนับสนุนกิจกรรมกีฬา และนันทนาการขององค์กร และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

5. ดำเนินการเกี่ยวกับจัดการศึกษา และพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา และนันทนาการ

6. ติดตามและประเมินผลงานด้านการพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ

โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านนันทนาการ คือ สำนักส่งเสริมและพัฒนานันทนาการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากิจกรรมนันทนาการ

(ข) ดำเนินการควบคุม ดูแล และพัฒนาแหล่งนันทนาการ

(ค) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา และการดำเนินงานด้าน นันทนาการ

(ง) สนับสนุนการรวมตัวและการสร้างเครือข่ายนันทนาการ

(จ) สนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

สำนักงานปลัดกระทรวง

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำนโยบายและแผน และการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยมีอำนาจหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนันทนาการ ดังนี้

1. จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันเป็นแผนแม่บทของกระทรวงในการพัฒนาการท่องเที่ยว การกีฬา และนันทนาการตามนโยบายของกระทรวง นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของรัฐมนตรี ประสานแผนการปฏิบัติงานและเสนอแนะนโยบายในการตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
2. ดำเนินการเกี่ยวกับงานความช่วยเหลือและความร่วมมือต่างประเทศด้านการท่องเที่ยว การกีฬา และนันทนาการ

จากภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานทั้งสอง จะสังเกตได้ว่า จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและการจัดทำแผน จึงมีความจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ชำนาญหรือแผนงานนั้นๆ ไปประสาน หรือปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป หน่วยงานที่ว่านั่น คือ ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด ซึ่งมีอยู่ทั่วประเทศทั้ง 75 จังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร

ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด

ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด (ศทกจ.) เป็นหน่วยงานส่วนกลางขึ้นกับสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง ทำหน้าที่เป็นผู้แทนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในจังหวัด โดย ก.พ. ได้มีมติอนุมัติให้กำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลัง ตามหนังสือที่ นร 1009.4/1 ลงวันที่ 10 ตุลาคม 2545 โดยมีภารกิจและอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เรื่อง ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด ลงวันที่ 13 มกราคม พ.ศ.2546 ดังต่อไปนี้ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546ค: 66-67)

1. ภารกิจ

ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการจังหวัด จำนวน 75 จังหวัด เป็นหน่วยงาน ส่วนกลาง ซึ่งมีสำนักงานตั้งอยู่ในแต่ละจังหวัด สังกัดสำนักน โยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน ปลัดกระทรวง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนา แหล่งท่องเที่ยว การพัฒนาการกีฬา และนันทนาการในระดับจังหวัด และการจัดกิจกรรมอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา

2. อำนาจหน้าที่

1. ประสานนโยบายและจัดดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการ ไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัดให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้ง เร่งรัดติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

2. ศึกษา วิเคราะห์ การจัดทำแผนงาน โครงการ ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ในระดับ จังหวัด เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การพัฒนากีฬาและนันทนาการ ในระดับจังหวัด

3. ส่งเสริมให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานเพื่อการ ส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว การพัฒนากีฬาและนันทนาการ ในระดับจังหวัด เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของกระทรวง

4. ส่งเสริมและสนับสนุนการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่กิจกรรม ตลอดจน ทั้ง ผลงานต่างๆ ของศูนย์ฯ ในระดับจังหวัด

5. ติดตามและประสานความช่วยเหลือ และร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน ในระดับจังหวัด

6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

หน่วยงานที่ให้บริการทางนันทนาการ ไม่ว่าจะ มีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ต่างก็มีความสำคัญด้วยกันทั้งสิ้น การกิจที่สำคัญคือ การจัดสรรทรัพยากรของรัฐ ไปยังท้องถิ่นและประชาชน นั้นย่อมหมายถึงการมีระบบการบริหารจัดการที่ดีที่ทำให้ประโยชน์ได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด ขณะนี้ประเทศไทยได้มีการปรับปรุงหน่วยงานที่รับผิดชอบการส่งเสริมพัฒนาทางด้านนันทนาการ โดยมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นองค์กรหลัก มีหน่วยงานในสังกัดคือ สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และวางแผนการส่งเสริม และพัฒนากิจการทางด้านนันทนาการ แต่การที่นโยบายและแผนงานจะกระจายไปสู่ทุกภาคส่วนของประเทศได้นั้น ต้องมีหน่วยงานที่รับเอานโยบายและแผนงานนั้น ไปปฏิบัติจึงจะบังเกิดผล จึงเป็นภารกิจหน้าที่ของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ที่มีอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ ศูนย์ฯ เหล่านี้จะต้องจัดระบบการบริหารจัดการที่สามารถพัฒนาให้กิจกรรมนันทนาการ เป็นกิจกรรมที่ประชาชนใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างสูงสุด เช่นเดียวกับกิจกรรมอื่นๆ เช่น การออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาที่ได้รับการรณรงค์ส่งเสริมอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้ว อาจไม่ครอบคลุมถึงประชาชนอย่างทั่วถ้วน เพราะข้อจำกัดและปัญหาอุปสรรคนานัปการ

หลักการสร้างแบบสอบถาม

ในการศึกษาวิจัยที่จะให้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นที่จะต้องมามีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์แปรผล เครื่องมือที่ใช้มีอยู่มากมายหลาย แต่ละชนิดมีความเหมาะสมกับการวิจัยแต่ละประเภท ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

แบบสอบถาม (Questionnaire) หมายถึง ชุดของข้อความหรือรายการของคำถามในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ได้จัดเรียงไว้เป็นระบบมีระเบียบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับวัดค่าของตัวแปรต่างๆ ในด้านปริมาณ หรือคุณภาพ แบบสอบถามชุดหนึ่งๆ อาจประกอบขึ้นจากแบบสอบถามชุดย่อยๆ รวมกันอยู่ในแบบสอบถามชุดนั้น ข้อความหรือรายการของคำถามในแบบสอบถามชุดย่อยๆ เดียวกัน ใช้วัดค่าของตัวแปรในเรื่องเดียวกันหรือใช้วัดค่าของตัวแปรในเรื่องที่มีความสัมพันธ์

เกี่ยวข้องกัน แบบสอบถามมีความประสงค์ที่จะให้ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นผู้อ่านแบบสอบถามด้วยตนเองและตอบแบบสอบถามด้วยตนเองเช่นเดียวกัน (เกษม, 2543: 136)

ประเภทของแบบสอบถาม

แบบสอบถามสามารถจำแนกตามลักษณะจากการตอบแบบสอบถามออกได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. แบบสอบถามปลายปิด
2. แบบสอบถามปลายเปิด
3. แบบสอบถามผสมระหว่างปลายปิดกับปลายเปิด

ลำดับขั้นการสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามให้มีคุณภาพเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัยนั้น สามารถดำเนินการได้ตามลำดับขั้นตอน (เกษม, 2543: 138-140) ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาของการวิจัย และกำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามที่จะสร้างขึ้นมา เพื่อใช้ในการวิจัย
2. ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการวิจัย
3. นิยามศัพท์ที่ใช้เฉพาะในการวิจัย
4. กำหนดจำนวนข้อความหรือรายการของคำถาม ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับน้ำหนักของหมวดหมู่ย่อยหรือด้านย่อยๆ
5. กำหนดประเภท รูปแบบและลักษณะของแบบสอบถาม ให้เข้ากับธรรมชาติของการวัดตัวแปรหรือเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

6. สร้างข้อความหรือรายการของคำถามสำหรับวัดค่าของตัวแปรในหมวดย่อย หรือเนื้อหาในด้านย่อยๆ

7. ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามขั้นต้น

8. ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามครั้งแรก โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มบุคคลที่มีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

9. ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามครั้งสุดท้าย

รูปแบบของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับวัดตัวแปรในการวิจัยมีหลายรูปแบบที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย (เกษม, 2543: 150) คือ

1. แบบสอบถามตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert's Scale) เป็นมาตราส่วนประมาณค่าที่กำหนดตัวเลือกไว้เป็นคำตอบของข้อความหรือรายการของคำถามในแต่ละข้อไว้คงที่ ข้อความหรือรายการของคำถามทุกข้อใช้ตัวเลือกชุดเดียวกันเป็นคำตอบ ซึ่งอาจกำหนดตัวเลือกคำตอบเป็นกี่ช่วงก็ได้ แต่โดยทั่วไปนิยมกำหนดตัวเลือกของคำตอบเป็น 5 ช่วง

2. แบบสอบถามตามวิธีของออสกู๊ด (Osgood's Scale) เป็นมาตราส่วนประมาณค่าที่กำหนดตัวเลือกไว้เป็นคำตอบของข้อความหรือรายการของคำถามในแต่ละข้อไว้แตกต่างกัน ข้อความหรือรายการของคำถามข้อหนึ่งก็กำหนดให้มีตัวเลือกไว้เป็นคำตอบชุดหนึ่ง แต่ในกรณีที่ต้องการสอบถามเจตคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็อาจกำหนดตัวเลือกไว้เป็นคำตอบหลายๆชุด ที่แสดงถึงเจตคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสิ่งนั้นๆ

การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม หรือมาตราส่วนประมาณค่า ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยนั้น สามารถหาคุณภาพในด้านต่างๆได้ดังต่อไปนี้

1. อำนาจจำแนก หมายถึง คณิตที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับผลรวมของคะแนนข้ออื่นๆ หรือคะแนนที่ไม่ได้รวมของข้ออื่นๆ เข้าไปด้วย หรือหมายถึงคุณสมบัติของข้อความหรือรายการของคำถามที่สามารถจำแนกผลของคะแนนทุกข้อ หรือคะแนนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับออกจากกันระหว่างกลุ่ม ที่ได้คะแนนสูงกับกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำได้ ดังนั้นในการค่าอำนาจจำแนกของข้อความหรือรายการของคำถาม จึงอาจหาได้ 2 วิธี ดังต่อไปนี้

1.1 อำนาจจำแนกจากการวัดความสัมพันธ์ ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อ

1.2 อำนาจจำแนกจากการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนสูงกับกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ

2. ความเที่ยงตรง (validity) หมายถึง คุณสมบัติของแบบสอบถามในด้านความสามารถในการวัดสิ่งต่างๆที่ต้องการวัด ได้สอดคล้องตรงกันกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการวัด โดยการขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ (expert) ที่มีความรอบรู้ในด้านเนื้อหาสาระของปัญหาการวิจัย ให้ความเห็นและตัดสินสรุปความเที่ยงตรงของแบบสอบ โดยการวัดความสอดคล้องระหว่างข้อความหรือรายการของคำถามกับนิยามศัพท์ที่ใช้เฉพาะในการวิจัยหรือจุดมุ่งหมายที่ใช้ในการสร้างแบบสอบถาม (Item- Objective Congruence: IOC) ซึ่งสามารถดำเนินการได้โดย

2.1 นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย 3 คน พิจารณาข้อความหรือรายการของคำถาม โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนจากการพิจารณา (บุญชม, 2535: 63) ดังต่อไปนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 เมื่อแน่ใจว่ารายการคำถามวัดได้ตรงตามจุดประสงค์
ให้คะแนนเท่ากับ -1 เมื่อแน่ใจว่ารายการคำถามวัดไม่ตรงตามจุดประสงค์
ให้คะแนนเท่ากับ 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อสอบวัดได้ตรงตามจุดประสงค์หรือไม่

2.2 จำนวนค่าเฉลี่ยจากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ

2.3 คัดเลือกข้อที่มี IOC $\geq .50$ ไว้ใช้ต่อไป เพราะถือเป็นรายการคำถามที่มีความเที่ยงตรง ส่วนรายการคำถามที่มี IOC $< .50$ นั้นจะต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงหรือตัดทิ้งไป เพราะถือว่าขาดความเที่ยงตรง

3. ความเชื่อมั่น (reliability) หมายถึงคุณสมบัติของแบบสอบถามในด้านความสามารถในการวัดสิ่งต่างๆ ที่ต้องการวัดได้อย่างคงที่แน่นอนหรือคงเส้นคงวา (consistency) ในการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามนั้น อาจหาได้จาก (ศศิภา, 2540: 5-6)

3.1 วิธีการสอบซ้ำ

3.2 วิธีการใช้ข้อสอบคู่ขนาน

3.3 วิธีแบ่งครึ่งฉบับ

3.4 วิธีแบบคูเคอร์ ริชาร์ดสัน

3.5 วิธีหาสัมประสิทธิ์อัลฟา

3.6 วิธีแบบสอยท์

3.7 วิธีจัดอันดับ

3.8 วิธีการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบอิงเกณฑ์

ในการสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยที่ดำเนินการสร้างแบบถามจะต้องศึกษาศึกษาลำดับขั้นตอนการสร้าง เลือกชนิดแบบสอบถามที่เหมาะสม รวมถึงต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามนั้น เพื่อให้ข้อมูลที่เก็บได้มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการนันทนาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูล และสามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

สันติพงษ์ (2534: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการให้บริการด้านการออกกำลังกายและนันทนาการในโรงแรมจังหวัดภาคใต้ เพื่อจะได้ข้อมูลพื้นฐานอันเป็นแนวทางในการแนะนำด้านการให้บริการด้านการออกกำลังกายและนันทนาการแก่โรงแรมในจังหวัดภาคใต้ ให้เป็นข้อมูลในการเรียนการสอนวิชาการจัดและบริหารนันทนาการต่อไป โดยศึกษาสภาพการให้บริการด้านการออกกำลังกายจากโรงแรม รีสอร์ท สถานบริการที่จัดให้มีบริการด้านการออกกำลังกายในจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญ 2 จังหวัดภาคใต้ คือ ภูเก็ต และสงขลา เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 11 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการของ โรงแรมและสถานบริการที่จัดบริการด้านการออกกำลังกายและนันทนาการ ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานมาแล้ว 1-2 ปี ระยะเวลาที่เปิดให้บริการส่วนใหญ่เปิดบริการด้านนี้มาแล้ว 1-4 ปี มีสระว่ายน้ำ ห้องอบไอน้ำ ห้องออกกำลังกาย และสนามเทนนิส บุคลากรผู้บริการ มีแห่งละ 1-5 คน เป็นเพศชาย จบการศึกษาทางพลศึกษาในระดับปริญญาตรี ค่าตอบแทนเป็นรายเดือน ประมาณ 2,500 - 4,500 บาท โดยมีสวัสดิการด้านอาหาร ที่พัก และการรักษาพยาบาลให้ สภาพปัญหาและการจัดดำเนินการด้านการออกกำลังกายและนันทนาการ คือขาดบุคลากรผู้มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ บุคลากรขาดความรับผิดชอบ ผู้ใช้บริการการออกกำลังกายและนันทนาการไม่ปฏิบัติตามระเบียบ

สมชาย (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดดำเนินการกีฬาและนันทนาการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการจัดดำเนินการกีฬาและนันทนาการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มต่างๆ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มพาณิชย์และบริการ กลุ่มคมนาคม กลุ่มการเกษตร และกลุ่มพนักงาน และเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการจัดดำเนินการกีฬาและนันทนาการระหว่างกลุ่มผู้บริหารและคณะกรรมการ กับกลุ่มพนักงานผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสำรวจจำนวน 53 ฉบับ ให้กับผู้รับผิดชอบในกิจกรรมกีฬาและนันทนาการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ หน่วยงานละ 1 คน ได้รับแบบสำรวจ

กลับคืนมา 53 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และส่งแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 550 ฉบับ ให้ผู้บริหาร และกรรมการ 150 ฉบับ และให้พนักงานผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ 400 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 456 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.91 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F – test) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีของเซฟเฟ และทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบค่า “ที” (t – test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 53 หน่วยงาน มีการจัดดำเนินการ ด้านกีฬาและนันทนาการ 48 หน่วยงาน และไม่มีการจัดดำเนินการกีฬาและนันทนาการ 5 หน่วยงาน โดยหน่วยสำคัญส่วนใหญ่มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการกีฬาและนันทนาการที่ไม่มีวุฒิทางพลศึกษา กีฬาและนันทนาการ คิดเป็นร้อยละ 66.04 งบประมาณที่ได้รับได้มาจากรัฐวิสาหกิจที่สังกัด สนามกีฬาที่มีมากที่สุดได้แก่ สนามเปตอง หน่วยงานมีสถานที่ทำงานเป็นของฝ่าย/แผนกกีฬาและนันทนาการเอง ด้านฝ่าย/แผนกที่รับผิดชอบงานด้านการกีฬาและนันทนาการจะตั้งในรูปแบบคณะกรรมการ

2. การเปรียบเทียบสภาพปัญหาและการจัดดำเนินการกีฬาและนันทนาการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มต่างๆพบว่า

2.1 หน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มต่างๆ มีสภาพการจัดดำเนินการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 โดยหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจกลุ่มคมนาคม มีสภาพการจัดดำเนินการมากกว่ากลุ่มการเกษตร และกลุ่มพาณิชย์และบริการ

2.2 หน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มต่างๆ มีปัญหาการจัดดำเนินการด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และด้านการจัดการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5

3. การเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการจัดดำเนินการกีฬาและนันทนาการระหว่างกลุ่มผู้บริหารและคณะกรรมการ กับกลุ่มพนักงานผู้เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ พบว่าหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มคมนาคม และกลุ่มการเกษตร มีสภาพและปัญหาการจัด

ดำเนินการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 ส่วนหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มพาณิชย์และบริการ มีปัญหาการจัดดำเนินการด้านบุคลากรและด้านการจัดการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มพลังงานมีสภาพและปัญหาการจัดดำเนินการด้านบุคลากรด้านงบประมาณ ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และด้านการจัดการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5

ฉัฐพล (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาปัญหาการจัด และดำเนินการ โครงการ นันทนาการในโรงเรียนสำหรับเด็กพิเศษ และเปรียบเทียบปัญหาการจัด และดำเนินการ โครงการนันทนาการสำหรับเด็กพิเศษทั้งสามกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนที่สอนเด็กนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการมองเห็นเพียงอย่างเดียว กลุ่มโรงเรียนที่สอนเด็กนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินเพียงอย่างเดียว และกลุ่มโรงเรียนที่สอนเด็กนักเรียนที่มีความบกพร่องทางด้านสติปัญญาเพียงอย่างเดียว ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบการจัดและดำเนินการ โครงการนันทนาการ ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม 150 ฉบับ ให้กับผู้บริหาร 75 ฉบับ และครูผู้รับผิดชอบโครงการนันทนาการ 75 ฉบับ ได้รับคืนจากผู้บริหาร 59 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.66 และครูผู้รับผิดชอบการจัดและดำเนินการโครงการนันทนาการ 63 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.00 รวมแล้วได้รับแบบสอบถาม กลับคืนทั้งหมด 122 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.33 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการจัด ดำเนินการ โดยรวมของโครงการนันทนาการในโรงเรียนสำหรับเด็กพิเศษ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย และปัญหาการจัดและดำเนินการในแต่ละด้าน ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคลากร ด้านการจัดงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน และด้านการรายงานผล มีปัญหาการจัดและการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เช่นเดียวกัน

2. การเปรียบเทียบปัญหาการจัดและดำเนินการโครงการนันทนาการในโรงเรียนสำหรับเด็กพิเศษตามการรับรู้ของผู้บริหาร และครูผู้รับผิดชอบโครงการ โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัญหาการจัดและดำเนินการในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีเพียงด้านการรายงานผลเท่านั้นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คณิต (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการจัดดำเนินงานการออกกำลังกายและการพักผ่อน ณ สวนน้ำบึงตาหลั่ว เฉลิมพระเกียรติ ร.9 จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 345 คน เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการจัดดำเนินงานการออกกำลังกายและการพักผ่อน ประกอบด้วย 4 ด้าน (1) ด้านการจัดการ (2) ด้านสถานที่และอุปกรณ์ (3) ด้านผู้ให้คำแนะนำ (4) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .90 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้มาใช้บริการเกี่ยวกับการจัดดำเนินงานการออกกำลังกายและการพักผ่อน สวนน้ำบึงตาหลั่ว เฉลิมพระเกียรติ ร.9 จังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.20$) และการดำเนินงาน (1) ด้านการจัดการ (2) ด้านสถานที่และอุปกรณ์ (3) ด้านผู้ให้คำแนะนำ อยู่ในระดับดีเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 4.01 - 4.28$) ยกเว้นสิ่งอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.52$)

งานวิจัยในต่างประเทศ

McAvoy, et al.(1991: 42-58) ได้นำเสนอการศึกษาเกี่ยวกับการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการวางแผนการจัดการ ที่ตั้งใจจะปรับปรุงการติดต่อสื่อสารและความร่วมมือระหว่างผู้จัดการแหล่งทรัพยากรในส่วนของรัฐ และธุรกิจภาคเอกชน ที่ให้บริการนักท่องเที่ยวในแหล่งนันทนาการกลางแจ้ง องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนการจัดการถูกอธิบายและประยุกต์ใช้วิธีศึกษารายกรณี โดย U.S. Forest Service และผู้ประกอบการติดตั้งเครื่องมือทางการค้าที่อยู่ใกล้เคียงกับแหล่งนันทนาการ ผลของกระบวนการวางแผนบ่งชี้ว่า ผู้จัดการภาครัฐ และภาคธุรกิจเอกชน มีการแบ่งปันการจัดการที่มีเป้าหมายและความเกี่ยวข้องที่เหมือนกันจำนวนมาก เขาเห็นด้วยอย่างยิ่งที่สามารถเน้นความร่วมมือที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาบ่งชี้ว่ากระบวนการจัดการ (1) สามารถสนับสนุนความร่วมมือ และปรับปรุงการติดต่อระหว่างผู้จัดการภาครัฐ และภาคเอกชน และ (2) สามารถสร้างประสิทธิภาพการบูรณาการที่นำไปสู่การใช้รูปแบบประเพณีการวางแผนที่เป็นการจัดสรร แบ่งปัน ที่ซึ่งหน่วยงานภาคงานภาครัฐมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจ สำหรับจุดอ่อน และจุดแข็งของกระบวนการวางแผนการจัดการ เป็นสิ่งที่จะต้องมียกปราชัยข้อคิดเห็นต่อไป

Dennis and Magill (1991: 31-41) ได้ดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดจัตวางนันทนาการ โดยผู้เชี่ยวชาญของ USDA Forest Service ด้วยการดำเนินการตามนโยบายทางนันทนาการ ของอุทยานแห่งชาติในแคลิฟอร์เนียตอนใต้ 4 แห่ง การสอบถามข้อมูลเน้นไปที่ผู้จัดนันทนาการศึกษา และการฝึกอบรมในการจัดการทางนันทนาการ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับการจัดนันทนาการ และนักท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้อง เจ้าหน้าที่สายงานนันทนาการและเจ้าหน้าที่อื่นๆ หน่วยงานในระดับท้องถิ่น และบุคคลที่ไม่ใช่หน่วยงานทางนันทนาการ เครื่องมือที่ใช้เป็นการสัมภาษณ์ หรือตอบแบบสอบถาม ผู้จัดการเป็นผู้ที่มีอำนาจในการศึกษาแหล่งทรัพยากรการจัดการที่ถูกต้องด้านจากสังคมบ่งบอกถึงการสูญเสียที่เน้นไปที่ประชาชน การฝึกอบรมที่เกิดขึ้นเฉพาะที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพเป็นส่วนมาก โดยต้องการวิธีการใหม่ และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบที่หลากหลายตามความต้องการของนักท่องเที่ยว การจัดหาสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นการสนับสนุนให้นักท่องเที่ยว ตลอดจนการดำเนินการของรัฐเป็นความคาดหวังที่จะเห็นการเปลี่ยนแปลงมากที่จะเป็นเพียงแค่ข้อสังเกตของหน่วยงานในการปรับปรุงการกำหนด ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของนันทนาการ ที่ประกอบขึ้นจากการกำหนดของการแบ่งลำดับขั้นการทำงานนันทนาการของรัฐ การปรับปรุงหน่วยงานสาขา ที่เป็นหน่วยงานส่วนบุคคล กับองค์กรที่เป็นวิชาชีพ และปรับปรุงการฝึกฝน เพื่อเพิ่มเติมความเข้าใจของผู้ที่มาท่องเที่ยวตามแหล่งทรัพยากรที่เป็นพื้นที่ป่า

Valerius and McKinney (1991: 59-70) ได้ศึกษาผลกระทบของการจัดการประทับใจบนความพึงพอใจของบุคลากรในระดับบน ที่ดำเนินการให้บริการนันทนาการ โดยกล่าวถึงผลของความประทับใจในการจัดการของบุคลากรที่ดำเนินการประเมินการให้บริการใช้เวลาว่างในระดับบน ที่ถึงแม้จะเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่จะสังเกตพฤติกรรมภายในองค์กร มีงานวิจัยจำนวนน้อยที่เน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาระดับรองลงมา ในลักษณะที่มีการจัดการโดยผู้ใต้บังคับบัญชา การศึกษาครั้งนี้เน้นไปที่ลักษณะความประทับใจในการบริหารจัดการ ด้วยการทำให้เกิดความพึงพอใจด้วยจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มการยอมรับตามหลักการและความสำคัญในการควบคุมการให้รางวัล โดยผู้ใต้บังคับบัญชา คำถามการวิจัยที่สร้างขึ้น โดยเฉพาะสำหรับการศึกษานี้ คือ (1) อะไรคือความสัมพันธ์ระหว่างความเข้าใจของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดหลักการให้รางวัลและการมีส่วนร่วมในการจัดการที่ประทับใจ และ (2) อะไรคือความสัมพันธ์ระหว่างการเข้าร่วมของเจ้าหน้าที่ในพฤติกรรมการสร้างความปลอดภัยและการประเมินค่าการจัดลำดับผลงาน การดำเนินการศึกษาครั้งนี้ใช้เวลาทั้งสิ้น 74 วัน โดยทำการศึกษาสองสิ่งที่แตกต่างกัน แต่สามารถเปรียบเทียบเครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ จากผู้อำนวยการอุทยานและนันทนาการ และผู้จัดการอุทยานและนันทนาการ ในรัฐทางตะวันตกตอนกลาง ผลการศึกษา

บ่งชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงที่เข้มแข็งระหว่างการใช้การจัดการที่สร้างความประทับใจของผู้จัดการ และความเข้าใจที่ได้รับจากข้อมูลการให้รางวัล นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมในการจัดการที่สร้างความประทับใจของผู้จัดการอาจมีความสำคัญที่ส่งกระทบต่อการประเมินค่าการจัดลำดับผลงาน ผลการศึกษาชี้แนะว่า ผู้จัดการอุทยานและนันทนาการมีแนวโน้มที่จะใช้การจัดการที่สร้างความประทับใจ เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อำนวยความสะดวกของเขา และผู้ที่สร้างความประทับใจจะได้รับรางวัลสำหรับการทำงานของเขา

Roggenbuck et al. (1992: 89-106) ได้ทำการศึกษาถึงแนวโน้มและประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการอุทยานและนันทนาการท้องถิ่นในปี 1990 – 1999 โดยกล่าวถึงเอกสารงานวิจัยที่คาดคะเนถึงความสมบูรณ์ในอนาคตของอุทยานและนันทนาการ ที่มีการศึกษาอย่างเป็นระบบในจำนวนน้อยที่เน้นไปที่การจัดเตรียมโครงสร้าง และกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการ รายงานการวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาแบบ Delphi โดยดึงความคิดเห็นของผู้บริหารและนักวิชาการ จำนวน 36 คน จาก American Academy of Park and Recreation Administration and the Academy of Leisure Sciences ในการที่จะกำหนดแนวโน้มและประเด็นหลัก ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการอุทยานและนันทนาการของรัฐบาลท้องถิ่น ในปี 1990 – 1999 ประเด็นต่างๆ ได้ถูกรายงานออกมา 5 ประการ ซึ่งเป็นประเด็นการพิจารณาที่ต้องมีการตอบสนองอย่างทันทีทันใดจากผู้ที่เกี่ยวข้องกัน รวมทั้งแนวโน้มอีก 6 ประการ ประเด็นอื่นๆ อีก 8 ประเด็น ที่ต้องได้รับความสนใจเป็นพิเศษในการตอบสนอง ในตอนกลางของทศวรรษที่ 19 การชี้แจงแนวโน้มที่เกี่ยวข้องและการนำเสนอประเด็นต่างๆ เป็นสิ่งที่จัดเตรียมโดยคณะกรรมการผู้พิจารณา การลดน้อยลงของประชากรผู้ให้การสนับสนุน และการลดปริมาณลงของการให้บริการ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงผลที่จะเกิดขึ้น ถ้าประเด็นหลักต่างๆ ที่มีการนำเสนอไว้ ไม่ได้รับการตอบสนอง

Kenchington (1993: 1-16) ได้นำเสนอภาพรวมเกี่ยวกับการพัฒนากิจกรรมนันทนาการที่เป็นผลมาจากการท่องเที่ยวในสภาพแวดล้อมทางทะเลและตามชายหาดตามความหมายของลักษณะการใช้ เป็นการสำรวจระหว่างสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ กับการเพิ่มกิจกรรมทางนันทนาการระหว่างนันทนาการ กับการท่องเที่ยว และระหว่างประชาชนที่อาศัยอยู่ กับนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวลำดับความสัมพันธ์เหล่านี้มาจากการสนับสนุนทางด้านความสนใจและความขัดแย้งที่สัมพันธ์กัน การอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องนี้ เป็นหัวข้อการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นของระดับการท่องเที่ยวและนันทนาการ ที่ส่วนหนึ่งของ Great Barrier Reef in Australia ในการสำรวจครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เน้นไปในคำถามที่ว่า อีกนานเท่าใดที่การพัฒนาการท่องเที่ยวจะสามารถไปด้วยกันได้กับการอนุรักษ์

สิ่งแวดล้อมพื้นที่ชายฝั่งทะเล ผลสรุปที่ได้เป็นระดับของกิจกรรมนันทนาการและการท่องเที่ยว ผลกระทบบางประการที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อม การวิจัยได้เน้นไปที่ สถานที่ใดที่ต้องการ การปกป้องหรือการทำให้ความเสียหายลดลง ปัญหาเหล่านี้มีความเด่นชัด โดยเฉพาะในพื้นที่ แต่ละแห่ง เช่นเดียวกับ Great Barrier Reef ได้มีการโต้แย้งว่าในระยะยาวความสนใจเกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อม การจัดการแหล่งทรัพยากรธรรมชาติชายฝั่งและสภาพแวดล้อมทางทะเล ควรได้รับการดำเนินการบนพื้นฐานการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายที่เป็นไปได้ด้วยวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ ทางนันทนาการและการท่องเที่ยวโดยเฉพาะ

Borrie and Roggenbuck (1994: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์วิธีการจัดการ ด้วยการใช้ผลประโยชน์พื้นฐานสำหรับการจัดการนันทนาการในเมือง การจัดการที่อยู่บนพื้นฐาน ของผลประโยชน์ เป็นวิธีการบริหารจัดการนันทนาการและอุทยานที่ดึงดูดความสนใจของ ประสบการณ์ทางนันทนาการที่เน้นผลเป็นบวก หนึ่งในกลุ่มของผลประโยชน์ ที่เป็นไปได้เพิ่มขึ้น ไปสู่ชุมชน รายงานฉบับนี้เป็นการอภิปรายผลเกี่ยวกับทัศนคติ ประชาชน ที่ได้รับการเสนอแนะ จากชุมชนนั้น ได้แก่ แหล่งข้อมูลดิบ บุคคล แหล่งความรู้ ชุมชนเป็นแหล่งทรัพยากรข้อมูลข่าวสาร ที่มีคุณค่ากับความต้องการของเขา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการบนพื้นฐานของ ผลประโยชน์ เราอธิบายตรงจุดนี้ด้วยยุทธศาสตร์ที่จะทำความเข้าใจในภาพรวมของความ ต้องการของชุมชนในเมือง Portland มลรัฐ Oregon ประโยชน์ของข้อมูลเหล่านี้ ได้นำไปเป็นวิธีดำเนินการ บริหารจัดการบนพื้นฐานของผลประโยชน์

Edginton et. al. (1995: 159-185) ได้อธิบายถึงเรื่องการให้บริการเกี่ยวกับการใช้เวลาว่างใน เขตการปกครองท้องถิ่น ในหนังสือ มุมมองพื้นฐาน : ความพึงพอใจในชีวิตและการใช้เวลาว่าง ซึ่งในบทนี้เป็นการค้นหาโครงสร้าง และกระบวนการการให้บริการนันทนาการ และอุทยานท้องถิ่น การให้บริการนี้เป็นผลที่สืบเนื่องมาจากความต้องการทางสังคมที่ปรากฏขึ้นเมื่อมีการเริ่มต้น วิวัฒนาการทางอุตสาหกรรมในประเทศแคนาดา และประเทศสหรัฐอเมริกา การให้บริการ นันทนาการ และอุทยานท้องถิ่น หมายถึงการให้บริการของรัฐซึ่งได้จัดเตรียมไว้ในส่วนที่มีการแบ่ง การปกครองออกไป ซึ่งมีความใกล้ชิดกับผู้บริโภค มีการอภิปรายถึงการปกครองที่ถูกแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ เทศบาล จังหวัด และตำบล ข้อกำหนดเกี่ยวกับการให้บริการนันทนาการและอุทยาน ท้องถิ่น ภายใต้อำนาจการตัดสินใจของการปกครองในระดับเทศบาล เป็นรูปแบบที่ธรรมดา มาก สำหรับการจัดองค์กร ในการจัดเตรียมการให้บริการนี้ได้ถูกนำเสนอให้เป็นส่วนหนึ่งของการ ให้บริการในชุมชน ของการปกครองท้องถิ่นโดยรวม ส่วนการปกครองในระดับจังหวัดหรือ

เมื่อนั้น เป็นการปกครองที่รองลงมาจาก การปกครองแบบรัฐ จะมีการจัดเตรียมการให้บริการ
 นันทนาการและอุทยานท้องถิ่นไว้เสมอ โดยมีการติดต่อเชื่อมโยงกับเมืองอื่นๆ ส่วนระดับตำบลนั้น
 ส่วนของของนันทนาการ และอุทยานพิเศษนั้น จะมีความเป็นอิสระ และไม่ต้องพึ่งพาจากผู้ปกครอง
 ท้องถิ่น บทบาทของแต่ละบุคคลจะเกี่ยวข้องกันในสาขาอาชีพที่ถูกทดสอบ และถูกนำเสนอ ซึ่งพวก
 เขาได้รับอยู่เสมอด้วยตัวเขาเองจากการทำงานในลักษณะหุ้นส่วนกับผู้ที่เกี่ยวข้องใน ชุมชนท้องถิ่น
 เขามองตัวเขาว่าเป็นผู้ให้บริการ เช่นเดียวกันกับการแก้ไขปัญหาที่มีการระบุ และวิเคราะห์ว่า
 เกี่ยวข้องกับชุมชน สำหรับมุมมองของผู้ที่เป็นมืออาชีพทางหน่วยงานนันทนาการ และอุทยาน
 ท้องถิ่น พบว่า มีความต้องการดังต่อไปนี้ จะต้องมีการให้คำจำกัดความเกี่ยวกับคุณค่าพื้นฐานของ
 อาชีพ การนำกลยุทธ์ทางการจัดการใหม่ๆ มาใช้ และใช้ผลประโยชน์จากแหล่งเงินทุนที่ทวีจำนวน
 เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

Karlis (1995: 4-12) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การวางแผน และนำกลยุทธ์ดังกล่าวไป
 ใช้ในการจัดการในองค์กรทางนันทนาการเอกชน โดยนำเสนอใน 3 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นสำรวจ
 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การวางแผน ส่วนที่สอง เป็นการอธิบายถึงกระบวนการวางแผนทางกลยุทธ์
 ส่วนที่สาม เป็นการอภิปรายเกี่ยวกับการประยุกต์กระบวนการโดยนักจัดการนันทนาการใน
 องค์กรนันทนาการเอกชน กระบวนการวางแผนได้เสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนการประยุกต์ 6 ขั้นตอน
 ประกอบด้วย (1) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มทางนันทนาการและคุณค่าทางสังคม (2) ทำความ
 เข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันในองค์กรนันทนาการ (3) วิเคราะห์ปัญหาทางนันทนาการ (4)
 วิเคราะห์แหล่งทรัพยากรทางนันทนาการ (5) กำหนดทางเลือกในการวางแผนกลยุทธ์ (6) เลือกนำ
 กลยุทธ์ไปใช้ และทำการประเมินผลกลยุทธ์นั้น ซึ่งเป็นการสรุปว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นอาจ
 ก่อให้เกิดความหมายทางประสิทธิภาพของการจัดการสำหรับนักจัดการนันทนาการเอกชน เพราะ
 มันเป็นการนำเสนอโอกาสที่ใช้วิเคราะห์การตัดสินใจในการจัดการก่อนที่จะมีการนำไปใช้อย่าง
 จริงจัง

Edginton (1997: 29-31) ได้กล่าวถึงความท้าทายของผู้จัดการองค์กรที่ให้บริการทาง
 นันทนาการ อันเป็นผลสืบเนื่องจากสภาพเงื่อนไขใหม่ ในระบบสังคมที่สร้างความมั่งคั่งขึ้นมาด้วย
 เครื่องจักรกลและการอุตสาหกรรม ในส่วนพิเศษของการเฉลิมฉลองครบรอบ 25 ปี ของนิตยสาร
 American Association for Leisure and Recreation Today ซึ่งผู้จัดการเหล่านั้นต้องการที่จะ
 พัฒนาการตลาดและผู้บริโภค โดยผลักดันการให้บริการเกี่ยวกับการใช้เวลาว่าง ให้ผลที่ได้ออกมา
 สูง หาช่องทางที่มีผลกระทบต่อปรับปรุงคุณภาพชีวิต ดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายอย่างมี

ประสิทธิภาพ ดำเนินการเพิ่มขอบข่ายโปรแกรมการให้บริการ และหน้าที่ในองค์กร ด้วยพื้นฐานการประสานงาน โดยตรงที่ทำให้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น เฉลียวฉลาด และเกี่ยวพันกับพนักงาน ปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร เช่นการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร พัฒนาฝึกฝนการใช้นวัตกรรมที่จะช่วยส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมคนที่มีความฉลาดปราดเปรื่อง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และแสวงหาโอกาสสำหรับความเจริญก้าวหน้า และส่งเสริมการทำงานในระบบเครือข่ายร่วมกับผู้อื่น

Burger (1998: 869-876) ได้ทำการศึกษาทัศนคติและความเข้าใจของประชาชนเกี่ยวกับนันทนาการตามชายฝั่งทะเล ปัญหาสภาพแวดล้อม และการใช้พื้นที่ในอนาคต ตลอดแนวชายฝั่ง New Jersey ด้วยการสัมภาษณ์ประชาชนที่กำลังให้ความสนใจสินค้าประเภทสิ่งประดิษฐ์ และเปิดป้อม ที่แสดงให้เห็นที่ Barnegat Bay ประชาชนที่ถูกสัมภาษณ์จะเข้าร่วมในการตกปลา มากกว่ากิจกรรมอื่นๆ ในหนึ่งวัน รองลงมาคือการเข้ากิจกรรมค่ายพักแรม มีนัยสำคัญที่แตกต่างกันในระดับการเข้าร่วมทางนันทนาการ เช่น เงื่อนไขเกี่ยวกับเพศ และสถานที่อยู่อาศัย เป็นนายพราน และชาวประมงผู้ชายมากกว่าผู้หญิง และการเข้าร่วมกิจกรรมการถ่ายภาพมีน้อยในผู้หญิง เจ็ดสกีเป็นสิ่งก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมมากที่สุดเกี่ยวกับมลภาวะทางเคมี ขยะ คราบน้ำมัน การตกปลาแบบเหวี่ยงเบ็ดเป็นปัญหาลำดับที่สอง ส่วนนกเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ปัญหาทั้งหมด กิจกรรม การตกปลา การเดินทางไกล การรักษาสีงแวดล้อม และการอยู่ค่ายพักแรม จะเป็นกิจกรรมที่มีระดับการใช้พื้นที่สูงขึ้นในอนาคต ในพื้นที่สองส่วนที่ได้รับการสำรวจแล้ว คือ Oyster Creek Nuclear Generating Station และ Naval Weapons Station Earle ภายใต้เงื่อนไขที่ไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ

Kliskey (1998: 79-88) ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้พื้นที่ป่าด้วยแผนที่ ที่นำไปสู่การเพิ่มโอกาสทางนันทนาการ แผนที่นี้จะช่วยให้ความเข้าใจที่สำคัญเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในป่ากับประสบการณ์ของผู้พื้นที่ป่า ผลจากการศึกษารายกรณีในครั้งนี้บ่งชี้ว่า สภาพแวดล้อมโอกาสทางนันทนาการที่แตกต่างกัน ให้เงื่อนไขประสบการณ์สำหรับกลุ่มที่ต่างกัน การรับรู้พื้นที่ป่าด้วยแผนที่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ในการใช้โอกาสทางนันทนาการ และสามารถประยุกต์ใช้ในการจัดการพื้นที่ป่าได้

Parr (2000: 33) ได้ทำการทบทวนการสำรวจระบบการจัดการการให้สัมปทาน ทั้งภายในและภายนอกประเทศนิวซีแลนด์ ประกอบด้วยการอภิปรายเกี่ยวกับตัวอย่างในอุทยานที่มีผู้มาใช้

เป็นจำนวนมาก ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดสัมมนา การวางแผนนั้นนทาการ ถูกเก็บรวบรวมจากเอกสาร จากสำนักงานการอนุรักษ์และจากเจ้าหน้าที่ การประสานโดยตรงกับผู้ไขปัญหาในระดับสากล การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และแหล่งความรู้จากห้องสมุด ผลที่ได้รับแสดงให้เห็นว่า ประเทศอื่นๆ ก็มีปัญหาที่คล้ายคลึงกันในการจัดการการให้สัมมนา และข้อจำกัดทางสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่มีการกำหนดวิธีการหรือกระบวนการที่จะให้คำอธิบายว่า สำนักงานการอนุรักษ์ ควรได้รับการยอมรับหรือไม่ แต่การกระทำควรถูกนำไปดำเนินการ ซึ่งจะเพิ่มการพัฒนา ปรับปรุง ระบบการจัดการการให้สัมมนา สำนักงานการอนุรักษ์มีข้อเสนอแนะโดยรวมที่ได้รับ 2 ประการ ดังนี้ การจัดการกับนักท่องเที่ยวควรมีการปรับปรุงโดยการบูรณาการการจัดการสัมมนาด้วยการวางแผนทางนั้นนทาการ และระบบการให้สัมมนาควรได้รับการปรับปรุงอย่างมาก โดยการจัดทำของสำนักงานการอนุรักษ์ในโอกาสที่มีการให้สัมมนาในการเก็บรวบรวม และนำข้อมูลไปใช้เกี่ยวกับนักท่องเที่ยวที่เป็นสมาชิก เงื่อนไขการใช้แหล่งท่องเที่ยว ปัญหาที่ถูกกล่าวถึงเกี่ยวกับการจัดการสัมมนา ณ บริเวณที่มีการใช้สูง เป็นเครื่องบ่งชี้เสมอของปัญหาในทางกว้างเกี่ยวกับข้อกำหนดที่ประสิทธิภาพของการบริการนักท่องเที่ยวในพื้นที่อนุรักษ์ ผลกระทบของนักท่องเที่ยวในบางพื้นที่ ที่มีการดำเนินการในเชิงการค้า คือมีการใช้พื้นที่ต่ำ เนื่องจากการไม่พึงพาศักยภาพนักท่องเที่ยว ผู้ที่ได้รับสัมมนาทั้งหลายขณะนี้มีความชัดเจนในประเด็นการใช้บริการของนักท่องเที่ยวทั้งหลาย เป็นการจัดการที่ง่ายมากเกี่ยวกับการลงทะเบียนและกำหนดนโยบายในขอบข่ายโดยชอบทางกฎหมายของประเทศนิวซีแลนด์ ที่เกี่ยวกับการจัดที่คินสาธารณณะ

Davenport et al. (2002: 51-64) เป็นผู้นำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับการจัดการแหล่งทรัพยากรและนั้นนทาการทางธรรมชาติ ที่เกี่ยวข้องกับอุทยานแห่งชาติ Yellowstone ในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยได้มีการเรียกร้องให้ทำความเข้าใจโดยรวมของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับ สิทธิพิเศษ ความเข้าใจ และการสนับสนุนการดำเนินการในการบริหารจัดการ การเพิ่มขึ้นของการมาท่องเที่ยวในอุทยาน มีมากกว่าเมื่อ 3 ทศวรรษที่ผ่านมา และมีการถกเถียงกันอย่างเข้มข้นเกี่ยวกับการจัดการกับควายป่าในอุทยานซึ่งได้ถูกกำหนดให้เป็นเรื่องยากที่ท้าทายต่อนักจัดการทั้งหลาย รายงานฉบับนี้ได้ทำการสำรวจว่า อะไรที่ทำให้นักท่องเที่ยวต้องการออกจากประสบการณ์ของเขา และทำอย่างไรให้นักท่องเที่ยวได้รับการจัดการในเบื้องต้น วิธีการที่ซับซ้อน 2 อย่างที่ถูกนำมาใช้ในการเพิ่มความเข้าใจในทางลึกและทางกว้าง คือ วิธีการทางคุณภาพ และวิธีการทางปริมาณ การศึกษาโดยใช้วิธีทางปริมาณนั้น เป็นการใช้แบบสอบถามที่ให้ตอบรับทางไปรษณีย์ (โดยดำเนินการกับนักท่องเที่ยวจำนวน 1,064 คน ระหว่างเดือนมกราคม – มีนาคม 1998) ที่วัดความสำคัญของประสบการณ์

ที่แน่นอนของนักท่องเที่ยว และการเห็นด้วยกับการจัดการที่เฉพาะเจาะจงในเบื้องต้น การไม่เห็นด้วยที่เห็นได้ชัดเจนระหว่างผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปรารถนาในประสบการณ์ การสนับสนุน การดำเนินการบริหารจัดการ ได้เปล่งประกายให้เห็นถึงการศึกษาค้นคว้าในเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์ในทางลึก ได้ให้ความเข้าใจที่ชัดเจนถึงสาเหตุที่ทำให้นักท่องเที่ยวเชื่อว่าสัตว์ป่าคือหัวใจของประสบการณ์ แต่เขาไม่ชอบที่จะสนับสนุนการกระทำเกี่ยวกับการจัดการที่มีจุดหมายในการปกป้องฝูงควายป่าในอุทยาน สิ่งประกอบเข้าไปของ 2 วิธีการเสนอแนะว่า ปัจจัยอื่นๆ เช่น การรับรู้ปัญหา การรับรู้บทบาทของอุทยาน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีอิทธิพลต่อความเข้าใจของนักท่องเที่ยว ในการดำเนินการบริหารจัดการของอุทยาน

Chen (2003: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้ารูปแบบโครงการนันทนาการในประเทศสหรัฐอเมริกา และเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการในไต้หวัน การศึกษานี้เป็นการศึกษาที่เจาะจงเฉพาะประเด็นของการจัดการผู้นำองค์กร และการฝึกการจัดการที่เกิดจากการว่าจ้างในโครงการนันทนาการของประเทศสหรัฐอเมริกา และทำอะไรที่จะประยุกต์ประเด็นเหล่านี้ไปสู่โครงการนันทนาการในมหาวิทยาลัยของไต้หวัน การทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้เปิดเผยความสำเร็จ และเผชิญสิ่งที่ท้าทายโดยโครงการจัดการจัดนันทนาการในมหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกา การทบทวนได้ให้สิ่งที่เป็นพื้นฐานในการทำแบบสอบถาม แล้วส่งไปยังผู้อำนวยการโครงการนันทนาการ 6 ท่าน ใน 5 มหาวิทยาลัย ทางตะวันตกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา แบบสอบถามมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด และปลายปิด เกี่ยวกับขอบข่ายโครงการ บทบาทหน้าที่ในมหาวิทยาลัย วิธีการฝึกผู้นำและการบริหารจัดการที่เขาใช้ มี หัวข้อ 2 หัวข้อ ที่ปรากฏจากการทบทวนงานวิจัย ผลที่ได้จากกรตอบแบบสอบถามเป็นสิ่งที่ต้องการความยืดหยุ่น ความต้องการของนักศึกษาที่ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโครงการนันทนาการ สิ่งเหล่านั้นคือจุดเด่นที่สำคัญของรูปแบบผู้นำที่มีการเข้าร่วมในการบริหารจัดการ ผลการศึกษาในครั้งนี้ ได้ถูกทำการทดสอบว่าจะทำให้เกิดผลประโยชน์ได้อย่างไรในโครงการที่คล้ายคลึงกันภายในสถาบันการศึกษาระดับสูงของไต้หวันจากโครงการนันทนาการที่มีความสมบูรณ์ของประเทศสหรัฐอเมริกา ในทำนองเดียวกัน การเผชิญความท้าทายจากโครงการที่ปราศจากแหล่งเงินทุนของอเมริกา ขณะที่โครงการต่างๆของประเทศไต้หวันต้องเผชิญกับการขาดการฝึกอบรม ขาดมืออาชีพ ขาดการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญ การสูญเสียโอกาส และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นของสถานศึกษาจากต่างประเทศ ที่สามารถเปิดได้เช่นเดียวกับการประตูดึงการค้าโลกของประเทศไต้หวัน

Propst and McDonough (2003: บทคัดย่อ) ได้กล่าวถึงบทบาทที่สืบทอดของผู้จัดการแหล่งทรัพยากรทางนันทนาการ คือความเชี่ยวชาญรอบรู้ในแนวเผด็จการที่กำลังถูกท้าทาย ในการรวบรวมผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานของการมีอำนาจบังคับบัญชา เชื่อมโยงสู่สังคม แนวโน้มเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงสถานการณ์ที่ถูกระงับให้เลือกสำหรับผู้จัดการอุทยานทางตะวันออก รูปแบบบางอย่างของการพักผ่อนหย่อนในที่ซึ่งต้องการเข้มงวดกวดขัน อาจต้องการประยุกต์ใช้สำหรับอุทยานเล็กๆ ในบริเวณที่พลเมืองมีความหนาแน่น แต่ประชาชนและผู้ใช้อุทยานเพิ่มปริมาณความต้องการ สิ่งพูดถึงเสมือนเป็นการตัดสินใจ การศึกษาวัตถุประสงค์ได้ถูกพัฒนารูปแบบแนวคิด ซึ่งบูรณาการการกระตุ้นความสนใจส่วนบุคคล ระบบการวางแผนรูปแบบการจัดการ การเปลี่ยนแปลงข้อจำกัดที่ยอมรับได้ และอธิบายการใช้รูปแบบในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้จัดการกับผู้ใช้อุทยาน การสำรวจนักท่องเที่ยวที่อุทยาน Nordhouse Dunes (Michigan) เป็นกรณีศึกษาที่ประยุกต์เข้ากับรูปแบบ ผลการสำรวจที่นำเสนอโดยผู้จัดการ เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่ขัดแย้งกับกลยุทธ์การจัดการ ในการตัดสินใจเบื้องต้นของผู้จัดการ ผลการศึกษาหลักบ่งชี้ว่า มีความเข้าใจที่ต่างกันในการเข้ามาอย่างแออัด และมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม Nordhouse Dunes ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการสำรวจว่าเป็นการช่วย ค้นหาพื้นที่ความสนใจร่วมกันเป็นรายบุคคล และได้รับความร่วมมือในการให้ความสะดวก ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้จัดการได้รวบรวมข้อมูลความขัดแย้งในการตัดสินใจ และเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการ รูปแบบความสนใจร่วมกันของบุคคลเป็นการรวมสิ่งที่ทำให้ยุ่งยากมากสำหรับการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ก่อนที่ความขัดแย้งจะเริ่มขึ้น

Kousteleos (2003: 145-153) ทำการศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความสามารถในการจัดการในศูนย์การออกกำลังกายในประเทศกรีซ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่จะระบุถึงความสามารถที่ต้องการในการจัดการศูนย์การออกกำลังกาย และเพื่อกำหนดความต้องการนั้น ถ้าขนาดขององค์กรที่จัดการมีบทบาทสำคัญในการรับรู้ความสำคัญของผู้จัดการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้มาจากผู้จัดการศูนย์ออกกำลังกาย 186 แห่ง ในประเทศกรีซ โดยแบ่งเป็นกลุ่มตามขนาดของแต่ละแห่ง กลุ่มที่ 1 (จำนวน 87 แห่ง) มีจำนวนสมาชิกน้อยกว่า 100 คน กลุ่มที่ 2 (จำนวน 63 แห่ง) มีจำนวนสมาชิก 100 – 300 คน และกลุ่มที่ 3 (จำนวน 36 แห่ง) มีจำนวนสมาชิกมากกว่า 300 คน การวิเคราะห์ปัจจัยที่ได้จากการสำรวจแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ประกอบขึ้นเป็นความสามารถในการจัดการ 16 ประการ ดังนี้ การสื่อสารและการตลาด (5 ประการ) การบริหารทรัพยากรบุคคล (5 ประการ) การบริหารงานการเงิน (3 ประการ) และการบริหารจัดการ (3 ประการ) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรทางเดียว ติดตามด้วยการใช้การทดสอบ ด้วยแบบทดสอบของ Tukey ผลที่ได้แสดงให้เห็นถึง

ความสำคัญในความแตกต่างในการบริหารจัดการศูนย์การออกกำลังกายที่มีขนาดแตกต่างกัน การบริหารจัดการ การบริหารงานการเงิน และการบริหารทรัพยากรบุคคลในศูนย์การ ออกกำลังกาย ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความสำคัญกว่า ศูนย์การออกกำลังกายที่มีขนาดเล็ก

Sorensen and Nilson (2003: 54-64) ได้ทำการสำรวจแนวคิดของการท่องเที่ยวในชนบท ที่ปรากฏอยู่ในเอกสารงานวิจัย แนวคิดเหล่านี้ได้ถูกนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ นันทนาการ และการท่องเที่ยว ที่อยู่ในชนบทในเคนมาร์ก เพื่อที่จะพิจารณาถึงข้อดีของแต่ละ แนวคิดในสภาพแวดล้อมของชาวเคนมาร์ก สิ่งที่ค้นพบได้คือ สิ่งเหล่านั้นเป็นการท่องเที่ยวที่อยู่ใน ชนบท มากกว่าที่จะเป็นนักท่องเที่ยวในชนบท ในความหมายนี้ ผู้สนับสนุนส่วนมากที่ให้ความ สะดวกในการท่องเที่ยวที่อยู่ในชนบท ไม่พบแนวคิดของนักท่องเที่ยวที่เอกสารงานวิจัยได้ถ่ายทอด ไว้ว่าเป็นนัยๆ ผลการวิจัยได้เน้นให้เห็นถึงปัญหาสองด้าน ด้านหนึ่ง เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ได้รับที่ พอเป็นไปได้ของการท่องเที่ยวที่มีอยู่ในชนบทของเคนมาร์ก มันเป็นเรื่องที่ถูกนำออกมาจาก นัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการอภิปรายในที่สาธารณะ เกี่ยวกับการมีอำนาจ และการจัดการทรัพยากร ในชนบท ส่วนอีกด้านหนึ่งนั้น เป็นสิ่งที่ได้รับที่พอเป็นไปได้จากแนวคิดในเชิง วิชาการของการท่องเที่ยวชนบท ซึ่งมีเนื้อหาตึงเครียด โดดเด่นกว่าเรื่องราวเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่มี ความคล้ายคลึงกันระหว่าง การท่องเที่ยว นันทนาการ ถิ่นที่อยู่ และความหมายอื่นๆ เกี่ยวกับการ จัดสรรในชนบท ที่ถูกพบได้ในปัจจุบัน และสิ่งที่ได้มาจากการบริโภคที่แตกต่างกัน

Townsend (2004: 47-58) ได้นำเสนอบทความเกี่ยวกับการเทียบเคียงและเปรียบเทียบ ความแตกต่างของการศึกษารายกรณี 2 กรณี ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างของวัฒนธรรม การบริหารจัดการในอุตสาหกรรมการใช้เวลาว่าง ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงองค์กรที่มีการพัฒนา รูปแบบของผู้จัดการที่แตกต่างไปจากวัฒนธรรมเดิม จะมีผลกระทบอยู่เหนือการกระทำของ พนักงานในที่ทำงาน มันมักเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวังว่าขนาดขององค์กรจะแสดงบทบาทอย่างมากใน รูปแบบของผู้จัดการ รูปแบบของผู้จัดการจะย้อนกลับไปสู่ความเข้าใจที่สำคัญของพนักงานว่าอะไร คือกิจกรรมที่เหมาะสมในขณะที่อยู่ที่ทำงาน อย่างไรก็ตาม ในส่วนของงานภาคสนาม ประวัติ การว่าจ้าง และความคาดหวังของกลุ่มผู้จัดการที่เป็นหลัก ได้พิสูจน์แล้วว่าเป็นความสนใจที่ยุ่ยาก ชับซ้อน การศึกษารายกรณีครั้งนี้ ได้นำเสนอวัฒนธรรมการจัดการของการขาดความเชื่อ ของพนักงาน เช่นเดียวกับผลของการพัฒนาวัฒนธรรมของพนักงานทุกระดับกิจกรรมที่ขาดความ เชื่อ การควบคุมของผู้ว่าจ้าง การปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ให้ผลร้ายต่อผลประโยชน์ขององค์กร มีการเติบโตขึ้นอย่างเป็นธรรมดา ในลักษณะของการปิดบังซ่อนเร้น

Mosciski (2004: บทคัดย่อ) ได้ดำเนินการศึกษาความสำคัญของการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การตัดสินใจ และการดำเนินการที่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว โดยการควบคุมจากบุคลากรหลักที่ประกอบขึ้นในโครงสร้างระดับสูงองค์กร และพื้นฐานการลำดับตำแหน่งที่ระดับสูงของการศึกษาข้อมูลประชากรที่บริหารระดับสูง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่ได้มาจากพวกที่ต่างกัน หรือมีการแบ่งแยกอย่างเป็นสากล และระดับการศึกษาที่เป็นแบบแผนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการทางการเงินของบริษัทคือสิ่งที่ถูกค้นคว้า การศึกษาครั้งนี้ในส่วนของการศึกษาข้อมูลประชากรที่ได้รับการประเมินเป็นข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจบริการ การบริการด้านนันทนาการและสวนสนุก และอุตสาหกรรมบริการด้านสุขภาพ จากปี ค.ศ.1995 ถึง 2002 การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ข้อมูลจากประชากรทางด้านการเงินจาก 207 บริษัท ซึ่งใน 207 บริษัทนี้ 179 บริษัท ประกอบด้วยทีมบริหารระดับสูง และ 107 บริษัท มีการดำเนินการอยู่มากกว่า 1 เมือง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์แบบย้อนกลับที่ซับซ้อน การทดสอบใช้การทดสอบของ Jaccard Turrsi and Wan เป็นสิ่งที่นำมาใช้ใกล้เคียงผลกระทบของตัวแปรต้นบนตัวแปรตาม การดำเนินการของบริษัท การวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายของความสัมพันธ์ ใช้การทดสอบกลุ่มตัวอย่างที่แยกออกมาบนสภาพแวดล้อมที่วุ่นวายสับสน การศึกษาไม่พบสิ่งที่สนับสนุน ผลกระทบที่ลดน้อยลง ของการบริหารจัดการที่ซับซ้อนในการดำเนินการของบริษัท นอกจากนี้ ยังพบสิ่งที่สนับสนุนที่บ่งชี้ถึงความเป็นอิสระของผู้จัดการที่ดำเนินการบนความยุ่งยากซับซ้อนและสภาพวัฒนธรรมทางสังคม

จากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยทางนันทนาการทั้งในประเทศและต่างประเทศนี้ สรุปได้คือ งานวิจัยในประเทศเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการนันทนาการ ของหน่วยงาน สถานศึกษา และแหล่งนันทนาการ ผลการวิจัยที่ได้คือ

1. การจัดให้บริการทางนันทนาการมีปริมาณที่น้อย
2. ปัญหาที่พบส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องขาดแคลนบุคลากรทางด้านนันทนาการงบประมาณมีจำกัด

ส่วนงานวิจัยของต่างประเทศการบริหารจัดการนันทนาการนั้น มุ่งเน้นไปที่

1. การจัดการที่ทำให้ผู้มารับบริการได้รับความพึงพอใจ
2. มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรทางนันทนาการอย่างสูงสุด
3. ดำรงไว้ซึ่งการสงวนรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ มิให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือถูกใช้ไปอย่างสิ้นเปลือง

อุปกรณ์และวิธีการ

อุปกรณ์

กลุ่มประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการทั่วประเทศ 75 จังหวัด จำนวน 214 คน

เครื่องมือในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริการจัดการด้านนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการทั่วประเทศ โดยมีวิธีดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นหาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สืบหาปัญหาการบริหารจัดการด้านนันทนาการจากผู้อำนวยความสะดวกศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ด้านต่างๆ เพื่อเป็น ข้อมูลและแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างเครื่องที่เป็นแบบสอบถามที่มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบการตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการรายด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านบุคลากร
- 2) ด้านงบประมาณ
- 3) ด้านการประสานงานวางแผน
- 4) ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร
- 5) ด้านการควบคุม

ลักษณะการวัดเป็นมาตราวัดประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ คือ มากที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 4 มาก มีค่าคะแนนเท่ากับ 3 น้อย มีค่าคะแนนเท่ากับ 2 น้อยที่สุด มีค่าคะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนอประธานและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อปรึกษาขอคำแนะนำ และตรวจสอบความถูกต้องและให้ความเห็นชอบในเบื้องต้น

4. นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบที่ได้รับความเห็นชอบจากประธานและคณะกรรมการที่ปรึกษา ไปตรวจหาความเที่ยงตรงจากการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่าน เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence : IOC) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ 6 ท่าน

ปัญหาในการบริหารจัดการ	IOC
1. ด้านบุคลากร	0.8
2. ด้านงบประมาณ	0.8
3. ด้านการประสานงานและวางแผน	0.9
4. ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร	0.8
5. ด้านการควบคุม	0.9
รวม	0.84

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าค่าความเที่ยงตรงจากค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามมีสูง สามารถนำไปในการเก็บข้อมูลได้ตามวิธีของ Rovinelli and Hambleton ซึ่งกำหนดเกณฑ์การพิจารณาไว้ว่า ถ้าค่าเฉลี่ยของความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเพราะสามารถวัดจุดประสงค์ในเชิง

พฤติกรรมที่ต้องการวัดจริง แต่ถ้าค่าเฉลี่ยน้อยกว่า 0.5 แสดงว่าเป็นแบบสอบถามที่ควรแก้ไขหรือตัดทิ้งไป (บุญชม, 2535: 63)

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาหาความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้กับผู้บริหารหน่วยงานทางนันทนาการที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าศูนย์เยาวชนในกรุงเทพมหานครและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน จำนวน 10 ศูนย์ ะละ 3 คน รวม 30 คน แล้วนำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในแต่ละตอน และทั้งฉบับ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

ปัญหาในการบริหารจัดการ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. ด้านบุคลากร	.91
2. ด้านงบประมาณ	.93
3. ด้านการประสานและวางแผน	.92
4. ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร	.90
5. ด้านการควบคุม	.90
รวม	.92

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละด้าน และทั้งฉบับมีค่าเฉลี่ย .92 ซึ่งแสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ให้คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

7. จัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

วิธีการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำหนังสือขอความความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากภาควิชาพลศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถึง ผู้อำนวยการศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัดทั่วประเทศ
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรเป้าหมายโดยวิธีการเก็บด้วยตนเอง ผู้ช่วยวิจัย และทางไปรษณีย์
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำไปดำเนินการวิเคราะห์ผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามการวิจัยมาวิเคราะห์ข้อมูล และหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบความเรียง
2. แบบสอบถามที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการนันทนาการด้านต่างๆ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดความหมายของการประเมินค่าของปัญหาตามเกณฑ์ ของ Best (อ้างถึงใน กิตยาภรณ์, 2545: 44) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป	ถือว่า	มีปัญหามากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 – 3.50	ถือว่า	มีปัญหามาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 – 2.50	ถือว่า	มีปัญหาน้อย
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.50 ลงมา	ถือว่า	มีปัญหาน้อยที่สุด

3. นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในคำถามปลายเปิดมาสรุปและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการทั่วประเทศ โดยส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการ จำนวน 214 ชุด ได้รับการตอบกลับคืนมา 196 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.58 โดยผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการแปลความหมายและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้นำเสนอผลวิจัยดังนี้

f	แทน	ความถี่
%	แทน	ร้อยละ
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ตอบแบบสอบถาม

			N = 196
	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ			
	ชาย	166	84.7
	หญิง	30	15.3
2. อายุ			
	ต่ำกว่า 30 ปี	11	5.6
	31 – 40 ปี	45	29.1
	41 – 50 ปี	96	49.2
	51 ปี ขึ้นไป	43	22.1

ตารางที่ 3 (ต่อ)

	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
N = 196			
3. ระดับการศึกษา			
ต่ำกว่าปริญญาตรี		2	1.0
ปริญญาตรี		117	59.7
ปริญญาโท		77	39.3
ปริญญาเอก		-	-
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ			
ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการศูนย์		64	32.7
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ		132	67.3

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จำนวน 169 คน เป็นชาย จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 84.7 และเป็นหญิง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3

อายุของเจ้าหน้าที่ระหว่าง 41 – 50 ปีพบว่ามีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.2 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.1 อายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 5.6 และมีผู้ไม่ตอบแบบสอบถามในข้อนี้ จำนวน 1 คน

ระดับการศึกษาของเจ้าหน้าที่พบว่า ระดับปริญญาตรีมีมากที่สุด จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 59.7 ระดับปริญญาโท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

หน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการศูนย์ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 และเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และ
นันทนาการ

ตารางที่ 4 จำนวน ความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) เกี่ยวกับ
ปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านบุคลากรของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและ
นันทนาการ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านบุคลากร	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. การสรรหา คัดเลือก บุคลากรทางนันทนาการที่มี ประสิทธิภาพ	37	18.	82	41.	65	33.	12	6.1	2.73	0.836
2. การจำแนกตำแหน่ง บุคลากรตามบทบาทหน้าที่	32	16.	84	42.	69	35.	11	5.6	2.70	0.808
3. การจัดสรรจำนวน บุคลากรให้เพียงพอกับการ บริหารจัดการนันทนาการ	65	33.	67	34.	38	19.	26	13.	2.87	1.022
4. การวางแผนในการจัด อัตรากำลังทั้งในระยะสั้น และระยะยาว	52	26.	75	38.	60	30.	9	4.6	2.87	0.861
5. บุคลากรมีความ รับผิดชอบและกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน	23	11.	93	47.	55	28.	25	12.	2.58	0.858
6. บุคลากรมีขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน	30	15.	77	39.	69	35.	20	10.	2.60	0.869

ตารางที่ 5 ต่อ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านงบประมาณ	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
2. การจัดสรรงบประมาณที่ เพียงพอต่อการบริหารจัด การ	60	30.	66	33.	59	30.	11	5.6	2.89	0.908
3. กระบวนการในการ พิจารณา และจัดสรร งบประมาณมีประสิทธิภาพ	37	18.	94	48.	57	29.	8	4.1	2.82	0.782
4. ขั้นตอนในการโอนเงิน และเบิกจ่ายเงินงบประมาณ	35	17.	74	37.	62	31.	25	12.	2.61	0.925
5. การควบคุมการใช้จ่ายเงิน งบประมาณให้ตรงตามแผน ที่กำหนดไว้	22	11.	72	36.	87	44.	15	7.7	2.52	0.794
6. การใช้จ่ายงบประมาณไม่ ตรงตามแผนที่วางไว้	15	7.7	52	26.	92	46.	37	18.	2.23	0.843
7. การติดตามประเมินผล การใช้จ่ายงบประมาณทุก ขั้นตอน อย่างละเอียดชัดเจน	21	10.	69	35.	79	40.	27	13.	2.43	0.859
รวม	33.	17.	72	36.	71	36.	19.	10.	2.60	0.857
	1	0	7		2	9	1			

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ย 2.60 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา

เมื่อพิจารณารายข้อแล้วพบว่ากระบวนการในการพิจารณาและจัดสรรงบประมาณมีประสิทธิภาพ การจัดตั้งงบประมาณอย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามหลักการขั้นตอนในการโอนเงินและเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหาร

อยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหามาก คิดเป็นร้อยละ 48.0, 39.3, 37.8 และ 33.7 ตามลำดับ ส่วนการใช้จ่ายงบประมาณไม่ตรงตามแผนที่วางไว้ การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ และการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณทุกชั้นตอนอย่างละเอียดชัดเจน อยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหาน้อย คิดเป็นร้อยละ 46.9, 44.4, และ 40.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านการประสานงานและวางแผนของศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านการ ประสานงานและวางแผน	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. การประสานงานระหว่าง ศูนย์ฯ สำนักส่งเสริม พัฒนา นันทนาการ	37	18.	51	26.	92	46.	16	8.2	2.56	0.890
2. การประสานระหว่าง ศูนย์ฯ กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	24	12.	51	26.	96	49.	25	12.	2.38	0.860
3. การกำหนดนโยบายและ การวางแผนปฏิบัติงานด้าน นันทนาการในระยะสั้นและ ระยะยาว	31	15.	80	40.	72	36.	13	6.6	2.66	0.823
4. การกำหนดเป้าหมายยุทธ ศาสตร์และมาตรการเพื่อให้ สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายและ แผนงาน	21	10.	87	44.	81	41.	7	3.6	2.62	0.723

ตารางที่ 6 ต่อ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านการ ประสานงานและวางแผน	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
5. การดำเนินแผนปฏิบัติ งานด้านนันทนาการของ ศูนย์ฯให้เป็นไปตาม ระยะเวลาที่กำหนด	19	9.7	80	40.	74	37.	23	11.	2.48	0.826
				8		8		7		
6. การกำหนดขั้นตอนใน การดำเนินงานให้ตรงตาม แผนที่วางไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของผู้ปฏิบัติ	21	10.	71	36.	80	40.	24	12.	2.45	0.843
		7		5		8		2		
7. การตรวจสอบ ติดตามผล การปฏิบัติงานตามแผนที่ วางไว้	19	9.7	76	38.	86	43.	15	7.7	2.51	0.775
				8		9				
8. การมีส่วนร่วมในการ วางแผนของบุคลากร	31	15.	60	30.	91	46.	14	7.1	2.55	0.843
		8		6		4				
รวม	25.	12.	69.	35.	84	42.	17.	8.7	2.52	0.822
	4	9	5	5		9	1			

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนด้านการประสานงาน และวางแผน มีค่าเฉลี่ย 2.52 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และมาตรการ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผล ตามนโยบายและแผนงาน การกำหนดนโยบายและการวางแผนปฏิบัติงานด้านนันทนาการในระยะ สั้นและระยะยาว การดำเนินแผนปฏิบัติงานด้านนันทนาการของศูนย์ฯ ให้เป็นไปตามระยะเวลา ที่กำหนด อยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 44.4, 40.8, และ 40.8 ตามลำดับ ส่วนการ ประสานงานระหว่างศูนย์ฯ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การประสานระหว่างศูนย์ฯ กับสำนักส่งเสริม พัฒนานันทนาการ การมีส่วนร่วมในการวางแผนของบุคลากรการตรวจสอบติดตามผลการ

ปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ อยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหาน้อย คิดเป็นร้อยละ 49.0, 46.9, 46.4 และ 43.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) เกี่ยวกับ ปัญหาในการบริหารจัดการนันทนาการด้านการจัดโครงสร้างองค์กรของศูนย์ การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านการจัด โครงสร้างองค์กร	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. การจัดโครงสร้างองค์กร ของศูนย์ฯ ให้เหมาะสมมี ประสิทธิภาพ	41	20.	77	39.	64	32.	14	7.1	2.74	0.870
2. การกำหนดสายงานการ บังคับบัญชาอย่างชัดเจนและ มีเอกภาพ	40	20.	66	33.	72	36.	18	9.2	2.65	0.907
3. การกำหนดบทบาท หน้าที่ไว้อย่างชัดเจนและ สอดคล้องตาม โครงสร้าง งาน	34	17.	85	43.	59	30.	18	9.2	2.69	0.865
4. การจัดแบ่งงานเพื่อ กำหนดความรับผิดชอบ แต่ละฝ่ายตามโครงสร้างงาน	31	15.	90	45.	59	30.	16	8.2	2.69	0.834
5. การกำหนดขอบเขต บทบาทหน้าที่ ที่รับผิดชอบ ตามแต่ละงานตาม โครงสร้างอย่างชัดเจน	34	17.	82	41.	63	32.	17	8.7	2.68	0.862
รวม	36	18.	80	40.	63.	32.	16.	8.5	2.69	0.867
		3		9		4		3		6

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนด้านการจัดโครงสร้างองค์กร มีค่าเฉลี่ย 2.69 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหามาก

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การจัดแบ่งงานเพื่อกำหนดความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายตาม โครงสร้างงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องตามโครงสร้างงาน การ กำหนดขอบเขตหน้าที่ ที่รับผิดชอบแต่ละงานตามโครงสร้างอย่างชัดเจน และ การจัดโครงสร้าง องค์กรของศูนย์ฯ ให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ อยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหามาก คิดเป็นร้อยละ 45.9, 43.4, 41.8 และ 39.3 ตามลำดับ ส่วนการกำหนดสายงานการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนและมีเอกภาพ อยู่ในเกณฑ์ระดับปัญหาน้อย คิดเป็นร้อยละ 36.7

ตารางที่ 8 จำนวนความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) เกี่ยวกับ ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการด้านการควบคุม ของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และ นันทนาการ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านการควบคุม	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. ความเหมาะสมของ วิธีการตรวจติดตามผลการ ปฏิบัติงาน	17	8.7	90	45.	77	39.	12	6.1	2.57	0.737
2. ความชัดเจนของวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	25	12.	83	42.	73	37.	15	7.7	2.60	0.807
3. ความชัดเจนของวิธีการ รายงานให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทราบ	23	11.	85	43.	71	36.	17	8.7	2.58	0.809
			7	4		2				

ตารางที่ 8 ต่อ

N = 196

ปัญหาการบริหารจัดการ นันทนาการด้านการควบคุม	ระดับของปัญหา								\bar{X}	S.D.
	มากที่สุด		มาก		น้อย		น้อยที่สุด			
	f	%	f	%	f	%	f	%		
5. ข้อมูลการประเมินผลการ ปฏิบัติงานเป็นไปอย่าง ครอบคลุมและทั่วถึง	22	11.	84	42.	74	37.	16	8.2	2.57	0.797
6. การตรวจติดตามผลการ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ระยะเวลาตามแผนปฏิบัติ การ	22	11.	78	39.	83	42.	13	6.6	2.56	0.779
รวม	21.	11.	83.	42.	75.	38.	15.	8.1	2.56	0.793
	6	0	4	5	2	4	8			

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ย 2.56 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับมีปัญหา

เมื่อพิจารณารายข้อจะพบว่า ความเหมาะสมของวิธีการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ความชัดเจนของวิธีการรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างครอบคลุมและทั่วถึง ความชัดเจนของวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการ ประเมินและการสรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน อยู่ในเกณฑ์ระดับปัญหา คิดเป็นร้อยละ 45.9, 43.4, 42.9, 42.3 และ 40.8 ตามลำดับส่วนการ ตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับระยะเวลาตามแผนปฏิบัติการ อยู่ในเกณฑ์ระดับปัญหา น้อย คิดเป็นร้อยละ 42.3

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ

3.1 ด้านบุคลากร

บุคลากรของศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการ แต่ละศูนย์ในประเทศไทย มีปริมาณที่น้อยมาก ไม่เพียงพอต่อการมอบหมายบทบาทภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่าง

เฉพาะเจาะจง การปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานหลายๆด้าน ทำให้ปริมาณงานมีมาก แต่ผลที่ออกมาขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ บุคลากรขาดความรู้ความชำนาญ ด้านนันทนาการโดยตรง ซึ่งมีปัญหาสืบเนื่องมาจากการศึกษาด้านนันทนาการยังอยู่ในวงแคบ ผู้ที่ศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับนันทนาการอย่างแท้จริงมีจำนวนน้อย ดังนั้น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาควรมีนโยบายในการกำหนดตำแหน่งเพื่อให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนันทนาการภายในศูนย์ฯ โดยการจ้างผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญทางด้านนันทนาการ มาปฏิบัติงาน ในจำนวนที่สอดคล้องกับขนาดและปริมาณงานของแต่ละศูนย์

3.2 ด้านงบประมาณ

งบประมาณที่นำมาดำเนินการจัดกิจกรรมนันทนาการเป็นงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากสำนักส่งเสริมและพัฒนานันทนาการ ที่อยู่ในส่วนกลาง ศูนย์การท่องเที่ยวและนันทนาการในแต่ละจังหวัด ไม่สามารถจัดทำคำขอ หรือกำหนดวงเงินงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการได้เอง จึงทำให้งบประมาณที่ได้รับมีความล่าช้า ไม่เพียงพอต่อปริมาณความต้องการ และไม่มี ความแน่นอนว่า งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรนั้น จะได้รับติดต่อกันเป็นประจำทุกปีหรือไม่ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้น แผนงาน งาน โครงการต่างๆที่กำหนดไว้จะไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จึงควรเปิดโอกาสให้ศูนย์การท่องเที่ยวและนันทนาการเป็นผู้กำหนดวงเงินประมาณและจัดทำแผนงาน เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการของประชาชน โดยคำนึงถึง ความสำคัญ ของงานด้านนันทนาการ

3.3 ด้านการประสานงานและวางแผน

การประสานและวางแผนจะขาดความร่วมมือในเชิงปฏิบัติ การประสานงานวางแผน ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนหรือหน่วยงานองค์กรที่ให้การสนับสนุน ดังนั้น การประสานงานและวางแผนจึงควรเป็นไปในลักษณะจากล่างขึ้นบน โดยให้ศูนย์การท่องเที่ยวและนันทนาการทุกศูนย์ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และควรมีอุปกรณ์การสื่อสารที่ทันสมัย นำระบบเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมาใช้ให้มีประสิทธิภาพ

3.4 ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

ปัญหาที่สำคัญคือ ไม่มีการจัดโครงสร้างของงานด้านนันทนาการและงานอื่นๆ ภายใน ศูนย์การท่องเที่ยวและนันทนาการอย่างเป็นรูปธรรม ในการประกาศจัดตั้งศูนย์ฯ นั้น เป็นเพียง การมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการประสานงานจึงทำให้ขาดเอกภาพในเชิงปฏิบัติ ดังนั้นกระทรวง

การท่องเที่ยวและกีฬาจึงควรมีการกำหนดโครงสร้างงานต่างๆให้เหมาะสม กำหนดสายงานการบังคับบัญชา ขอบเขตภาระบทบาทหน้าที่ ที่ชัดเจน และสัมพันธ์กับจำนวนบุคลากร

3.5 ด้านการควบคุม

ปัญหาการบริหารจัดการด้านการควบคุม เกิดจากการที่ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานแน่นอน ชัดเจน การควบคุมที่เพิ่มขึ้นเป็นไปในลักษณะที่ต่างคิดต่างทำ ระหว่างหน่วยงานใน ส่วนกลางที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ กับศูนย์การท่องเที่ยวกีฬานันทนาการซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติที่เป็นหน่วยงานที่อยู่ในภูมิภาค รูปแบบหรือวิธีการที่ใช้ในการควบคุมไม่ได้เกิดจากผู้ปฏิบัติ ทำให้ไม่เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และการควบคุมที่ด้นั้นควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ โดยมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง และที่สำคัญคือผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจต่องานที่ปฏิบัติ จึงจะสามารถบริหารจัดการและควบคุมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อวิจารณ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการในประเทศไทย สามารถให้ข้อวิจารณ์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศไทย ด้านบุคลากร ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์ฯ อยู่ในเกณฑ์ระดับที่มีปัญหามาก ทั้งนี้เนื่องจากศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการ เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ได้รับการปรับปรุงโครงสร้างตามการปฏิรูประบบราชการ มีบุคลากรปฏิบัติงาน ที่เป็นบุคลากรที่มีอยู่เดิมในอัตราจำกัด และไม่สามารถเพิ่มอัตรากำลังขึ้นได้ตามนโยบายการลดอัตรากำลังของส่วนราชการ แต่การที่มีบุคลากรน้อยอาจมิใช่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ ตามแนวคิดของ ตุลา (2542: 39) ที่กล่าวว่า “ในการจัดการระบบและกำลังคนให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า และหรือกลยุทธ์ที่ต้องการ ระบบที่ล้าสมัย หรือกำลังคนที่มีมากเกินไปในองค์กร ต้องมีต้นทุนในการผลิตอันเนื่องมาจากการซ่อมบำรุง หรือค่าจ้างสำหรับคนที่มีมากเกินไป” ปัญหาสำคัญน่าจะเกิดจากการที่บุคลากรของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญอย่างแท้จริงในการบริหารจัดการนันทนาการ ที่ผ่านมาบุคลากรเหล่านี้จะปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการด้านพลศึกษาและการแข่งขันกีฬาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การบริหารจัดการนันทนาการมุ่งเกิดประสิทธิภาพ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เจริญผล (2544: 249) ที่กล่าวไว้ว่า การบรรจุตัวบุคคลเพื่อให้เหมาะสมกับหน้าที่การงานนั้น ไม่เป็นไปตามหลักการความสามารถเฉพาะอย่างของการจัดการบริหารในระบบราชการ จึงทำให้การบริหารไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

2. ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศไทย ด้านการจัดงบประมาณ ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์ อยู่ในเกณฑ์ระดับที่มีปัญหามาก เนื่องจากงบประมาณที่นำมาใช้จ่ายในการบริหารจัดการนันทนาการ เป็นเงินงบประมาณประจำปีที่ได้รับการจัดสรรจากสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ซึ่งงบประมาณเหล่านี้ สำนักส่งเสริมและพัฒนา นันทนาการ เป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนงานและโครงการ เพื่อของบประมาณ ทำให้อาจเกิดความไม่สอดคล้องกับปริมาณและความต้องการในการนำมาจัดการด้านนันทนาการให้สนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Daniel (1964: 42) ที่กล่าวไว้ว่า การบริหารขององค์กรใดๆ ก็ตาม หากขาดเงินแล้ว การทำงานก็ต้องเป็นอุปสรรคอย่างยิ่ง

3. ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศไทย ด้านการประสานและวางแผน ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์ อยู่ในเกณฑ์ระดับที่มีปัญหามาก อันเนื่องมาจากการกำหนดนโยบาย แผนงานและโครงการด้านนันทนาการ จะถูกกำหนดและจัดทำขึ้นโดยสำนักส่งเสริมและพัฒนา นันทนาการ ซึ่งเป็นหน่วยในส่วนกลาง แล้วมอบหมายให้ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการที่อยู่ตามจังหวัดต่างๆ รับผิดชอบดำเนินการ โดยไม่ได้ร่วมมือกันในการกำหนดโครงการและแผนงาน บางครั้งโครงการและแผนงานที่ทางสำนักส่งเสริมและพัฒนา นันทนาการ มอบหมายมาให้ดำเนินการนั้น ไม่สอดคล้องกับความต้องการของศูนย์ ที่จัด กิจกรรมให้สนองความต้องการของประชาชนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เป็นลักษณะการบริหารแบบรวมอำนาจ ซึ่งเป็นการบริหารตามแนวคิดของ เจริญผล (2544: 254) ที่กล่าวว่า การบริหารงานแบบรวมอำนาจทำให้เกิดปัญหามาก บุคคลที่อยู่ในระบบเช่นนี้ไม่สามารถคิดค้นหรือสร้างงานอะไรขึ้นมาในองค์กรได้ เพราะจะต้องไปติดขัดเรื่องความไม่อิสระในการทำงาน งานทุกอย่างจะถูกควบคุมจากผู้บริหารส่วนกลาง

ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการประสานงาน เนื่องจากศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ เป็นหน่วยงานอยู่ในสังกัดของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา ส่วน

สำนักส่งเสริมและพัฒนานันทนาการ ซึ่งเป็นหน่วยที่กำหนดแผนงานโครงการนันทนาการต่างๆ เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ถึงแม้ว่าหน่วยงานทั้งสองจะอยู่ภายในกระทรวงเดียวกัน แต่ต่างสังกัดกรม กอง ทำให้ขาดความคล่องตัว การตั้งการมีหลายขั้นตอน เป็นปัญหาที่สอดคล้องกับแนวคิดของ พันธ์ (2542: 13) ที่กล่าวว่า การประสานงาน ย่อมจะต้องให้ เป็นไปตามลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างระดับและระหว่างสายการบังคับบัญชา การประสาน ที่เป็นแบบแผนที่เป็นทางการนั้นมักล่าช้า ยิ่งองค์กรใหญ่มากเท่าไร ความล่าช้าก็จะเกิดขึ้นมาก เท่านั้น และแนวคิดของ เจริญผล (2544: 246) ที่กล่าวว่าในระบบการบริหารงานทุกชนิด การ ประสานงานกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความจำเป็นที่ต้องจัดขึ้นมา และเป็นสิ่งที่ ถูกกำหนดไว้เป็นบทบาทหนึ่งในการบริหาร หากขาดซึ่งการประสานงานแล้ว ก็ถือได้ว่า การ บริหารงานขององค์กรนั้นๆ ได้ขาดลักษณะที่สำคัญไป

4. ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการใน ประเทศไทย ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ นโยบายและแผน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์ฯ อยู่ในเกณฑ์ระดับที่มีปัญหามาก ทั้งนี้เนื่องจาก ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ทั่วประเทศ มิได้มีการจัดรูปแบบโครงสร้างองค์กรอย่าง ชัดเจน หน่วยงานถูกกำหนดขึ้นให้ปฏิบัติงานตามภารกิจบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในจังหวัดในการจัดกิจกรรมด้านการ ท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ทำให้ขาดเอกภาพ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ไม่มีการ กำหนดสายงาน และผู้รับผิดชอบงานด้านนันทนาการหรืองานอื่นๆ อย่างชัดเจน อันอาจเป็นเหตุ ให้การจัดการด้านนันทนาการไม่ตรงจุดมุ่งหมายขององค์กรที่วางไว้ ซึ่ง พันธ์ (2542: 9) ได้ให้ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรไว้ว่า การแบ่งงานขององค์กรออกเป็นส่วนๆ ตามภาระ หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติมุ่งต่อจุดมุ่งหมายขององค์กร แต่ละส่วนที่แบ่งออกไปนั้นจะต้องมีลักษณะที่ สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างมีเอกภาพ โดยแต่ละหน่วยจะต้องเข้าใจขอบเขต หน้าที่ของหน่วยนั้นอย่างชัดเจน และควรจะต้องทำแผนผังแสดงสายงานไว้อย่างชัดเจน รวมถึง แสดงสายงานการบังคับบัญชาด้วย

5. ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการใน ประเทศไทย ด้านการควบคุม ตามการรับรู้ของกลุ่มประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ นโยบาย และแผน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์ฯ อยู่ในเกณฑ์ระดับที่มีปัญหามาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศูนย์การ ท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรง เนื่องจาก

การควบคุมเป็นกระบวนการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามงานที่กำหนดไว้เพียงใด การติดตามและการตรวจสอบดังกล่าวนี้ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่จำเป็นต้องทำอยู่ตลอดเวลาในลักษณะของการประเมินผลย่อย และประเมินผลรวม สอดคล้องกับแนวความคิดของ พน์ส (2542: 15) ที่กล่าวว่า ทุกระยะของกระบวนการบริหารควรมีการประเมินผลของการกระทำที่ได้ผ่านไปแล้วว่า สามารถบรรลุจุดที่ได้กำหนดไว้เพียงใด ด้วยคุณภาพสูงต่ำเพียงไร วิธีการที่ใช้คือ การให้รายงานตามหัวระยะเวลา หรือควบคุมงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การขาดความชัดเจนของรูปแบบวิธีการประเมิน ซึ่งทางสำนักส่งเสริมและพัฒนานาการเป็นผู้กำหนด ดังนั้นความชัดเจนของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ จึงอาจเกิดความ คลาดเคลื่อน ทำให้มีผลกระทบต่อวิธีการประเมินผล ซึ่งทำให้ยากต่อการตรวจสอบ ติดตาม และแก้ไข ข้อผิดพลาด และปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งคือ อาจเกิดความรู้สึกในทางลบขึ้นกับการควบคุมการดำเนินงานนั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พน์ส (2542: 12) ที่ว่า การควบคุมงานนั้นอาจก่อให้เกิดความรู้สึกทางลบขึ้นได้ง่าย กลายเป็นการไม่เชื่อฝีมือการทำงาน เป็นความอึดอัดใจที่จะต้องมีการมาคอยติดตามดูแล เหมือนเป็นการจับผิด ไม่ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ขวัญและกำลังใจในการทำงานลดลง

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการด้านนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ในประเทศไทย

กลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการทุกจังหวัดทั่วประเทศ จำนวน 214 คน โดยรวมทั้งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ซึ่งแบบสอบถามนี้ได้รับการพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม และตรวจแก้ไขโดยประธานคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. นำแบบสอบถามไปหาค่าความเที่ยงตรงโยการหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตามวิธีของ Rovinelli and Hambleton โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่าน ได้ .84
3. นำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น(reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับหัวหน้าศูนย์เยาวชนในกรุงเทพมหานคร และเจ้าหน้าที่ จำนวน 30 คน แล้วนำคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ .91
4. นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมด้วยตนเอง

5. นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ มาสรุปผล

ผลการวิจัย

ปัญหาการบริหารจัดการด้านนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศไทย ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายแผนที่ปฏิบัติอยู่ภายในศูนย์ฯ พบว่า

1. ด้านบุคลากร มีระดับปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากรมีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจำแนกตำแหน่งบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ ตลอดจนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรทางนันทนาการที่มีประสิทธิภาพ
2. ด้านงบประมาณ มีระดับปัญหาเกี่ยวกับ กระบวนการในพิจารณาและจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ การจัดตั้งงบประมาณอย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามหลักการ และ ขั้นตอนในการโอนเงินและเบิกจ่ายงบประมาณ
3. ด้านการประสานงานและวางแผน มีระดับปัญหาเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายและแผนงาน การกำหนดนโยบายและวางแผนปฏิบัติงานนันทนาการในระยะสั้นและระยะยาว การดำเนินแผนปฏิบัติงานด้านนันทนาการของศูนย์ฯ ให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
4. ด้านการจัด โครงสร้างองค์กร มีระดับปัญหาเกี่ยวกับ การจัดแบ่งงานเพื่อกำหนดความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายตามโครงสร้างงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องตาม โครงสร้างงาน การกำหนดขอบเขตบทบาทหน้าที่ ที่รับผิดชอบแต่ละงานตามโครงสร้างอย่างชัดเจน
5. ด้านการควบคุม มีระดับปัญหาเกี่ยวกับ ความเหมาะสมของวิธีการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ความชัดเจนของวิธีการรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ข้อมูลการประเมินผล

การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างครอบคลุมและทั่วถึง ความชัดเจนของวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด เป็นหน่วยงานส่วนกลางในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา มีภารกิจเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริม สนับสนุน และประสานกับหน่วยงานต่างๆ ในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการท่องเที่ยว การพัฒนา แหล่งท่องเที่ยว การพัฒนาการกีฬาและนันทนาการในระดับจังหวัด จึงควรมีบทบาทสำคัญไม่ว่า จังหวัดเล็กหรือใหญ่ ภารกิจที่สำคัญคือ จัดสรรทรัพยากรของรัฐ ไปยังท้องถิ่นและประชาชนให้ ได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด

การบริหารจัดการนันทนาการเป็นกระบวนการที่ผู้ดำเนินการเป็นผู้กำหนดทิศทาง การบำรุงรักษา และการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ มีการประสานงานและร่วมมือ จากคนภายใต้จุดมุ่งหมาย กรอบแนวคิด ทฤษฎี และการวิเคราะห์อย่างเดียวกัน การบริหารจัดการ ทางนันทนาการ มีความหมายและจำเป็นที่ผู้นำจะต้องเข้าถึง และใช้หลักการทางการบริหารให้มี ประสิทธิภาพ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ

1. ธุรกิจของคนและองค์การที่มีจุดมุ่งหมายในการให้บริการที่ใส่ใจต่อชีวิตของคนแต่ละคนให้ดีขึ้น
2. กลยุทธ์ในการบริหาร และวิธีดำเนินการทางการเงินและงบประมาณ ต้องเป็นความจำเป็นของประชาชน
3. ผู้บริหารต้องพัฒนากลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในอนาคต
4. ระบบการจัดการ ต้องมีการพัฒนาตามกลไกของสังคม มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาพัฒนาด้านการสื่อสาร การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ

การจัดการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด ควรประกอบด้วยหลักใหญ่ๆ 2 ประการด้วยกัน คือ

1. ปรับปรุงคุณภาพของประชาชน ด้วยการจัดกิจกรรมที่มีคุณค่า และมีความหมายแก่ประชาชน
2. มุ่งเน้นการจัดหา พัฒนา บำรุงรักษา และพัฒนากิจกรรมที่ให้ความสนุกสนาน สร้างความพึงพอใจแก่ประชาชน และสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

และไม่ว่าจะใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการในรูปแบบใดก็ตาม จุดสำคัญของการบริหารจัดการด้านนันทนาการควรเน้นที่การกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของการบริหารจัดการที่สำคัญต้องอยู่บนพื้นฐานหลัก 5 ประการ คือ

1. การใช้ภาวะผู้นำที่ชัดเจน
2. มีเป้าหมาย
3. บุคลากรได้รับการจูงใจ
4. ใส่ใจต่อผู้บริโภค คือ ประชาชน
5. ปฏิบัติการได้อย่างยอดเยี่ยม

ทิศทางการพัฒนาการบริหารจัดการนันทนาการศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ควรเร่งเตรียมความพร้อมด้านระบบกลไก และพัฒนาคน ให้สามารถปรับตัวอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ควรมีการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์การจัดการ โดยใช้ความรู้ด้านการบริหารจัดการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มาดำเนินการกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฯ ในด้านนันทนาการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจที่ต้องเริ่มต้นที่ระดับรากหญ้า คือประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคม และสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด คือ การเพิ่มระดับคุณภาพชีวิตให้ประชาชนทุกกลุ่มอย่างครอบคลุมทั่วถึง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การบริหารจัดการนันทนาการ เป็นการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อให้เกิดการใช้ การทำนุบำรุงรักษาทรัพยากรทางนันทนาการ ให้ดำเนินไปอย่างถูกต้องตามจุดมุ่งหมายขององค์กร สามารถสร้างผลผลิตออกมาให้มีปริมาณและคุณภาพมากที่สุด สิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการทางการบริหารจัดการที่มีศักยภาพ ซึ่งในปัจจุบันได้มีการพัฒนาแนวคิดและรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย ดังนั้นหากจะทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการทางนันทนาการ ควรทำการศึกษาวิจัย ในเชิงการวิเคราะห์ หรือศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารที่ทำให้การจัดการด้านนันทนาการ ที่เพิ่มประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลต่อการสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของมวลประชากรทุกหมู่เหล่าต่อไป

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กรมพลศึกษา. 2538. การกำหนดและพัฒนารูปแบบการดำเนินงานสารวัตรนักเรียน.
กรมพลศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. 2544. สรุปภารกิจและงบประมาณประจำปี 2544. กองแผนงาน, กรมพลศึกษา
- เกษม สาทร่ายทิพย์. 2543. ระเบียบวิธีวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. โรงพิมพ์นิวเสรินคร, จังหวัด
นครสวรรค์.
- กิตยาภรณ์ เจริญพร. 2545. ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการจัดกิจกรรมในโรงเรียน
ศึกษาสงเคราะห์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- เกื้อ ชูศรี. 2543. รูปแบบการบริหารองค์กรกีฬาของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยที่
เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คณิต เรือนทอง. 2546. การศึกษาความคิดเห็นของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการจัดดำเนินการ
การออกกำลังกายและการพักผ่อน สวนน้ำพุตาสหลัทธิเฉลิมพระเกียรติ ร. 9
จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. 2544. ทฤษฎีการบริหาร. โรงพิมพ์อักษรไทย, กรุงเทพมหานคร.
- ณัฐพล อัครเสน. 2542. การศึกษาปัญหาการจัดและดำเนินโครงการนันทนาการใน
โรงเรียนสำหรับเด็กพิเศษ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. 2545. หลักการจัดการ. ธนรัฐการพิมพ์, กรุงเทพมหานคร.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2539. หลักการจัดการ. โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, กรุงเทพมหานคร.

นพคุณ สิงห์สถิตย์. 2529. กิจกรรมนันทนาการในโรงเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาเขต
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญชม ศรีสะอาด. 2535. การวิจัยเบื้องต้น. สุวีริยาสาส์น, กรุงเทพมหานคร.

บุญเรียง ขจรศิลป์. 2539. สถิติวิจัย 1. พีเอ็นการพิมพ์, กรุงเทพมหานคร.

พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์ และนโยบายธุรกิจ.
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

พนัส หันนาคินทร์. 2542. ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

มานิตย์ มานิตเจริญ. 2538. พจนานุกรมไทย. รวมสาส์น, กรุงเทพมหานคร.

ศศิกา เอี้ยวเจริญ. 2540. คุณลักษณะที่ดีของเครื่องมือวัดผลทางการศึกษา. กรมพลศึกษา,
กระทรวงศึกษาธิการ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542. 9 in 1 รู้เพื่อเรื่องศัพท์การบริหารธุรกิจ/การ
บริหารรัฐกิจ. บริษัทธีระฟิล์มและไซเทกซ์, กรุงเทพฯ.

สมชาย กิจพันธวงศ์. 2539. สภาพปัญหาและการจัดดำเนินการการกีฬาและนันทนาการ
ของหน่วยรัฐวิสาหกิจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมยศ นาวิการ. 2546. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. โรงพิมพ์อักษรไทย,
กรุงเทพมหานคร.

สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ. 2534. ศึกษาปัญหาและการจัดดำเนินการให้บริการด้านการ
ออกกำลังกายและนันทนาการในโรงแรมและสถานบริการภายในจังหวัดภาคใต้.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- สุวิมล ตั้งสัจจงน. 2541. **สารนารัฐเกี่ยวกับพลศึกษาและนันทนาการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. โขติสุขการพิมพ์, กรุงเทพฯ.
- เสนาะ ดิยาว. 2543. **หลักการบริหาร**. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549**. โรงพิมพ์คุรุสภา, กรุงเทพมหานคร.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. 2546ก. **คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการแบบบูรณาการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**. โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, กรุงเทพมหานคร.
- _____. 2546ข. **รายงานประจำปี 2546 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**. สำนักงานปลัดกระทรวง. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การทหารผ่านศึก.
- _____. 2546ค. **สรุปเปรียบเทียบ คำสั่ง และหนังสือเวียนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่เกี่ยวข้องกับศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด. เอกสารการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้อำนวยการศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัดทั่วประเทศ**. สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- Allen, L. and Beattie, R. 1984. The role of leisure as indicator of overall satisfaction with community life. **Journal of Leisure Research**. 16(2) P. 99 - 109
- Borrie, W.T. and J.W. Roggenbuck. 1994. **Community based research for an urban Recreation**. <http://www.forestry.umt.edu> 17/62547.
- Burger, J. 1998. Attitude About Recreation Environment Problem and Esturine Health Along the New Jersey Shore, USA. **Environment Management**. 22(6) P.869 - 876

- Chen, C.H. 2003. **Recreation program in United States academic institutions : Application for Taiwan institutions (China)**. wwwlib.umi.com 15/6/2547
- Corder, K.A. and H.M. Ibrahim. 1999. **Application in Recreation & Leisure for Today and the Future**. McGraw Hill Companies, Inc.
- Cosgrove, I. and R. Jackson. 1972. **The Geography of Recreation and Leisure**. HutchinsonUniversity Library, London. P.13
- Davenport, M. A. et. al. 2002. Assessing the relationship between desired experiences and Support for management actions at Yellowstone Nation Park using multiple methods. **Journal of Park and Recreation Administration**. 20 (3) P. 51 – 64.
- Dennis, S. and A.W. Magill. 1991. Professional Disposition of Wildland Urban Interface Recreation Management in Southern California : Policy Implication for the USDA Forest Service. **Journal of Park & Recreation Administration**. 9 (4) P. 31 – 41
- Dubrin, A.J. and R.D. Ireland. 1993. **Management Organization**. 2nd ed. South – Western publishing Co., Ohio
- Edginton, C. R. et. al. 1995. Delivery of leisure services: local government . **Leisure and Life satisfaction: foundation perspective**. Brown & Benchmark, Dubuque.
- Edginton, C. R. 1997. Managing leisure service: a new ecology of leadership toward the Year 2000 **Journal of Physical Education , Recreation and Dance**. v. 68 (October 1997).
- Gray, D. and S. Greben. 1974. Future Perspective. **Park and Recreation**. July 1974: 49

- Griffiths, D. E. 1959. **Administrative Theory**. Appleton – Century Crofits, Inc. NY.
PP. 368-369
- _____. 1964. **Behavior Science and Education Administration**. NSSE. P. 42
- Godbey, G. 1981. **Leisure in Your Life: An Exploration**. W. B. Sounder, Philadelphia. P.10
- Heintzman, P. and G.V. Adel. 1995. Leisure and Spirituality. **Park and Recreation**.
March 1995: 22 - 24
- Jamieson, L. N. and S. A. Wolter. 1999. Management What Is It ?. In Smissen, B. et al, eds.
Management of Park and Recreation Agencies. The National Recreation and
Park Association, VA.
- Jubenville, A. 1978. **Outdoor Recreation Management**. W. B. Sounder, Philadelphia.
P.7-9
- Karlis, G. 1995. Strategic planning for recreation administrators in private sector recreation
Organizations. **Visions in Leisure and Business**. 14 (2) P 4 – 12.
- Kelly, J.R. 1982. **Leisure**. Prentice – Hall, New Jersey.
- _____. 1990. **Leisure**. 2nd ed. Engle wood Cliffs, Prentice Hall, NJ.
- Kelly, J.R. and V. J. Freysinger. 2000. **21st century leisure : current issure**. A Person
Education company, MA.
- Kelly, J. and G. Godbey. 1992. **Sociology of Leisure**. State College, Venture Publishing, PA.

- Kennington, R. 1993. Tourism in coastal and marine environment: A recreational perspective. **Ocean & Coastal Management**. 19(1) P. 1-16
- Kliskey, A. D. 1998. Linking the Wilderness Perception Mapping Concept to Recreation Opportunity Spectrum. **Environment Management**. 22(1) P.79 - 88
- Kousteleous, A. 2003. Identifying important management competencies in fitness Center in Greece. **Managing Leisure**. 8(3) PP. 145-153.
- Kraus, R.G. and J.E.Curtis. 2000. **Creative Management in Recreation, Park and Leisure Service**. Sixth ed. Quebecor Printing Book Group, PA.
- Kraus, R. G. 2001. **Recreation and Leisure in Modern Society**. 6th ed. Jones and Bartlett Publishing Inc., Mississauga.
- Marans, R. W. and P. Mohai. 1991. Leisure Resources, Recreation Activity, and Quality of Life, In B. L. Driver et al, eds. **Benefits of Leisure**. Venture Publishing Inc., PA.
- McAvoy, L.H. et al. 1991. Cooperation in Resource Management : A Model Planning Process for Promoting Partnership between Resource Manager And Private Service Providers. **Journal of Park & Recreation Administration**. 9 (4) P. 42-58.
- McFarland, D.E. 1970. **Management: Principle and Practice**. McMillan, Inc., New York.
- Mosciski, P.D. 2004. **The influence of top management team heterogeneity and internationalization on firm performance**. wwwlib.umi.com 15/6/2547.
- Neulinger, J. 1974. **The Psychology of Leisure**. Charles C. Thomas, Springfield. P XI.

- Neumeier, M. H. and E. Neumeier. 1958. **Leisure and Recreation**. Ronald Press, NY.
P.19
- Parr, D. 2000. Management practice for allocation of recreation concession **Science & Research Internal Report Department of Conservation**. Department of Conservation, Wellington.
- Propst, D.B. and M.H. McDnough. 2003. **Role of Manager and Visitor Self-Interest in Wilderness Management : Nordhouse Dunesd and limits of Acceptable Chang**. Dept. of Park, Recreation & Tourism Resources, Michigan State University.
- Robbins, S.P. and M. Coulter. 1999a. **Management 6th ed**. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.
- Roggenbuck, J. w. et. al. 1992. Public Private Partnership to Increase Commercial Tour Guides' Effectiveness as Interpreters **Journal of Park & Recreation Administration**. 10 (3) P. 89 – 106.
- Shiver, J. S. 1993. **Introduction to Recreation Service**. Charle C. Thomas Publishing, Springfield. P.12
- Sorensen, A. and P. A. Nilsson. 2003. What is managed when managing rural tourism? The case of Denmark. **New direction in rural tourism**. Ashgate Publishing Ltd, Aldershot.
- Torkidsen, G. 1992. **Leisure and Recreation Management**. 3rd ed. E & F.N. Spon, New York.
- Townsend, K. 2004. Management culture and employee resistance: investigating the management of leisure service employees. **Managing Leisure**. 9(1) P. 47-58

Valerius, L. and W.R. Mckinney. 1991. Effects of Impression Management on Upper – Level Leisure Personal Performance Appraisal. **Journal of Park & Recreation Administration.** 9 (4) P.59 – 70.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สูตรทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ค่าเฉลี่ย (บุญเรียง, 2539: 27)

$$\bar{X} = \frac{\sum fx}{n}$$

เมื่อ \bar{X} = ค่าเฉลี่ย

$\sum fx$ = ผลคูณระหว่างคะแนนกับความถี่ของคะแนนนั้น

n = จำนวนข้อมูล

2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(บุญเรียง,2539: 41)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum fx^2 - (\sum fx)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum fx^2$ = ผลรวมของค่า X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum fx)^2$ = ผลรวมของค่า X ทั้งหมดแล้วยกกำลังสอง

n = จำนวนข้อมูลทั้งหมด

f = ความถี่ของข้อมูลแต่ละชั้น

3. ค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) โดยวิธีของ Rovinelli and Hambleton (บุญชม, 2535:65)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนจากการให้ของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

4. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (เกษม,2543:186)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_x^2} \right]$$

เมื่อ α = ค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงของเครื่องมือที่ใช้วัด

K = จำนวนข้อคำถาม

$\sum s_i^2$ = ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนที่วัดได้แต่ละข้อ

S_x^2 = ความแปรปรวนของคะแนนจากคำถามทุกข้อ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้อำนวยการศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านนี้ จะถือเป็นความลับ การแปรผลการวิจัยจะเสนอในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลแต่อย่างใด
3. ในแบบสอบถามฉบับนี้ คำว่า “ศูนย์ฯ” หมายถึง ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ
4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากร
2. ด้านงบประมาณ
3. ด้านการประสานงานและวางแผน
4. ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร
5. ด้านการควบคุม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความหรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย
2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 31 ปี 2. 31-40 ปี
3. 41-50 ปี 4. 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ปริญญาตรี 3. ปริญญาโท 4.

ปริญญาเอก

4. หน้าที่ความรับผิดชอบภายในศูนย์ฯ

1. ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการศูนย์ฯ
2. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของแต่ละคำถามให้ตรงตามการรับรู้ของท่าน โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

ช่องหมายเลข 4 หมายถึง ปัญหาการบริหารจัดการที่ท่านพบว่า มีปัญหามากที่สุด

ช่องหมายเลข 3 หมายถึง ปัญหาการบริหารจัดการที่ท่านพบว่า มีปัญหามาก

ช่องหมายเลข 2 หมายถึง ปัญหาการบริหารจัดการที่ท่านพบว่า มีปัญหาน้อย

ช่องหมายเลข 1 หมายถึง ปัญหาการบริหารจัดการที่ท่านพบว่า มีปัญหาน้อยที่สุด

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ ด้าน บุคลากร	ระดับของปัญหา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
1. การสรรหา คัดเลือก บุคลากรทางนันทนาการที่มีประสิทธิภาพ				
2. การจำแนกตำแหน่งบุคลากรตามบทบาทหน้าที่				
3. การจัดสรรจำนวนบุคลากรให้เพียงพอกับการบริหารจัดการนันทนาการ				
4. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังทั้งในระยะสั้น				

และระยะยาว				
5. บุคลากรมีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน				
6. บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
7. มีการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดสัมมนา ฝึกอบรม หรือ โดยกิจกรรมอื่นๆ				

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ ด้าน งบประมาณ	ระดับของปัญหา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
1. การจัดตั้งงบประมาณอย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นไปตามหลักการ				
2. การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหาร จัดการ				
3. กระบวนการในการพิจารณา และจัดสรร งบประมาณมี ประสิทธิภาพ				
4. ขั้นตอนในการ โอนเงินและเบิกจ่ายเงิน งบประมาณ				
5. การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้ตรง ตามแผนที่กำหนดไว้				
6. การใช้จ่ายงบประมาณไม่ตรงตามแผนงาน โครงการ ที่วางไว้				
7. การติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ ทุกขั้นตอน อย่างละเอียดชัดเจน				

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ ด้าน การประสานงานและวางแผน	ระดับของปัญหา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
1. การประสานงานระหว่างศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ กับสำนักส่งเสริม พัฒนา นันทนาการ				
2. การประสานระหว่างศูนย์ฯ กับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง				
3. การกำหนดนโยบายและการวางแผนปฏิบัติงาน ด้าน นันทนาการในระยะสั้นและระยะยาว				

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ ด้าน การประสานงานและวางแผน	ระดับของปัญหา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
4. การกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และมาตรการ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายและแผนงาน				
5. การดำเนินแผนปฏิบัติงานด้านนันทนาการของ ศูนย์ฯให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด				
6. การกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานให้ตรง ตามแผนที่วางไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของผู้ ปฏิบัติ				
7. การตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานตาม แผนที่ วางไว้				
8. การมีส่วนร่วมในการวางแผนของบุคลากร				

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นหนาการ ด้าน การจัดโครงสร้างองค์กร	ระดับของปัญหา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
1. การจัดโครงสร้างองค์กรด้านนั้นหนาการของ ศูนย์ฯ ให้ เหมาะสมมีประสิทธิภาพ				
2. การกำหนดสถานงายการบังคับบัญชาอย่าง ชัดเจนและมี เอกภาพ				
3. การกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนและ สอดคล้องตามโครงสร้างงาน				
4. การจัดแบ่งงานเพื่อกำหนดความรับผิดชอบแต่ ละฝ่ายตามโครงสร้างงาน				
5. การกำหนดขอบเขต บทบาทหน้าที่ ที่ รับผิดชอบแต่ละงานตามโครงสร้างอย่างชัดเจน				

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นหนาการ ด้าน การควบคุม	ระดับของปัญหา			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
1. ความเหมาะสมของวิธีการตรวจติดตามผลการ ปฏิบัติงาน				
2. ความชัดเจนของวิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน				
3. ความชัดเจนของวิธีการรายงานให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทราบ				
4. การประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงานเพื่อ นำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการ ดำเนินงาน				
5. ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไป อย่างครอบคลุมและทั่วถึง				

6. การตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ระยะเวลาตามแผนการปฏิบัติการ				
---	--	--	--	--

ตอนที่ 3 ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์ฯ
อย่างไร โปรดเขียนลงในช่องว่างข้างล่างนี้

3.1 ด้านบุคลากร

.....

.....

.....

.....

3.2 ด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

3.3 ด้านการประสานงานและวางแผน

.....

.....

.....

.....

3.4 ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

.....

.....

.....

3.5 ด้านการควบคุม

.....

.....

.....

ผลการตรวจหาค่าความเที่ยงตรงจากค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญ 6 ท่าน

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของแต่ละคำถามให้ตรงตามการพิจารณาของท่าน โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

ช่อง +1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้ตรงตามเนื้อหา

ช่อง 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหา

ช่อง -1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่สามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหา

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ ด้าน บุคลากร	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
1. การสรรหา คัดเลือก บุคลากรทางนันทนาการที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	1
2. การจำแนกตำแหน่งบุคลากรตามบทบาทหน้าที่	1	1	0	1	1	0	0.6
3. การจัดสรรจำนวนบุคลากรให้เพียงพอกับการบริหารจัดการนันทนาการ	0	1	1	1	1	1	0.8
4. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	1	1	1	1	1	0	0.8
5. บุคลากรมีความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	0	1	0.8
6. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	1	1	-1	-1	1	0.3
7. บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	0	1	1	0.8
8. การจัดสัมมนา ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากร	1	1	1	0	1	1	0.8

ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการ ด้าน งบประมาณ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
1. การจัดตั้งงบประมาณอย่างถูกต้องเหมาะสม	0	1	1	1	1	1	0.8

เป็นไปตามหลักการ							
2. การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ	1	1	1	1	1	1	1
3. ความล่าช้าในการพิจารณาและจัดสรรงบประมาณ	1	1	1	1	1	1	1
4. งบประมาณที่ได้รับตรงตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้	1	1	-1	1	-1	1	0.3
5. ขั้นตอนในการโอนเงินและเบิกจ่ายเงินงบประมาณ	1	1	1	0	0	1	0.6

101

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นหนาการณ์ ด้าน งบประมาณ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
6. การควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	1	1
7. การใช้จ่ายงบประมาณไม่ตรงตามแผนที่วางไว้	1	1	0	1	1	0	0.6
8. การติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณทุกขั้นตอน อย่างละเอียดชัดเจน	1	1	0	1	1	1	0.8

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นหนาการณ์ ด้าน การประสานงานวางแผน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
1. การประสานงานระหว่างศูนย์ฯ กับสำนักส่งเสริมพัฒนานั้นหนาการณ์	1	1	1	1	1	1	1
2. การประสานระหว่างศูนย์ฯ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	1	1
3. การใช้เทคนิควิธีในการประสานงาน	0	1	1	0	-1	1	0.3
4. การนำหลักการทางวิชาการมาใช้ประกอบการวางแผนในการบริหารจัดการนั้นหนาการณ์	1	1	1	0	-1	1	0.5
5. การกำหนดนโยบายและการวางแผนปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	0	0.8

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นหนาการ ด้าน การประสานงานวางแผน	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
ด้านนั้นหนาการในระยะสั้นและระยะยาว							
6. การกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และมาตรการ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายและแผนงาน	1	1	1	1	1	1	1
7. การดำเนินแผนปฏิบัติงานด้านนั้นหนาการของ ศูนย์ฯให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	1	1	1	1	1	1	1
8. การกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานให้ตรง ตามแผนที่วางไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของผู้ ปฏิบัติ	0	1	1	1	1	1	0.8
9. การตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานตาม แผนที่วางไว้	1	1	1	1	1	1	1
10. การเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการ วางแผน	1	1	1	0	1	1	0.8

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นทนการ ด้าน การจัดโครงสร้างองค์กร	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
1. การจัด โครงสร้างองค์กรด้านนั้นทนการของ ศูนย์ฯ ให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	1
2. การกำหนดสายงานการบังคับบัญชาอย่าง ชัดเจนและมีเอกภาพ	1	1	1	1	1	1	1
3. การกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนและ สอดคล้องตาม โครงสร้าง	1	1	-1	1	1	1	0.8
4. การจัดแบ่งงานเพื่อกำหนดความรับผิดชอบ	1	1	1	0	0	1	0.6
5. การกำหนดขอบเขต บทบาทหน้าที่ ที่ รับผิดชอบตาม โครงสร้างอย่างชัดเจน	1	1	1	1	0	0	0.6

ปัญหาการบริหารจัดการนั้นทนการ ด้าน การควบคุม	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ						
	1	2	3	4	5	6	IO C
1. ความเหมาะสมของวิธีการตรวจติดตามผลการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	-1	1	0.8
2. ความชัดเจนของวิธีการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1
3. ความชัดเจนของวิธีการรายงานให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทราบ	1	1	1	1	1	1	1
4. การจัดทำข้อมูลเอกสารในการรายงานผลการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	0	-1	1	0.5
5. การประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงานเพื่อ นำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการ ดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1	1
6. ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไป อย่างครอบคลุมและทั่วถึง	1	1	1	1	1	1	1

7. การตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ระยะเวลาตามแผนการปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1	1
8. การดำเนินการจัดทำเพิ่มสะสมผลงานด้าน นันทนาการ	1	1	1	-1	-1	1	0.3
9. ความเหมาะสมของการพิจารณาให้รางวัล(ความ ดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน)	1	1	1	-1	-1	1	0.3

ภาคผนวก ค

หนังสือราชการ



ที่ ศธ 0513.10905/

ภาควิชาพลศึกษา คณะ

ศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

50 ถ.พหลโยธิน จตุจักร 10900

พฤศจิกายน 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายฉิมพร สุทธิอุดมรัตน์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการจังหวัดตราด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของ ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศไทย” ภายใต้การควบคุมการทำวิจัยของ

1. ผศ. ดร. สุวิมล ตั้งสัจพจน์ ประธานกรรมการ
2. รศ. วิสูตร กองจินดา กรรมการวิชาเอก
3. รศ. อลิสา นิติธรรม กรรมการวิชาเอก

ในการวิจัยครั้งนี้ นิสิตได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยและอยู่ในระหว่างการค้าเนินปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ซึ่งการปรับปรุงดังกล่าว จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของ

เครื่องมือ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่าน โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตด้วย โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพ

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อลิสา นิติธรรม)

หัวหน้าภาควิชาพลศึกษา

ภาควิชาพลศึกษา

โทร.02-57971449,9428672



ที่ ศธ 0513.10905/

ภาควิชาพลศึกษา คศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 ถ.พหลโยธิน จตุจักร 10900

ธันวาคม 2547

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนายหิรัญพร สุทธิอุดมรัตน์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ศูนย์การท่องเที่ยว กีฬาและนันทนาการจังหวัดตราด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานันทนาการ ภาควิชาพลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการในประเทศไทย” ภายใต้การควบคุมการทำวิจัยของ

1. ผศ. ดร. สุวิมล ตั้งสัจจงจน์ ประธานกรรมการ
2. รศ. วิสูตร กองจินดา กรรมการวิชาเอก
3. รศ. อลิสา นิติธรรม กรรมการวิชาเอก

ในการนี้ นิสิตจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนในศูนย์ฯ ตอบแบบสอบถามที่ส่งมานี้ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและปรับปรุงการบริหารจัดการนันทนาการของศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และกรุณาส่งแบบสอบถาม

ที่ตอบแล้วกลับไปยังนิสิตด้วย ตามที่อยู่ที่ส่งมาพร้อมนี้ ภายในวันที่ 15 มกราคม 2548

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตด้วย จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อติธรรม)

หัวหน้าภาควิชาพลศึกษา

ภาควิชาพลศึกษา

โทร.02-57971449,9428672

ภาคผนวก ง

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รศ. ดร. กรรวิ บุญชัย
ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ดร. เสกสรร นาควงศ์
ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาและส่งเสริมนันทนาการ สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
3. ผศ. พนมศักดิ์ สวัสดิพงษ์
ภาควิชาสันนทาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
4. ผศ. ณรงค์์ สกฤษ
รองอธิการบดี สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
5. นายนพดล จิระบุญคิด
ศึกษานิเทศก์ 8 สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
6. ผศ. สมบัติ อ่อนศิริ
อาจารย์ภาควิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์