

นิพนธ์ต้นฉบับ (Original article)

บริหารและการจัดการกีฬา (Sports Management)

NATIONAL SPORTS DEVELOPMENT: THE MODEL APPLICATION OF STRATEGIES FOR ELITE SPORTS OF SPORTS AUTHORITY OF THAILAND

Boontun MUANGCHUEN

Graduate School of Management, Sripatum University

ABSTRACT

This research aims to: 1) to evaluate a data's effect from environment and the need to develop a strategic application model for elite sports of Sports Authority of Thailand (SAT) 2) to develop an appropriate strategic application model for elite sports of SAT. The hybrid research methodology (qualitative and quantitative) was used in this study. A qualitative population and sample group is a CEO of SAT from region 1-5 ten persons with focus group and structure interviews. A quantitative sample group is a director of SAT from region 1-5 twenty persons that followed by Modified Delphi Technics. A round 1 and 2 have median up to 3.50 and quartile range down from 1.50. All texts or comments from the experts have a high consistent and no change.

The assessment of the possibility to bringing this model to use showed all comment have a mean values equal 5.0 (Scale 5 = the most appropriate). The conclusion of a consensus of research blended from both of qualitative and quantitative and brainstorm meeting of the experts to suggest a strategic application model for elite sports of SAT should contain with four element groups: group 1-management, group 2-managing management resources, group 3-the success of a strategic application model for elite sports and group 4-a good governance

(Journal of Sports Science and Technology 2015; 15(2); 255-268)

Key words: Elite Sports, Application of Strategies

นิพนธ์ต้นฉบับ (Original article)

บริหารและการจัดการกีฬา (Sports Management)

การพัฒนากีฬาชาติ : ตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุญทัน ม่วงชื่น

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อประเมินผลข้อมูล สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและความจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย 2) เพื่อพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่เหมาะสมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี 2) การศึกษาแนวทางการส่งเสริมภารกิจด้านการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ประสบความสำเร็จในการจัดการ 3) ร่างตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย 4) การพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย 5) การประเมินตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ได้มาตรฐานเพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบเป็นรูปธรรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยแนวทาง คือ การพัฒนาความสามารถของตัวนักกีฬา การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา การพัฒนาระบบการจัดการแข่งขัน การพัฒนาการมีส่วนร่วมและการปลูกกระแสค่านิยมทางการกีฬา การนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากีฬา มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับภารกิจ มีรายได้จากเงินอุดหนุนและเงินงบประมาณ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในพัฒนากีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. การประเมินความเป็นไปได้ในการนำแบบจำลองไปปฏิบัติ ที่ประกอบด้วย เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการนักกีฬา เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มความสำเร็จของการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นแบบจำลองที่เหมาะสม สอดคล้องกับตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

(Journal of Sports Science and Technology 2015; 15(2); 255-268)

คำสำคัญ : กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ, การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์

บทนำ

ปัจจุบันประเทศต่างๆ ทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการกีฬาเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีความเชื่อว่า กีฬาช่วยพัฒนาคนทางด้านร่างกายให้มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงด้านจิตใจให้มีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย ด้านอารมณ์ให้มีอารมณ์ที่มั่นคง ด้านสังคมให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและด้านสติปัญญา ให้มีปฏิภาณไหวพริบที่ดี ซึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้เล็งเห็นความสำคัญของการกีฬา จึงกำหนดไว้ในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 - 2554) โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้เยาวชนและประชาชนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติ ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องจากการพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐานและการพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน โดยมีจุดมุ่งหมายในการเข้าร่วมการแข่งขันและการแสดงออกถึงความเป็นเลิศทางด้านกีฬา เพื่อเป็นแชมป์ในโอกาสต่อไป (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 61) ซึ่งสอดคล้องกับแผนแม่บทการพัฒนาศักยภาพกีฬาระดับชาติ พ.ศ. 2545 ของการกีฬาแห่งประเทศไทย (2545 หน้า 93) ที่สรุปสภาพองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ระบบโครงสร้างองค์กรกีฬา การบริหารจัดการ บุคลากร ระบบงบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก การพัฒนานักกีฬา การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ระบบการแข่งขัน กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ และการสนับสนุน พบว่า ส่วนใหญ่จะได้รับการสนับสนุนในเฉพาะการพัฒนานักกีฬาในส่วนกลาง แต่สำหรับการพัฒนานักกีฬาในภูมิภาคกลับได้รับการดูแล ไม่ทั่วถึงทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถที่สูงขึ้นส่งผลให้การแข่งขันกีฬานั้นไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร โดยเมื่อเปรียบเทียบเหรียญรางวัลที่ได้จากการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ประชากรโดยรวมในภูมิภาคมีจำนวนมากกว่ากรุงเทพมหานคร (ฝ่ายพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ, 2554 หน้า 67) ทำให้เกิดช่องว่างของการพัฒนานักกีฬาในภูมิภาคกับกรุงเทพมหานคร ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติ และการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ในปัจจุบันผู้เกี่ยวข้องในวงการกีฬาต่างให้ความสำคัญกับการพัฒนานักกีฬาที่มาจากภูมิภาคให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักกีฬากีฬาภูมิภาคในด้านต่างๆ ที่ต้องคำนึงถึง (ฝ่ายกีฬาภูมิภาค, 2556 หน้า 3) ทำให้การพัฒนากีฬาในระดับภูมิภาคมีความสำคัญกับประเทศไทยมาก และจากข้อเสนอแนะของผลงานการวิจัยในสาระของแผนพัฒนานักกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 - 2554) พบว่า มีการกระจายงานด้านการกีฬาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาของประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รัฐบาลจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการคิดการรับมือของงานกีฬาของประเทศของแต่ละภาคส่วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นผู้ที่มีบทบาทในเรื่องนี้อย่างชัดเจน เพราะเป็นกลุ่มบุคคลที่ทำงานกับประชาชนในระดับรากหญ้า (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2554 หน้า 9) การเปิดโอกาสให้ภาคีต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำกิจกรรมในปัจจุบัน หรือข้อเสนอแนะที่ว่า การสร้างสนามกีฬาศูนย์กีฬาที่เป็นมาตรฐาน สถานกีฬา ของรัฐ ซึ่งกระจายกันอยู่ในจังหวัดต่างๆ หลายแห่งยังขาดมาตรฐาน ขาดอุปกรณ์ประจำสนามที่ทันสมัย จะเห็นได้ว่าการพัฒนากีฬาในภูมิภาคยังคงประสบปัญหาและพบอุปสรรคต่อการที่จะเสริมสร้าง และการพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาในภูมิภาค (กนกพันธ์ จุลเกษม, 2555 หน้า 13)

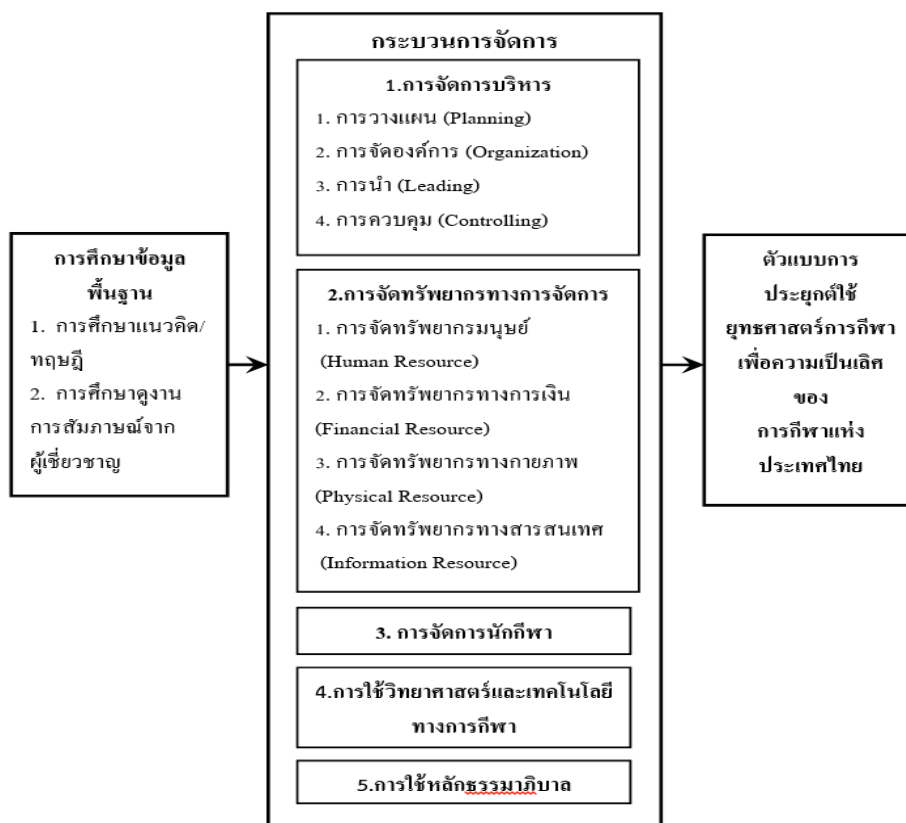
ด้วยความสำคัญของหลักการ และเหตุผลที่กล่าวมาแล้ว การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งระบบให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยเฉพาะบุคลากรทางกีฬา ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้บริหาร และตัวองค์กรกีฬาเอง หรือสมาคมกีฬา รวมถึงการพัฒนาระบบการแข่งขัน ระบบรายงานผลที่ทันสมัยสอดคล้องกับธรรมชาติของกีฬา และการใช้เทคโนโลยีที่มีมาตรฐาน ในระดับชาติสู่นานาชาติ ตลอดจนการบริหาร

จัดการที่ดีเพื่อให้มีความเข้าใจ บทบาท และกระบวนการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สามารถดำเนินการเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาและนักกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันกีฬาที่สูงขึ้น

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อประเมินผลข้อมูล สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและความจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย
- 2) เพื่อพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่เหมาะสมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย

กรอบแนวคิด



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อนำองค์ความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่จัดทำขึ้นไปใช้ในการพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพทัดเทียมกับนานาชาติ ด้วยมาตรการและการพัฒนาเชิงนโยบาย ควบคู่กับพัฒนามาตรฐาน การบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วน ให้สามารถบริหารจัดการกีฬาได้มาตรฐานมีประสิทธิภาพสูงบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล และการเพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบครบวงจร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนให้กีฬาของประเทศมีการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ และสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นกีฬาอาชีพต่อไปได้เป็นอย่างดี

แนวคิดเกี่ยวกับตัวแบบหรือรูปแบบการจัดการ ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นต้องอาศัยความเข้าใจในสาขาวิชาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านมนุษยศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ปรัชญา การเมือง จิตวิทยา และสังคมศาสตร์ เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ความได้เปรียบในการแข่งขัน การค้าเสรี ความขัดแย้ง การใช้อำนาจ และความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคม การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ในทางปฏิบัติ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และแสดงภารกิจขององค์กร การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมอย่างละเอียด แสดงเป้าหมายอย่างชัดเจน และกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนการคาดการณ์ผลที่จะเกิดจากการกำหนดภารกิจ และการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ในการบริหารระดับบน จะกลายเป็นเป้าหมายของการบริหารระดับล่าง

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีพื้นฐานในการจัดการ องค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ความคิดสร้างสรรค์จะเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยเกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลงานใหม่ การให้บริการระบบใหม่ที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้า ปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง อาทิ สภาพแวดล้อมทั่วไป การเมืองเศรษฐกิจเทคโนโลยี สังคม ผู้บริหารจึงควรจะต้องแสวงหาความคิดใหม่ๆ องค์ความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไปให้ประสบผลสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทรัพยากรของการจัดการ ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต / การบริการ แบ่งได้ 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 ทรัพยากรบุคคล หรือทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน ประเภทที่ 2 ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี / เครื่องจักร / อุปกรณ์สำนักงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวก หรือสิ่งที่สนับสนุนให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การจัดหา จัดมอบ หรือจัดแบ่งทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือบุคลากรได้ใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินงานสู่เป้าหมายขององค์กร การจัดสรรทรัพยากรมีความสำคัญต่อระบบการบริหารงานคุณภาพด้วยสาเหตุสำคัญ 2 ประการ คือ สาเหตุ 1 ทรัพยากรเป็นต้นทุนการผลิต / การบริการ สาเหตุ 2 ทรัพยากรเป็นจุดเริ่มต้นของคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานบริหารงานคุณภาพบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์คุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ถือเป็นแนวทางการบริหารที่เป็นระบบโดยแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ความมีประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายการบริหาร มีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างจริงจัง อันเป็นพื้นฐานที่จะช่วยพัฒนาสังคมทั้งระบบสร้างความเป็นธรรมและความสมดุลแก่ทุกฝ่าย คือตอบสนองความต้องการของคนในสังคม มีระบบบริหารราชการที่ดี มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2551) ศึกษา การพัฒนารูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศทั้ง 4 รูปแบบ พบว่า 1) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาเป็นเลิศของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีหน้าที่รับผิดชอบ 2) รูปแบบที่พัฒนาควรเริ่มตั้งแต่การสำรวจศึกษาสภาพแวดล้อมองค์การที่เกี่ยวข้องขององค์กรกีฬา นักกีฬา และบุคลากรกีฬาเป็นเลิศ การประเมินศักยภาพความสามารถขององค์กรกีฬา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาเป็นเลิศ จนถึงการจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ที่มีความเชื่อมโยงของข้อมูลที่ถูกจัดไว้อย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ 3) จำเป็นต้องพิจารณาความหลากหลาย และลักษณะเฉพาะให้เหมาะสมกับสภาพของสมาคมกีฬานั้น ๆ เพื่อให้ นักกีฬาประสบความสำเร็จ ทั้งด้านการกีฬาและการศึกษา ซึ่งควรจะต้องมีการพิจารณาเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้สามารถ เชื่อมโยง และบูรณาการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ โดยผ่านกระบวนการและขั้นตอนของการแสดงความ คิดเห็นจากการประชุมสัมมนาของกลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ

บัวทิพย์ บุญประเสริฐ (2551) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติไทยต่อการจัดการของสมาคมกรีฑา แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติไทยต่อการจัดการของสมาคม กรีฑาแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความคิดเห็นของนักกรีฑาทีมชาติไทยที่มีต่อการจัดการของสมาคมกรีฑา แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า นักกรีฑามีสัญชาติไทย ที่มีอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และระยะเวลาที่เป็นนักกรีฑาทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติ แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการจัดการของสมาคมกรีฑาแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในภาพรวม แตกต่างกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยดำเนินการวิจัยเชิง ผสมผสาน คือ การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จะทำให้ได้ข้อมูลทั้งในด้านกิจกรรม พฤติกรรม การดำเนินงาน การมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคลากร ในองค์กร รวมถึงกระบวนการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะมีความกว้างขวางครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นผู้บริหารของกีฬาแห่งประเทศไทยในส่วนภูมิภาคประจำศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 1- 5 ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 77 คนการเลือกกลุ่ม ตัวอย่างใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มคือ 1) การศึกษาปัญหา การประเมินผลข้อมูล สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน และความจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบของการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารของกีฬาแห่งประเทศไทย ในส่วนภูมิภาคประจำศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 1- 5 ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 10 คน 2) การร่างตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน 3) การพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทยโดยผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการทางเทคนิคเดลฟาย แบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) ได้แก่ ผู้บริหารของกีฬาแห่งประเทศไทย ในส่วนภูมิภาคประจำศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย

ไทย ภาค 1-5 ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 20 คน 4) การยืนยันผลการพัฒนารูปแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในส่วนภูมิภาคประจำศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 1-5 ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 20 คน

2. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อศึกษาสภาพการณ์ และความจำเป็นในการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยจำนวน 10 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาสภาพการณ์ และความจำเป็นในการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยจากผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในส่วนภูมิภาคประจำศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 1-5 ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 10 คน

การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในส่วนภูมิภาคประจำศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 1-5 ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน 20 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อยืนยันผลการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 20 คน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างบทสรุป มาพิจารณาความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษาไว้หรืออาจพบว่า บทสรุปที่ได้จากการวิจัยที่สร้างขึ้นจากข้อมูลเป็นแนวคิดทฤษฎีใหม่ สำหรับอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ การสร้างกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัยเชิงคุณภาพ ในขั้นของการสรุป จะมีความใกล้ชิดกับข้อมูลรูปธรรมค่อนข้างมาก ดังที่เรียกว่า Grounded Theory หรือเรียกว่า “ทฤษฎีติดดิน” ในกระบวนการวิจัย ดังที่ Glaser และ Struass อธิบายไว้ว่า “ในการสร้างทฤษฎีจากข้อมูล สมมติฐานและแนวคิดไม่ได้เพียงแต่มาจากข้อมูลแต่นักวิจัยจะต้องทำงานกับสองสิ่งนี้อย่างเป็นระบบร่วมกันไปกับข้อมูลในระหว่างที่ทำการวิจัย” (สุภาศักดิ์ จันทร์นิช, 2549, หน้า 19-20) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปและการบันทึกภาคสนามถูกนำมาอ่านหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ ติความ พร้อมทำการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศจัดกลุ่มข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาไว้กลุ่มเดียวกันโดยมีรหัสข้อมูลกำกับ แล้วจึงตั้งชื่อคำสำคัญซึ่งจะจัดเป็นทั้งกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อยและใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผลข้อมูล เขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะไม่มีภวนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยใช้คำสถิติร้อยละ

ผลการวิจัย

1) การจัดการบริหาร ควรจัดให้มีการดำเนินการที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน มีการสนับสนุนการจัดการและการวิจัยที่มีคุณภาพ ให้การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร นักกีฬา เพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ มีทั้งด้านบุคลากร ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ ด้านการเงิน การจัดระบบการบริการการจัดระบบการควบคุมคุณภาพ และความเสี่ยงและการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ 1) องค์ประกอบด้านบุคลากร ควรพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทางการกีฬา ด้านผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และผู้บริหารกีฬา มีความรู้ ความสามารถ มีมาตรฐานทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยเน้นด้านเทคนิคกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งจรรยาบรรณ เข้ามาพัฒนาบุคลากร ทางการกีฬาให้มีองค์ความรู้ใหม่ที่ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกกีฬา โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม เพิ่มขีดความสามารถทักษะทางด้านภาษา (ภาษาอังกฤษ) รวมทั้งครอบคลุมถึงจรรยาบรรณของผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และผู้บริหารกีฬา 2) องค์ประกอบด้านโครงสร้างพื้นฐานควรมีระบบบูรณาการทรัพยากรจากทุกภาคส่วน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ควรก่อสร้าง ปรับปรุง ต่อเติม ซ่อมแซม มีอุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน เพื่อให้เป็นศูนย์ฝึกกีฬาแบบครบวงจรทั้งในด้านมาตรฐานและความทันสมัยของสนามกีฬา รวมทั้งเป็นศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาทุกระดับ มีการเก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬา และการส่งเสริมด้านสมรรถภาพทางกายและจิตของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ควรพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารให้มี ความทันสมัย (Technology Development) ควรใช้เครือข่าย (Network) ซอฟต์แวร์ (Software) เพื่อปรับกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และเพิ่มศักยภาพสูงสุดด้วยระบบออนไลน์ (Online) เพื่อสามารถเข้าถึงข้อมูลเดียวกันได้จากทุกที่ จัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศทางด้านการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อการสร้างโอกาสและขีดความสามารถของนักกีฬาไทยให้มีโอกาสได้รับเหรียญรางวัลหรือชัยชนะจากการแข่งขันในระดับนานาชาติมากยิ่งขึ้น 3) องค์ประกอบด้านงบประมาณ ควรจัดสรรงบประมาณจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

2) การจัดการทรัพยากรทางการจัดการ ควรมีการค้นหาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาให้ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นเลิศ ควรจัดให้มีศูนย์กลางเพื่อความเป็นเลิศ มีการพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินให้ได้มาตรฐานสากล ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ ให้ทันสมัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาในทุกมิติอย่างเป็นระบบ มีการจัดหางบประมาณการสร้างความต้องการในการเตรียม ทีมนักกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมที่พัก และอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน การสนับสนุนนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และประสบการณ์แข่งขัน จัดให้มีทุนการศึกษา และทุน สนับสนุนแก่เด็กและเยาวชนที่มี ความสามารถและมีแนวโน้มว่าจะเป็นผู้มีความสามารถสูงด้านกีฬา และควรจัดให้มีอุปกรณ์ (Equipment) และเครื่องอำนวยความสะดวก (Facilities) ที่ทันสมัยและเพียงพอตลอดจนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการบริการ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการบริการ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมีระบบควบคุม/บันทึกข้อมูลที่สามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารโดยการปรับปรุงให้ทันสมัย

3) การจัดการนักกีฬา ควรปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ ให้ทันสมัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาในทุกมิติอย่างเป็นระบบ ดำเนินการด้านการเก็บตัวของนักกีฬาทั้งด้านการ จัดหางบประมาณ การสร้างความต้องการในการเตรียมทีมนักกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมที่พัก

และอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน สนับสนุนนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จทั้งชื่อเสียงและรายได้ จัดให้มีศูนย์กลางเพื่อความเป็นเลิศ ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลทางการกีฬา ของประเทศต่างๆและควรมีการพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินให้ได้มาตรฐานสากล

4) การใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา ควรพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สนับสนุนให้นววิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

5) หลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญต่อการบริหาร ทุกฝ่ายอยากเห็นและอยากให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ทุกระบบในสังคมโปร่งใส มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงมีการผลักดันและส่งเสริมในทุกวิถีทาง ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 6 ประการ ดังนี้ 1) หลักนิติธรรม ควรมีการกำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน บริหารงานด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และข้อมูลกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน 2) หลักคุณธรรม บริหารงานโดยคำนึงถึงบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการปฏิบัติ การบริการอย่างทัดเทียมกัน 3)หลักความโปร่งใส ต้องสุจริต มีความซื่อสัตย์และเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่มีการปิดบังซ่อนเร้น บิดเบือนหรือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตน มีคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้รับผิดชอบ และมีหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็น เครื่องมือดำเนินการ มีระบบการกำกับดูแลที่ดี 4)หลักความมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ ร่วมแสดงความคิดเห็นของตนเองได้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) และนำไป ปรับปรุงการบริหารงาน 5) หลักความรับผิดชอบ มีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และศักยภาพของ ตนเอง กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างทัดเทียมกัน มีความสำนึกในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ และยอมรับ ผลการดำเนินงาน ทั้งรับผิดชอบและรับชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ยึด หลักความประหยัดและความคุ้มค่า ตั้งจุดมุ่งหมาย บริหารทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้มีการใช้อย่างประหยัดและคุ้มค่าเกิด ประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

1. การประเมินผลข้อมูล สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและความจำเป็นในการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เมืองคัมภีร์ประกอบและความจำเป็นหลายประการที่ทำให้การ กีฬาแห่งประเทศไทยต้องเร่งพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในส่วนภูมิภาคได้แก่ 1) การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา นักกีฬายังไม่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะกระจุกตัวอยู่ในสมาคมกีฬาต่าง ๆ ในส่วนกลาง 2) ระบบ โครงสร้างองค์กรกีฬา ไม่เอื้ออำนวย 3) ระบบการบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ 4) ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ 5) ขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ 6) สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ทันสมัย 7) การพัฒนา นักกีฬาโดยใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ยังไม่เพียงพอ 8) ระบบการแข่งขัน การรายงานผลการ จัดทำข้อมูล การใช้เทคโนโลยี ยังไม่ทันสมัย 9) การนำยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ จะต้องมีการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนา กระบวนการในการพัฒนานักกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันกีฬาที่สูงขึ้น

2. ตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่เหมาะสมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย ควร ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 การจัดการบริหาร กลุ่มที่ 2 การจัดทรัพยากรทางการจัดการ กลุ่มที่ 3 การ

จัดการนักกีฬา กลุ่มที่ 4 การใช้วิทยาศาสตร์กีฬา กลุ่มที่ 5 หลักธรรมาภิบาล โดยการประเมินความเป็นไปได้ในการนำตัวแบบไปปฏิบัติ ประกอบด้วย เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการบริหาร เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการทรัพยากรทางการจัดการ เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มการจัดการนักกีฬา เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มความสำเร็จของการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาไปใช้ในการพัฒนานักกีฬา เทคนิคในการปฏิบัติงานกลุ่มหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นแบบจำลองที่เหมาะสม สอดคล้องกับตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทยผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า

1) **ด้านการจัดการบริหาร** มีการดำเนินการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ทันสมัย ได้มาตรฐาน ทั้งด้านบุคลากร ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ ด้านการเงิน ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จัดทำและพัฒนากระบวนการข้อมูลและสารสนเทศทางด้านการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งตามแนวคิดของวีริยุทธ ชาติตะกัญจน์ (2552, หน้า 110) แนะนำว่าเป็นการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ เป็นระบบการบริหารงานที่เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ กิจกรรมขององค์การโดยที่ทุกคนจะต้องให้ความร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่การทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก (Right the First Time) เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาดที่ไม่เกิดขึ้นเป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ศักดิ์ชัย พิทักษ์วงศ์ (2551) ที่ศึกษาการพัฒนาตัวแบบ (Model) การพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศทั้ง 4 ตัวแบบ พบว่า การพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ ที่ครอบคลุมและครบวงจร ตั้งแต่การบริหารจัดการองค์การสรรหาคัดเลือกนักกีฬา การจัดหลักสูตรและการพัฒนาบุคลากร และการสวัสดิการโดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนและระบบการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ เพื่อที่การกีฬาแห่งประเทศไทย

2) **ด้านการจัดทรัพยากรทางการจัดการ** ควรมีการการคำนึงถึงการพัฒนาและการปรับปรุงระเบียบการต่าง ๆ การพัฒนาและการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารแก่บุคลากรในการรู้จักทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารบุคคล การจัดทำแผนและปรับปรุงอาคารสถานที่ ฯลฯ และการค้นหาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาให้ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นเลิศ ควรจัดให้มีศูนย์กลางเพื่อความเป็นเลิศ มีการพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินให้ได้มาตรฐานสากล ควรปรับปรุงแก้ไขกฎหมายกฎระเบียบ ให้ทันสมัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การกีฬา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาในทุกมิติอย่างเป็นระบบ มีการจัดหางบประมาณ การสร้างความต่อเนื่องในการเตรียม ทีมนักกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมที่พัก และอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน การสนับสนุนนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และประสบการณ์แข่งขัน จัดให้มีทุนการศึกษาและทุน สนับสนุนแก่เด็กและเยาวชนที่มี ความสามารถและมีแนวโน้มว่าจะเป็นผู้มีความสามารถสูงด้านกีฬา และควรจัดให้มีอุปกรณ์ (Equipment) และเครื่องอำนวยความสะดวก (Facilities) ที่ทันสมัยและเพียงพอตลอดจนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการบริการ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการบริการ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมีระบบควบคุม/

บันทึกข้อมูลที่สามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารโดยการปรับปรุงให้ทันสมัย ทำให้การจัดทรัพยากรทางการจัดการและการปฏิบัติหน้าที่ของ ภายในองค์การเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และได้ผลตามเป้าหมายขององค์การ และการออกแบบโครงสร้างขององค์การนี้ สามารถทำได้หลายตัวแบบ สอดคล้องกับ สมชาย หิรัญภิตติ (2550, หน้า 9-29) แนะนำว่าจำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เรียกว่า “STARS Model” เกิดขึ้นกล่าวคือ ต้องมีองค์ประกอบที่ประกอบด้วย 1) การวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคคล (Selection) 2) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (Training) 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล (Appraisal) 4) การบริหารค่าตอบแทน (Remuneration) และ 5) การให้ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Safety) เป็นต้น นอกจากนี้การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ควรที่จะมีความสะอาด มีความปลอดภัยและมีความใหญ่โตของอาคารสถานที่ มีพื้นผิวของพื้นที่ที่แข็งแรง

3) ด้านการจัดการนักกีฬา ควรปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ ให้ทันสมัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาในทุกมิติอย่างเป็นระบบ ดำเนินการด้านการเก็บตัวของนักกีฬาทั้งด้านการ จัดหางบประมาณการสร้างความต้องการในการเตรียมทีมนักกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมที่พัก และอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน สนับสนุนนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์และประสบความสำเร็จทั้งชื่อเสียงและรายได้สอดคล้องกับ Cash. (1983: 1722 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่องแบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารกีฬาในระดับมหาวิทยาลัยการพัฒนาและการตรวจสอบความตรง แบบสอบถามประกอบด้วย หลักสำคัญ 7 ประการ ในการจัดการของผู้บริหารงานเกี่ยวกับการกีฬา ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจและการเงิน ความสัมพันธ์กับชุมชน บุคลิกภาพของผู้นำสิ่งอำนวยความสะดวกในการกีฬา การบริหารงานบุคคลงานอาชีพของผู้นำการบริหารเกี่ยวกับการกีฬาแก่นักเรียน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารการกีฬาจากดิวิชั่น 1 และดิวิชั่น 3 ของสมาคมผู้บริหารการกีฬาระดับวิทยาลัยแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาผลการวิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่สุดในการบริหารงานเกี่ยวกับการกีฬา คือ การจัดการ ด้านธุรกิจและการเงินและการจัดการด้านบริหารงานบุคคล

4) การใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา ควรพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สนับสนุนให้นำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขันให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจัดให้มีศูนย์กลางเพื่อความเป็นเลิศ ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลทางการกีฬาของประเทศต่างๆและควรมีการพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินให้ได้มาตรฐานสากลสอดคล้องกับวิทยาลัยเวชศาสตร์การกีฬามเมริกา (ACSM, 2006, pp. 24) ที่ว่าการวางแผนและการสรรหาคัดเลือก มีการกำหนดคุณสมบัติ คุณสมบัติของบุคคลแต่ละหน้าที่ให้ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจ สำหรับเรื่องของการกำหนดคุณสมบัติและคุณสมบัติในสถานประกอบกิจการฯ

5) ด้านหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญต่อการบริหาร ทุกฝ่ายอยากเห็นและอยากให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ทุกระบบในสังคมโปร่งใส มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงมีการผลักดันและส่งเสริมในทุกวิถีทาง สอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน การมุ่งเน้นการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล ซึ่งเรื่องนี้ถือว่ามีความสำคัญมากในการบริหารงานของผู้บริหาร และหลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลหรือ (Good Governance) สากลนั้นตามที่ UNDP กำหนดให้มี 9 หลักการด้วยกัน คือ 1) การมีส่วนร่วม (Participation) 2) นิติธรรม (Rule of Law) 3) ความโปร่งใส (Transparency) 4) การตอบสนอง (Responsiveness) 5) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-oriented) 6) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) 7) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) 8) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) และ 9) วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategies Vision)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

ในการนำ “ตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ไปใช้ในการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกระดับของประเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทย และองค์กรกีฬาที่นำไปใช้จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญที่จะทำให้การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประสบความสำเร็จดังนี้

1.1 การนำองค์กร

การเลือกผู้นำองค์กรกีฬาที่จะทำหน้าที่นำพาองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจะต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ 1) มีภาวะผู้นำ ในการปกครององค์กร 2) มีความสามารถในการสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารทางการตลาดได้เป็นอย่างดี 3) มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจบุคลากรภายในองค์กรให้มีความทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ 4) มีความสามารถในการจัดโครงสร้างองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร

1.2 การควบคุม

ในการควบคุมองค์กร เพื่อกระทำการกิจต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการควบคุมภายในองค์กร ในองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) การควบคุมบุคลากร ซึ่งต้องเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกอบรมให้เกิดความชำนาญงานในหน้าที่สาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 2) การควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 3) การเก็บรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการวางแผนการปฏิบัติงาน 4) การควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงาน การควบคุมคุณภาพของบุคลากรทางการกีฬาทุกฝ่ายที่อยู่ในองค์กรกีฬานั้น ๆ

1.3 การประเมินผล

ในการบริหารองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จะต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งควรประกอบไปด้วย 1) การประเมินผลในทุกขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงผลของการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะการประเมินผลตัวนักกีฬา ว่าในขั้นตอนต่างๆ ที่ได้วางแผนไว้ สามารถบรรลุเป้าหมายในแต่ละขั้นตอนหรือไม่ 2) การจัดการแข่งขัน เป็นขั้นตอนการประเมินผลที่สำคัญของนักกีฬา ซึ่งจะทำให้ผู้ฝึกสอนได้รับรู้ถึงศักยภาพในภาพรวมของนักกีฬา 3) การให้โอกาส แก่นักกีฬาที่อยู่ในองค์กรหรือในเครือข่ายที่กระจายกันอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างเท่าเทียมกัน

1.4 งบประมาณ

องค์ประกอบทางด้านงบประมาณ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการขับเคลื่อนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการจัดการทางด้านงบประมาณ ดังนี้ 1) การจัดหางบประมาณจากแหล่งต่างๆ ที่สามารถให้การสนับสนุนได้ จนเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 2) การควบคุมทางบัญชี เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปเพื่อการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

1.5 หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบสำคัญของทุกองค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงองค์กรทางด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ที่ผู้บริหารจะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กรกีฬาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยยึดหลัก 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรม

บริหารองค์กรกีฬาโดยยึดกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบ เป็นหลักในการดำเนินงาน ไม่กระทำในสิ่งที่ผิดกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบขององค์กร และของส่วนรวมที่ได้กำหนดไว้ 2) หลักคุณธรรม ใช้หลักคุณธรรมในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในระบบการคัดเลือก การประเมินผลนักกีฬาและการแข่งขันกีฬา ที่จะต้องใช้ระบบคุณธรรมมาแทนระบบอุปถัมภ์ 3) หลักความโปร่งใส สามารถเปิดเผยให้สาธารณะชนได้รับรู้กระบวนการในการดำเนินงานได้ตลอดระยะเวลาของการดำรงตำแหน่ง 4) หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน 5) หลักความรับผิดชอบ ทุกคนในองค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ และ 6) หลักความคุ้มค่างบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนากีฬาอย่างคุ้มค่าของงบประมาณที่ต้องใช้จ่ายออกไป

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเรื่องตัวแบบการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย ในครั้งนี้ ยังไม่ได้ครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้นในการวิจัยในครั้งต่อไป ควรจะมีการศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาแห่งจังหวัด”

2. ควรทำการวิจัยเรื่อง “องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในประเทศไทย”

3. ควรทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์กีฬาเพื่อกีฬาอาชีพในประเทศไทย”

เอกสารอ้างอิง

1. กนกพันธ์ จุลเกษม, 2555 **งานทดสอบและส่งเสริมสมรรถภาพ** กองสมรรถภาพการกีฬา ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
2. กระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬา(2554)**นโยบายกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2554.** เอกสารเผยแพร่สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, กรุงเทพฯ, วันที่ 5 กันยายน 2554.
3. การกีฬาแห่งประเทศไทย.(2550) **แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550 – 2554).** กรุงเทพฯ : การกีฬาแห่งประเทศไทย,
4. การกีฬาแห่งประเทศไทย (2545)**คู่มือการปฏิบัติงานการท่องเที่ยวและกีฬาสำหรับข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ในสังกัดกระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
5. บัณฑิตย์ บุญประเสริฐ (2551) **การพัฒนาเครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
6. ฝ่ายกีฬากฎหมาย(2556) **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาอาชีพ (พ.ศ.2556 – 2560).** กรุงเทพฯ :สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
7. วีรยุทธ ชาทะภาณูญ (2552)**เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ .**กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

8. ศักดิ์ชัย พัทธวงษ์ (2551) การศึกษาสถานะภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับผู้ที่มีความสามารถพิเศษด้านการศึกษาของประเทศไทย สถาบันส่งเสริมอัจฉริยภาพและนวัตกรรมการเรียนรู้ (สสอ.) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน).ม.ป.ท.
9. สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (2545) สมาคมกีฬาสัมครเล่นแห่งประเทศไทย ศึกษากรณีคณะกรรมการบริหาร ความคาดหวัง ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน. การกีฬาแห่งประเทศไทย, กรุงเทพฯ.
10. สุภางค์ จันทวานิช. (2549). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
11. สมชาย หิรัญกิตติ. (2550). แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. ในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
12. American College of Sports Medicine [ACSM]. (2006). ACSM's Guidelines for Exercise Testing and Prescription. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
13. Cash. (1983: 1722 – A) the cash competency inventory for intercollegiate athletic directors: development and validation, *Dissertation Abstracts International*, 44, 1722-1723