

การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

นั้ตรชัย สุขสันต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา


คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

มกราคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ ฉัตรชัย สุขสันต์ ฉับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

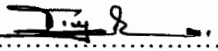
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทศนัยนา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)

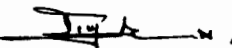
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธาน


(ดร.ประกิต หงษ์แสนชาธรรม)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทศนัยนา)

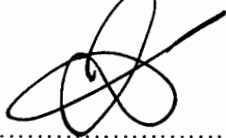
.....กรรมการ

(ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง)

.....กรรมการ

(ดร.วิรัตน์ สนธิจันทร์)

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬาอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา
ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....
ผู้รักษาการแทนคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

(..... นายเสถียร ปุระณวิทย์)

วันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์และคุยฎีนิพนธ์
จากมหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ 2559

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยบูรพาฉบับนี้สำเร็จลงได้ ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ และดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้องตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมาผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณประธานและคณะกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษาตรวจแก้ไขและวิจารณ์ผลงานทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบรวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ โดยได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา หลวงพิทักษ์ชุมพล, ดร.ประวิทย์ ทองไชย, ดร.วีระพงษ์ บางท่าไม้ และดร.จตุชัย จำปาหอม

นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากรองอธิการบดีฝ่ายนิสิตท่านอาจารย์เสถียร ปุระณะวิทย์, ผู้อำนวยการกองกีฬาและนันทนาการท่านอาจารย์ครรชิต ดอกไม้คลี่, ดร.วีระพงษ์ บางท่าไม้, อาจารย์ไพโรจน์ สว่างไพโร และอาจารย์ปัญญา อินทรเจริญ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คุณศักดิ์ยศ สังขพันธ์, คุณวีระศักดิ์ แก้วทรัพย์, คุณปิยะพงศ์ กู้พงศ์พันธ์, คุณนำโชค บัวดวง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษาทุกท่าน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้เอื้อนาม ที่ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจตลอดมา ท้ายที่สุดนี้ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อบ้านเทิง คุณแม่สุวรรณ และพี่ชาย นายสิวศักดิ์ สุขสันต์ ที่ให้กำลังใจรวมทั้งสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตา แด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตรงเท่าทุกวันนี้

ฉัตรชัย สุขสันต์

57910110: สาขาวิชา: วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา; วท.ม.

(วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา)

คำสำคัญ: การพัฒนากลยุทธ์/ การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ/ มหาวิทยาลัยบูรพา

นั้ตรชัย สุขสันต์: การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

บูรพา (DEVELOPING THE STRATEGIES MANAGEMENT TO IMPROVE THE SPORT FOR

EXCELLENCE OF BURAPHA UNIVERSITY) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: นภพร

ทัศนัยนา, ค.ค., สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ, Ph.D., เสกสรรค์ ทองคำบรรจง, วท.ค. 227 หน้า.

ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ศึกษาสภาพอุปสรรค ปัญหา และความต้องการในการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพาด้วยแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรและนิสิต จำนวน 353 คน กำหนดจำนวนโดยการสุ่มแบบสัดส่วน และการคัดเลือกแบบเจาะจง 2) วิเคราะห์และจัดลำดับดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) แล้วนำมาสร้างกลยุทธ์ 3) ตรวจสอบองค์ประกอบกลยุทธ์และความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติด้วยการสนทนากลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยจำนวน 6 คน ผลของการศึกษาพบว่า

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วย, ด้านการวางแผน มีแผนส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจนครอบคลุมแผนการดำเนินงาน ด้านการสร้างเครือข่าย การพัฒนาชมรมกีฬาและมีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุตามเป้าหมาย ด้านการจัดองค์กร จัดโครงสร้างองค์กรให้ครอบคลุมพันธกิจ มีระบบการส่งเสริมให้นักกีฬาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จัดตั้งคณะกรรมการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเพื่อส่งเสริมงานด้านกีฬา ด้านสวัสดิการและงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการส่งเสริมแข่งขัน ฝึกซ้อม และจัดทุนการศึกษาแก่นักกีฬาที่มีความสามารถสูง ด้านการคัดเลือกและสรรหามีแผนการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬาร่วมมือกับสมาคมและสโมสร มีการประชาสัมพันธ์แผนงานและข้อมูลคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษา ด้านการพัฒนา มีการนำเสนอข้อมูลและจัดอบรมแก่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยได้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย การจัดอบรมการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามูลนิธิด้านกีฬา จัดหาบุคลากรทางกีฬาที่มีความสามารถ ตลอดจนจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาอย่างสม่ำเสมอ ด้านการควบคุมและประเมินผล มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการประเมินผลนักกีฬาในแต่ละช่วงและนำผลมาสรุปเชิงวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการต่อไป

57910110: MAJOR: EXERCISE AND SPORTS SCIENCE; M.Sc.
(EXERCISE AND SPORTS SCIENCE)

KEYWORDS: STRATEGY DEVELOPMENT/ SPORTS EXCELLENCE PROMOTING/
BURAPHA UNIVERSITY

CHATCHAI SUKSAN: DEVELOPING THE STRATEGIES MANAGEMENT TO
IMPROVE THE SPORT FOR EXCELLENCE OF BURAPHA UNIVERSITY. ADVISORY
COMMITTEE: NOPPORN TASNAINA, Ph.D., SUNTIPHONG PLUNGSUWAN, Ph.D.,
SAKSAN THONGKHAMBANCHONG, Ph.D. 227 P. 2018.

The purposes of this research were to form the management strategies to improve the sport for excellence in Burapha University. The samples were 353 staffs and students sampling by purposive method. The research proceeded by 3 steps, 1) surveyed the obstacles, problems and need on sport for excellence in Burapha University, 2) analyzed the data by priority need indexes (PNI) before forming the strategies to improve the management on sports for excellence, and 3) verified the management strategies by focus group discussion of stakeholders (n = 6). The research tool was self-developed questionnaire with validity of 0.87 and reliability of 0.88. The findings were as follows:

The important strategies to improve the sport for excellence in Burapha University consisted of the components as; Planning, There should be plans to promote and develop the sport for excellence clearly comprehensive action plan to build the network. Sports clubs development and the evaluation of the performance to improve to achieve the goals. Organization, there should be the organizational structure to cover the mission. The system encourages athletes to develop themselves. Establishment of the sports management committee for excellence for sport promotion. Welfare and budgeting, it should be allocation of funds for the delivery of training competitions and the provision of scholarships to highly skilled athletes. Selection and recruitment of athletes, there should be the plan for recruitment and selection of athletes cooperation with associations and clubs. A public relations plan and recruited athletes attended. Staff and athletes development, it should Offering information and training to the management of the university was aware of the policy. Training of the sports science for sports personnel. To provide competent sports personnel and to regularly organize sporting events. Controlling and assessment, there should be clear evaluation of performance. Athletes are evaluated in each session and the results of the research to use in the management.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตงานวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ.....	10
แนวคิดการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา.....	15
หน้าที่การพัฒนาและส่งเสริมงานด้านกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา.....	21
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์.....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรทางการจัดการบริหาร.....	29
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางการจัดการบริหาร.....	38
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง.....	45
การสนทนากลุ่ม.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวความคิด.....	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริม กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	60
ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาารายกรณีการสัมภาษณ์เชิงลึกในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริม กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	66
ขั้นตอนที่ 4 การวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	67
4 ผลการวิจัย.....	70
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพาในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ.....	71
ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริม กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	73
ตอนที่ 3 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ในด้านหน้าที่ใน การบริหารจัดการของกลุ่มตัวอย่าง ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	111
ตอนที่ 4 กระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก กลยุทธ์การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	126
ตอนที่ 5 ผลการวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม.....	134
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	144
สรุปผลการวิจัย.....	145
อภิปรายผล.....	150
ข้อเสนอแนะในการนำวิจัยไปใช้.....	155
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	155
บรรณานุกรม.....	157
ภาคผนวก.....	164
ภาคผนวก ก.....	165

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ข.....	180
ภาคผนวก ค.....	193
ภาคผนวก ง.....	205
ภาคผนวก จ.....	214
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	227

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	สัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 61
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา จำนวนครั้งในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย..... 71
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ในด้านการวางแผน..... 73
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร..... 76
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ..... 79
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม..... 83
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน..... 86
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร..... 89
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ..... 92
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม..... 96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน.....	98
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร.....	102
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ.....	105
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม.....	109
15 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	112
16 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน.....	113
17 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร.....	116
18 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ.....	119
19 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม.....	123
20 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน.....	126
21 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร.....	128

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
22 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสวัสดิการและงบประมาณ.....	129
23 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการคัดเลือก และสรรหา.....	130
24 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนา.....	132
25 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุมและประเมิน.....	133
26 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ปัจจัยด้านกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	135

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 โครงสร้างและหน้าที่รับผิดชอบกองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา.....	24
3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	69
4 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน ที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	136
5 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กรที่ ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	137
6 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสวัสดิการและ งบประมาณที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	139
7 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสรรหาและ คัดเลือกที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	140
8 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนาที่ผ่าน การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	141
9 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุมและ ประเมินผลที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	142
10 องค์ประกอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา.....	147

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการกีฬาถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและประเทศชาติให้มีคุณภาพที่ดีขึ้นและให้มีความพร้อมแบบองค์รวมทั้งในเรื่องของสุขภาพและพลานามัยที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา โดยกีฬาถือเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้สังคมสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทวีพล ไชยพงษ์, 2555) กีฬาก็เป็นส่วนในการสร้างความสามัคคีสร้างความเป็นเอกภาพในการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาตินับเป็นแรงบันดาลใจให้เยาวชนรุ่นใหม่มีความมุ่งมั่นเพื่อที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยประเทศไทยได้มีการกำหนดแผนพัฒนาแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาไว้ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้การพัฒนากีฬาออกกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน, การพัฒนากีฬาออกกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน, การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ, การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ, การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา, การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกกำลังกาย โดยยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศได้ถูกกำหนดไว้เป็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เพื่อเป็นการพัฒนานักกีฬาให้มีสมรรถภาพสูงสุดในการแข่งขันทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555)

การพัฒนาศักยภาพและขีดสมรรถนะของนักกีฬาเพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเริ่มตั้งแต่กระบวนการสร้างและผลิตนักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจรในทุกขั้นตอนจากทุกฝ่ายเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะศาสตร์หรือความรู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาจะต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างนักกีฬาอย่างเป็นระบบ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2553) โดยการพัฒนาที่เป็นเลิศต้องประกอบด้วยแนวทางต่าง ๆ ทั้งในด้านการพัฒนาความสามารถของตัวนักกีฬาการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันการพัฒนาการมีส่วนร่วมและการปลูกกระแสค่านิยมทางการกีฬาและการพัฒนา โดยการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากีฬาให้มีประสิทธิภาพ

สูงสุด และการพัฒนาองค์กรที่รับผิดชอบด้วยการกีฬาในทุกระดับต้องให้ความสำคัญและมีการทำงานเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ (ประภคินหงษ์ แสนยาธรรม, 2552)

ในการดำเนินงานการพัฒนาทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ จึงต้องอาศัยปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีมณฑล แฝงสาเคน (2531) ได้กล่าวว่า การเตรียมทีมกีฬานั้นจำเป็นต้องมีการร่วมมือจากหลายฝ่ายและหลายภาคส่วน โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในงานทางด้านกีฬา โดยเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬา ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอนและตัวนักกีฬาเอง ปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นส่วนที่สำคัญการเตรียมทีมกีฬาที่จะประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยในหลาย ๆ ด้านการเตรียมทีมกีฬานั้นไม่ได้ทำเพื่อเป็นเพียงแค่การเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา แต่มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งหวังชัยชนะในการแข่งขันจึงจำเป็นต้องมีมาตรฐานที่สูงในการเตรียมทีมเสมอ โดยในการเตรียมทีมหรือการพัฒนาทีมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังที่ สักดิ์ชายพิทักษ์วงศ์ (2551) และอัย แสนภักดี (2558) ได้กล่าวว่ากระบวนการในการพัฒนาทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศจะต้องอาศัยปัจจัยและองค์ประกอบในการพัฒนา ดังนี้ 1. ทรัพยากรในการบริหารจัดการ (4M's) 2. หน้าที่ทางด้านการบริหารจัดการ (POLC) 3. ระบบการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา 4. ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา 5. ระบบการจัดสวัสดิการองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นตัวเสริมให้ตัวนักกีฬาและทีมกีฬาที่มีความพร้อมสำหรับการแข่งขันการพัฒนาศักยภาพและขีดสมรรถนะของนักกีฬาเพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ (สาโรจน์ สิงห์ชม, 2557) การนำความรู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาจะต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างนักกีฬาอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่กระบวนการวิจัยและพัฒนาทีมกีฬาในรายชนิดกีฬาการเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและจิตใจจากผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์นักวิทยาศาสตร์การกีฬานักกายภาพบำบัดนักโภชนาการและนักจิตวิทยา รวมทั้งฝ่ายวิศวกรรมเทคโนโลยีการกีฬาอย่างเป็นระบบ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2553) การเตรียมทีมถือเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างมากประกอบกับปัจจัยในหลายด้านที่มีส่วนส่งผลต่อการเตรียมทีม เช่น ด้านบุคลากร, ด้านสถานที่และอุปกรณ์, การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อม เป็นต้น การเตรียมทีมจึงถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะสร้างให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันการเตรียมทีมกีฬาเพื่อแข่งขันระหว่างสถาบันนั้นเป็นเรื่องใหญ่และเป็นเรื่องที่สำคัญมาก สำหรับผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องรับผิดชอบการบริหารกีฬาและการเตรียมทีมกีฬาให้มีความพร้อมก่อนถึงช่วงฤดูกาลแข่งขันนั้น ย่อมต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคมากมายประสบการณ์ความสามารถความอดทนและความมานะพยายามของผู้จัดการทีม, ผู้ฝึกสอน, ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน, ผู้ประสานงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่ต้องนำมาใช้ในการเตรียมทีม (พฤกษศาสตร์ ลำพูนทรา, 2558; เกรียงไกร รอดปัญญา, สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ, นภพร ทศนัยนา

และพลพงศ์ สุขสว่าง, 2558) ซึ่งหากการดำเนินการด้านกิจกรรมกีฬาในช่วงการเตรียมทีมนักกีฬา ได้เป็นอย่างดีแล้ว ก็จะเป็นเครื่องชี้วัดแนวโน้มความสำเร็จของทีมกีฬา การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ระหว่างสถาบันอื่น ๆ เพื่อเป็นการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง และเป็นการประเมินการเตรียมทีมให้อยู่ ในสภาพที่สมบูรณ์และมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านย่อมพบกับความสำเร็จ (ไชยรัตน์ รุจิพงศ์, 2545)

มหาวิทยาลัยบูรพาได้มีกำหนดแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศฉบับปรับปรุงปีงบประมาณพ.ศ. 2559-2563 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการกำหนดกิจกรรมพัฒนามหาวิทยาลัย ในด้านต่าง ๆ อย่างบูรณาการ, เป็นแนวทางในการกำหนดปรับปรุงและเสริมสร้างปัจจัยพื้นฐาน ที่สำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยและใช้เป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึง ความสำคัญของการพัฒนาร่วมกันระหว่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยตามวิสัยทัศน์ “ขุมปัญญา ตะวันออกเพื่ออนาคตของแผ่นดิน (Wisdom of the east for the future of the nation)” (สภา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558) กองกีฬาและนันทนาการจึงถือเป็นอีกหนึ่งองค์กรสำคัญในมหาวิทยาลัย ที่มุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและนิสิต โดยใช้กีฬาเป็นสื่อ โดยกำหนดยุทธศาสตร์ของ กองกีฬาและนันทนาการขึ้น 2 ด้าน ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนานิสิตและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ ทางด้านกีฬา, ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานิสิตและบุคลากรให้มีสุขภาพแข็งแรงและมีอุดมมุ่งหมายเพื่อ เป็นการส่งเสริมให้นิสิตบุคลากร และประชาชนทั่วไปได้มีกิจกรรมการออกกำลังกายโดยการใช้อุปกรณ์ เป็นสื่อ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศมีการแข่งขันในระดับชาติ และระดับนานาชาติและได้มีการนำเอาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนา ความสามารถด้านกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น (กองกีฬาและนันทนาการ, 2556)

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการพัฒนาส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยในหลาย ๆ ด้าน ทั้งในเรื่องของการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน จากผลงานที่ผ่านมาการดำเนินงานด้านการพัฒนากีฬาในมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาที่ ต่อเนื่องแต่ยังมีที่ที่ไม่สามารถทำผลงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากทีมกีฬาในมหาวิทยาลัยนั้น จากสภาพปัญหา พบว่า ระยะเวลาการเตรียมทีมเก็บตัวฝึกซ้อมมีน้อยขาดการนำเอาวิทยาศาสตร์ การกีฬาเข้ามามีส่วนร่วมกับการฝึกซ้อม อีกทั้ง ในเรื่องสวัสดิการในการฝึกซ้อมและการแข่งขันนั้น มีงบประมาณที่จำกัดอุปกรณ์สำหรับการฝึกซ้อมและแข่งขันอยู่ในสภาพที่ชำรุดและไม่เพียงพอ ความไม่พร้อมของสนามกีฬาที่ใช้ฝึกซ้อม ซึ่งสอดคล้องกับผู้อำนวยการกองกีฬาและนันทนาการ (สัมภาษณ์, 18 สิงหาคม 2559) ได้ให้ความเห็นด้านสภาพปัญหาในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย บูรพาไว้ว่าปัญหาในเรื่องของการวางแผนในด้านการบริหารทางกีฬา “การจัดตั้งคณะกรรมการ บริหารทางกีฬา” เพื่อพัฒนาและจัดตั้งกองทุนทางกีฬาและรวมถึงการมีส่วนร่วมในการ

ดำเนินการมีการจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ, ความต่อเนื่องในการพัฒนาทั้งบุคลากรทางกีฬา ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา, สนามกีฬาที่มีจำนวนจำกัดต่อการฝึกซ้อมและวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ที่มีความชำรุด, การจัดสวัสดิการในการฝึกซ้อมและแข่งขันเพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนา

ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อสภาพปัญหาและอุปสรรคในการเตรียมทีมนักกีฬา เข้าร่วมแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย และการที่จะพัฒนากีฬามหาวิทยาลัยก้าวสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนากีฬาก้าวสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจำเป็นต้องมีแบบแผนในการบริหารจัดการทีมกีฬา อย่างชัดเจนและมีการดำเนินปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจุบันพบว่าแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพานั้น ได้มีการกำหนดร่วมกันระหว่างการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการพัฒนานิสิตและบุคลากรให้มีสุขภาพที่สมบูรณ์ แข็งแรง จึงอาจเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้มีแนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ยังไม่ชัดเจน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาและพัฒนากำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อเป็นแผนในการเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย และเป็นแนวทางในการพัฒนาทีมกีฬาและนักกีฬาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศต่อไป

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาองค์ประกอบในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีคำถามการวิจัยดังนี้

1. สภาพปัญหา อุปสรรค และความต้องการในการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ เป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพามีองค์ประกอบอะไรบ้าง
3. มีกลยุทธ์ใดบ้างที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคความต้องการในการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ
2. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้กลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยมีดังนี้

1. เป็นแนวทางแก่หน่วยงานทางด้านกีฬาในมหาวิทยาลัยบูรพา ในการนำไปใช้บริหารกีฬาในมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
2. ได้รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารและการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาสู่ความเป็นเลิศ

ขอบเขตงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยศึกษาตามทฤษฎีดังนี้

1.1 ทฤษฎีทางด้านหน้าที่การบริหารจัดการ (Management functions) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling)

1.2 ทฤษฎีทางด้านการบริหาร (4M's) ได้แก่ ทุนคน (Man) การเงิน (Money) งบประมาณสถานที่วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Material) และการจัดการ (Management) หน้าที่

1.3 องค์ประกอบกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วย ระบบการสรรหาและการคัดเลือกนักกีฬา (Recruitment and selection) ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) ด้านการพัฒนา (Development) และด้านการจัดสวัสดิการ (Welfare) โดยศึกษาตามกรอบทฤษฎีทรัพยากรทางด้านการบริหาร (4M's) และหน้าที่ทางด้านการบริหาร (POLC)

2. ขอบเขตด้านประชากร

2.1 การเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 353 คน โดยมีดังต่อไปนี้

2.1.1 ผู้บริหารบุคลากรทางกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา ปี พ.ศ. 2559 สุ่มนารีเกมส์ โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) (สัมภาษณ์เชิงทฤษฎี, 2553) ได้จำนวนรวม 67 คน โดยแบ่งออกดังนี้

- ผู้บริหารทางด้านกีฬา จำนวน 5 คน
- ผู้ปฏิบัติงานกองกีฬาและนันทนาการ จำนวน 6 คน
- ผู้จัดการทีมกีฬา จำนวน 28 คน
- ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 28 คน

2.1.2 นักกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา ปี พ.ศ. 2559 สุรนารีเกมส์ จำนวน 28 ชนิดกีฬา คือ กรีฑา, ว่ายน้ำ, ฟุตบอล, บาสเกตบอล (ชาย, หญิง), วอลเลย์บอล (ชาย, หญิง), เซปักตะกร้อ (ชาย, หญิง), คาบสากล, เทควันโด, เทนนิส, เทเบิลเทนนิส, แบดมินตัน, ยูโด, ฮอกกี (ชาย, หญิง), เปตอง, เรือพาย, ลีลาศ, ฟุตซอล (ชาย, หญิง), ปั่นจักสีลัด, ครอสเวิร์ด, หมากกระดาน, มวยไทยสมัครเล่น, มวยสากลสมัครเล่น

โดยมีจำนวนประชากรผู้เข้าร่วมทั้งหมด 360 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย จากจำนวนประชากรของ Krejcie and Morgan (n.d. อ้างถึงใน สมชาย วรภิเษมสกุล, 2553) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 186 คน

2.1.3 นิสิตที่ใช้สนามกีฬาในการดำเนินกิจกรรมในช่วงเวลาตอนเย็น จำนวน ขึ้นต่ำ 100 คน โดยใช้การคัดเลือกแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

2.2 การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์การวิจัยครั้งนี้เป็นรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต, ผู้อำนวยการกองกีฬาและนันทนาการ, ที่ปรึกษาชมรมและประธานชมรม (5 ชมรม) จำนวน 5 คน โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

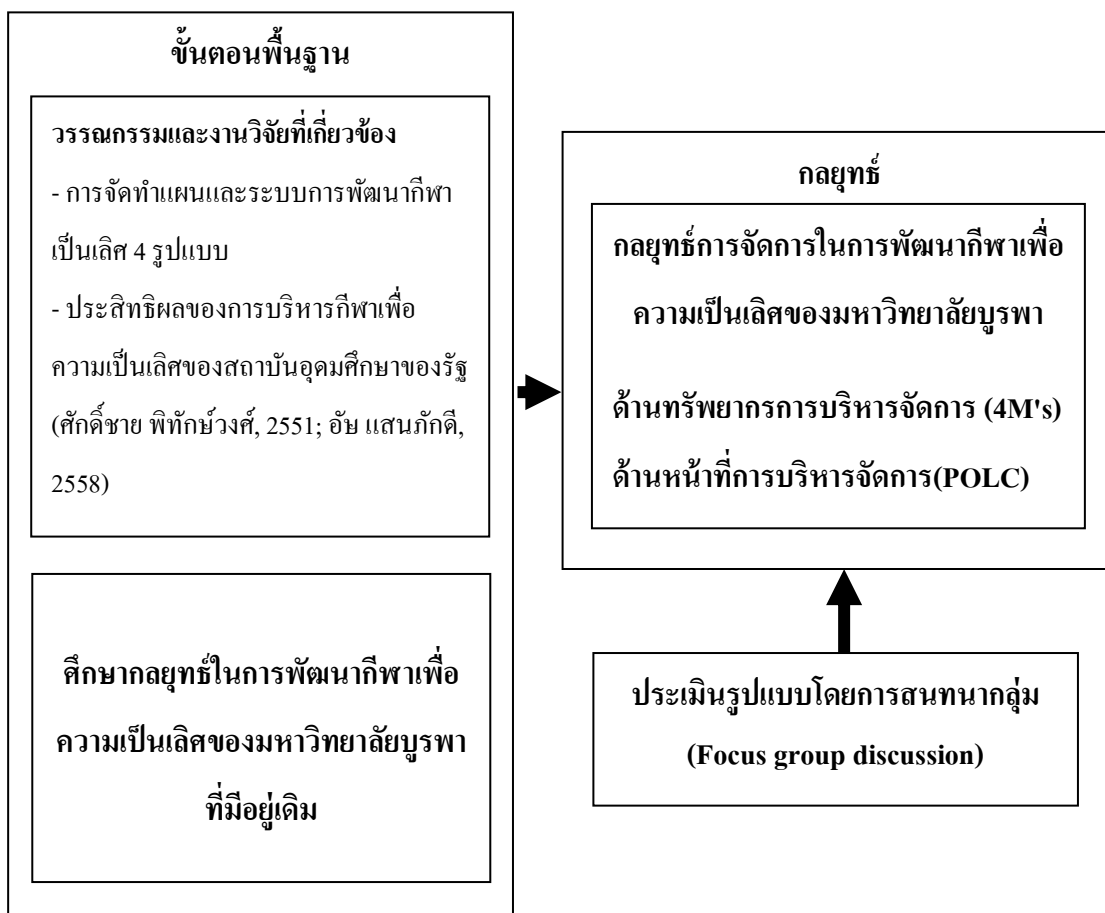
2.3 การสนทนากลุ่ม

กลุ่มผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มในครั้งนี้ ใช้การคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 6 ท่าน โดยมีคุณสมบัติเป็นกลุ่มชนิดกีฬาที่คาดหวังหรือยูรางวัลในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ดังนี้

- ผู้จัดการทีมกีฬา จำนวน 3 ท่าน
- ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 3 ท่าน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเสนอกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางองค์ประกอบ กลุ่มกิจกรรมในการบริหารจัดการหรือโครงการงานด้านกีฬาที่มุ่งเน้นในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา

กลยุทธ์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง แนวทางการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศประกอบด้วยระบบการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา, ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา, ระบบการจัดสวัสดิการ, ประสิทธิภาพการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ, ระบบควบคุม

ทรัพยากรทางด้านการบริหาร หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารงานซึ่งต้องอาศัยบุคลากรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมกับความต้องการ และการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาผู้ความเป็นเลิศ

หน้าที่ทางด้านการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการซึ่ง

ประกอบด้วย การวางแผนการจัดองค์การการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติและการควบคุม ซึ่งเป็นกระบวนการในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาสู่ความเป็นเลิศ

บุคลากรทางกีฬา หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องในองค์กรกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารผู้ปฏิบัติงานผู้จัดการทีมกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

นักกีฬา หมายถึง กลุ่มนิสิตที่เป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยบูรพาในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 44 สุรนารีเกมส์

นิสิต หมายถึง กลุ่มนิสิตที่ใช้สนามกีฬาในการดำเนินกิจกรรมในช่วงเวลาตอนเย็นที่มีผลกระทบต่อช่วงเวลาฝึกซ้อมของนักกีฬาของมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2559

งบประมาณหมายถึงการเงินและงบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุนองค์กรกีฬาในมหาวิทยาลัยบูรพาที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

สถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง การจัดวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สถานที่ ในการฝึกซ้อมการเตรียมความพร้อมในช่วงการเตรียมทีม ช่วงแข่ง และช่วงหลังการแข่งขัน

การจัดการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศโดยประกอบด้วย บุคลากร เงิน และสิ่งอำนวยความสะดวก

การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยบูรพา รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

การจัดองค์กรหมายถึงกระบวนการในการจัดโครงสร้างหน่วยงานและหน้าที่ทางด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาการจัดบุคคลและทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ

การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ โดยอาศัยบุคลากรทางกีฬาในองค์กรในการปฏิบัติผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาในการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

การควบคุม หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานในส่วนต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดทั้งแผนงานของหน่วยงาน และชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงาน

การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา หมายถึง การได้มาซึ่งนักกีฬาของมหาวิทยาลัยที่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ขั้นตอนวิธีการต่าง ๆ ที่จำเป็นในการคัดเลือกนักกีฬาคู่คุณลักษณะที่สำคัญและวิธีการวัดคุณลักษณะสำคัญก่อนที่จะเข้ามาเป็นนักกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพา

ด้านการพัฒนา หมายถึง เป็นความสามารถกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารบุคลากรผู้ฝึกสอนและนักกีฬาของมหาวิทยาลัย ให้มีทักษะความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านกีฬาเพิ่มมากขึ้น

ด้านประสิทธิภาพ หมายถึง เป็นความสามารถในการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยในการการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น การจัดหาและวางแผนการใช้งบประมาณ การปฏิบัติงานการจัดให้มีสนามกีฬาสถานที่ฝึกซ้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาให้กับนักกีฬาอย่างเพียงพอเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

การจัดสวัสดิการ หมายถึง กระบวนการสวัสดิการที่ให้แก่นักกีฬาของมหาวิทยาลัย ที่สร้างผลงานขณะรับใช้ในฐานะนักกีฬาและการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรกีฬา เพื่อความเป็นเลิศขณะทำงานในมหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้กลยุทธ์การพัฒนากีฬาประเภททีมสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
2. แนวคิดการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา
3. หน้าที่การพัฒนาและส่งเสริมงานด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพา
4. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรทางด้านการบริหาร
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร
7. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง
8. การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ความหมายของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

เกียรติชัย วานิช (2552) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยในหลายด้านในการพัฒนา ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงานด้านกีฬาได้มีการพัฒนากีฬาให้นักกีฬามีประสิทธิภาพทั้งร่างกายความสามารถทางกีฬา โดยใช้ความรู้ความสามารถทั้งด้านสติปัญญาและประสบการณ์ของผู้ฝึกสอนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันในการพัฒนา

กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา (2555) การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จ โดยเฉพาะบุคลากรทางการกีฬา เช่น นักกีฬาผู้ฝึกสอนผู้บริหารและตัวองค์กรกีฬาหรือสมาคมกีฬา รวมถึงการพัฒนาระบบการแข่งขันกีฬาและระบบรายงานผลให้ทันสมัยและสอดคล้องกับธรรมชาติของกีฬาและเทคโนโลยีที่มีมาตรฐานในระดับชาติสู่นานาชาติ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้ความเข้าใจบทบาทและกระบวนการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ สิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึง คือ การพัฒนาสมาคมกีฬาและเครือข่ายให้เข้มแข็งให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ

จากแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาชาติไว้ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาการออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ
5. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย

ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติในประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศฉบับที่ 5 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานไว้ทั้งหมด 5 วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ให้นักกีฬาทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถ โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ
2. มีระบบและกลไกให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนากีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอจังหวัดชาติและนานาชาติ
3. เพื่อสร้างและพัฒนาสถานกีฬาอุปกรณ์กีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัดชาติและนานาชาติ
4. เพื่อสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงบูรณาการและมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งระดับชาติและนานาชาติ จะเห็นได้ว่าแนวคิดนโยบายในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 นั้น ได้มองภาพรวมของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งระบบ ซึ่งมีการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จ โดยเฉพาะบุคลากรทางการกีฬา เช่น นักกีฬาผู้ฝึกสอนผู้บริหารและตัวองค์กรกีฬาหรือสมาคมกีฬารวมถึงการพัฒนาระบบการแข่งขันกีฬาและระบบรายงานผลให้ทันสมัยและสอดคล้องกับธรรมชาติของกีฬาและเทคโนโลยีที่มีมาตรฐานในระดับชาติสู่นานาชาติ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้มีความเข้าใจบทบาทและกระบวนการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ สิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึง คือ การพัฒนาสมาคมกีฬาและเครือข่ายให้เข้มแข็งให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564)

การศึกษาแห่งประเทศไทย (2560) ได้กำหนดแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนากีฬาของชาติให้บรรลุเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาล ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักรู้ด้านการออกกำลังกายและการกีฬา
ขั้นพื้นฐาน
2. การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา
3. การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ
4. การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของ
ประเทศ
5. การพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

6. การส่งเสริมการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ

ซึ่งทั้ง 6 ยุทธศาสตร์เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนการพัฒนากีฬาของชาติให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พ.ศ. 2559 ที่ว่า การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุกภาคส่วน และเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าทางสังคมและส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักรู้ด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ขั้นพื้นฐาน

เพื่อให้เด็กและเยาวชนทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา ได้รับการศึกษาด้านพลศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างทั่วถึงจากครูพลศึกษาที่มีคุณภาพและจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬาขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง รู้กฎและกติกา จนสามารถถึงขั้นคูกีฬาเป็นเล่นกีฬาได้ มีทัศนคติที่ดี มีระเบียบวินัยและน้ำใจนักกีฬา รวมถึงมีการจัดวางระบบ โครงข่ายในสถานศึกษาและชุมชน เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและครอบครัว ในการผลักดันให้การออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตตั้งแต่ปฐมวัย โดยมีแนวทางที่สำคัญได้แก่

1. การเร่งสร้างและพัฒนาพลศึกษาและสุขศึกษาในสถานศึกษาทั่วประเทศ
2. การส่งเสริมการพัฒนากีฬาออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐานในชุมชนท้องถิ่น
นอกสถานศึกษา
3. การจัดวางระบบโครงข่ายและสร้างความเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา

เสริมสร้างการออกกำลังกายสำหรับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ยุทธศาสตร์นี้ถือว่ามีความสำคัญ สำหรับประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ เพราะการออกกำลังกายหรือการเล่นกีฬาจะทำให้สุขภาพพลานามัยแข็งแรง ลดค่าใช้จ่าย ในการรักษาพยาบาล ลดปัญหาสังคม สามารถใช้ประโยชน์ ในการแก้ไขปัญหาเสพติดและอบายมุข โดยมีการสร้าง โอกาส และมีการจัดเตรียม โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก แก่ประชาชนทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง รวมไปถึงการส่งเสริมให้ประชาชนมีจิตสาธารณะ และพัฒนาระบบอาสาสมัครการกีฬา โดยมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่

1. การจัดหาและพัฒนาสถานที่และอุปกรณ์กีฬาที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาของมวลชน
2. การเสริมสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาสำหรับประชากรทุกกลุ่ม
3. การส่งเสริมการพัฒนาอาสาสมัครและบุคลากรการกีฬาเพื่อมวลชนอย่างเป็นระบบ

อาชีพ

มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้ง ยังส่งเสริมการพัฒนาต่อยอด นักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเต็มตัว สามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือ และส่งเสริมการสร้างร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา โดยมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่

1. การค้นหาและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
2. การพัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการอาชีพอย่างยั่งยืน
3. การสร้างและพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่เป็นมาตรฐาน
4. การส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา
5. การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

มุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาแบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีการสนับสนุนการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา อาทิ ธุรกิจการผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา ธุรกิจ เพื่อการบริการเกี่ยวกับการกีฬา ธุรกิจการจัดกิจกรรมการแข่งขันต่าง ๆ รวมถึงสถาบันพัฒนากีฬาอาชีพทุกระดับ พร้อมทั้งมุ่งพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา และจัดตั้งเมืองกีฬา เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการกีฬาของภูมิภาค โดยมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่

1. การส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมการกีฬา
2. การพัฒนาการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport tourism)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนาสุขภาพของประชาชนและสมรรถภาพของนักกีฬา ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ รวมไปถึงเทคนิคทักษะกีฬาในช่วงการแข่งขันตลอดจนพัฒนาไปสู่ความสามารถสูงสุดของแต่ละบุคคล อย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่มีมาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการ พร้อมทั้งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา และสร้างความตระหนักและการนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับประชาชนและนักกีฬาทุกกลุ่ม มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาทั้งในส่วนกลาง ภูมิภาค และระดับท้องถิ่น
2. การพัฒนาและการสร้างเครือข่ายขององค์ความรู้และนวัตกรรมทางการกีฬา
3. การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬา เพื่อนำไปพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬา และสุขภาพของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ

พัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการกีฬา โดยเสริมสร้างการบูรณาการตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ผ่านกลไกของคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติที่จะมีการจัดตั้งขึ้น รวมไปถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีมาตรฐานเพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ส่งเสริมการยกระดับการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาต่าง ๆ ให้ทัดเทียมสากล และอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่

1. การสร้างความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา
2. การพัฒนาฐานข้อมูลด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตั้งแต่ระดับชาติ ภูมิภาค และท้องถิ่น เพื่อการติดตามและประเมินผล
3. การยกระดับการบริหารจัดการกีฬานบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

แนวคิดการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา

แนวทางการดำเนินการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2551) ได้กล่าวว่า แนวทางการพัฒนากีฬาเป็นเลิศจะต้องประกอบด้วยแนวทางต่าง ๆ คือ การพัฒนาความสามารถของตัวนักกีฬาการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา การพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันการพัฒนาร่วมและการปลูกกระแสค่านิยมทางการกีฬา การพัฒนา โดยการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนากีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และการพัฒนาองค์กรที่รับผิดชอบด้วยการกีฬาในทุกระดับต้องให้ความสำคัญและมีการทำงาน เชื่อมโยงเป็นระบบ

เกียรติชัย วานิช (2552) ได้กล่าวว่า การจัดการทางกีฬา คือ การดำเนินงานหรือกิจกรรมทางการกีฬาอย่างมีกระบวนการและการวางแผนภายใต้เงื่อนไขของปัจจัยข้อจำกัดและทรัพยากร ที่มีอยู่ ประกอบกับการร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรที่มีการจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ตามความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของบุคลากรกับงานนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัด กิจกรรมหรือกีฬาที่ตั้งไว้

Costin (1996) ได้กล่าวว่า ในการบริหารทางการกีฬา ผู้บริหารมีความจำเป็นจะต้องมี พื้นฐานความรู้ และทักษะทางด้านกระบวนการบริหาร และมีขอบข่ายในด้านการบริหารการกีฬา ทั้งในเรื่องของสถานที่, บุคลากร, การติดต่อสื่อสาร, อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรม, กระบวนการปรับปรุงและพัฒนา และการทำงานร่วมกัน

กระบวนการในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2554) ได้กำหนดแนวทางการส่งเสริมและพัฒนากีฬาสู่ ความเป็นเลิศ ไว้ดังนี้

1. สนับสนุนให้จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนานักกีฬาทั้งในระดับชาติและท้องถิ่นและ สถาบันเฉพาะทางเพื่อการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อเป็นศูนย์กลางในด้านการ บริหารจัดการเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬาให้เป็น ไปอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน
2. จัดทำแผนการพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่กระบวนการเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและจิตจากผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์

นักวิทยาศาสตร์การกีฬานักกายภาพบำบัดนักโภชนาการและนักจิตวิทยารวมทั้งฝ่ายวิศวกรรมเทคโนโลยีการกีฬา รวมไปถึงการเรียนรู้เทคนิควิชาการและการวางกลยุทธ์ในการแข่งขันทั้งในเชิงทฤษฎีและฝึกปฏิบัติจากผู้ฝึกสอนกีฬามืออาชีพในแต่ละชนิดกีฬาอย่างละเอียดทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดทักษะในการเคลื่อนไหวร่างกายอย่างเป็นระบบ

3. จัดให้มีการทดสอบสมรรถภาพและรับรองมาตรฐานทางการกีฬาสำหรับนักกีฬาและบุคลากรด้านการกีฬาที่เกี่ยวข้อง

4. การวิจัยและพัฒนานักกีฬาในรายชนิดกีฬาโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการพัฒนา นักกีฬา รวมไปถึงการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาใช้ในการฝึกสอนกีฬาการเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลการแข่งขันกีฬาทั้งของตัวเองและนักกีฬาของประเทศคู่แข่งในในแต่ละชนิดกีฬาเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์พยากรณ์โอกาสแพ้ชนะในการแข่งขันกีฬาชนิดนั้น ๆ

5. ฝึกซ้อมและประลองเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์

6. สรรหาผู้เชี่ยวชาญในการฝึกสอนนักกีฬา

7. ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรฝึกสอนนักกีฬาที่เหมาะสมสำหรับเพศอายุและสมรรถภาพทางกายของนักกีฬาค้นนั้น ๆ

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้ชมรมหรือสโมสรหรือสมาคมจัดทำเส้นทางสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ (Road map) สำหรับนักกีฬาไทยที่มีจิตสมรรถนะในระดับสูง

9. จัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา นักกีฬาให้มีความพร้อมสูงสุดสำหรับการแข่งขัน

10. ติดตามประเมินผลศักยภาพและความสามารถของนักกีฬาโดยการทดสอบประเมินผลติดตามพัฒนาการของนักกีฬาอย่างใกล้ชิดและเป็นระบบเพื่อหาข้อบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไข

รูปแบบการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

รูปแบบการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสมาคมกีฬาที่กำหนดโดยกีฬาแห่งประเทศไทย (2551 ข) ประกอบด้วย 4 รูปแบบ คือ การบริหารจัดการ การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา การจัดการหลักสูตรและพัฒนา และการจัดสวัสดิการ โดยสาระสำคัญของแต่ละรูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการ มีแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการหลายแนวคิด ดังนี้

เทพประสิทธิ์ กุศลวิชิตชัย (2543) ได้กล่าวว่า รูปแบบที่เน้นปัจจัยการบริหารจัดการ 4M's ซึ่งอธิบายไว้ในตารางการบริหารทั่วไปว่า หมายถึง กระบวนการบริหารทั่วไปมักมีลักษณะ กระบวนการหรือการกำหนดวิธีการขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเป็นวิธีการจัดการ อย่างหนึ่งที่มีหลักเกณฑ์ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์กระบวนการทางบริหารจะกำหนดขอบเขตและหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 อ้างถึงใน อัย แสนภักดี, 2558) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร ประกอบด้วยรูปแบบที่เน้นปัจจัยการบริหาร 4 ด้าน สรุปได้ว่าการบริหารจัดการองค์การประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ คือ การบริหารทรัพยากร 4 ด้าน (4M's) ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material) และวิธีการปฏิบัติ (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M's ปัจจัยทั้ง 4 จะต้องมี ความสัมพันธ์กันอย่างดีจึงจะทำให้การดำเนินการจัดหรือฝึกนักกีฬาเพื่อเข้าทำการแข่งขัน ได้มีความ สมบูรณ์แบบก่อนทำการแข่งขันหรือขณะทำการแข่งขัน

Henri (1949) ได้สรุปแนวทางการบริหารจัดการ โดยอาศัยหน้าที่ของผู้บริหารเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัด คนเข้าทำงาน (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

รูปแบบที่ 2 การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา มีแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือประเด็น สำคัญในการสรรหาและคัดเลือกนักกีฬาที่ผ่านมา มีดังนี้ (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2551)

1. วิธีการคัดเลือกนักกีฬา ควรมีการสร้างนักกีฬาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเริ่มตั้งแต่ วัยเด็กจนสามารถพัฒนาเป็นทีมชาติ และใช้วิธีการคัดเลือกที่หลากหลายและใช้ข้อมูลหลาย ๆ ด้าน ในการพิจารณาคัดเลือกโดยเฉพาะการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ แต่ละชนิดกีฬาร่วมกันรวมทั้งการใช้ผลสัมฤทธิ์ความสำเร็จทางการกีฬา ไม่ควรใช้เฉพาะเหรียญรางวัลอย่างเดียว ควรใช้สถิติร่วมด้วยจะทำให้ได้ผู้ที่มีศักยภาพทางกีฬาแท้จริงรวมทั้งมีการคัดเลือก นักกีฬาดังแต่เยาว์วัยในแต่ละชนิดกีฬาเพื่อให้สามารถพัฒนาทั้งร่างกายทักษะและมีทัศนคติที่ดีตั้งแต่ พื้นฐาน

2. ปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดในการสรรหาและคัดเลือก

- 2.1 ด้านการเสาะหานักกีฬาคาดหน่วยงานกลางในการประสานผู้ปกครองยังไม่ เชื่อมมั่นในการประกอบอาชีพด้านกีฬา การมองเห็นความสำเร็จของนักกีฬาระยะสั้นมากกว่าการ ส่งเสริมอย่างครบวงจร ผู้ปกครองไม่มั่นใจเรื่องศักยภาพในเด็กเล่นกีฬาและมีการแย่งตัวนักกีฬา ที่เก่งโดยมีข้อเสนอที่ดีกว่า

2.2 ด้านวิธีการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถพิเศษหรือนักกีฬา ได้แก่ วิธีการคัดเลือก ยังไม่สามารถคัดกรองผู้ที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาได้แท้จริง การคัดเลือกจากผลสำเร็จจากการ แข่งขัน โดยไม่พิจารณาศักยภาพตั้งแต่ต้น ระบบอุปถัมภ์และต่างตอบแทนทำให้ไม่ได้ผู้ที่มี ความสามารถทางกีฬาอย่างแท้จริงและยังไม่มีวิธีจัดแจงผู้ที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬามาใช้ใน การคัดเลือก

รูปแบบที่ 3 รูปแบบการจัดหลักสูตรพัฒนา มีแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือประเด็น สำคัญในการจัดหลักสูตรและการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างครบวงจรเป็นกระบวนการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร ทางการกีฬาประกอบด้วย การฝึกอบรมการฝึกปฏิบัติการสอบเลื่อนระดับและการฝึกประสบการณ์ ต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติให้มีจำนวนเพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและ เป็นฐานในการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาเพื่อการอาชีพต่อไป (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2553)

2. บุคลากรการพัฒนากีฬาไทยและความสำเร็จควรประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน นักวิทยาศาสตร์การกีฬา และผู้บริหารสมาคมกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2551)

3. หลักสูตรการพัฒนากีฬา

3.1 ผู้ตัดสินกีฬาหลักสูตรควรประกอบด้วย ภาควิชาและเทคนิคเฉพาะกีฬาเนื้อหา เกี่ยวกับกฎกติกาการแข่งขัน การจัดการแข่งขันการให้คะแนนวิธีตัดสินแพ้ชนะข้อกำหนด มาตรฐานด้วยอุปกรณ์ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของสหพันธ์กีฬารอบรมภาคปฏิบัติการปฏิบัติ หน้าที่จริงด้านบุคลิกภาพสมรรถภาพทางกายภาษาอังกฤษการบริหารจัดการองค์กรและโครงสร้าง กีฬา รวมทั้งการจัดทำหลักสูตรเร่งรัดพิเศษสำหรับสมาคมกีฬาที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนา ผู้ตัดสิน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2553)

3.2 ผู้ฝึกสอนกีฬาต้องหาหลักสูตรอบรมเกี่ยวกับเทคนิคและเทคนิคที่ทันสมัยในชนิด กีฬาที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษและความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา (การกีฬา แห่งประเทศไทย, 2554)

3.3 ผู้บริหารการกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2554) ต้องการเกี่ยวกับการไปศึกษา ดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพการพัฒนาจัดสมรรถนะหลัก (Core competency) การพัฒนา จิตความสมรรถนะด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency)

4. วิธีการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาการพัฒนาบุคลากรกีฬาแต่ละประเภท มีวิธีดังนี้

4.1 การพัฒนาผู้ตัดสินกีฬาประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ

4.1.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ตัดสินระดับชาติ ได้แก่ การสร้างระบบและเกณฑ์ในการสอบขึ้นทะเบียนและการเลื่อนระดับและการจัดทำหลักสูตรการจัดอบรมสัมมนาการจัดทำฐานข้อมูลทะเบียนประวัติที่เป็นปัจจุบัน

4.1.2 ยุทธศาสตร์การส่งผู้ตัดสินไปปฏิบัติหน้าที่ในระดับนานาชาติ ได้แก่ การส่งผู้ตัดสินไปกับทีมกีฬาการผลักดันในการรับเลือกผู้ตัดสินชาติเป็นกลางการจัดการแข่งขันกีฬาระหว่างประเทศในประเทศการส่งผู้ตัดสินไปประชุมสัมมนาการเชิญเกียรติผู้ตัดสินการสร้างบุคลากรต้นแบบ (Role model) การส่งผู้ตัดสินไปปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอในระดับนานาชาติและการอบรมเตรียมความพร้อมเพื่อสอบเป็นวิทยากรอบรมผู้ตัดสินของสหพันธ์กีฬานานาชาติ

4.1.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ตัดสินชาวไทยเพื่อไปสอบขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตัดสินนานาชาติ โดยจัดอบรมด้วยการเชิญวิทยากรระดับนานาชาติมาให้ความรู้ผู้ตัดสินชาวไทยและการส่งผู้ตัดสินไปสอบเลื่อนชั้น

4.1.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาษาเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้ตัดสินกีฬา ได้แก่ การอบรมภาษาอังกฤษแบบต่อเนื่องให้ผู้ตัดสินการอบรมภาษาอังกฤษแบบเร่งรัดสำหรับผู้ตัดสินเพื่อไปปฏิบัติหน้าที่และการจัดทำคู่มือหรือการสอนภาษาสำหรับผู้ตัดสินกีฬา

4.1.5 ยุทธศาสตร์การเพิ่มช่องทางการสื่อสารสำหรับผู้ตัดสินกีฬาการรายงานความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับผู้ตัดสินกีฬาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

4.1.6 ยุทธศาสตร์การจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้ตัดสินชาวไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการพัฒนาผู้ตัดสินและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้ตัดสิน เป็นต้น

4.2 การพัฒนาผู้ฝึกสอนประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์

4.2.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาความสมรรถนะของผู้ฝึกสอนสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core competency) การพัฒนาความสามารถเชิงบริหาร (Managerial competency) การพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency) การพัฒนาให้ผู้ฝึกสอนกีฬาให้มีความรู้เจตคติและทักษะเป็นไปตามมาตรฐานสากลและการสนับสนุนให้ผู้ฝึกสอนกีฬาได้มีโอกาสการหาประสบการณ์และการสอบเลื่อนชั้นอย่างต่อเนื่อง

4.2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ฝึกสอนสู่ระดับนานาชาติ ได้แก่ ส่งเสริมให้มีการไปฝึกอบรมและดูงานต่างประเทศให้ทุนการศึกษาการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาในต่างประเทศและการส่งเสริมให้มีการเลื่อนชั้นเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาในระดับนานาชาติ

4.2.3 ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาผู้ฝึกสอนโดยการจัดตั้งสถาบันพัฒนากุลากร ได้แก่ การส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาผลิตผู้ฝึกสอนกีฬาตามหลักสูตรมาตรฐานสากลการจัดตั้ง

สถาบันพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาและการพัฒนาผู้ฝึกสอนให้ขึ้นไปตามมาตรฐานสากล

4.2.4 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาอย่างยั่งยืน ได้แก่ สนับสนุนให้มีการควบคุมมาตรฐานผู้ฝึกสอนกีฬาไทย โดยมีการออกใบรับรองมาตรฐานผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพส่งเสริมศูนย์อบรมผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสร้างเครือข่ายผู้ฝึกสอน โดยการจัดตั้งสมาคมหรือชมรมและการกำหนดรายได้ของผู้ฝึกสอนให้สามารถเลี้ยงชีพได้

4.3 การพัฒนาผู้บริหารกีฬาประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์

4.3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารองค์กรกีฬาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะหลักการพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารการพัฒนาตามสมรรถนะเฉพาะด้านการพัฒนาผู้บริหารกีฬาให้ขึ้นไปตามมาตรฐานสากล และการสนับสนุนให้ผู้บริหารทางการกีฬามีส่วนร่วมในการจัดการกีฬาระดับนานาชาติ

4.3.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารระดับนานาชาติ ได้แก่ การจัดหา จัดทำ รวบรวมคู่มือเอกสาร ตำรา สื่อนวัตกรรมที่ใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาผู้บริหารองค์กรกีฬาสู่ระดับนานาชาติส่งเสริมให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกอบรมและดูงานต่างประเทศและส่งเสริมให้ผู้บริหารกีฬาได้ทำงานในระดับสหพันธ์กีฬานานาชาติและองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ

4.3.3 ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาผู้บริหารกีฬา โดยการจัดตั้งสถาบันการผลิตและพัฒนาบุคลากรกีฬา ได้แก่ การส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาผลิตผู้บริหารกีฬาตามหลักสูตรมาตรฐานสากลการจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารเพื่อพัฒนาขีดความสมรรถนะหลัก (Core competency) ขีดสมรรถนะเชิงบริหาร (Managerial competency) และขีดสมรรถนะเฉพาะด้าน (Specific competency)

4.3.4 ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ ได้แก่ การพัฒนาบริหารจัดการองค์กรแบบสากลการจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้ในการบริหารจัดการพัฒนาทักษะการจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการพัฒนาทักษะความสามารถของผู้บริหารองค์กรกีฬาโดยนำเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านการจัดการกีฬาเพื่อนำองค์กรสมาคมและการจัดการแบบธุรกิจกีฬาบริการด้านกีฬา

4.4 การพัฒนานักกีฬาควรมีการพัฒนา 3 ด้าน

4.4.1 การพัฒนาสรีระและสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬา โดยใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาพัฒนาทุกด้าน เพื่อให้ นักกีฬามีสมรรถภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง

4.4.2 การพัฒนาจิตใจของนักกีฬาเพื่อให้ให้นักกีฬาได้รับการพัฒนาด้านจิตใจให้เป็นผู้นำใจ เป็นนักกีฬามีระเบียบวินัยและมีความรับผิดชอบและสามารถบริหารตนเองและผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.3 การพัฒนาความสามารถและประสบการณ์ของนักกีฬา โดยการได้รับการฝึกเทคนิคจนเกิดความชำนาญ และในระดับสูงขึ้นต้องได้รับการฝึกด้านแท็กติกให้ไปในแนวเดียวกัน ทั้งนี้วิธีการพัฒนาศักยภาพ

หน้าที่การพัฒนาและส่งเสริมงานด้านกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา

กองกีฬาและนันทนาการมหาวิทยาลัยบูรพา

กองกีฬาและนันทนาการ (2556) ได้ให้ความสำคัญของการกีฬาไว้ ดังนี้ กองกีฬาและนันทนาการมหาวิทยาลัยบูรพาจัดตั้งขึ้น โดยเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านกีฬาของนิสิต และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพของนิสิตบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยบูรพามีการรับนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนขณะเรียนหนังสือในระดับมัธยมศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยบูรพา เช่น โครงการรับนักเรียนความสามารถพิเศษภาคตะวันออกและทั่วประเทศ โครงการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ เป็นต้น โดยมีการรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษเหล่านี้ได้เข้าศึกษาต่อภายในมหาวิทยาลัยบูรพา นิสิตในโครงการดังกล่าวจะต้องเรียนควบคู่กับการเล่นกีฬาไปพร้อมกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านการเรียนและกีฬา ปัจจุบันยังขาดการสนับสนุนและดูแลทางด้านการเรียนและการเล่นกีฬาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การจัดตั้งกองกีฬาและนันทนาการมหาวิทยาลัยบูรพา จะทำให้เกิดประโยชน์ในการจัดระบบควบคุมกำกับดูแลเหล่านักกีฬาที่มีความสามารถด้านกีฬา ให้มีโอกาสดำเนินการและพัฒนาร่างกายเข้าแข่งกีฬาระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งจะเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยบูรพาและประเทศชาติต่อไปในอนาคตข้างหน้า ทั้งนี้ กองกีฬาและนันทนาการมหาวิทยาลัยบูรพามีการจัดระบบการให้บริการการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย เพราะบุคลากรทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างมากของมหาวิทยาลัยบูรพา หากบุคลากรมีสุขภาพที่แข็งแรง มีจิตใจที่แจ่มใส ก็จะทำให้ก็จะทำให้สามารถปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา คือ ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต ได้แก่ การพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ในเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม โดยกองกีฬาและนันทนาการจะต้องมีการจัดบริการวิชาการในด้านกีฬาให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้บริการวิชาการด้านการจัดการแข่งขันกีฬาภายในโรงงานเขต

อุตสาหกรรมต่าง ๆ ในภาคตะวันออกจะช่วยทำให้มหาวิทยาลัยสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานดังกล่าวในการจัดกิจกรรมอื่น ๆ อีกต่อไป

วิสัยทัศน์

พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศแบบมืออาชีพและสร้างเสริมสุขภาพให้กับนิสิตและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพา

พันธกิจ

1. จัดระบบบริการและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬามหาวิทยาลัยและนักกีฬาทีมชาติไทย
2. จัดระบบบริการด้านการศึกษาของนักกีฬามหาวิทยาลัยและนักกีฬาทีมชาติไทย
3. จัดระบบการบริการสถานที่ด้านกีฬาให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. บริการวิชาการด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแก่บุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบูรพา
5. ส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ด้านกีฬาของนิสิตบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพาและประชาชนทั่วไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศทางด้านกีฬาแก่นิสิตสู่ระดับชาติและนานาชาติ
2. เพื่อส่งเสริมให้นิสิตบุคลากรและประชาชนทั่วไปได้ใช้กีฬาเป็นสื่อในการออกกำลังกาย
3. เพื่อจัดระบบการให้บริการอุปกรณ์กีฬาสนามกีฬาและสถานที่ออกกำลังกายอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนาความสามารถด้านกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น
5. เพื่อให้บริการจัดกิจกรรมนันทนาการกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
6. เพื่อส่งเสริมและพัฒนานิสิตบุคลากรให้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน

กองกีฬาและนันทนาการได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารงานด้านกีฬาไว้ 2 ยุทธศาสตร์ กับ 6 กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนานิสิตและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศทางด้านกีฬา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนานิสิตและบุคลากรให้มีสุขภาพแข็งแรง

ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 และกลยุทธ์ที่ 13 ของมหาวิทยาลัยบูรพาในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นี้กองกีฬาและนันทนาการได้มุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่าง ๆ คือ

1. ด้านประสิทธิผลกองกีฬาและนันทนาการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้สำเร็จจะทำให้มหาวิทยาลัยบูรพามีชื่อเสียงด้านกีฬา อีกทั้ง เป็นการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยอีกช่องทางหนึ่งการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายให้กับนิสิตและบุคลากรตามกิจกรรมในกลยุทธ์ต่าง ๆ ทำให้นิสิตและบุคลากรมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงมีจิตใจแจ่มใสสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับมหาวิทยาลัยต่อไป

2. ด้านคุณภาพการบริการการจัดกิจกรรมตามกลยุทธ์ที่กำหนดสามารถให้บริการทั้งด้านสถานที่และอุปกรณ์ รวมทั้งด้านวิชาการเกี่ยวกับการออกกำลังกายให้นิสิตบุคลากรและประชาชนทั่วไปได้มีความรู้ความเข้าใจในการออกกำลังกาย

3. ด้านประสิทธิภาพกองกีฬาและนันทนาการได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามกลยุทธ์ทั้ง 6 กลยุทธ์ ทำให้นิสิตบุคลากรและประชาชนทั่วไปได้รับประโยชน์อย่างมาก ทั้งนี้ สามารถตรวจสอบได้จากจำนวนความถี่ของการใช้สนามกีฬาและสถานที่ต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อออกกำลังกาย

4. ด้านการพัฒนาองค์กรจากการที่กองกีฬาและนันทนาการได้กำหนดกิจกรรมในกลยุทธ์ทั้ง 6 กลยุทธ์ การประเมินผลในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จากเป้าหมายที่ตั้งไว้ในกิจกรรมทำให้ทราบถึงความมีประสิทธิภาพของบุคลากรในการดำเนินงานกิจกรรมนั้น ๆ และพัฒนาขีดความสามารถทักษะของบุคลากรเพื่อนำความก้าวหน้าของกองกีฬาและนันทนาการให้เป็นหน่วยงานที่พัฒนาและสร้างประโยชน์ให้กับนิสิตบุคลากรและประชาชนทั่วไป

และเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จกองกีฬาและนันทนาการได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ไว้ 6 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยบูรพา

กลยุทธ์ที่ 2 การคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยบูรพา

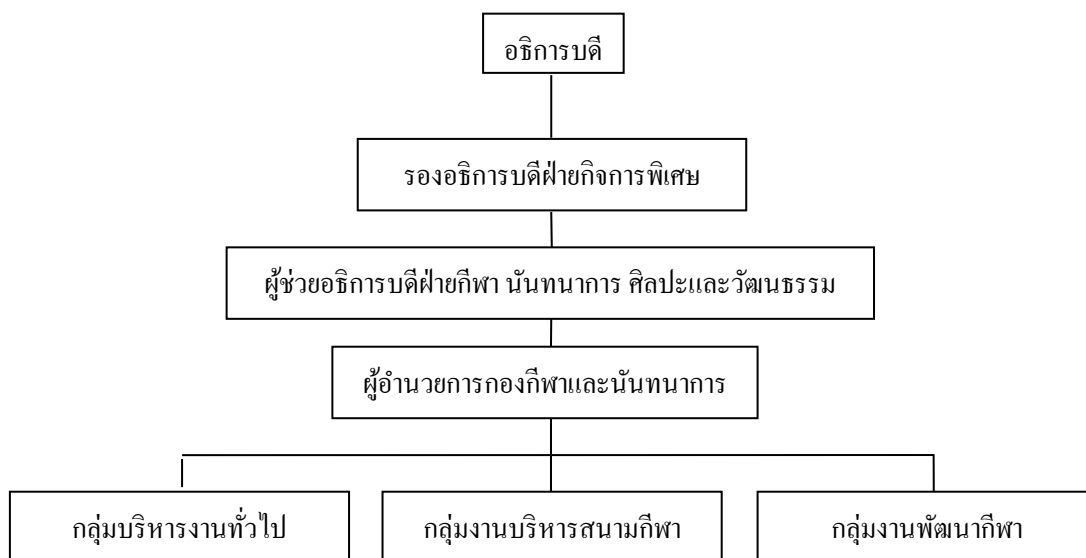
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาเทคนิคและเทคนิคของนักกีฬา

กลยุทธ์ที่ 4 การจัดโปรแกรมแข่งขันให้กับนักกีฬานิสิตและนักกีฬาบุคลากรก่อน

การแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยและกีฬามูลนิธิ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการจัดการด้านสนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬาให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมสนับสนุนและจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อสุขภาพ



ภาพที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่รับผิดชอบกองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา

มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีวิสัยทัศน์ คือ “สร้างคนคุณภาพ สร้างปัญญาให้แผ่นดินด้วยคุณภาพการศึกษาระดับสากล เพื่อนำพาสังคมไทยสู่สังคมอุดมปัญญาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจ คือ

1. สร้างความรู้ปัญญาและบริหารจัดการให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม
2. จัดการศึกษาที่มีคุณภาพในระดับสากลสร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรมเชี่ยวชาญในศาสตร์เป็นผู้นำที่มีทักษะสากล

3. บริการวิชาการสู่สังคมร่วมสร้างสังคมอุดมปัญญาที่พึ่งตนเอง
4. ส่งเสริมสนับสนุนและธำรงไว้ซึ่งศิลปะ วัฒนธรรม และความเป็นไทย
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เข้มแข็งมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง

โดยมหาวิทยาลัยบูรพามีการแบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วน คือ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดีส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่น ๆ มีแผนงานการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ดำเนินการและส่งเสริมงานวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีให้บริการทางวิชาการทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐและท้องถิ่น การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมของนิสิตนักศึกษา คือ กองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพาเป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานอธิการบดี ได้มีโครงสร้างเป็นดังนี้ 1) กลุ่มงานกิจกรรมนิสิตและพัฒนานักศึกษา,

2) กลุ่มงานบริการนิสิต, 3) กลุ่มงานแนะแนวและวินัยนิสิต, 4) กลุ่มงานบริหารทั่วไป

วิสัยทัศน์ของกองกิจการนิสิต คือ กองกิจการนิสิตมุ่งส่งเสริมสนับสนุนและให้บริการ
ขั้นพื้นฐานเพื่อให้นิสิตได้พัฒนาความเจริญในทุกด้าน และมีพันธกิจ คือ

1. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตพร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการทำกิจกรรมของนิสิตด้าน
ศิลปวัฒนธรรม ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านบำเพ็ญประโยชน์ ด้านกีฬาเพื่อสุขภาพ และด้าน
วิชาการเพื่อการพัฒนาให้นิสิตให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์

2. ให้บริการและสวัสดิการด้านต่าง ๆ แก่นิสิตของมหาวิทยาลัยเพื่อช่วยเหลือให้นิสิต
สามารถศึกษาและใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นสุข และสามารถบรรเทาความเดือดร้อนของ
นิสิตในระดับหนึ่งได้

3. ให้บริการด้านการให้การปรึกษาการหางานทำทุนการศึกษาบริการสารสนเทศด้าน
อาชีพและบริการการศึกษาพิเศษ เพื่อช่วยเหลือให้นิสิตสามารถใช้ชีวิตเพื่อการศึกษาใน
มหาวิทยาลัยและในสังคมได้

4. ดำเนินการด้านวินัยนิสิตตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับวินัย
นิสิตมุ่งรักษา และเสริมสร้างให้นิสิตมีระเบียบวินัยดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างผู้มีระเบียบวินัย

5. ให้การสนับสนุนด้านเอกสารการติดต่อสอบถามเรื่องต่าง ๆ ให้คำแนะนำในการ
จัดทำเอกสารแก่นิสิตเพื่อติดต่อในส่วนงานและหน่วยงานของมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของกิจกรรมกีฬากองกิจการนิสิต

- เพื่อส่งเสริมให้นิสิตมีความรู้และทักษะในการเล่นกีฬา
- เพื่อปลูกฝังความมีน้ำใจเป็นนักกีฬาให้นิสิต รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย
- เพื่อปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการเล่นกีฬา และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพพลานามัยให้

นิสิต

- เพื่อส่งเสริมสร้างสามัคคีในหมู่นิสิตและอาจารย์ด้วยการเล่นกีฬา
- เพื่อช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดให้อารมณ์แจ่มใสจิตใจเบิกบาน
- เพื่อพัฒนานิสิตในด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ และสังคมโดยมีกิจกรรมกีฬาเป็น

เครื่องมือ

- เพื่อช่วยเผยแพร่ชื่อเสียงและเกียรติคุณของสถาบันอุดมศึกษา

กองกีฬาและนันทนาการ มีวิสัยทัศน์ คือ “พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ
แก่นิสิต และสร้างเสริมสุขภาพให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยบูรพา” และพันธกิจ

1. พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของกองกีฬา และนันทนาการให้มี
ประสิทธิภาพตลอดจนพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองกีฬา และนันทนาการให้สามารถปฏิบัติงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาระบบการตรวจติดตามและประเมินผลของนิสิตในโครงการความสามารถพิเศษและโครงการข้างเคียง

3. จัดระบบการบริการสถานที่ด้านกีฬาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. บริการวิชาการด้านการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพแก่บุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบูรพา

5. ส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ และสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ด้านกีฬาของนิสิต บุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา และประชาชนทั่วไป

อัย แสณภักดี (2558) ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาต้องประกอบด้วย ทรัพยากรทางด้านการบริหารจัดการ, หน้าที่ทางด้านการบริหารจัดการ, ทรัพยากรทางด้านการบริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันมีความพร้อม

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

นักวิชาการได้ให้นิยามของกลยุทธ์ไว้หลากหลาย ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2537) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่าเป็นวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติซึ่งเป็นวิธีในการดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง กรอบที่กำหนดเรื่องที่ต้องปฏิบัติหรืออาจเป็นตัวนำทางหรือกำหนดออกมาเป็นทางเลือกทั้งหลายที่เหมาะสมเพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมทิศทางการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2540) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมุติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่าเป็นรูปแบบของการกระทำที่มุ่งเน้นผู้บริหารระดับสูงในองค์กร เพื่อใช้ประโยชน์นำทางหรือกำหนดให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างแท้จริง

นิวัต โขติวงษ์ (2544) ได้กล่าวถึงความหมายของกลยุทธ์ ว่าหมายถึงวิธีการอย่างเป็นระบบที่องค์กรใช้ในการดำเนินงานหรือการแข่งขัน

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2548) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเทพยายามไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุป กลยุทธ์ หมายถึง องค์ประกอบ กลุ่มกิจกรรม รูปแบบในการบริหารจัดการหรือโครงการงานด้านกีฬาที่มุ่งเน้นในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยระบบ การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา, ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา, ระบบการจัดสวัสดิการ, ประสิทธิภาพการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ, ระบบควบคุม

ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

จากการศึกษาเอกสารตำรา ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึง ความหมายของการวางแผน กลยุทธ์ โดยมีความหมายใกล้เคียงกันว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือกระบวนการขั้นตอนและ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวขององค์กร โดยคำนึงถึงสถานะแวดล้อมภายในและสถานะแวดล้อม ภายนอก ซึ่งได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ (2545) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 4 ข้อ ได้แก่

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการชนิดหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กร ปฏิบัติงานได้ดีขึ้นในการทุ่มพลัง เพื่อให้มั่นใจว่าสมาชิกขององค์กรกำลังทำงานเพื่อมุ่งไปสู่ เป้าประสงค์เดียวกัน และช่วยให้ประเมินและปรับทิศทางขององค์กรเพื่อตอบสนองสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง
2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นความพยายามอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้เกิดการ ตัดสินใจและการปฏิบัติในเรื่องที่เป็นความสำคัญพื้นฐาน
3. การวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการนำทางการเปลี่ยนแปลงภายในเพื่อให้ องค์กรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ปรับสภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อสังคมที่เคลื่อนไหว
4. การวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการคาดการณ์และสร้างความคิด รวบรวมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงปรารถนาขององค์กร

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

พันธุศักดิ์ พลสารัมย์ (2540) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม (Opportunities and treats) หมายถึง การ ตรวจสอบให้ทราบถึงโอกาสและภาวะคุกคามที่องค์กรประสบอยู่ โดยการตรวจสอบ สภาพแวดล้อมที่ครอบคลุม โยงไปถึงทุกเรื่อง นับตั้งแต่ต้นนโยบายขององค์กร สถานะการแข่งขัน จากนั้นจะต้องมีการประมาณการขนาดของการเสี่ยงของสิ่งที่เป็นโอกาสและเป็นภาวะคุกคามด้วย

พร้อมกัน โดยจะต้องคาดการณ์ถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งประเมินถึงผลกระทบของสิ่งที่จะเกิดขึ้นดังกล่าวด้วย ถ้าหากเหตุการณ์ใดคาดหมายได้แน่ชัดว่าจะมีทางเกิดขึ้นได้มาก แต่จะกระทบของค์การเพียงเล็กน้อย ก็จะมีผลทำให้การเสี่ยงหรือภาวะคุกคามขององค์การมีไม่มากนัก ในทางตรงกันข้ามถ้าเหตุการณ์ใดมีโอกาสเกิดขึ้นได้มากพอประมาณแต่จะมีผลกระทบต่อองค์การได้มากก็จะทำให้ระดับการเสี่ยงหรือภาวะคุกคามตามองค์การอยู่ในระดับสูงไปด้วย

2. การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ หมายถึงการประเมินความเข้มแข็ง (จุดแข็ง: Strength) และความอ่อนแอ (จุดอ่อน: Weakness) ขององค์การ โดยต้องดูว่าจุดแข็งขององค์การที่มีอยู่คืออะไร บุคลากรที่มีอยู่และทรัพยากรอื่น ๆ มีมากน้อย และมีคุณภาพอย่างไร กลยุทธ์ที่ดีเยี่ยมจะต้องสร้างขึ้นจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์การมีอยู่และต้องสามารถลดขนาดของปัญหาที่เป็นจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด

3. การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์ คือ การรวมเอาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและภาวะคุกคามของสภาพแวดล้อมขององค์การมาพิจารณาร่วมกับข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยวิธีการจับคู่เงื่อนไขระหว่างโอกาสและความสามารถหรือจุดแข็งที่มีอยู่ เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์ข้อดีหรือผลดีต่อการทำงานขององค์การมากที่สุด ซึ่งจะช่วยให้การทำงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีระดับการเสี่ยงน้อยที่สุด กระบวนการในขั้นตอนของการพัฒนากลยุทธ์นี้เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยการคิดที่มีทัศนวิสัยที่กว้าง มีการมองการไกลที่จะสามารถมองเห็นถึงสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับองค์การด้วย

4. การกำหนดกลยุทธ์หลัก เป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ทำให้ยากและต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูง ทั้งนี้ เพราะการที่ผู้บริหารองค์การยังไม่สามารถมีข้อมูลที่สมบูรณ์

5. การดำเนินตามกลยุทธ์ คือ ขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ที่ได้พัฒนาแล้วมาดำเนินการโดยการพัฒนาแผนงานต่าง ๆ ขึ้นเพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้

6. การประเมินกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นต้องกระทำตลอดเวลาเพื่อป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้อยู่ล้าสมัยไม่เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ นอกจากนี้ การจัดทำมีการพิจารณาทบทวนกลยุทธ์ที่ใช้ อยู่เสมอจะช่วยให้สามารถเห็นถึงจุดอ่อนที่พึงต้องแก้ไขได้ตลอดเวลาและสามารถปรับกลยุทธ์ได้แต่เนิ่น ๆ เครื่องมือสำคัญในการใช้ประโยชน์กลยุทธ์คือเป้าหมาย

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction setting) ได้แก่ การกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ (Vision) หรือสิ่งที่ผู้บริหารขององค์กรใฝ่ฝันอยากให้องค์กรเป็นและการกำหนดพันธกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งการกำหนดพันธกิจที่ดีจะช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถตอบคำถามที่ว่า เราคือใคร เราทำอะไร และเราจะมุ่งไปในทิศทางไหน (Who are we? What we're headed?)

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) เพื่อที่จะได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ รวมทั้งสถานะขององค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะใดก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดต่อองค์กรได้อย่างไร นอกจากนี้ จะช่วยให้้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร และจะช่วยให้้องค์กรสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างไร

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือ การนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำและคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานองค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรทางการจัดการ

Dubrin and Ireland (1993) ได้ให้ความหมายว่า ทรัพยากรทางการจัดการหมายถึง การใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจ รวมทั้งความสามารถทางการจัดการ ได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ตลอดจนสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

Bateman and Snell (1999) ได้ให้ความหมายว่า ทรัพยากรทางการจัดการหมายถึงหน้าที่ในการรวบรวมและประสานทรัพยากรมนุษย์การเงินสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรการบริหารว่าเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรทางการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารมีลักษณะเด่นอยู่หลายประการ คือ อาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญและต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐานซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร ได้แก่ 4 M's กำลังคนที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ (Man), กำลังเงินและงบประมาณ (Money), สถานที่วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials), การจัดการ (Management)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภริมย์, ชาลิต ประชาวานนท์ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรการบริหารว่าการบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การซึ่งมีทรัพยากรในการบริหารเป็นปัจจัยหลักการดำเนินการ ได้แก่ 4M's ประกอบไปด้วย บุคลากร (Man), งบประมาณ (Money), สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials), การจัดการ (Management) ทรัพยากรต่าง ๆ จะเป็นตัวขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเกิดประสิทธิภาพ

สรุปทรัพยากรการบริหารจัดการ หมายถึง องค์ประกอบพื้นฐานซึ่งมีทรัพยากรในการบริหารเป็นปัจจัยหลักการในการบริหาร 4 M's ได้แก่ ประกอบไปด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials) การจัดการ (Management)

โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ หรือ 4 Ms ได้แก่ (สมคิดบาง โม, 2553)

1. ด้านบุคลากร (Man)

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ชนินทร์ ชุนหพันธ์ (2550) ได้ให้ความหมายทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) ว่าหมายถึง บุคคลที่มีความพร้อมมีความจริงใจมีความรู้และมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย

การจัดการทรัพยากรบุคคล (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ การมีกำลังคนในจำนวนที่เพียงพอสอดคล้องกับปริมาณงานและมีคุณภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีความกระตือรือร้นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีความจงรักภักดีซื่อสัตย์ต่อธุรกิจ ซึ่งการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมนั้น Samual and Trevis (2006) กล่าวว่าบุคคลภายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมืออย่างมีคุณค่าต่อ

ระบบการจัดการ เพื่อบรรลุเป้าหมายของค์การความร่วมมือนี้เป็นผลจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างดี

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดเตรียมการเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมทั้งตำแหน่งงานทางด้านการบริหารและงานด้านอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและระมัดระวัง (Samual & Trevis, 2006; เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546) ซึ่งขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหา (Recruitment)

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection)

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหาบุคลากร (Recruitment)

เป็นกระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษามีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์การเปิดรับสมัคร โดยมีหลักการสรรหาบุคลากร ซึ่งหลักการสรรหาบุคลากร คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้นเริ่มจากเงื่อนไขการรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงานและการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเข้าเป็นบุคลากรขององค์การ

ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือก (Selection)

เป็นกระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมถูกต้องตรงคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขึ้นอยู่กับความรู้จักตัดสินใจได้เกี่ยวกับผู้สมัครเข้าทำงาน แต่จัดว่าเป็นเรื่องความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงานอาชีพ

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรม (Training)

เป็นวิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งในด้านความคิดความสามารถความรู้ความชำนาญและการกระทำตลอดจนความรู้สึกลึกต่าง ๆ ที่มีต่อองค์การ โดยมุ่งผลไปที่การปฏิบัติงาน ซึ่งเทคนิคการฝึกอบรมที่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในองค์การต่าง ๆ มากขึ้น จึงมีผู้พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคนิคในการฝึกอบรมในหลายรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)

เป็นการประเมินค่าการทำงานของบุคลากรว่าเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดซึ่งจะมีผลต่องานด้านอื่น ๆ ในองค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งหรือการฝึกอบรมโดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงานในหลาย ๆ ด้าน

ประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี

สุภาพร พิศาลบุตร (2549) ได้ให้แนวคิดถึงประโยชน์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีไว้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแล้ว จะไม่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากร มนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ ในขณะที่เดียวกันสามารถช่วยให้บุคคลขององค์กรได้รับผลตามความต้องการในลักษณะบุคคลด้วย กล่าวคือ

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนเพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่องค์กรเนื่องจากมีการแข่งขันกันเป็นจำนวนมากใน การจ้างแรงงานที่ดีในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งของเอกชนและรัฐบาล
2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและ ปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่องค์กรกำหนดไว้
3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดย วิธีการฝึกอบรมทางด้านวิชาการเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงาน เพิ่มขึ้น
4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกคนและทุกระดับภายใน องค์กรโดยอาศัยศาสตร์และศิลป์ทางการจัดการ
5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ก่อให้เกิด ความรักความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอารัดเอาเปรียบกัน ความเห็นแก่ตัว และ ความขัดแย้งให้ลดน้อยลง ซึ่งจะทำให้องค์กรเป็นสังคมที่มีความสงบสุขบุคลากรมีคุณภาพชีวิต ที่สูงขึ้นสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน

2. ด้านการเงินและงบประมาณ (Money)

ณรงค์ศักดิ์ พันโรจน์ (2543) กล่าวว่า เนื่องจากงบประมาณเป็นแผนงานแสดงออกถึงความ ต้องการของหน่วยงานในอนาคตการใช้จ่ายเงินเพื่อการดำเนินงานต่าง ๆ และงบประมาณเป็นการ

ประมาณการรายรับและรายจ่ายที่ได้มาและจ่ายไปในอนาคตคั้งนั้นงบประมาณจึงยังไม่สมบูรณ์แน่นอนว่าจะจะเป็นไปตามนั้นการดำเนินงานในเรื่องงบประมาณอาจต้องถูกระทบกระเทือนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นตามที่วางแผนไว้

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550) ได้ให้ความหมายคำว่างงบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินเกี่ยวกับประมาณการรายได้และรายจ่ายของรัฐบาลในระยะเวลาหนึ่งซึ่งจะต้องขออนุมัติจากรัฐสภางบประมาณ

อาพัทธ์ เดียวตระกูล (2555) ได้กล่าวไว้ว่า การเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงานฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณและขอเงินทุนให้กับหน่วยต่าง ๆ และบุคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความซื่อสัตย์ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความหนักแน่นการจัดงบประมาณผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงินผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิดและสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

- ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่าง ต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณการจัดทำงบประมาณต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลา 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลาย ๆ ปี ฉะนั้นการจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาวด้วย

การบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณนั้นมีความสำคัญและเป็นตัวการที่กำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว หากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่งบประมาณ และองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้วการจัดทำและการบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมายและไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะทำสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการบริหารงบประมาณมีองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณและการบริหารงบประมาณองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้องมีบทบาทดังต่อไปนี้

2.1 บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2.1.1 ผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูง

2.1.2 ผู้บริหารจะต้องจัดองค์กรและวางแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่เป็นอยู่ และให้มีการประสานงานกันในระหว่างหน่วยงานในองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานที่เป็นหน่วยข้อมูลกลางในการบริหารงบประมาณขององค์กร

2.1.3 ผู้บริหารจะต้องจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานงบประมาณ ให้เป็นงานที่ต่อเนื่องและมีข้อมูลในด้านต่าง ๆ ไว้พร้อม

2.1.4 ผู้บริหารจะต้องจัดเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นในการบริหารงบประมาณไว้ครบถ้วน เพื่อให้งบประมาณเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

2.2 บทบาทขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2.2.1 จัดระบบงานและองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชาในองค์กรให้แน่นอน พร้อมทั้งมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ไว้ เพื่อให้งานงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 จัดให้มีการประสานงานกันในหน่วยงานขององค์กรในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะงานงบประมาณและงานบัญชี

2.2.3 จัดให้มีองค์กรกลางเป็นศูนย์กลางข้อมูลงบประมาณขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานการบริหารงบประมาณการงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกันในด้านข้อมูลที่ใช้

2.3 บทบาทของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ

2.3.1 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักและเข้าใจบทบาทและอำนาจหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดีและเป็นคนมีเหตุผล

2.3.2 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องมีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวางในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านนโยบายด้านแผนงานด้านเศรษฐกิจ ฯลฯ ในการบริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

2.3.3 เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณจะต้องรู้จักปฏิบัติตัวต่อหน่วยงานและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้มีบรรยากาศในการบริหารงบประมาณให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม

3. ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก (Materials)

ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและวัตถุดิบของจะต้องมีการจัดหามาใช้ในการดำเนินการผลิตหรือสร้างบริการตลอดเวลาและการควบคุมระดับวัสดุคงเหลือให้มีประสิทธิภาพกล่าวคือให้มีการบริหารการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับการลงทุน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549)

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2548) ได้กล่าวว่า วัสดุอุปกรณ์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่ เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และให้เกิดประโยชน์มากที่สุดควรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
 2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
 3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงานเงินและเวลา
 4. ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดีสะดวกและพอเหมาะกับเวลา
- ระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ต้องติดขัดระหว่างใช้

การวางรูปแบบการบริหาร วัสดุและจัดซื้อเป็นจุดสำคัญจุดแรกที่ต้องคำนึงถึง ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปรัชญาหลักการของฝ่ายบริหารและฐานะการเงินของบริษัท ดังนั้น การซื้อวัสดุเข้ามาในกิจการจะต้องคิดถึงอัตราการใช้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ขึ้นกับผลตอบแทนที่จะได้รับองค์การ ควรจะมีองค์ประกอบในการจัดการวัสดุและจัดซื้อ ได้แก่ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549)

1. นโยบายของฝ่ายบริหาร (Management policy) ฝ่ายบริหารต้องกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน นโยบายหรือหลักการนี้จะต้องมีความแตกต่างกันตามประเภทธุรกิจและศักยภาพขององค์การนั้น ๆ นโยบายที่ต้องนำมาใช้ในการจัดการวัสดุและจัดซื้อ ได้แก่

- 1.1 นโยบายในการลงทุน (Investment factor) ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสามารถในการจัดหาวัสดุสำรองคลัง ซึ่งขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดที่จะนำมาซื้อวัสดุในแต่ละงวดองค์กรที่มีเงินจำนวนน้อยจะต้องมีการบริหารทรัพย์สินหมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ต้องรีบขายสินค้าให้ได้เร็วสัมพันธ์กับจำนวนคงเหลือหมุนกลับมาเป็นเงินสดได้เร็วทันเวลาที่จะต้องนำเงินสดไปซื้อสินค้ามาสต็อกอีกครั้ง

- 1.2 นโยบายเรื่องระดับบริหาร (Service level) ฝ่ายบริหารควรได้กำหนดระดับบริหารที่จะบริการลูกค้า หมายถึง การมีสินค้าคงเหลืออย่างเพียงพอกับการจำหน่ายให้กับลูกค้า เช่น ผู้จัดการทั่วไปหรือผู้จัดการฝ่ายขายควรต้องกำหนดระดับบริหารให้หน่วยปฏิบัติ เช่น แผนการขายผลิตภัณฑ์แผนกคลังสินค้าได้ทราบว่าควรเก็บสินค้าไว้มากน้อยเพียงไร

- 1.3 นโยบายเรื่องการจัดซื้อเพื่อให้การจัดซื้อประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อจะต้องพยายามจัดซื้อให้ดีที่สุด การจัดซื้อให้ที่ดีที่สุดนั้น ได้แก่ การจัดซื้อวัสดุที่ได้คุณสมบัติถูกต้องในจำนวนที่ถูกต้องในเวลาที่ถูกต้องและในราคาที่ถูกต้องจากผู้ขายที่ถูกต้อง (สุนนา อยู่โพธิ์, 2523)

2. การวางระบบการบริหารจัดการ ระบบการบริหารจัดการในเรื่องวัสดุและจัดซื้อ มีระบบงานจำนวนมากแบ่งเป็นการจัดการวัสดุและการจัดซื้อ ดังนี้

3. เครื่องมือในการประมวลผลรายการวัสดุและจัดซื้อการบันทึกวัสดุคงเหลือในยุคข้อมูลข่าวสารนี้ จำเป็นต้องใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาทำการบันทึกปรับยอดคงเหลือให้ทันเวลา

4. คลังวัสดุคลังสินค้าเป็นองค์ประกอบด้านกายภาพที่เป็นหัวใจของการจัดการวัสดุและจัดซื้อเพราะกิจการต้องการสถานที่เก็บวัสดุเพื่อรอการใช้และเก็บสินค้าสำเร็จรูปเพื่อรอการจำหน่ายกิจกรรมด้านการรับวัสดุ การตรวจสอบคุณภาพ การนำเข้าเก็บตามสถานที่เก็บ การจัดสินค้าออกเพื่อการทำหีบห่อบรรจุภัณฑ์เตรียมการขนส่งกิจกรรม เหล่านี้ล้วนต้องทำภายในคลังทั้งสิ้น

5. ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไขขององค์ประกอบสุดท้ายของการจัดการวัสดุและจัดซื้อ คือ ระบบวิเคราะห์และกระบวนการแก้ไขในเมื่อได้ดำเนินการไปในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้วส่วนมากจะใช้เวลาครั้งละ 1 ปี บางธุรกิจอาจใช้ช่วงเวลาสั้นกว่าหนึ่งปี

4. ด้านการจัดการ (Management)

Haimann and Scott (1970) ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการ คือ กระบวนการทางสังคมและเทคนิคในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินงานขององค์กรและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร

Longenecker and Pringle (1981) กล่าวว่า “การจัดการ คือ กระบวนการรวบรวมและประสานการใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้” การจัดการ (Management) เป็นการติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลโดยองค์การหรือบุคลากรที่ร่วมงานกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะ

Carroll and Gillen (1987) การบริหารจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยอาศัยการบริหารจัดการที่สำคัญ คือ การวางแผนการจัดองค์กรการนำและการควบคุม

Dubrin and Ireland (1993) การบริหารจัดการ คือ กระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งต้องอาศัยขั้นตอนการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยอาศัยทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจรวมทั้งความสามารถทางการบริหาร ได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง กับองค์การอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

นอกจากนี้ Fayol (n.d. อ้างถึงใน อัย แสนภักดี, 2558) ได้วางกระบวนการจัดการทั่วไปที่สามารถใช้ได้กับงานทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นงานผลิตหรือบริการหรือองค์การของรัฐหรือเอกชนก็ตาม ซึ่งกระบวนการจัดการมี 5 ประการ (POCCC) ซึ่งผู้วิจัยได้จัดเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling)

1. การวางแผน (Planning) เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนวทางการทำงานในอนาคต การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามผลลัพธ์ที่ต้องการ

2. การจัดองค์การ (Organization) เป็นงานที่ต่อเนื่องด้วยการพัฒนาโครงสร้างองค์การ (Organization structure) ขึ้นมาเพื่อให้เป็นโครงสร้างของกลุ่มตำแหน่งงานที่จะรองรับงานตามภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผน นอกจากนี้ การจัดองค์การเป็นการการจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มและการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดองค์การจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่าง ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบว่าใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่น ๆ อย่างไรบ้าง (ธงชัย สันติวงษ์, 2545)

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) เป็นความพยายามในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนด้วยดี เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบังคับบัญชาสั่งการจึงเป็นกระบวนการต่อเนื่องและจะต้องมีการปรับให้สอดคล้องทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

4. การประสานงาน (Coordination) เป็นการจัดการทำงานเพื่อไม่ให้ก้าวถ่างกันเป็นการประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การและประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่น ไม่ให้ขัดแย้งกันโดยมีความสำคัญตามที่สมคิด บางโม (2553) ได้กล่าวไว้ดังนี้

4.1 ประสานนโยบายหรือวัตถุประสงค์ในองค์การมีวัตถุประสงค์ 3 ระดับ คือ วัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ในการบริหาร และวัตถุประสงค์เฉพาะกรณี จึงจำเป็นต้องประสานงานระหว่างวัตถุประสงค์ให้ตรงกัน

4.2 ประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป มีบุคลากรจำนวนมากมีความรู้ความสามารถที่สคนคิและนิสัยต่าง ๆ กัน จำเป็นต้องมีการประสานงานให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

4.3 ประสานการเงินและวัสดุ คือ การจัดงบประมาณและวัสดุให้ได้สัดส่วนและจัดเตรียมไว้ให้ทันฤดูกาลทำงาน

4.4 ประสานกระบวนการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น การจัดรูปงานการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การ

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำ สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้ นอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบและแก้ไขเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุความสำเร็จตามที่ต้องการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร

ทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่ทางด้านการบริหาร

การบริหารจัดการ (Administration) และการจัดการ (Management) ทั้งสองคำมีความหมายที่คล้ายคลึงกัน การบริหารจัดการใช้ในวงการสาธารณะหรือระบบราชการซึ่งมักจะใช้คำนี้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ส่วนคำว่าการจัดการใช้ในวงการธุรกิจของเอกชนเป็นหลัก และมักจะใช้กับผู้ปฏิบัติงานรองลงมา ซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบาย (ประกิด หงษ์แสนยาธรรม, 2552) นอกจากนี้ ยังพบว่ามีผู้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้ดังนี้

Dessler (1998), Bridges and Roquemore (2001), Carroll and Gillen (1987), Certo (2000), Dubrin and Ireland (1993), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545), เสนาะดีเยาว์ (2546) และสาโรจน์ สิงห์ชม (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่าหน้าที่ทางการบริหารจัดการประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การนำ (Leading) 4. การควบคุม (Controlling) แต่ Chelladurai (2001) มีความเห็นว่าองค์ประกอบหน้าที่บริหารจัดการมีความสอดคล้องกันในองค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 3 แต่องค์ประกอบที่ 4 เป็นการประเมินผล (Evaluation)

จะเห็นได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่จะจำแนกหน้าที่ทางการบริหาร ประกอบด้วย ด้านย่อย ๆ ที่คล้ายคลึงกัน แต่มีการจัดกลุ่มกิจกรรมย่อยแตกต่างกันไปตามความคิดเห็นของนักวิชาการแต่ละคน โดยในการวิจัยครั้งนี้จะจำแนกหน้าที่ทางการบริหารจัดการใน 4 เรื่อง ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

โดยแต่ละหน้าที่มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และนิตยาพร เสมอใจ (2547) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพิจารณาตามลำดับในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยคำนึงถึงว่าใครจะอย่างไรทำอะไร และทำเมื่อไหร่

การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญที่สุดอันดับแรกของผู้บริหาร เพราะจะมีผลต่อการดำเนินการบริหารในส่วนอื่น ๆ ดังนั้น จึงจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการวางแผนโดยสรุป ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผน

1.1.1 แผนช่วยกำหนดทิศทาง (Planning gives direction) ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร รู้ว่าต้องทำอะไรอย่างไรเพื่อไปสู่เป้าหมายแผนจึงทำหน้าที่ประสานงานและทำให้เกิดความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หากปราศจากแผนการทำงานขององค์กรอาจเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายและขาดประสิทธิภาพ

1.1.2 แผนช่วยลดความไม่แน่นอน (Planning reduces uncertainty) โดยทำให้ผู้บริหารต้องมองไปข้างหน้า ทำนายความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงและปรับองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงนั้น

1.1.3 แผนช่วยลดความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำงาน (Planning reduces overlapping and wasteful activities) เมื่อแผนช่วยประสานงานขององค์กรจะสามารถประหยัดเวลาทรัพยากรและจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ เมื่อการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติในแผนชัดเจน หากมีกิจกรรมที่ขาดประสิทธิภาพผู้บริหารจะเห็นได้และปรับปรุงแก้ไขได้

1.1.4 แผนช่วยกำหนดมาตรฐานในการควบคุม (Planning sets the standard used in controlling) ในการวางแผนจะมีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารเปรียบเทียบกับปฏิบัติจริง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับแผนจะมีการปรับแก้หากไม่มีแผนก็จะไม่มีมาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม

1.2 ความสำคัญของการวางแผน

อนิวัช แก้วจางค์ (2550) ได้สรุปถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้ ช่วยให้มีการคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ (Predictive), ช่วยลดความไม่แน่นอน (Reduction of uncertainty), สะดวกและง่ายต่อการดำเนินการ (Efficiency of action), ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน

(Reduction of action), ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ (New concepts), การตัดสินใจ (Decision making), การควบคุม (Controlling)

การวางแผนทุกครั้งผู้บริหารต้องพยากรณ์เพื่อคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ทั้งในระยะสั้นระยะปานกลางและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อป้องกันหรือแก้ไขได้ทันท่วงที ก่อนที่ปัญหาเหล่านั้นจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อแผนงานที่วางไว้ จะต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนที่ดีแล้วนอกจากจะสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้จากความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาจะยังช่วยลดความไม่แน่นอนของการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ช่วยให้การทำงานเป็นไปตามขั้นตอนบุคลากรได้รับรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันเพราะงานทุกอย่างได้มีการวิเคราะห์เป็นอย่างดีเป็นขั้นเป็นตอน (อนิวัช แก้วจันทน์, 2550)

สรุปได้คือ การจัดทำแผนหรือการวางแผนในการดำเนินการนั้นจะต้องมีความชัดเจนระบุในด้านงานหรือหน้าที่ในการรับผิดชอบ เพื่อความเสี่ยงในการดำเนินงาน และสร้างความชัดเจนในการดำเนินงานในฝ่ายต่าง ๆ การวางแผนที่ดีนั้นจะช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมต่างสะดวกและง่ายต่อการดำเนินการลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และสะดวกต่อการติดตามและควบคุม

2. การจัดองค์กร (Organizing)

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2000) กล่าวว่า การจัดองค์การหมายถึงการแบ่งงานและการจัดทรัพยากรเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

Griffin (1999) ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ว่า หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีการในการจัดแบ่งกลุ่มกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระเบียบ

Koontz and Wehrich, (1990) ให้ความหมายไว้ว่าการจัดองค์การ หมายถึง การจำแนกแยกแยะงานที่จำเป็นการจัดกลุ่มงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ การมอบหมายงาน การมอบหมายหน้าที่ และการจัดความสัมพันธ์ของงานและอำนาจ

ซาโรจน์ สิงห์ชม (2557) ได้ให้ความหมายว่า การจัดองค์การหมายถึงการจัดระเบียบภายในองค์การ โดยมีการจำแนกงานการจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การประสานงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ขององค์การนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

สรุป การจัดองค์กร หมายถึง หน้าที่ในการรวบรวมทรัพยากรมนุษย์การเงิน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ข้อมูลและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดย

เน้นผลสำเร็จให้เกิดขึ้น ในระบบการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนตามที่องค์กรมีความต้องการให้ได้รับผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการจำแนกงานการจัดกลุ่มงานการมอบหมายงานการมอบอำนาจหน้าที่ การประสานงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ขององค์กรนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดองค์กร (Organizational tools)

เพื่อให้การจัดองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้มีหน้าที่ในการจัดองค์กรต้องสรรหาหรือสร้างเครื่องมือในการจัดองค์กร โดยเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญในการจัดองค์กรประกอบด้วย

ผังโครงสร้างองค์กร (Organization charts) เป็นแผนผังที่แสดงให้เห็นรายละเอียดทั้งหมดขององค์กร ได้แก่ ประเภทของงานที่มีการแบ่งงานเป็นกลุ่มมีการรวมกลุ่มเป็นสายบังคับบัญชาที่แน่นอนและมีชื่อตำแหน่งระบุไว้อย่างชัดเจน

การวิเคราะห์งาน (Job analysis) เป็นการบอกรายละเอียดของงานเพื่อเป็นแนวทางให้บุคคลในองค์กรได้ทราบหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองโดยมีมาตรฐานหรือบรรทัดฐานของแต่ละประเภทงานเป็นเกณฑ์

คู่มือองค์กร (Organization manual) เป็นหนังสืออธิบายให้ทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรหรือเกี่ยวกับกฎระเบียบการปฏิบัติงานเมื่อเข้ามาร่วมงานกับองค์กรคู่มือองค์กรอาจแยกประเภทออกเป็น

คู่มือหน่วยงาน (Department manual) เป็นคู่มือการทำงานของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้ทราบขอบเขตการทำงานและภารกิจของหน่วยงานตนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกันจึงจำเป็นต้องจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของแต่ละหน่วยงานและแสดงให้เห็นสายการบังคับบัญชา อีกทั้งช่วยในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน

คู่มือปฏิบัติงาน (Operations manual) เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับรู้ขั้นตอนและวิธีการในการทำงานในแต่ละตำแหน่งงานของหน่วยงานในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความชัดเจนและเข้าใจการปฏิบัติงานและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

คู่มือกฎระเบียบ (Rules and regulations manual) เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบกฎระเบียบข้อบังคับทั้งในการทำงานในหน่วยงานและการทำงานร่วมกับองค์กร

3. ระบบการนำ (Leading)

ระบบการนำเป็นกระบวนการที่ทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันและกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน โดยสอดคล้องกับเป้าหมายเป็นวิธีการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำ เช่น วิธีการที่ใช้ในการตัดสินใจ การหาช่องทางในการติดต่อสื่อสารการแก้ปัญหาความขัดแย้งการผลักดันให้สมาชิกในองค์กรนำค่านิยมทิศทางและผลการดำเนินงานที่คาดหวังของหน่วยงานไปปฏิบัติ

Richard and Engle (1986) กล่าวถึง การนำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) กล่าวว่า การนำ หมายถึง การดำเนินปฏิบัติงาน โดยนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ระบุไว้

3.1 กระบวนการที่ผู้นำใช้ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบ ดังนี้

3.1.1 กระบวนการตัดสินใจโดยตรง (Direct decisions)

การตัดสินใจโดยตรงของผู้นำองค์กรที่จะส่งผลกระทบต่อทิศทางและแนวทางปฏิบัติขององค์กรนั้น เช่น การตัดสินใจในเรื่องวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรสามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานทุกหน้าที่ขององค์กร เพราะวิสัยทัศน์และพันธกิจจะมีผลต่อวัฒนธรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดความเชื่อพื้นฐาน ว่าอะไรคือสิ่งที่สำคัญ อะไรที่ต้องเลือกทำก่อนหลังตามลำดับ และอะไรที่ไม่ควรทำเพราะไม่มีประโยชน์ เป็นต้น ในทำนองเดียวกันการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์จึงถือเป็นงานสำคัญเป็นพิเศษของผู้นำที่มีผลกระทบต่อองค์กรอย่างยิ่ง นอกจากบทบาทของผู้นำในการตัดสินใจโดยตรงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พันธกิจและกลยุทธ์แล้ว ยังรวมไปถึงการตัดสินใจที่จะใช้โครงการใหม่หรือการปรับปรุง โครงสร้างที่มีอยู่เดิม ซึ่งส่งผลกระทบต่อรูปแบบความสัมพันธ์ที่เป็นทางการระหว่างพนักงานขององค์กร ถือเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำระดับสูงโดยผู้นำอาจใช้วิธีเข้าไปเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรเองโดยตรงหรือมอบนโยบายแนวคิดและข้อมูลให้ผู้อื่นรับไปดำเนินการแทนก็ได้ (Nahanabdi, 1993; Yasai Ardekani, 1986, 1989 อ้างถึงใน สาโรจน์ สิงห์ชม, 2557)

3.1.2 กระบวนการจัดสรรทรัพยากร (Allocation of resources)

นอกจากการตัดสินใจโดยตรงของผู้นำแล้ว วิธีที่มีพลังก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรอีกประการหนึ่งคือ วิธีการจัดสรร ทั้งนี้ เพราะผู้นำสูงสุดคือผู้ตัดสินใจสุดท้ายที่จะเห็นชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรถ้าหากหน่วยใดได้รับการจัดสรรทรัพยากรเป็นที่เหมาะสม ย่อมทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ในทางตรงกันข้ามหากขาดการสนับสนุนก็จะเกิดผลทางลบได้ (Kets De Vries & Miller, 1986)

3.1.3 ระบบการให้รางวัล (Reward system)

ระบบการให้รางวัลตอบแทนความดีความชอบไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญที่ทรงพลังต่อผลกระทบด้านวัฒนธรรมองค์กรและต่อพฤติกรรมของสมาชิกองค์กร เช่น วิธีการให้ความดีความชอบประจำปีของราชการไทย บางหน่วยงานใช้วิธีการหมุนเวียนไปตามลำดับจนกระทั่งได้ครบทุกคนในปีต่อ ๆ ไป วิธีการเช่นนี้ จะทำให้ข้าราชการเกิดความเฉื่อยชาทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานแบบเช้าชามเย็นชามขึ้นในองค์กร เพราะเกณฑ์ดังกล่าวมิได้เป็นการส่งเสริมคนเก่งที่ขยันและทำดี และไม่ได้ลงโทษคนไม่เก่งเกียจคร้านและไร้ผลงาน ผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงไม่ควรใช้เกณฑ์ดังกล่าว แต่ควรใช้การให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพให้แก่องค์กรแทน (Nahavadi & Malekzadah, 1988 อ้างถึงใน สาโรจน์ สิงห์ชม, 2557)

3.1.4 การคัดเลือกผู้บริหารระดับล่าง (Select administrator)

ผลกระทบต่อองค์กรอีกประการหนึ่งเกิดจากการคัดเลือกผู้นำหรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร หากผู้นำคัดเลือกผู้บริหารที่มีความสามารถและศักยภาพที่ด้อยความสามารถ ก็อาจจะนำองค์กรไปไม่ถึงเป้าหมาย

3.1.5 การส่งเสริมความก้าวหน้า (Promotion)

ผู้นำระดับสูงในองค์กรจะเป็นผู้ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงานในองค์กร ส่วนมากผู้นำมักจะมีแนวโน้มที่จะเลือกส่งเสริมพนักงานที่ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร แนวโน้มดังกล่าวของผู้นำระดับสูงจะส่งผลกระทบต่อเนื่อง (Domino effect) ขององค์กรนั้น

3.1.6 กระบวนการกำหนดค่านิยมและการทำงานแบบตัวอย่าง (Setting the norms and modeling)

ในขณะที่การตัดสินใจและระบบการให้รางวัลถือได้ว่าเป็นมาตรฐานทางตรงของผู้นำ แต่การทำแบบตัวอย่างของพฤติกรรมและการกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ สำหรับองค์กรนั้นถือเป็นมาตรฐานทางอ้อมของผู้นำที่มีผลกระทบต่อองค์กร ผู้นำระดับสูงสามารถกำหนดกรอบการตัดสินใจอย่างกว้าง ๆ แล้วมอบหมายให้ผู้บริหารระดับล่างรับไปตัดสินใจ เช่น ผู้นำระดับสูงอาจให้กรอบนโยบายแก่ผู้ช่วยของตนเองเกี่ยวกับประเภทของการตลาดที่องค์กรคาดหวังจากการกำหนดมาตรฐานเช่นนี้ ถึงแม้ผู้นำระดับสูงจะไม่ทำการตัดสินใจเองโดยตรงก็ตาม แต่ย่อมมั่นใจได้ว่าผู้ช่วยของตนจะตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง อีกมาตรฐานหนึ่งคือการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างพฤติกรรมแก่ผู้อื่น เช่น ผู้นำระดับสูงเชื่อว่าการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญผู้นำ อาจแสดงความกระตือรือร้นในการออกกำลังกายให้ผู้อื่นเห็นและเชิญชวน

4. การควบคุม (Controlling)

Certo (2000, p. 551) อธิบายว่าการควบคุมเป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแผนหรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้ โดยพิจารณาว่าการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐานหรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงกันไป

เสนาะติเยว้ (2546) ให้ความหมายไว้ว่าการควบคุม ได้แก่ กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และศุภร เสรีรัตน์ (2552) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ดังนี้ การควบคุมเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขสิ่งที่จำเป็น และเป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแผนหรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้โดยพิจารณาว่าการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐานหรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงกันไป

จากความหมายของนักวิชาการจึงสรุปความหมายของการควบคุมได้ว่า การควบคุมเป็นกระบวนการของจัดระบบของการวัดผลการทำงานเปรียบเทียบและแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยกระบวนการควบคุมประกอบด้วยกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดการเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่องปรับปรุงและรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.1 กระบวนการควบคุม (Control process)

เป็นขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานและมาตรฐานการจัดการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเองและผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เพื่อต้องการทราบความก้าวหน้าของงานกับประสิทธิภาพว่าเกิดความประหยัดงบประมาณหรือต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลารวดเร็วทันเวลา มีคุณภาพ จนกระทั่งได้ผลผลิตที่ดีเพียงใด รวมไปถึงความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงานของสมาคมบรรล่วัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบมีความน่าเชื่อถือ (เสนาะติเยว้, 2546)

4.2 การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measure performance)

เมื่อมีการกำหนดมาตรฐานขึ้นผู้บริหารต้องกำหนดกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยถือเกณฑ์ตัวเลขเชิงปริมาณซึ่งง่ายที่จะวัดและ

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวัดผล ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตลอดเวลา นอกจากนี้ การวัดผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับมาตรฐานจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการป้องกัน ไม่ให้สิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานเกิดขึ้น ตลอดจนเป็นการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม ซึ่งผู้บริหารสามารถคาดคะเนถึงสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานได้

4.3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน (Compare performance to standards)

ผู้บริหารจะต้องใช้วิจารณญาณเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ถ้าผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน จะต้องหาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร มาตรฐานสามารถแสดงถึงตำแหน่งที่แตกต่างกันในโครงสร้างองค์กร ถ้าสามารถวัดการปฏิบัติงานได้จะง่ายต่อการแก้ไขข้อแตกต่าง ซึ่งผู้บริหารจะทราบได้จากการมอบหมายงานให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติ

4.4 การปฏิบัติการแก้ไข (Take action)

หลังจากผู้บริหารได้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแล้ว เมื่อมีข้อแตกต่างจากมาตรฐานในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องมีการแก้ไขการปฏิบัติการวิเคราะห์ การปฏิบัติงานการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด การแก้ไขสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานเป็นส่วนหนึ่งของระบบรวมของการจัดการและมีความสัมพันธ์กับหน้าที่การจัดการอื่น ผู้บริหารสามารถแก้ไขสิ่งที่แตกต่างนี้โดยการปรับแผนหรือปรับเป้าหมายการมอบหมายงานใหม่ การกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน หรือเพิ่มการจัดบุคลากรเข้าทำงาน การคัดเลือกและการฝึกอบรมผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมีการวัดการจับบุคคลเข้าทำงานอีกครั้งหรืออาจจะแก้ไขโดยการนำที่ดีขึ้น การอธิบายถึงงานตลอดจนเทคนิคความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง

ความหมายของความคาดหวัง

Vroom, (1970) เจ้าของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) กล่าวถึงความหมายของความคาดหวังหรือ Expectation ว่าเป็นความต้องการหรือการรับรู้ถึงความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จในเป้าหมาย โดยอาจเป็นความคาดหวัง/ ความต้องการในเรื่องทั่วไป (General expectancies) หรืออาจเป็นความคาดหวัง/ ความต้องการเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (Specific expectancies)

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550) ให้ความหมายของ “ความคาดหวัง” ไว้ในแนวทางเดียวกับ “ความต้องการ” เนื่องจากการศึกษาเกี่ยวกับความคาดหวังเป็นการทำความเข้าใจถึงเป้าหมายและความปรารถนาของบุคคลซึ่งหากสามารถตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจได้ ย่อมจะทำให้เกิดผลดี

ทั้งต่อตัวบุคคลและส่วนรวม ดังนั้น จึงใช้คำว่า “ความคาดหวัง” ในความหมายเดียวกับ “ความต้องการ” โดยตลอด

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 อ้างถึงใน พิสิฐ มหามงคล, 2546) กล่าวถึงความคาดหวังในแนวทางการศึกษาทางจิตวิทยาว่าหมายถึงความรู้สึกรู้สึก ความต้องการแรงจูงใจ ความเชื่อที่ศรัทธาและค่านิยมที่จะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลเกิดพฤติกรรมตามทิศทางที่ตั้งเป้าหมายไว้

สุริย์ กาญจนวงศ์ (2542 อ้างถึงใน สุพิตรา ศรีอาจ, 2559) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึงความต้องการ ความรู้สึกรู้สึกการรับรู้การคาดการณ์ถึงสิ่งทีบุคคลปรารถนาจะเป็นหรือจะได้อมาในอนาคต

สรุป ความคาดหวัง หมายถึง ความต้องการเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นความคิดเห็น ความรู้สึกรู้สึก การรับรู้ การตีความ การมุ่งหวัง การคาดการณ์ต่อเหตุการณ์ที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

ทฤษฎีความคาดหวังที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด คือ ทฤษฎีความคาดหวังของวูมซึ่งพยายามอธิบายถึงความคาดหวังว่าเป็นความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นได้หากได้รับรู้ถึงคุณค่าของผลที่จะได้รับจากความพยายามที่ได้ลงมือลงแรงไป (หลุยส์ จำปาเทศ, 2533) เช่น ถ้าขยันอ่านหนังสือจะสอบได้เกรด A โดยเกรด A เป็นความคาดหวังจูงใจให้เรียนขยันอ่านหนังสือ ดังนั้น ความคาดหวังจึงมีความสัมพันธ์กับการกระทำและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้ หากยึดหลักการในทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) การอธิบายองค์ประกอบของความคาดหวังสามารถพิจารณาได้จากความต้องการที่บุคคลปรารถนาจะได้รับการตอบสนอง ซึ่งความคาดหวังและความต้องการ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เนื่องจากหากบุคคลเกิดความต้องการแล้วความคาดหวังก็จะตามมา พร้อมกับการแสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย (สุรางค์ ใ้วตระกูล, 2541) ดังนั้น ความคาดหวังจึงสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีความต้องการดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับเนื้อหา (Content theories) คือ แนวคิดที่อธิบายถึงความต้องการหรือความคาดหวังภายในบุคคล ได้แก่

1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) ของ Abraham Maslow ซึ่งกล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ว่ามีลักษณะเป็นความต้องการตามลำดับขั้นจากระดับต่ำที่สุด ไปยังระดับสูงที่สุด 5 ขั้น ดังนี้

1.1.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม และการพักผ่อน เป็นต้น

1.1.2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety needs) เช่น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

1.1.3 ความต้องการการยอมรับ (Acceptance needs) เช่น การให้และได้รับซึ่งความรัก การเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การได้รับการยอมรับ และการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

1.1.4 ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) เช่น การได้รับความเคารพนับถือ การมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

1.1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization need) เช่น การทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ การทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองบนพื้นฐานของการมีศีลธรรมมีความสร้างสรรค์ ตลอดจนยอมรับความจริงโดยปราศจากอคติ เป็นต้น

1.2 ทฤษฎี ERG (ERG Theory) ของ Clayton Alderfer ได้กล่าวถึง ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ที่อาจเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน 3 ประการ ดังนี้

1.2.1 ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs: E) เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นต้น

1.2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs: R) เช่น การมีมิตรภาพที่ดีกับผู้อื่นและการทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น

1.2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เช่น การประสบความสำเร็จได้รับการยอมรับ และยกย่อง เป็นต้น

1.3 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จ (Achievement motivation theory) ของ David McClelland ได้อธิบายความต้องการของมนุษย์ว่าเป็นความต้องการเพื่อความสำเร็จ 3 ประการ ดังนี้

1.3.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement: nAch) เช่น การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา กำหนดเป้าหมาย มองหาสิ่งที่ดีเลิศ เป็นต้น

1.3.2 ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation: nAff) เช่น การให้บุคคลอื่นชอบตน การสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในสังคม เป็นต้น

1.3.3 ความต้องการอำนาจ (Need for power: nPow) เช่น ต้องการได้รับความเคารพนอบน้อมจากผู้อื่น เป็นต้น

1.4 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งกล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ 2 ปัจจัย ดังนี้

1.4.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เช่น การสัมฤทธิ์ผลการยอมรับนับถือจากผู้อื่น การได้ทำหรือรับผิดชอบในสิ่งที่ตนสนใจจะมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า เป็นต้น

1.4.2 ปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) เช่น ความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง การได้รับสิ่งตอบแทน ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และสถานภาพ

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการ (Process theories) คือ แนวคิดที่อธิบายกระบวนการคิดของบุคคลที่ส่งผลต่อความคาดหวัง (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537) ดังนี้

2.1 ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ของ Stacy Adams ได้อธิบายความคาดหวังของบุคคลว่าเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ตนได้ลงมือลงแรงทำ และผลลัพธ์ที่ได้รับกับสิ่งที่คนอื่นทำ และผลลัพธ์ที่คนอื่นได้ ซึ่งจะนำไปสู่ความคาดหวังในลักษณะดังนี้

2.1.1 ถ้าบุคคลรู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนที่ไม่เท่าเทียมกับผู้อื่นในลักษณะที่น้อยกว่า จะทำให้เกิดความไม่พอใจและจะลดความคาดหวังต่อสิ่งนั้น ๆ ลง

2.1.2 ถ้าบุคคลรู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนที่ไม่เท่าเทียมกับผู้อื่นในลักษณะที่มากกว่า จะทำให้เกิดความพึงพอใจและลงมือลงแรงมากขึ้น เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความคาดหวังกับผลลัพธ์ที่ได้

2.1.3 ถ้าบุคคลรู้สึกว่าคุณได้รับผลตอบแทนเท่าเทียมกับผู้อื่น จะทำให้เกิดความพึงพอใจและจะคาดหวังต่อสิ่งนั้นในระดับเดิมต่อไป

2.2 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ของ Vroom ได้อธิบายความคาดหวัง (Expectancy: E) ของบุคคลว่าเกิดจากระดับคุณค่าหรือความสำคัญของสิ่งตอบแทนที่บุคคลต้องการ (Valence: V) กับการรับรู้ความสามารถหรือความเป็นจริงในปัจจุบัน (Instrumentality: I) ในลักษณะดังนี้

$$\text{Expectancy} = \text{Valence} \times \text{Instrumentality}$$

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมแรง (Reinforcement theory) คือ แนวคิดที่อธิบายความคาดหวังของบุคคลจากสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการวางเงื่อนไข (พวงเพชรวัชรอยู่, 2537) ได้แก่

3.1 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical conditioning theory) ของ Ivan Pavlov โดยได้กล่าวถึงความคาดหวังของบุคคล ว่าเป็นผลมาจากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองในลักษณะดังนี้

3.1.1 เมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดการตอบสนองโดยธรรมชาติ จะมีการตอบสนองโดยอัตโนมัติ เช่น เมื่อได้ยินคำชมเชยมักจะทำให้บุคคลเกิดความคาดหวังว่าจะได้รับบ้าง

3.1.2 เมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้าที่ไม่ได้ทำให้เกิดการตอบสนองโดยธรรมชาติจะไม่มีปฏิกิริยาตอบสนอง

3.1.3 แต่เมื่อนำสิ่งเร้าทั้ง 2 รูปแบบข้างต้น มาเข้าคู่กันโดยให้สิ่งเร้าที่ไม่ได้ทำให้เกิดการตอบสนองโดยธรรมชาติก่อนแล้วตามด้วยสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดการตอบสนองโดยธรรมชาติ จะทำให้บุคคลเรียนรู้ว่าหากต้องการได้ในสิ่งที่คาดหวังต้องได้เห็นหรือได้สิ่งที่ถูกวางเงื่อนไขนั้นมาก่อน

3.2 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบเสริมแรง (Reinforcement conditioning theory) ของ Skinner กล่าวถึง การเกิดความคาดหวังของบุคคลว่าเป็นผลมาจากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับสิ่งเสริมแรง 2 รูปแบบ ดังนี้

3.2.1 การให้รางวัล เช่น การให้คำชมเชย การแสดงความเคารพยกย่อง การให้สิ่งของตอบแทน รวมถึงการทำให้สิ่งที่ไม่ชอบหรือไม่พอใจหายไป

3.2.2 การลงโทษ เช่น การตำหนิวิพากษ์วิจารณ์การหักแถมหรือจ่ายค่าปรับ รวมถึงการไม่ให้ในสิ่งที่ต้องการ

แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

ในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้มีนักวิชาการกล่าวถึงเรื่องของความต้องการจำเป็น (Need) ไว้หลายท่านความต้องการจำเป็นเป็นผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการที่เรียกว่า “การประเมินความต้องการจำเป็น” (Need assessment) ซึ่งหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างผลของสภาพปัจจุบันและผลของสภาพที่ปรารถนาแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Setting priorities) กำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อช่วยตัดสินใจในการปรับปรุงองค์กร (Witkin, 1995 อ้างถึงใน อนุชา กอนพ่วง, 2539, หน้า 14) ในการประเมินความต้องการจำเป็นหากมีความแตกต่างระหว่างสภาพทั้งสอง ก็แสดงให้เห็นถึงสถานะที่ไม่น่าพอใจอันเป็นจุดเริ่มต้นของการหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้หมดไป (สุวิมล ว่องวานิช, 2531 อ้างถึงใน อนุชา กอนพ่วง, 2539, หน้า 14)

การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับของความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประเมินทราบถึงความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่แท้จริงที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนก่อนปัญหาอื่น (สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 263) วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายวิธี แต่ละวิธีจะแตกต่างกันออกไป แต่วิธีการจัดลำดับความสำคัญ

ความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified priority needs index (PNI Modified) ซึ่งสูตรในการคำนวณ

$$\text{PNI Modified} = \frac{(I - D)}{D}$$

โดยการหาค่าผลต่างของ (I-D)หารด้วย (D) เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) วิธีจัดลำดับความสำคัญแบบนี้ (PNI Modified) มีข้อดี คือ คำนวณง่าย ให้ข้อสรุปที่ดี และเมื่อถ่วงน้ำหนักจะทำให้ได้ความแตกต่างที่ชัดเจนขึ้น ข้อจำกัดของวิธีนี้ คือ ข้อตกลงเบื้องต้นเป็น Interval scale ที่ไม่ค่อยเหมาะสมและเป็นการพิจารณาแยกกันระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ผลต่างที่มีค่าเท่ากันในระดับต่ำกับระดับสูงยากในการเรียงลำดับ

การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยที่มีการใช้กระบวนการกลุ่มในการเก็บข้อมูลกำหนดบุคคลที่เข้าร่วมกระบวนการและกำหนดประเด็นวิจัยที่จะสนทนาร่วมกันระหว่างนักวิจัยและสมาชิกที่อยู่ในกลุ่ม ในปัจจุบันวิธีการวิจัยแบบสนทนากลุ่มได้พัฒนามาถึงจุดที่มีหลักการและมีทฤษฎีรองรับที่มั่นคงพอสมควร จึงได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางในวงการวิจัยหลายสาขาวิชา เนื่องจากมีลักษณะเด่นหลายประการดังต่อไปนี้

1. การสนทนากลุ่มเป็นวิธีที่ช่วยให้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างจำนวนหลายคนได้ในเวลาอันสั้นและสามารถเสนอผลการศึกษาได้ในเวลาอันจำกัด
2. มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นสามารถปรับใช้ได้ในกรณีวิจัย เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ และใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้หลายแบบ
3. นักวิจัยสามารถเลือกใช้ได้ตามความต้องการ กล่าวคือ สามารถใช้เพื่อเสริมวิธีการวิจัยแบบอื่นก็ได้ เช่น ใช้ก่อนหรือหลังการวิจัยแบบสำรวจ หรือจะใช้เป็นการวิจัยที่มีความสมบูรณ์เบ็ดเสร็จในตัวเองก็ได้
4. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มเป็นข้อมูลที่ได้ผ่านการถกเถียงโต้ตอบกันของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเอง ทำให้มั่นใจได้ในความถูกต้องเที่ยงตรงความน่าเชื่อถือและความหลากหลายของข้อมูล

5. พลวัตของกลุ่มซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินการสนทนา ทำให้ข้อมูลที่ได้มีชีวิตชีวา

6. การสนทนากลุ่มเป็นวิธีที่ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกมีอำนาจ คือ สามารถดำเนินการสนทนาไปตามที่ตัวเองอยากจะพูดอยากจะแสดงออกได้มากกว่า โดยไม่รู้สึกรู้ว่า “ถูกกำกับ” มากนัก

ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม

เพื่อให้การดำเนินงานมีขั้นตอนที่เป็นระบบชัดเจน Stewart and Shamdasani (1990) อ้างถึงใน พฤษศยสาส์น ลำพูนธา, 2558) ได้กำหนดขั้นตอนในการใช้เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนิยามปัญหาและกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษาการกำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษาอาจจะเกิดมาจากแนวคิดทฤษฎีหรือเรื่องที่น่าสนใจ โดยย้ำประเด็นปัญหาซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการศึกษามากำหนดเป็นตัวแปร แล้วสร้างเป็นแนวคำถามย่อย ๆ ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลมากที่สุด

ขั้นที่ 2 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มขนาดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาครั้งนั้น ควรมีพอเหมาะหากน้อยเกินไปจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนามีน้อย และหากผู้เข้าร่วมสนทนามากเกินไป โอกาสที่จะได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงก็จะมีน้อย การเลือกตัวอย่างที่เข้าร่วมกระบวนการควรคำนึงถึงภูมิหลังของผู้ร่วมสนทนาให้มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ขั้นที่ 3 การกำหนดผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ซึ่งเป็นบุคคลที่เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาให้ดำเนินไปตามหัวข้อการวิจัยและตามแนวทางการสนทนาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและครบคลุมภายในเวลาที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การกำหนดแนวทาง/ คู่มือการสนทนาและทดลองใช้โดยการศึกษาจุดมุ่งหมายและตัวแปรที่ต้องการศึกษามีการจัดลำดับความคิดและแนวทางการสนทนาไว้ล่วงหน้าเป็นขั้นเป็นตอนช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถดำเนินการสนทนาในขอบเขตที่เหมาะสม

ขั้นที่ 5 การคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มพยายามใช้ทรัพยากรของหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนให้มีการจัดสนทนากลุ่มเป็นแหล่งคัดเลือกอาจใช้วิธีการสุ่มเพื่อคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา โดยคำนึงถึงต้นทุนและคุณภาพของผู้ร่วมสนทนา ต้องระวังไม่ให้เกิดอคติในการเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา

ขั้นที่ 6 การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนาผู้ดำเนินการสนทนาสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมสนทนามีความคุ้นเคย มีการแนะนำตัวการเสนอจุดประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม การขออนุญาตบันทึกข้อมูลโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงการดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการให้เกิด

การอภิปรายครบถ้วนควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่โดยไม่ชี้นำคำตอบที่ต้องการให้เกิด

ขั้นที่ 7 การวิเคราะห์แปลผลข้อมูลข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียงจะถูกถอดออกมาเป็นบทสนทนาเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยใช้วิธีการที่หลากหลายแต่ส่วนใหญ่มักใช้การทำเครื่องหมายในข้อความสำคัญ แล้วมีการจัดหมวดหมู่ปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล เช่น “The ethnograph” “Hyper research” หรือ “Nudist” เป็นต้น

ขั้นที่ 8 การจัดทำรายงานผลการสนทนา การเขียนรายงานผล การจัดกลุ่มสนทนาที่เหมือนกับการจัดทำรายงานการวิจัยทั่วไป ศึกษาประเด็นวิจัยนำเสนอข้อมูลที่เป็นคำตอบในประเด็นวิจัยแล้วเขียนเป็นข้อค้นพบ

การกำหนดสมาชิกในกระบวนการสนทนากลุ่ม

กระบวนการจัดกลุ่มสนทนา คือ การเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนาหลักการสำคัญของการใช้เทคนิคนี้อยู่ที่เลือกสมาชิกที่มีภูมิหลังคล้ายคลึงกันหรืออยู่ในบริบทเดียวกัน ความคุ้นเคยกัน หรือมีภูมิหลังคล้ายกัน ทำให้ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มไม่ต้องใช้เวลามากในการแนะนำตัวสมาชิกที่อยู่ในกระบวนการ ทำให้มีเวลากับการอภิปรายมากขึ้น นอกจากนี้ การที่ผู้เข้าร่วมกระบวนการมีภูมิหลังคล้ายกันจะมีประสบการณ์ความเข้าใจในประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษาร่วมกัน มีความสะดวกใจที่จะเสนอความคิดเห็นของตนเอง ในขณะที่ สมาชิกที่มีภูมิหลังต่างกันไม่คุ้นเคยกันหรือไม่อยู่ในบริบทเดียวกัน อาจต้องใช้เวลาในการทำ ความคุ้นเคยกันนานกว่า

ดังนั้น หากสมาชิกมีระดับการแสดงความคิดเห็นแตกต่างกันมากก็ควรจะแยกเป็น 2 กลุ่มอิสระจากกัน มิฉะนั้น สมาชิกบางกลุ่มอาจแสดงบทบาทหรือความคิดที่มีอิทธิพลเหนือสมาชิกอื่น ทำให้ได้ข้อมูลไม่รอบด้านมีผู้เสนอขนาดของสมาชิกในการสนทนาไว้หลายคน เช่น เสนอว่าสมาชิกในกลุ่มควรมีประมาณ 6-12 คน (Gilmore & Campbell, 1996 อ้างถึงใน พฤษศยา, 2558)

โดยทั่วไปจะกำหนดขนาดไว้ที่ 6-10 คน แต่ขนาดของกลุ่มที่เหมาะสมยังขึ้นอยู่กับประเด็นที่กำหนดให้อภิปรายและเวลาที่ใช้ในการประชุมกลุ่ม ทั้งนี้ ถ้ากลุ่มประกอบด้วยจำนวนสมาชิกน้อยคน ผู้ดำเนินการอภิปรายต้องเข้าใจว่าจะเป็นการกำหนดภาระงานให้กับสมาชิกมากเกินไป หรือหากสมาชิกมีจำนวนมากเวลาที่แต่ละคนจะแสดงความคิดเห็นก็จะน้อย ดังนั้น การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ต้องพิจารณาว่าสมาชิกแต่ละคนจะมีเวลาโดยเฉลี่ยได้แสดงความคิดเห็นคนละกี่นาที ถ้าใช้สมาชิกน้อยประเด็นน้อยเวลามากสมาชิก

แต่แต่ละคนต้องแสดงความคิดเห็นมาก หรือถ้าใช้สมาชิกมากประเด็นอภิปรายมากเวลาประชุมน้อย สมาชิกจะมีโอกาสพูดน้อยมาก แต่ที่สำคัญผู้เข้าร่วมในกระบวนการกลุ่มควรมีลักษณะที่คล้ายกันในภูมิหลังและเป็นตัวแทนภาคหรือหน่วยงานต่าง ๆ ของประชากร

ข้อจำกัดของเทคนิคการสนทนากลุ่ม

เทคนิคการสนทนากลุ่มมีข้อจำกัดเช่นเดียวกับเทคนิคการเก็บข้อมูลแบบอื่น ๆ กล่าวคือ ในขั้นตอนของการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นเอกพันธ์และเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร เพื่อให้สามารถสรุปอ้างอิงผลการวิจัยได้นั้นค่อนข้างดำเนินการได้ยาก ต้องอาศัยทักษะความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์จากผู้ดำเนินการ จึงจะทำให้การสนทนากลุ่มประสบความสำเร็จ และยังถ้าผู้ดำเนินการสนทนามีความลำเอียงในการสนทนาตั้งประเด็นคำถามในลักษณะการชี้นำ มีการชักจูงสอดแทรกความคิดเห็นของตนเองในระหว่างการประชุมจะยิ่งทำให้คำตอบที่ได้รับจากการประชุมกลุ่มบิดเบือนไปจากความเป็นจริง ประกอบกับข้อมูลที่ได้รับจากการใช้เทคนิควิธีนี้เป็น ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งมีความยากในการวิเคราะห์และสรุปผล ความสำเร็จของกระบวนการขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถของผู้ดำเนินการอภิปราย ความพยายามในการกำหนดสมาชิกที่มีลักษณะ ธรรมชาติคล้ายคลึงกัน ซึ่งไม่สามารถทำได้ง่ายนัก

การวิเคราะห์ข้อมูล

Krueger (1994 อ้างถึงใน อัย แสนภักดี, 2558) แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการสนทนากลุ่มว่าข้อมูลที่เป็นถ้อยคำหรือข้อความที่มาจากแสดงความคิดเห็นของ สมาชิกในกลุ่ม ซึ่งอาจใช้คำที่ต่างกันแต่ทว่ามีความหมายเหมือนกัน เพราะฉะนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ วิเคราะห์ข้อมูลต้องมีการเปรียบเทียบคำตอบว่ามีความคล้ายกันเหมือนกันเกี่ยวข้องกันหรือไม่ เกี่ยวข้องกัน นอกจากนี้ ยังต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้องสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมพบใน บริบทเดียวกันหรือไม่ และคำนึงถึงน้ำหนักของคำตอบความคงเส้นคงวาของคำตอบการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการสนทนากลุ่มต้องกระทำอย่างเป็นระบบโดยมีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ

1. การจัดลำดับคำถามและการใช้เวลาผู้ตอบคุ้นเคยกับประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนา
2. การจับประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มและมีการบันทึก
3. การลงรหัสข้อมูล
4. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลซ้ำ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในกระบวนการกลุ่มหรือเกิดขึ้นภายหลังโดยการให้สมาชิกตรวจสอบรายงานข้อเขียน
5. การตรวจสอบระหว่างผู้ดำเนินการอภิปรายกับผู้ช่วยหลังการสนทนากลุ่ม

6. การแลกเปลี่ยนรายงานระหว่างผู้เข้าร่วมในกระบวนการกับผู้เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มจะมีระดับของการแปลความหมายที่เหมาะสม ซึ่งเป็นคำต่อเนื่องและเริ่มตั้งแต่ข้อมูลดิบ การบรรยายการตีความและข้อเสนอแนะในส่วนของ การวิเคราะห์และรายงานผลนั้น มีวิธีการต่างกันตามแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการเก็บ ได้แก่ การวิเคราะห์ จากทรานสคริปต์ (Transcript-based analysis) การวิเคราะห์จากเทป (Tape-based analysis) การวิเคราะห์จากการบันทึกย่อ (Note-based analysis) การวิเคราะห์จากความจำ (Memory-based analysis) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในช่วงแรกควรดำเนินการ โดยหลังการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการอภิปรายจะสรุปประเด็นให้สมาชิกฟังทันทีเป็นการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม ของการสรุปความคิดเห็นของกลุ่ม เพื่อเป็นการหาผลสรุปเบื้องต้นจากข้อค้นพบที่ได้จากการ สนทนาสามารถเพิ่มเติมประเด็นหรือแก้ไขข้อผิดพลาดจากการสรุปได้ก่อนสิ้นสุดการประชุมกลุ่ม หลังจากนั้นคณะผู้ทำงานต้องมาร่วมกันในการสรุปผลการจัดกลุ่มสนทนา เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน ของกระบวนการจัดสนทนา ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการดำเนินการจัดกลุ่มสนทนาครั้งต่อไป ในกรณีที่มี การประชุมกลุ่มมากกว่า 1 กลุ่ม หลังจากสิ้นสุดการสนทนากลุ่มแล้วจะมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มีการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มแล้ว สรุปเป็นข้อค้นพบจากการเก็บข้อมูล โดยนำเสนอตามหัวข้อที่กำหนดในขั้นตอนนี้อาจใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสัมภาษณ์ในเรื่องของสภาพปัญหาด้านการบริหารการพัฒนาที่พาสู่ความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ ครรชิต ดอกไม้คลี่ (สัมภาษณ์, 18 สิงหาคม 2559), วีระพงษ์ บางท่าไม้ (สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2559), ไพโรจน์ สว่างไพโร (สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559) และ ปัญญา อินทเจริญ (สัมภาษณ์, 16 สิงหาคม 2559) พบว่า สภาพปัญหาด้านการบริหารการพัฒนาที่พา มหาวิทยาลัยบูรพา มีดังต่อไปนี้ ปัญหาในเรื่องของการวางแผนในด้านการบริหารทางกีฬา “ควร จัดตั้งคณะกรรมการบริหารทางกีฬา” เพื่อพัฒนาและจัดตั้งกองทุนทางกีฬารวมถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการกิจกรรมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศให้กับนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของชมรมกีฬา และฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง, การได้มาซึ่งตัวนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศ และการรักษาไว้ซึ่งนักกีฬาที่เข้านั้น ล้วนแล้วแต่ประสบ ปัญหาอย่างมาก โดยเฉพาะนักกีฬาที่มีความสามารถทางกีฬาในระดับสูงหากให้ความสำคัญกับการ ฝึกซ้อมกีฬาอย่างเข้มข้น หรือการเก็บตัวในการฝึกซ้อมคุณภาพทางวิชาการจะลดลง เนื่องจากเวลา

เรียนไม่พอต้องขาดเรียนเพื่อเก็บตัวต้องเดินทางไปแข่งขัน ทำให้การเข้าชั้นเรียนทำได้น้อยลง ทำให้ นักกีฬาบางคนสำเร็จการศึกษาช้ากว่ากำหนด บางคนต้องเลิกเรียนกลางคัน นักกีฬาต้องเลือกว่าจะ ให้ความสำคัญกับการเล่นกีฬาหรือการเรียนมากกว่ากัน ส่งผลให้นักกีฬาส่วนหนึ่งยอมละทิ้ง การเรียนเพื่อเลือก ขณะเดียวกันนักกีฬาบางคนก็จะเลิกเล่นกีฬา โดยเลือกการเรียนเพื่ออนาคตของ ตนเองทำให้ต้องสูญเสียศักยภาพทางด้านกีฬาไปอย่างน่าเสียดาย, ความต่อเนื่องในการพัฒนาทั้ง บุคลากรทางกีฬา ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา ด้านบุคลากรความเพียงพอของจำนวนเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมกีฬา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากิจกรรมกีฬาใน มหาวิทยาลัย บุคลากรต้องมีความรู้และความชำนาญทางด้านการศึกษา บุคลากรมีความมุ่งมั่น บุคลากรมีการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับกีฬาเพื่อความเป็น เลิศผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬา มีความรู้ความสามารถที่ตรงตามชนิดกีฬาและมีการอบรมใน ด้านทักษะการเป็นผู้ฝึกสอน, สถานที่ วัสดุอุปกรณ์การบริหารจัดการในด้านสนามกีฬาสนามและ อุปกรณ์กีฬาควรอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีความเป็นมาตรฐาน และมีจำนวนเพียงพอ ทั้งในสนามกีฬาในร่มและกลางแจ้ง อันเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรและนิสิต นักศึกษาของ มหาวิทยาลัยมีสุขภาพที่แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ, การจัดสวัสดิการในการฝึกซ้อมและแข่งขัน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาในตัวบุคลากร และการฝึกซ้อมและการแข่งขันแก่นักกีฬา มีการจัด กิจกรรมเชิดชูเกียรติแก่ผู้มีผลงานทางด้านกีฬาดำเนินการให้คนในมหาวิทยาลัยรู้ความเคลื่อนไหว และสนับสนุน

ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2551) ได้ศึกษาการจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบ วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำรูปแบบ (Model) ของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยจำนวน 4 รูปแบบ ประกอบด้วยระบบการบริหารจัดการระบบ การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา ระบบการจัดหลักสูตร และพัฒนาและระบบการจัดสวัสดิการ วิธีดำเนินการศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ สมาคมกีฬาแห่ง ประเทศไทยจำนวน 59 สมาคม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรของสมาคม ได้แก่ กรรมการบริหาร ผู้ฝึกสอนผู้ตัดสินนักกีฬานักวิทยาศาสตร์การกีฬาและผู้ทรงคุณวุฒิในระยะแรกของการพัฒนา รูปแบบมุ่งศึกษาประชากรแต่ละสมาคม แต่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ข้อมูลสมบูรณ์ 39 สมาคม จึงถือเป็นกลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 2 เป็นการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมี โครงสร้างและเจาะลึก แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สภาพการบริหารของสมาคม กีฬาแห่งประเทศไทย ตอนที่ 2 รูปแบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ และตอนที่ 3 การพัฒนาระบบการ แข่งขันรายงานผลและสถิติ จากผลการศึกษาการพัฒนาในรูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศทั้ง

4 รูปแบบ ในครั้งนี้สามารถอภิปรายได้ดังต่อไปนี้ การศึกษาครั้งนี้สามารถสร้างรูปแบบการพัฒนา
 กีฬาเป็นเลิศขึ้นได้ 4 รูปแบบ ประกอบด้วย รูปแบบที่ 1 ระบบการบริหารจัดการ รูปแบบที่ 2 ระบบ
 การสรรหาและคัดเลือกนักกีฬา รูปแบบที่ 3 ระบบการจัดหลักสูตรและการพัฒนา และรูปแบบที่ 4
 ระบบการจัดสวัสดิการผู้วิจัยมีความเห็นเกี่ยวกับสาระสำคัญของการศึกษา และอภิปรายผล
 การศึกษาออกเป็น 6 ประการดังนี้ ประการที่ 1 การให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬาเป็นเลิศของ
 ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีหน้าที่รับผิดชอบ ประการที่ 2 รูปแบบที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบที่พัฒนา
 จากการออกแบบศึกษาเป็นชุด โครงการที่บูรณาการข้อมูลและเทคนิควิจัยที่ให้ความสำคัญกับการมี
 ส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง เริ่มตั้งแต่การสำรวจศึกษาสภาพแวดล้อมองค์การที่เกี่ยวข้องขององค์กร
 กีฬานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเป็นเลิศ ประการที่ 3 ความหลากหลายและความมีลักษณะเฉพาะของ
 สมาคมกีฬา ประการที่ 4 การพัฒนาสมาคมกีฬาตามรูปแบบที่สร้างขึ้น ประการที่ 5 การนำรูปแบบ
 ไปใช้ ประการที่ 6 องค์ประกอบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศจากการกำหนดรูปแบบการพัฒนากีฬาเป็น
 เลิศ 4 รูปแบบ

รูปแบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศทั้ง 4 รูปแบบนี้ เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศจาก
 การสำรวจภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเป็นเลิศ และผลการ
 ประเมินศักยภาพความสามารถองค์กรกีฬา นักกีฬา และบุคลากรกีฬาเป็นเลิศของแต่ละสมาคมกีฬา
 มาใช้ในการพัฒนารูปแบบร่วมกับการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและเจาะลึกร่วมกับการสนทนา
 กลุ่มการนำรูปแบบไปใช้ควรพิจารณากับความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของรูปแบบทั้ง 4 รูปแบบ ที่มี
 การพัฒนามาเป็นองค์รวมและพิจารณาบริบทของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยขณะนั้น ซึ่งต้องใช้
 กระบวนการบูรณาการและมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนความเข้าใจที่ตรงกันของ
 ผู้บริหารนักกีฬามูลนิธิและองค์กรกีฬาที่เกี่ยวข้อง เชื่อว่าจะเป็นแนวทางเลือกทางหนึ่งที่ทำให้
 การพัฒนากีฬาเป็นเลิศของสมาคมกีฬาประสบความสำเร็จ

อัย แสสนภักดี (2558) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อ
 ประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ
 สร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาเพื่อ
 ความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ วิธีการดำเนินการวิจัยมี 3 ระยะ คือ 1) สร้างและ
 ตรวจสอบโมเดลกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬา
 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 340 คน 2) การศึกษารายกรณีเพื่อยืนยันข้อมูลตามสภาพจริง
 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 14 คน และ 3) การตรวจสอบรูปแบบที่ค้นพบด้วยการ
 สนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 7 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. หน้าที่ทางด้านการบริหารและทรัพยากรทางด้านการบริหารสามารถร่วมกันทำนวย ประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 ร้อยละ 83.7 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง คือ หน้าที่ทางด้านการบริหารและตัวแปร ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม คือ ทรัพยากรทางด้านการบริหาร

2. ผลการศึกษารายกรณี พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ประสบผลสำเร็จต้องมีปัจจัย สนับสนุนประกอบไปด้วยความเพียงพอของเจ้าหน้าที่และบุคลากรมีงบประมาณสนับสนุนชมรม กีฬาต่าง ๆ และควรมีระบบการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณ มีระบบในการช่วยเหลือ สนับสนุนการเรียนนักกีฬามีสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เพียงพอ ด้านหน้าที่ทางด้านการบริหารต้องมีปัจจัยสนับสนุนประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมายในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคมสโมสรกีฬาหรือหน่วยงานอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าสถาบันต่าง ๆ ยังไม่บรรลุเป้าหมายในความสม่ำเสมอของการได้รับเหรียญรางวัลจาก การแข่งขันกีฬาแสดงว่ายังมีข้อจำกัดในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

3. รูปแบบที่ค้นพบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

สาริโรจน์ สิงห์ชม (2557) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานกีฬาตามแนวคิดการพัฒนาและ การบริหารและการจัดการภาครัฐขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานกีฬาตามแนวคิดการพัฒนาและการบริหารและการจัดการภาครัฐ (PMQA) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย 4 ขั้นตอน 1) ศึกษาข้อมูลจากเอกสารสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์การบริหารงานกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดโดย SIPOC Model 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารงานกีฬาตามแนวคิดการพัฒนา การบริหารและการจัดการภาครัฐ (PMQA) 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกีฬาโดย ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คน ตามวิธีเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) 4) ประเมินความเหมาะสมการ นำไปปฏิบัติโดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกีฬาด้วยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ใน การบริหารงานกีฬาตามแนวคิดการพัฒนาและการบริหารและการจัดการภาครัฐขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ คือ

1. กลยุทธ์การนาองค์กรมี 17 กิจกรรม
2. กลยุทธ์การวางแผนเชิงกลยุทธ์มี 11 กิจกรรม
3. กลยุทธ์การให้บริการมี 8 กิจกรรม
4. กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรมี 7 กิจกรรม

5. กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรมี 11 กิจกรรม

6. กลยุทธ์สร้างความเข้มแข็งองค์กรมี 7 กิจกรรม และ

7. กลยุทธ์การประเมินองค์กรมี 9 กิจกรรม จากการประเมินความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ พบว่า กลยุทธ์ทั้ง 7 กลยุทธ์ มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้

เกรียงไกร รอดปัญญา และคณะ (2558) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารผู้เกี่ยวข้องและนักกีฬาทีมชาติจำนวน 479 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาและการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรทุกตัว โดยใช้สมการ โครงสร้างด้วยโปรแกรม LISREL 8.54

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีและยอมรับได้กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย คือ การชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย รองลงมาคือ การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และการวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ตามลำดับ และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยได้ร้อยละ 79.80

กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ การชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยส่งผลทางอ้อมผ่านการจัดองค์การการควบคุมและการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยส่งผลทางอ้อมผ่านการควบคุมและการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่ง

ประเทศไทยส่งผลทางอ้อมผ่านการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

อำพร ศรียาภย์, สุพิตร สมาชิกโท และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ (2557) ได้ทำการศึกษาในเรื่องบทคัดย่อการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างและกลยุทธ์การบริหารงานตลอดทั้งการเสนอแนวทางในการบริหารจัดการในสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนากีฬาชาติ โดยศึกษาใน 2 มิติ คือ มิติของโครงสร้างการบริหารองค์กรและมิติของการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและกีฬาในสถาบันศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยใช้หลักการบริหารจัดการของ Henri (1916) และ Chelladurai (2001) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 134 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับนโยบายของสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานสถาบันอุดมศึกษาผู้บริหารองค์กรกีฬาของประเทศผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นนักการศึกษาและนักการจัดการกีฬาจากประเทศญี่ปุ่น ประเทศสาธารณรัฐเกาหลี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศไต้หวัน คณะกรรมการฝ่ายการศึกษาของสหพันธ์กีฬามหาวิทยาลัยระหว่างประเทศ นักกีฬาทีมชาติและเยาวชนทีมชาติที่กำลังศึกษาอยู่ในสถาบันการศึกษา ได้มาโดยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจำนวน 4 ชุด ซึ่งผ่านการตรวจสอบความแม่นยำตรงเชิงเนื้อหาโดยการวิเคราะห์ความสอดคล้องด้วยการหาค่า IOC และทดสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล โดยใช้เทคนิคการทดสอบสามเส้าและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาควรจัดโครงสร้างขององค์กรให้ เป็นไปตามมาตรฐานสากลภายใต้กระทรวงศึกษาธิการและบริหารจัดการด้านกีฬาให้สอดคล้อง กับหลักสูตรการจัดการศึกษา โดยจัดระบบการบริหารจัดการให้ครอบคลุม 5 ด้าน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดการบุคลากร (Staffing) การสั่งการ/ การปฏิบัติ (Leading) และการประเมิน (Evaluating) อย่างเข้มข้นและจริงจังรัฐบาลควรกำหนดให้การพัฒนากีฬาเป็น “วาระแห่งชาติ” ที่ทุกองค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมสถาบันศึกษาระดับอุดมศึกษา ต้องจัดให้ทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมทางกายเพื่อสร้างเสริมสุขภาพและปลูกฝังการเป็นพลเมืองดี ของประเทศ ในสถาบันที่มีนักกีฬาผู้มีความสามารถสูงการจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงความสำเร็จ ของนักศึกษาทั้งทางด้านวิชาการและด้านกีฬาควบคู่กันไป เพื่อให้ให้นักกีฬาได้แสดงความสามารถ ทางกีฬาอย่างเต็มที่และมีหลักประกันการมีอาชีพในอนาคตการจัดตั้งมหาวิทยาลัยกีฬาแห่งชาติ จะเป็นหนทางหนึ่งในการพัฒนากีฬาชาติได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed method research) เพื่อศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพความต้องการในการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งมีขั้นตอนทางการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวความคิด

เป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาการดำเนินงานด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีขั้นตอนการศึกษาดังนี้ ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคความต้องการในการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ, ศึกษาด้านกลยุทธ์การพัฒนากีฬาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิม และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์การจัดการการส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาความต้องการจำเป็นการบริหารในการพัฒนาการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

การศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นการบริหารในการพัฒนาการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยวิธีการเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ แบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 353 คน โดยมีดังต่อไปนี้

1.1 บุคลากรทางกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาปี พ.ศ. 2559 สุ่มนรีเกมส์ โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) (สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2553) ได้จำนวนรวม 67 คน โดยแบ่งออกดังนี้

- ผู้บริหารทางด้านกีฬา จำนวน 5 คน
- ผู้ปฏิบัติงานกองกีฬาและนันทนาการ จำนวน 6 คน
- ผู้จัดการทีมกีฬา จำนวน 28 คน
- ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 28 คน

1.2 นักกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาปี พ.ศ. 2559 สุนารีเกมส์ จำนวน 28 ชนิดกีฬา คือ กรีฑา, วายน้ำ, ฟุตบอล, บาสเกตบอล (ชาย, หญิง), วอลเลย์บอล (ชาย, หญิง), เซปักตะกร้อ (ชาย, หญิง), คาบสากล, เทควันโด, เทนนิส, เทเบิลเทนนิส, แบดมินตัน, ยูโด, ฮอกกี้ (ชาย, หญิง), เปตอง, เรือพาย, ลีลาศ, ฟุตซอล (ชาย, หญิง), ปั่นจักสี่ล้อ, ครอสเวิร์ด, หมากกระดาน, มวยไทยสมัครเล่น, มวยสากลสมัครเล่น

โดยมีจำนวนประชากรผู้เข้าร่วมทั้งหมด 360 คน โดยใช้การกำหนดขนาดกลุ่ม ตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 186 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่ม ตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) (สมชาย วรกีเกษมสกุล, 2553 อ้างถึงใน สุพัตรา ศรีอาจ, 2559) โดยใช้สูตร

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละกลุ่มชั้น} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 1 สัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ชนิดกีฬา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ (คน)
1.	กรีฑา	24	12
2.	เรือพาย	30	15
3.	วายน้ำ	7	4
4.	คาบสากล	5	3
5.	เทนนิส	10	5
6.	แบดมินตัน	13	7
7.	มวยสากลสมัครเล่น	6	3
8.	มวยไทยสมัครเล่น	6	3
9.	ยูโด	5	3

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	ชนิดกีฬา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ (คน)
10.	ยูยิตสู	4	2
11.	เทควันโด	19	9
12.	เทเบิลเทนนิส	8	4
13.	หมากรุกกระดาน	12	6
14.	ครอสเวิร์ด	4	2
15.	ลีลาศ	9	5
16.	ฮอกกี้ชาย	22	11
17.	ฮอกกี้หญิง	22	11
18.	วอลเลย์บอลชาย	13	7
19.	วอลเลย์บอลหญิง	13	7
20.	เซปักตะกร้อชาย	15	8
21.	เซปักตะกร้อหญิง	14	7
22.	บาสเกตบอลหญิง	13	7
23.	บาสเกตบอลชาย	15	8
24.	เปตอง	8	4
25.	ฟุตซอลหญิง	15	8
26.	ฟุตซอลชาย	15	8
27.	ฟุตบอลชาย	25	13
28.	วอลเลย์บอลชายหาด ชาย	2	1
29.	วอลเลย์บอลชายหาด หญิง	2	1
	รวม	360	186

1.3 นิสิตที่ใช้สนามกีฬาในการดำเนินกิจกรรมในช่วงเวลาตอนเย็น โดยนำข้อมูลจากการเข้าใช้สนามกีฬาจากกองกีฬาและนันทนาการ จำนวนขั้นต่ำ 100 คน โดยใช้การสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถามจำนวน 3 ตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งงานของผู้ให้ข้อมูล เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating scale) ประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยผู้วิจัยมุ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยศึกษาตามทฤษฎีทฤษฎีหน้าที่ในการบริหารจัดการ (POLC) ของ Bridges and Roquemore (2001), ทฤษฎีการในการบริหารจัดการ (4M's) ของสมคิด บางโม (2553)

ลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยแบ่งระดับสภาพการบริหารจัดการออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ชวลิต ประชวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชชาภรณ์, 2545) มีเกณฑ์คะแนนดังต่อไปนี้

ระดับสภาพการบริหารจัดการ	มากที่สุด	ให้คะแนน	5
	มาก	ให้คะแนน	4
	ปานกลาง	ให้คะแนน	3
	น้อย	ให้คะแนน	2
	น้อยที่สุด	ให้คะแนน	1

จากนั้นนำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการดำเนินงานการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ตามเกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2543) เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 4.50-5.00 หมายถึง มากที่สุด
- 3.50-4.49 หมายถึง มาก
- 2.50-3.49 หมายถึง ปานกลาง
- 1.50-2.49 หมายถึง น้อย
- 1.00-1.49 หมายถึง น้อยมากที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกัปัญหาในการการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

วิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูล เอกสาร ตำรา วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามที่เกี่ยวกับกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยรูปแบบตามทฤษฎีทรัพยากรในการบริหารจัดการและทฤษฎีหน้าที่การบริหารจัดการ
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง
4. นำเสนอแบบสอบถามที่ได้ผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจำนวน 5 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ
5. ตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนในเรื่องการใช้ภาษาตลอดจนความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยการใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .50 (บุญเชิด ภิญ โยอนันตพงษ์, 2545)
 - ให้ +1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 - ให้ 0 หมายถึง ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 - ให้ -1 หมายถึง ถ้าแน่ใจว่าคำถามไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

เกณฑ์การพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 ถือว่า ข้อคำถามข้อนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหามีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นควรปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2549) และปรับปรุงแก้ไขบางข้อให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปจัดทำเป็นแบบสอบถามและให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจอีกครั้ง ก่อนนำไปทดลองใช้ การตรวจสอบความเที่ยงตรง นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบภาษาและความเข้าใจในการตอบคำถาม นำแบบสอบถามมาหาค่าและจำแนกคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected item-total correlation) คัดเลือกข้อที่มีค่าและจำแนกรายข้อ (r) .50 ขึ้นไป

6. นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาวิเคราะห์ผลและปรับแก้เนื้อหาให้ตรงตามเนื้อหาที่ทำการวิจัย จากนั้นนำให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและจัดพิมพ์ เพื่อนำเก็บข้อมูลจริง

การใช้แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสำรวจความคิดเห็นสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของบุคลากรทางกีฬา และนักกีฬาและนิสิต ซึ่งเกี่ยวข้องในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา และวิเคราะห์โดยใช้วิธี Priority needs index (PNI modified) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา และนำผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมาสร้างกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและใช้แบบสอบถาม

2. นำหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตศึกษา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อติดต่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บแบบสอบถามไปยัง บุคลากรทางกีฬา และนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย รายละเอียดและประโยชน์ในการทำวิจัย

4. แจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัย ด้วยตนเองครบตามจำนวน กลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารและบุคลากรกองกีฬาและนันทนาการ, ผู้จัดการกีฬา, ผู้ฝึกสอนกีฬาและนักกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา

5. ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความคาดหวัง

6. จัดเรียงรายชื่อเนื้อหาประเด็นความสำคัญเพื่อสร้างเป็นกลยุทธ์ และตรวจสอบโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม

7. นำข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์มาสร้างเป็นแนวคำถามในการสนทนากลุ่มโดยพิจารณาประเด็นที่เป็นปัญหาสำคัญ ในการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อของมหาวิทยาลัยบูรพาสู่ความเป็นเลิศ และข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับที่ 1 คัดเลือกข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้

ความเห็นและคัดเลือกมาสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ ที่มีความสอดคล้องกันตามเกณฑ์ เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถาม ตอนที่ 2

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติดังนี้ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD), ร้อยละ (Percentage) การแปลค่ามาตราส่วนประมาณค่าโดยใช้แนวทางของวิเชียร เกตุสิงห์ (2543) ต้องมีค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป

3. การเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยใช้วิธี Priority needs index (PNI) ซึ่งเป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม เป็นวิธีการหาค่าผลต่างของ (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

$$\text{PNI Modified} = (I - D) / D$$

PNI Modified หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของความคาดหวัง

D หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่เป็นจริง

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษากรณีการสัมภาษณ์เชิงลึกในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย ที่มีต่อการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วย ทฤษฎีทางด้านหน้าที่การบริหารจัดการ (Management functions) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำไปปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์การวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 5 คน โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกใช้การคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างโดยกำหนดกรอบจากการพัฒนากลยุทธ์การ

ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

2. การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ จะกำหนดตัวบุคคลเป็นผู้ให้ข้อมูลทำการนัดหมาย เวลาและแจ้งวัตถุประสงค์ให้ทราบและสัมภาษณ์ตามแนวคำถามที่สร้างขึ้น การสัมภาษณ์แต่ละครั้ง จะใช้เวลาประมาณ 45 นาที ถึง 1 ชั่วโมง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยเน้นที่องค์ประกอบความเป็นระบบและกรอบแนวคิดทฤษฎี

ขั้นตอนที่ 4 การวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

การสนทนากลุ่มใช้การคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 6 ท่าน โดยมีคุณสมบัติเป็นกลุ่มชนิดกีฬาที่คาดหวังหรือเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ดังนี้ 1) ผู้จัดการทีมกีฬา จำนวน 3 ท่าน, 2) ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 3 ท่าน

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. จัดทำและสร้างคู่มือการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group guide) ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้สร้างขึ้นและประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาก่อนการเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีผู้ดำเนินรายการที่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการกีฬา จำนวน 1 ท่าน

2. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) วันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 13.30-15.30 น. ณ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้อง 604 มหาวิทยาลัยบูรพา

3. ได้องค์ประกอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ต่อผู้ร่วมสนทนากลุ่มเพื่อร่วมวิพากษ์วิจารณ์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนได้ข้อเสนอแนะ และการยอมรับในองค์ประกอบของรูปแบบตามประเด็นคำถามในคู่มือการจัดสนทนากลุ่มที่ได้จัดทำไว้แล้ว

4. สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมสนทนา เพื่อปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ผล

ขั้นตอนในการสนทนากลุ่มที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนิยามปัญหาและกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษา การกำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษาอาจจะเกิดมาจากแนวคิด ทฤษฎี หรือเรื่องที่น่าสนใจ โดยนำประเด็นปัญหาซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการศึกษามากำหนดเป็นตัวแปร แล้วสร้างเป็นแนวคำถามย่อย ๆ ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลมากที่สุด

ขั้นที่ 2 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ขนาดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนาครั้งนั้นควรมีพอเหมาะ หากน้อยเกินไปจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนามีน้อย และหากผู้เข้าร่วมสนทนามากเกินไป โอกาสที่จะได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงก็จะมีน้อย การเลือกตัวอย่างที่เข้าร่วมกระบวนการ ควรคำนึงถึงภูมิหลังของผู้ร่วมสนทนาให้มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ขั้นที่ 3 การกำหนดผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ซึ่งเป็นบุคคลที่เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาให้ดำเนินไปตามหัวข้อวิจัยและตามแนวทางการสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงและครอบคลุมภายในเวลาที่กำหนดไว้

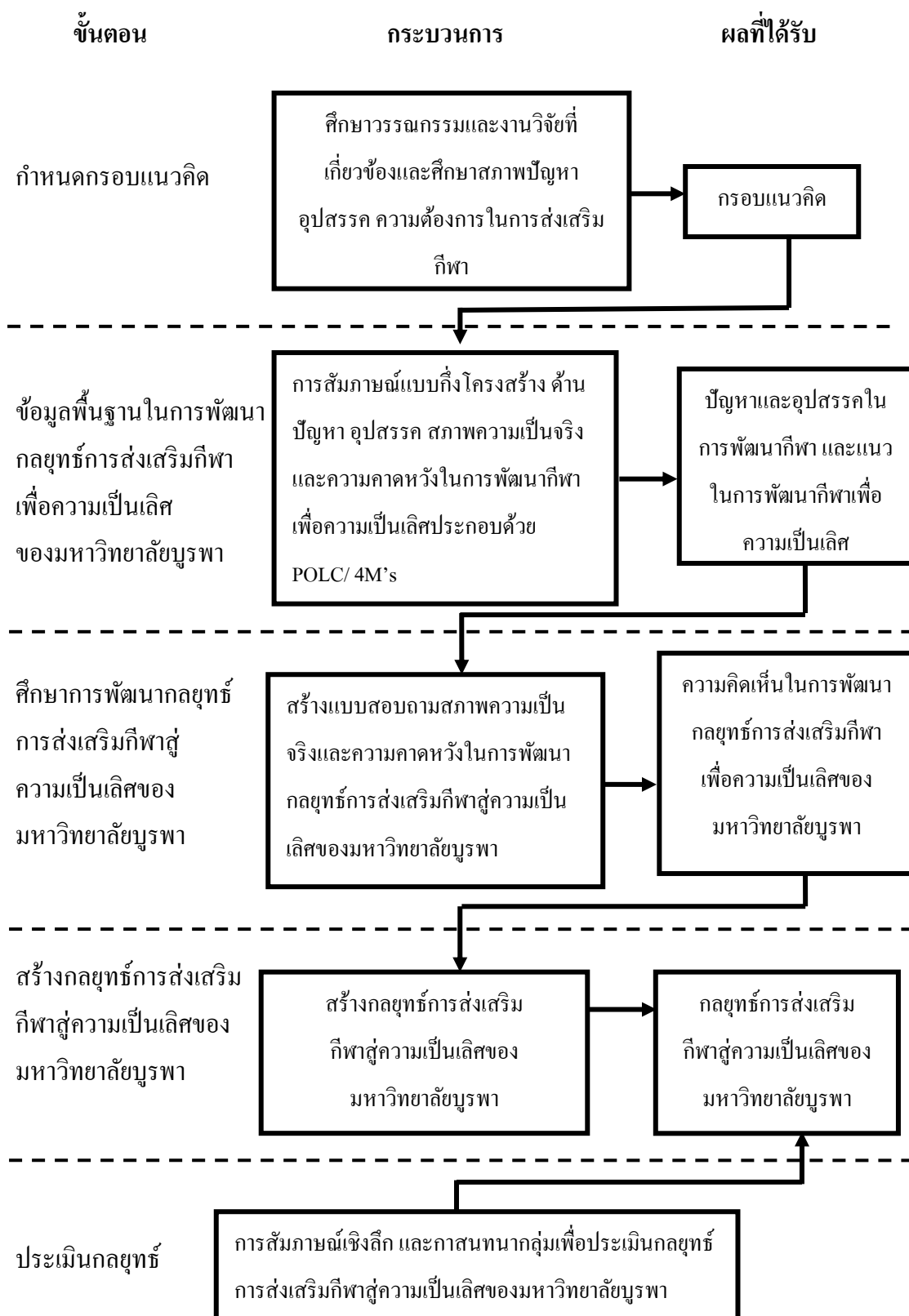
ขั้นที่ 4 การกำหนดแนวทาง คู่มือการสนทนาและทดลองใช้ โดยการศึกษาจุดมุ่งหมายและตัวแปรที่ต้องการศึกษา มีการจัดลำดับความคิดและแนวทางการสนทนาไว้ล่วงหน้า เป็นขั้นเป็นตอน ช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถดำเนินการสนทนาในขอบเขตที่เหมาะสม

ขั้นที่ 5 การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม พยายามใช้ทรัพยากรของหน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนให้มีการจัดสนทนากลุ่มเป็นแหล่งคัดเลือก อาจใช้วิธีการสุ่มเพื่อคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา ต้องระวังไม่ให้เกิดอคติในการเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา

ขั้นที่ 6 การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมสนทนามีความคุ้นเคย มีการแนะนำตัว การเสนอจุดประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม การขออนุญาตบันทึกข้อมูล โดยใช้เครื่องบันทึกเสียง การดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการให้เกิดการอภิปรายครบถ้วน ควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยไม่ขึ้นคำตอบที่ต้องการให้เกิด

ขั้นที่ 7 การวิเคราะห์แปลผลข้อมูล ข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียงจะถูกถอดออกมาเป็นบทสนทนา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยใช้วิธีการที่หลากหลายแต่ส่วนใหญ่มักใช้การทำเครื่องหมายในข้อความสำคัญ

ขั้นที่ 8 การจัดทำรายงานผลการสนทนาการเขียนรายงานผลการจัดกลุ่มสนทนา เหมือนกับการจัดทำรายงานการวิจัยทั่วไปศึกษาประเด็นวิจัยนำเสนอข้อมูลที่เป็นคำตอบในประเด็นวิจัย



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพอุปสรรค ความต้องการและกำหนดกลยุทธ์ การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา การนำเสนอผลของการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยบูรพาในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

- ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 3 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 4 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการกำหนดกลยุทธ์ในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 5 พัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยมีข้อตกลงเกี่ยวกับการวิเคราะห์และการประมวลผลข้อมูลด้วยสัญลักษณ์ต่อไปนี้

n แทน กลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

PNI แทน ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

**ตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการกีฬา
มหาวิทยาลัยบูรพาในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ**

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา จำนวนครั้งในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

สภาพทั่วไป	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (n = 350 คน)						
	บุคลากรทางกีฬา (n = 65 คน)		นักกีฬาและนิสิต (n = 185 คน)		นิสิต (n = 100 คน)		รวม (n = 350)
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ
1. เพศ							
ชาย	43	66.15	125	67.61	59	59.00	64.86
หญิง	22	33.85	60	32.43	41	41.00	35.14
2. อายุ							
ต่ำกว่า 20 ปี	-	-	83	44.92	46	46.00	36.86
21-30 ปี	12	18.46	102	51.13	54	54.00	48.00
31-40 ปี	39	60.00	-	-	-	-	4.00
41-50 ปี	14	21.54	-	-	-	-	11.14
51 ปีขึ้นไป	-	-	-	-	-	-	-
3. วุฒิการศึกษา							
ระดับปริญญาตรี	27	41.54	182	98.43	100	100.00	88.29
ระดับปริญญาโท	21	32.31	3	1.64	-	-	6.86
ระดับปริญญาเอก	17	26.15	-	-	-	-	4.86

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สภาพทั่วไป	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (n = 350 คน)						
	บุคลากรทางกีฬา (n = 65 คน)		นักกีฬาและนิสิต (n = 185 คน)		นิสิต (n = 100 คน)		รวม (n = 350)
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละ
4. จำนวนครั้งในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย							
ไม่เคยเข้าร่วม	-	-	-	-	100	100.00	28.57
1 ครั้ง	5	7.69	11	5.92	-	-	4.57
2 ครั้ง	24	36.92	86	46.53	-	-	31.43
3 ครั้ง	17	26.15	58	31.44	-	-	21.43
4 ครั้ง	10	15.38	23	12.44	-	-	9.43
5 ครั้งขึ้นไป	9	13.85	7	3.83	-	-	4.57

จากตารางที่ 2 แสดงถึงกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 350 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 สถานภาพเป็นบุคลากรทางกีฬา จำนวน 65 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 66.15, เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 33.85 เมื่อพิจารณาตามอายุส่วนใหญ่ พบว่า อยู่ระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.00 วุฒิการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 41.54 รองลงมาคือระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 32.31 และระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 26.15 และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่ 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 36.92 กลุ่มที่ 2 สถานภาพเป็นนักกีฬา ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 67.61, เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 32.43 เมื่อพิจารณาตามอายุส่วนใหญ่ พบว่า อยู่ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.13 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 98.43 และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยส่วนใหญ่ 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 46.53 กลุ่มที่ 3 สถานภาพเป็นนิสิต ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 59.00, เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 41.00 เมื่อพิจารณาตามอายุส่วนใหญ่ พบว่า อยู่ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ

54.00 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 100.00 และไม่เคยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 100.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ในด้านการวางแผน

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการวางแผน (P)								
- จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รองรับการดำเนินงานของชมรม กีฬาของมหาวิทยาลัย	2.49	0.90	2	4.43	0.68	4	0.692	1
- มีการวางแผนสนับสนุน งบประมาณเพื่อเตรียมความ พร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อน การแข่งขัน	2.52	1.02	3	4.46	0.56	4	0.692	1
- มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และ ระบบการบริหารจัดการ	2.74	0.92	3	4.52	0.73	5	0.637	3
- มีการวางแผนและตั้งเป้าหมาย ในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อ เข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม	2.60	1.06	3	4.38	0.55	4	0.637	3

ตารางที่ 3 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีแผนการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน และ กระบวนการสนับสนุนให้เกิด ประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดจากการทำงานการ พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัย	2.60	0.77	3	4.32	0.50	4	0.615	5
- มีแผนงานรองรับนักกีฬา โครงการส่งเสริม หรือ สนับสนุนกีฬา	2.55	0.90	3	4.26	0.71	4	0.610	6
- มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงาน อื่น ๆ	2.68	0.99	3	4.37	0.63	4	0.604	7
- นโยบายและแผนการ ปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้อง กับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้าน การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.68	1.09	3	4.22	0.72	4	0.549	8
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานของ องค์กรและแผนควบคุม ตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	2.75	1.03	3	4.20	0.71	4	0.516	9
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและ นำแผน ไปปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์	2.78	0.86	3	4.09	0.63	4	0.467	10

ตารางที่ 3 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย	2.86	1.00	3	4.12	0.63	4	0.451	11
- แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.80	0.94	3	4.05	0.69	4	0.445	12
- กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.78	1.01	3	4.03	0.79	4	0.445	12
รวม	2.52	0.91	3	4.34	0.64	4	0.706	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของบุคลากรทางกีฬาในการพัฒนาการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผนภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.52$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การวางแผนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการ อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับการดำเนินงานของชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.692), 2) มีการวางแผนสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อนการแข่งขัน (PNI = 0.692), 3) มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ (PNI = 0.637), 4) ระบบการบริหารจัดการ และมีการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม (PNI = 0.637),

5) มีแผนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และกระบวนการสนับสนุนให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดจากการทำงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.615), 6) มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา (PNI = 0.610), 7) มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ (PNI = 0.604), 8) นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.549), 9) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรและแผนควบคุมตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน (PNI = 0.516), 10) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์ (PNI = 0.467), 11) มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.451), 12) แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.445) และกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.445) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการจัดองค์กร (O)								
- จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน	2.57	0.77	3	4.52	0.62	5	0.726	1
- มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.45	1.03	2	4.28	0.57	4	0.681	2

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ	2.58	0.88	3	4.40	0.72	4	0.675	3
- คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง	2.65	0.82	3	4.45	0.66	4	0.669	4
- มีระบบและกระบวนการพัฒนาการกีฬาที่มุ่งเน้นประโยชน์สำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม	2.63	0.78	3	4.38	0.65	4	0.652	5
- มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับแผนงานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	2.71	0.91	3	4.46	0.69	4	0.652	5
- มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/โครงการทุกกิจกรรม	2.65	0.69	3	4.29	0.68	4	0.612	7
- กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน	2.65	0.96	3	4.29	0.63	4	0.612	7

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ	2.60	0.72	3	4.23	0.70	4	0.606	9
- มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบตามลำดับ ลงไปตามสายงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.66	0.73	3	4.25	0.61	4	0.589	10
- มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา	2.69	0.86	3	4.25	0.64	4	0.578	11
- มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการส่งเสริมการแข่งขันกีฬาในแต่ละปี	2.75	0.71	3	4.26	0.62	4	0.560	12
รวม	2.60	0.91	3	4.34	0.64	4	0.649	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของบุคลากรทางกีฬาในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กรภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.60$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านการจัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อ

จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ควรมีการจัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน (PNI = 0.726), 2) ควรมีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.681), 3) ควรมีการให้ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ (PNI = 0.675), 4) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง (PNI = 0.669), 5) มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับแผนงานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.652), 6) มีระบบกระบวนการพัฒนาการกีฬา ที่มุ่งเน้นประโยชน์สำหรับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม (PNI = 0.652), 7) มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการทุกกิจกรรม (PNI = 0.612), 8) มีกำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน (PNI = 0.612), 9) มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (PNI = 0.606), 10) มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบตามลำดับลงไปตามสายงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.589), 11) มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (PNI = 0.578), 12) มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการส่งแข่งขันกีฬาในแต่ละปี (PNI = 0.560) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการนำไปปฏิบัติการ (L)								
- มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อม ให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัย และนักศึกษาอย่างเหมาะสม	2.26	0.87	2	4.57	0.59	5	0.950	1

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬาเช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา	2.51	0.85	3	4.65	0.54	5	0.880	2
- มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป	2.45	0.85	2	4.52	0.69	5	0.855	3
- ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ	2.45	0.88	2	4.46	0.53	4	0.829	4
- มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของชมรมกีฬาและการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน	2.51	0.95	3	4.48	0.66	4	0.810	5
- มีการกำหนดตัวบุคคล และ การสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานทางด้านกีฬาอย่างเหมาะสม	2.43	0.90	2	4.28	0.57	4	0.760	6
- ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดมีความรู้ความสามารถที่ดีตามชนิดกีฬา	2.42	0.90	2	4.27	0.57	4	0.760	6

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม	2.38	1.01	2	4.20	0.64	4	0.747	8
- สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.48	1.02	2	4.29	0.58	4	0.747	8
- มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ	2.62	0.88	3	4.42	0.50	4	0.741	10
- จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	2.46	0.83	2	4.20	0.73	4	0.715	11
- มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาเพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น	2.55	0.92	3	4.29	0.68	4	0.715	11
- จัดตั้งหน่วยงานความสะอาดต่าง ๆ เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ	2.58	0.88	3	4.26	0.78	4	0.690	13

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้า ศึกษาต่อซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้ อย่างเต็มที่	2.57	0.71	3	4.22	0.65	4	0.677	14
รวม	2.47	0.88	2	4.41	0.61	4	0.799	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไป ปฏิบัติการ ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับน้อย ($\bar{X} = 2.47$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ ระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ด้านการมีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้ นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา ($\bar{X} = 4.65$), มีการแบ่งเวลาในการ ฝึกซ้อมให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.57$) และควรมีการจัดหา อุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการ ทั้งหมด อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.950), 2) มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มี โปรแกรมการเรียน พิเศษสำหรับนักกีฬา (PNI = 0.880), 3) มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับ อุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป (PNI = 0.855), 4) ส่งเสริมให้นักกีฬา ได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเอง อยู่เสมอ (PNI = 0.829), 5) มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของชมรมกีฬา และการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน (PNI = 0.810), 6) ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ ความสามารถที่ตรงตามชนิดกีฬา (PNI = 0.760), 7) มีการกำหนดตัวบุคคลในการสั่งงานโดย คำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้านกีฬาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.760), 8) สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.747), 9) จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม

(PNI = 0.747), 10) มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ (PNI = 0.741), 11) จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.715), 12) มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น (PNI = 0.715), 13) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ในสนามกีฬา เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ (PNI = 0.690), 14) มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้อย่างเต็มที่ (PNI = 0.677) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
การควบคุม (C)								
- ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	2.46	0.85	2	4.55	0.59	5	0.851	1
- ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬาเพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป	2.38	0.91	3	4.46	0.53	4	0.844	2
- มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง	2.46	0.85	2	4.38	0.68	4	0.782	3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย	2.43	0.71	2	4.34	0.67	4	0.775	4
- มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	2.40	0.93	2	4.29	0.70	4	0.769	5
- มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน	2.71	0.86	3	4.58	0.50	5	0.763	6
- ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสม	2.51	0.77	3	4.35	0.74	4	0.750	7
- มีการรับฟังความเห็นการวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร	2.52	0.85	3	4.35	0.60	4	0.744	8
- มีการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน	2.46	0.79	2	4.26	0.67	4	0.732	9
- มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมินยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี	2.69	0.95	3	4.42	0.77	4	0.700	10

ตารางที่ 6 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการทดสอบและประเมิน ศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรม กีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม	2.74	0.83	3	4.45	0.64	4	0.694	11
รวม	2.59	0.91	3	4.56	0.54	5	0.798	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของบุคลากรทางกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.59$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน ($\bar{X} = 4.58$) และด้านการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมา เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป และอยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป (PNI = 0.851), 2) ติดตาม ประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้น ในโอกาสต่อไป (PNI = 0.844), 3) มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้ เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง (PNI = 0.782), 4) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใน ด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย (PNI = 0.775), 5) มีการเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ (PNI = 0.769), 6) มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬา เป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน (PNI = 0.763), 7) ควบคุมการใช้งบประมาณใน ฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสม (PNI = 0.750), 8) มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อ นำมาพัฒนาการบริหาร (PNI = 0.744), 9) มีการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมี ดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน (PNI = 0.732), 10) มีการทบทวนและปรับปรุง กระบวนการในการประเมิน ยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ประจำปี (PNI = 0.700), 11) มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม (PNI = 0.694) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการวางแผน (P)								
- มีการวางแผนสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อนการแข่งขัน	2.77	1.00	3	4.45	0.65	4	0.606	1
- จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับการดำเนินงานของชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยอาทิ เช่น การจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.70	0.94	3	4.32	0.72	4	0.601	2
- มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคมสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ	2.82	1.04	3	4.40	0.64	4	0.559	3
- มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการ	2.89	1.09	3	4.48	0.67	4	0.552	4

ตารางที่ 7 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
- มีแผนงานรองรับนักกีฬา โครงการส่งเสริม หรือ สนับสนุนกีฬา	2.84	0.99	3	4.40	0.74	4	0.550	5
- มีการวางแผนและตั้งเป้าหมาย ในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้า ร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม	2.79	1.02	3	4.24	0.66	4	0.518	6
- แผนการปฏิบัติงานสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ขององค์กรและ นโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อ ส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ	2.80	0.88	3	4.21	0.64	4	0.502	7
- มีแผนการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน และ กระบวนการสนับสนุนให้เกิด ประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดจากการทำงานการ พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัย	2.89	0.99	3	4.31	0.58	4	0.494	8
- มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬา ของมหาวิทยาลัย	3.03	0.96	3	4.40	0.61	4	0.454	9
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและ นำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์	2.99	0.92	3	4.26	0.63	4	0.427	10

ตารางที่ 7 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานของ องค์กรและแผนควบคุม ตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	3.10	0.99	3	4.31	0.68	4	0.390	11
- นโยบายและแผนการ ปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้อง กับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้าน การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	3.19	0.99	3	4.38	0.63	4	0.371	12
- กำหนดแผนระยะสั้นและระยะ ยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้าน การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	3.10	0.92	3	4.35	0.71	4	0.404	13
รวม	2.75	1.03	3	4.39	0.65	4	0.594	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.75$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ที่ระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) มีการวางแผนสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อนการแข่งขัน (PNI = 0.606), 2) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับการดำเนินงานของชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัยอาทิ เช่น การจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.601), 3) มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ (PNI = 0.559), 4) มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา (PNI = 0.550), 5) มีการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม (PNI = 0.518), 6) แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI =

0.502), 7) มีแผนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และกระบวนการสนับสนุนให้เกิดประโยชน์
 คุ่มค่า และเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดจากการทำงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย
 (PNI = 0.494), 8) มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการ
 พัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.454), 9) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติให้
 บรรลุวัตถุประสงค์ (PNI = 0.427), 10) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรและแผนควบคุม
 ตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน (PNI = 0.390), 11) นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กร
 สอดคล้องกับแผนพัฒนาชาติในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.371),
 12) กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
 (PNI = 0.404), 13) มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรที่จะต้องใช่ เช่น บุคลากร เงิน
 งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการ (PNI = 0.552) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับ
 ตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ
 มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการจัดองค์กร (O)								
- มีหน่วยงานในด้านการ ประเมิน และวัดผลในการส่ง แข่งขันกีฬาในแต่ละปี	2.60	0.91	3	4.34	0.63	4	0.667	1
- จัดงบประมาณสำหรับ สนับสนุนในการเตรียมทีมและ การแข่งขัน	2.71	0.97	3	4.44	0.62	4	0.641	2
- มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อ เป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและ ผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่ เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็น เลิศ	2.65	1.05	3	4.31	0.64	4	0.629	3

ตารางที่ 8 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
- กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน	2.68	1.09	3	4.32	0.68	4	0.614	4
- มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันในระดับรายการต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ	2.74	0.85	3	4.37	0.67	4	0.599	5
- มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการทุกกิจกรรม	2.85	0.86	3	4.42	0.60	4	0.549	6
- คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง	2.88	0.90	3	4.41	0.66	4	0.531	7
- ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ	2.93	0.93	3	4.46	0.65	4	0.522	8
- มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับแผนงานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	2.92	1.02	3	4.34	0.73	4	0.487	9

ตารางที่ 8 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีหน่วยงาน/ บุคคลที่ รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับ บัญชา	2.94	1.00	3	4.30	0.62	4	0.464	10
- มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้รับผิดชอบตามลำดับ ลงไป ตามสายงานด้านการพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	2.97	0.94	3	4.30	0.66	4	0.450	11
- มีระบบ และกระบวนการ พัฒนาการกีฬา ที่มุ่งเน้น ประโยชน์สำหรับผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม	3.00	0.92	3	4.32	0.64	4	0.441	12
รวม	2.64	1.01	3	4.36	0.68	4	0.652	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.64$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ที่ระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการส่งเสริมกีฬายอดเยี่ยมในแต่ละปี (PNI = 0.667), 2) จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน (PNI = 0.641), 3) มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.629), 4) กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน (PNI = 0.614), 5) มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันในระดับรายการต่าง ๆ

เพื่อให้ นักกีฬา ได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (PNI = 0.599), 6) มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการทุกกิจกรรม (PNI = 0.549), 7) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง (PNI = 0.531), 8) ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ (PNI = 0.522), 9) มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับแผนงานการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.487), 10) มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (PNI = 0.464), 11) มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบตามลำดับลงไป ตามสายงานด้านการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.450), 12) มีระบบ และกระบวนการพัฒนาการกีฬา ที่มุ่งเน้นประโยชน์สำหรับผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม (PNI = 0.441) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการนำไปปฏิบัติการ (L)								
- ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ นักกีฬา ได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ	2.61	1.04	3	4.60	0.55	5	0.766	1
- มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่ นักกีฬา ของมหาวิทยาลัย และ นักศึกษา อย่างเหมาะสม	2.66	0.96	3	4.52	0.64	5	0.699	2
- มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้แก่ นักกีฬา	2.65	1.15	3	4.44	0.65	4	0.678	3

ตารางที่ 9 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
- จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรม ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน ด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	2.57	0.91	3	4.29	0.67	4	0.668	4
- มีการประสานงานกับชมรม กีฬาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ของชมรมกีฬาและการฝึกซ้อม เพื่อการแข่งขัน	2.68	1.04	3	4.45	0.63	4	0.665	5
- จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของ มหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม	2.67	1.10	3	4.36	0.66	4	0.632	6
- มีการใช้ความรู้ทางด้าน วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการ ฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพ นักกีฬา	2.63	1.15	3	4.26	0.72	4	0.623	7
- มีการกำหนดตัวบุคคล และ การสั่งงานโดยคำนึงถึง ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้านกีฬา อย่างเหมาะสม	2.70	1.08	3	4.34	0.62	4	0.607	8
- สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ใน สภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการ ฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	2.75	1.06	3	4.39	0.59	4	0.597	9

ตารางที่ 9 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ แยกกับ อุปกรณ์ในการเรียนการสอน หรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป	2.81	0.94	3	4.38	0.67	4	0.561	10
- มีโครงการคัดเลือกนักกีฬา เข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาสให้ ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้ อย่างเต็มที่	2.79	0.95	3	4.31	0.62	4	0.544	11
- จัดตั้งอำนวยความสะดวก ต่าง ๆ ไว้ในสนามกีฬา เพื่อ บริการให้กับนักกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่าง เป็นระบบ	2.82	1.03	3	4.37	0.71	4	0.551	12
- ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิด กีฬามีความรู้ความสามารถที่ดี ตรงตามชนิดกีฬา	2.98	1.04	3	4.44	0.58	4	0.489	13
- มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและ ผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตร ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใน การเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็น เลิศ	2.98	0.98	3	4.41	0.57	4	0.476	14
รวม	2.70	0.95	3	4.48	0.62	4	0.659	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิต
มหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ในด้านการนำไปปฏิบัติการ ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.70$)
 สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$) เมื่อพิจารณารายข้อ มีการส่งเสริมให้นักกีฬาได้มี
 โอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่
 เสมอ ($\bar{x} = 4.60$), มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่าง
 เหมาะสม ($\bar{x} = 4.52$) อยู่ที่ระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อจากมากไปหา
 น้อยได้ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้
 นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (PNI = 0.766), 2) มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อม
 ให้แก่นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.699), 3) มีระบบการช่วยเหลือ
 ด้านการเรียนให้แก่นักกีฬา (PNI = 0.678), 4) จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็น
 เลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.668), 5) มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ใน
 การจัดกิจกรรมของชมรมกีฬาและการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน (PNI = 0.665), 6) จัดสวัสดิการ
 ให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม (PNI = 0.632), 7) มีการใช้ความรู้ทางด้าน
 วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬา
 (PNI = 0.623), 8) มีการกำหนดตัวบุคคล และการสั่งงาน โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
 ในการดำเนินงานทางด้านกีฬาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.607), 9) สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพ
 พร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.597),
 10) การจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรือ
 อุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป (PNI = 0.561), 11) มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาส
 ให้ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้อย่างเต็มที่ (PNI = 0.544), 12) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
 ไว้ในสนามกีฬา เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ (PNI =
 0.551), 13) ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬา มีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา (PNI =
 0.489), 14) มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้
 ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ (PNI = 0.476) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนักกีฬา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
การควบคุม (C)								
- มีการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน	2.69	0.99	3	4.24	0.66	4	0.577	1
- ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	2.91	0.85	3	4.54	0.58	5	0.561	2
- มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมินยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี	2.83	1.08	3	4.40	0.67	4	0.553	3
- มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง	2.76	0.97	3	4.24	0.75	4	0.537	4
- มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน	2.98	0.94	3	4.56	0.55	5	0.532	5
- ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสมตามแผนงานโครงการที่กำหนด	2.85	1.02	3	4.28	0.74	4	0.500	6

ตารางที่ 10 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุง นักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป	2.98	0.99	3	4.41	0.65	4	0.478	7
- มีการเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนด ไว้	2.90	1.04	3	4.21	0.71	4	0.451	8
- มีการทดสอบและประเมิน ศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรม กีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม	3.03	1.03	3	4.38	0.65	4	0.444	9
- กำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของ หน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัย	2.97	0.98	3	4.29	0.67	4	0.442	10
- มีการรับฟังความเห็น การวิจัย ประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการ บริหาร	3.01	1.02	3	4.26	0.64	4	0.417	11
รวม	3.01	0.95	3	4.52	0.58	5	0.502	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ควรมีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน ($\bar{X} = 4.56$) และมีการประเมินผล

การดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป ($\bar{X} = 4.54$) อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) มีการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน (PNI = 0.577), 2) ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป (PNI = 0.561), 3) มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมิน ยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี (PNI = 0.553), 4) มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง (PNI = 0.537), 5) มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน (PNI = 0.532), 6) ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสมตามแผนงาน โครงการที่กำหนด (PNI = 0.500), 7) ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป (PNI = 0.478), 8) มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ (PNI = 0.451), 9) มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม (PNI = 0.444), 10) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย (PNI = 0.442), 11) มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร (PNI = 0.417) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการวางแผน (P)								
- จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รองรับการดำเนินงานของชมรม กีฬาของมหาวิทยาลัย	2.62	0.96	3	4.39	0.70	4	0.673	1

ตารางที่ 11 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
- มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และ ระบบการบริหารจัดการ	2.80	1.21	3	4.44	0.72	4	0.586	2
- มีการวางแผนสนับสนุน งบประมาณเพื่อเตรียมความ พร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อนการ แข่งขัน	2.82	1.06	3	4.44	0.66	4	0.575	3
- มีการวางแผนและตั้งเป้าหมาย ในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้า ร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ ทั้ง ระดับชาติและนานาชาติอย่าง เป็นรูปธรรม	2.79	1.08	3	4.34	0.62	4	0.554	4
- มีแผนการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน และ กระบวนการสนับสนุนให้เกิด ประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดจากการทำงานการ พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัย	2.79	1.02	3	4.30	0.57	4	0.541	5
- มีแผนพัฒนากีฬาดูด้วยการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงาน อื่น ๆ	2.89	1.13	3	4.42	0.62	4	0.529	6

ตารางที่ 11 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีแผนงานรองรับนักกีฬา โครงการส่งเสริม หรือ สนับสนุนกีฬา	2.80	1.02	3	4.23	0.71	4	0.508	7
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและ นำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์	2.89	0.98	3	4.27	0.64	4	0.480	8
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานของ องค์กรและแผนควบคุม ตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	3.08	1.10	3	4.29	0.73	4	0.396	9
- นโยบายและแผนการ ปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้อง กับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้าน การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	3.10	1.09	3	4.31	0.65	4	0.389	10
- มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬา ของมหาวิทยาลัย	3.12	1.03	3	4.21	0.66	4	0.347	11
- แผนการปฏิบัติงานสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ขององค์กรและ นโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อ ส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็น เลิศ	3.13	0.97	3	4.19	0.69	4	0.337	12

ตารางที่ 11 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	3.16	1.01	3	4.15	0.75	4	0.313	13
รวม	2.67	1.08	3	4.43	0.62	4	0.658	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.67$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ที่ระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับการดำเนินงานของชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.673), 2) มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการ (PNI = 0.586), 3) มีการวางแผนสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อนการแข่งขัน (PNI = 0.575), 4) มีการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ ทั้งระดับชาติและนานาชาติอย่างเป็นทางการ (PNI = 0.554), 5) มีแผนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และกระบวนการสนับสนุนให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดจากการทำงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.541), 6) มีแผนพัฒนากีฬาคด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคมสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ (PNI = 0.529), 7) มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา (PNI = 0.508), 8) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ (PNI = 0.480), 9) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรและแผนควบคุมตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน (PNI = 0.396), 10) นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.389), 11) มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา

กีฬาของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.347), 12) แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.337), 13) กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.313) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
ด้านการจัดองค์กร (O)								
- กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน	2.53	1.13	3	4.33	0.61	4	0.713	1
- มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา	2.58	1.16	3	4.32	0.61	4	0.672	2
- มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.62	1.06	3	4.36	0.60	4	0.662	3
- มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการส่งเสริมการแข่งขันกีฬาในแต่ละปี	2.65	0.86	3	4.30	0.64	4	0.623	4

ตารางที่ 12 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน	2.73	0.98	3	4.41	0.61	4	0.616	5
- มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการทุกกิจกรรม	2.77	0.76	3	4.43	0.65	4	0.599	6
- มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันในระดับรายการต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ	2.72	0.83	3	4.30	0.68	4	0.583	7
- คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง	2.86	0.86	3	4.41	0.66	4	0.541	8
- มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับแผนงานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	2.92	1.15	3	4.42	0.69	4	0.518	9
- ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ	2.98	0.93	3	4.48	0.67	4	0.503	10

ตารางที่ 12 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้รับผิดชอบตามลำดับ ลงไป ตามสายงานด้านการพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	2.94	0.92	3	4.28	0.70	4	0.455	11
- มีระบบ และกระบวนการ พัฒนากีฬา ที่มุ่งเน้น ประโยชน์สำหรับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม	3.07	0.93	3	4.38	0.68	4	0.428	12
รวม	2.65	1.01	3	4.37	0.63	4	0.649	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายชื่อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน (PNI = 0.713), 2) มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (PNI = 0.672), 3) มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.662), 4) มีหน่วยงานในด้านการประเมินและวัดผลในการแข่งขันกีฬาในแต่ละปี (PNI = 0.623), 5) จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน (PNI = 0.616), 6) มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการทุกกิจกรรม (PNI = 0.599), 7) มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันในระดับรายการต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (PNI = 0.583), 8) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง (PNI = 0.541),

9) มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับ แผนงานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.518), 10) ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ (PNI = 0.503), 11) มีการมอบอำนาจหน้าที่ ให้แก่ผู้รับผิดชอบ ตามลำดับลงไป ตามสายงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.455), 12) มีระบบ และกระบวนการพัฒนากีฬา ที่มุ่งเน้นประโยชน์สำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม (PNI = 0.428) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับ ตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
ด้านการนำไปปฏิบัติการ (L)								
- มีการใช้ความรู้ทางด้าน วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการ ฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพ นักกีฬา	2.08	1.08	2	4.34	0.69	4	1.091	1
- ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาส เข้าร่วมแข่งขันจากภายนอก มหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักกีฬาได้ พัฒนาความสามารถตนเอง อยู่เสมอ	2.34	1.02	2	4.55	0.54	5	0.944	2
- มีการกำหนดตัวบุคคล และ การสั่งงานโดยคำนึงถึง ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้านกีฬา อย่างเหมาะสม	2.36	1.11	2	4.39	0.61	4	0.860	3

ตารางที่ 13 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของชมรมกีฬาและการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน	2.40	0.92	2	4.42	0.60	4	0.846	4
- มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม	2.51	1.01	3	4.63	0.57	5	0.846	4
- จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	2.46	0.95	2	4.26	0.67	4	0.732	6
- มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬาเช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริมให้นักกีฬา	2.58	1.22	3	4.47	0.62	4	0.730	7
- จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม	2.57	1.05	3	4.41	0.63	4	0.717	8
- สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	2.61	1.19	3	4.44	0.55	4	0.700	9
- มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป	2.72	1.01	3	4.57	0.60	4	0.681	10

ตารางที่ 13 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้อย่างเต็มที่	2.56	0.90	3	4.26	0.65	4	0.668	11
- ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา	2.79	1.07	3	4.58	0.53	5	0.642	12
- จัดตั้งอำนาจความสะดวกต่าง ๆ ไว้ในสนามกีฬา เพื่อบริการให้นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ	2.74	1.04	3	4.37	0.75	4	0.597	13
- มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ	2.79	0.93	3	4.42	0.53	4	0.581	14
รวม	2.78	1.02	3	4.50	0.57	5	0.619	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ในด้านการนำไปปฏิบัติการ ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.78$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีการส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.55$), มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.63$), ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดี

ตรงตามชนิดกีฬา ($\bar{X} = 4.58$) ความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น รายชื่อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬา (PNI = 1.091), 2) ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (PNI = 0.944), 3) มีการกำหนดตัวบุคคล และการสั่งงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้านกีฬาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.860), 4) มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของชมรมกีฬาและการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน (PNI = 0.846), 5) มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม (PNI = 0.846), 6) จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (PNI = 0.732), 7) มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริมให้แก่ นักกีฬา (PNI = 0.730), 8) จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม (PNI = 0.717), 9) สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (PNI = 0.700), 10) มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอน หรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป (PNI = 0.681), 11) มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้อย่างเต็มที่ (PNI = 0.668), 12) ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา (PNI = 0.642), 13) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ในสนามกีฬา เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ (PNI = 0.597), 14) มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ (PNI = 0.581) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังจัดเรียงลำดับตามค่า PNI ของกลุ่มนิสิต ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ		
การควบคุม (C)								
- มีการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน	2.32	1.07	2	4.30	0.65	4	0.854	1
- มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมินยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี	2.50	1.13	3	4.52	0.67	5	0.808	2
- ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสมตามแผนงาน โครงการที่กำหนด	2.61	1.07	3	4.38	0.71	4	0.675	3
- กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย	2.67	0.96	3	4.33	0.67	4	0.622	4
- มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	2.65	1.11	3	4.26	0.69	4	0.609	5
- มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง	2.65	1.01	3	4.26	0.75	4	0.609	5

ตารางที่ 14 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	สภาพความเป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
- มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน	2.91	1.02	3	4.60	0.49	5	0.584	7
- ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	2.88	0.86	3	4.52	0.57	5	0.570	8
- มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม	2.86	1.13	3	4.43	0.62	4	0.551	9
- ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป	2.89	1.10	3	4.42	0.65	4	0.533	10
- มีการรับฟังความเห็น การวิจัย ประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร	2.96	1.09	3	4.35	0.63	4	0.468	11
รวม	3.00	1.01	3	4.54	0.56	5	0.515	

หมายเหตุ ระดับ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

จากตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของนักกีฬาและนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม ภาพรวมระดับสภาพความเป็นจริง อยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$) สภาพความคาดหวัง อยู่ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมิน ยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ประจำปี ($\bar{x} = 4.52$), มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน ($\bar{x} = 4.60$) และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป ($\bar{x} = 4.52$) ความคิดเห็นอยู่ที่ระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) มีการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานตามแผนโดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน (PNI = 0.854), 2) มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมิน ยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี (PNI = 0.808), 3) ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสมตามแผนงาน โครงการที่กำหนด (PNI = 0.675), 4) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย (PNI = 0.622), 5) มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ (PNI = 0.609), 6) มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง (PNI = 0.609), 7) มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน (PNI = 0.584), 8) ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป (PNI = 0.570), 9) มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม (PNI = 0.551), 10) ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬาเพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป (PNI = 0.533), 11) มีการรับฟังความเห็นการวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร (PNI = 0.468) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการของกลุ่มตัวอย่าง ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตารางที่ 15 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ
ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ
มหาวิทยาลัยบูรพา

กลยุทธ์การส่งเสริม กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
1. ด้านการวางแผน	0.706	3	0.594	3	0.658	1	กลุ่มที่ 1, 2 ไม่ต่างกัน
2. ด้านการจัดองค์กร	0.649	4	0.652	2	0.649	2	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
3. ด้านการนำไป ปฏิบัติการ	0.799	1	0.659	1	0.619	3	กลุ่มที่ 1, 2 ไม่ต่างกัน
4. ด้านการควบคุม	0.798	2	0.502	4	0.515	4	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

หมายเหตุ PNI = ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น,

กลุ่มที่ 1 = บุคลากรทางกีฬา, กลุ่มที่ 2 = นักกีฬา, กลุ่มที่ 3 = นิสิต

จากตารางที่ 11 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการของกลุ่มตัวอย่าง ในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ในกลุ่มที่เป็นบุคลากรทางกีฬา กลุ่มนักกีฬา และกลุ่มนิสิต มีลำดับความคิดเห็นที่เหมือนกันในบางประเด็น เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านการนำไปปฏิบัติการ กลุ่มบุคลากรทางกีฬา กลุ่มนักกีฬา ให้ความสำคัญในลำดับที่ 1 (กลุ่มที่ 1 PNI = 0.799, กลุ่มที่ 2 PNI = 0.659) กลุ่มนิสิต ให้ความสำคัญในลำดับที่ 3 (PNI = 0.619) ด้านการจัดองค์กร กลุ่มนักกีฬา กลุ่มนิสิต ให้ความสำคัญในลำดับที่ 2 (กลุ่มที่ 2 = 0.652, กลุ่มที่ 3 PNI = 0.649) กลุ่มบุคลากรทางกีฬา ให้ความสำคัญในลำดับที่ 4 (PNI = 0.649) ด้านการวางแผน กลุ่มบุคลากรทางกีฬา กลุ่มนักกีฬา ให้ความสำคัญในลำดับที่ 3 (กลุ่มที่ 1 PNI = 0.706, กลุ่มที่ 2 PNI = 0.594) กลุ่มนิสิต ให้ความสำคัญในลำดับที่ 1 (PNI = 0.658) ด้านการควบคุม กลุ่มนักกีฬา กลุ่มนิสิต ให้ความสำคัญในลำดับที่ 4 (กลุ่มที่ 2 PNI = 0.502, กลุ่มที่ 3 PNI = 0.515) กลุ่มบุคลากรทางกีฬา ให้ความสำคัญในลำดับที่ 2 (PNI = 0.798)

เมื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญในแต่ละกลุ่ม พบว่า บุคลากรทางกีฬา มีลำดับความคิดเห็นด้านการนำไปปฏิบัติการ ลำดับ 1 (PNI = 0.799) ลำดับ 2 ด้านการควบคุม (PNI = 0.798) ลำดับ 3 ด้านการวางแผน (PNI = 0.706) ลำดับ 4 ด้านการจัดองค์กร (PNI = 0.649) กลุ่มนักกีฬา มีลำดับความคิดเห็นด้านการนำไปปฏิบัติการ ลำดับ 1 (PNI = 0.659) ลำดับ 2 ด้านการจัดองค์กร (PNI =

0.652) ลำดับ 3 ด้านการวางแผน (PNI = 0.594) ลำดับ 4 ด้านการควบคุม (PNI = 0.502) กลุ่มนิสิต
มีลำดับความคิดเห็นด้านการวางแผน ลำดับ 1 (PNI = 0.658) ลำดับ 2 ด้านการจัดองค์กร (PNI =
0.649) ลำดับ 3 ด้านการนำไปปฏิบัติการ (PNI = 0.619) ลำดับ 4 ด้านการควบคุม (PNI = 0.515)

ตารางที่ 16 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์
การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
ด้านการวางแผน (P)							
- จัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีรองรับการ ดำเนินงานของชมรมกีฬา ของมหาวิทยาลัย	0.692	1	0.601	2	0.673	1	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- มีการวางแผนสนับสนุน งบประมาณเพื่อเตรียม ความพร้อมแก่นักกีฬา ในช่วงก่อนการแข่งขัน	0.692	1	0.606	1	0.575	3	กลุ่มที่ 1, 2 ไม่ต่างกัน
- มีการวางแผนการ ปฏิบัติงานด้านทรัพยากร ที่ต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบ การบริหารจัดการ	0.637	3	0.552	4	0.586	2	ต่างกัน
- มีการวางแผนและ ตั้งเป้าหมายในการเตรียม ทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วม แข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม	0.637	3	0.518	6	0.554	4	ต่างกัน

ตารางที่ 16 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- มีแผนการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน และกระบวนการ สนับสนุนให้เกิดประโยชน์ คุ้มค่า และเพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดจากการทำงาน การพัฒนากีฬาสู่ความเป็น เลิศของมหาวิทยาลัย	0.615	5	0.494	8	0.541	5	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- มีแผนงานรองรับนักกีฬา โครงการส่งเสริม หรือ สนับสนุนกีฬา	0.610	6	0.550	5	0.508	7	ต่างกัน
- มีแผนพัฒนากีฬาด้วย การสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือกับสมาคม สโมสร กีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ	0.604	7	0.559	3	0.529	6	ต่างกัน
- นโยบายและแผนการ ปฏิบัติงานขององค์กร สอดคล้องกับแผนพัฒนา กีฬาชาติในด้านการพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.549	8	0.371	12	0.389	10	ต่างกัน
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติ งานขององค์กรและแผน ควบคุมตลอดจน ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	0.516	9	0.390	11	0.396	9	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 16 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์	0.467	10	0.427	10	0.480	8	กลุ่มที่ 1, 2 ไม่ต่างกัน
- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์	0.467	10	0.427	10	0.480	8	กลุ่มที่ 1, 2 ไม่ต่างกัน
- มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย	0.451	11	0.454	9	0.347	11	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.445	12	0.502	7	0.337	12	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.445	12	0.404	13	0.313	13	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

หมายเหตุ PNI = ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น,

กลุ่มที่ 1 = บุคลากรทางกีฬา, กลุ่มที่ 2 = นักกีฬา, กลุ่มที่ 3 = นิสิต

จากตารางที่ 16 ลำดับความคิดเห็นค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการ

วางแผน ส่วนใหญ่มีลำดับความคิดเห็นแตกต่างกันในรายกลุ่ม เมื่อพิจารณาประเด็นรายชื่อ พบว่า ประเด็นการวางแผนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 4, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 2) มีการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 6, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 4) มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการ ส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 6, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 5, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 7) มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 7, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 6) นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติ ในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 8, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 12, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 10) โดยกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ให้ลำดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์ การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
ด้านการจัดองค์กร (O)							
- จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน	0.726	1	0.641	2	0.616	5	ต่างกัน
- มีการจัดสวัสดิการเสริมเพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.681	2	0.629	3	0.662	3	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 17 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- ชมรมกีฬาต่าง ๆ มี การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพมุ่งเน้นการ พัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการ แข่งขันต่าง ๆ	0.675	3	0.522	8	0.503	10	ต่างกัน
- คณะกรรมการบริหาร หน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง	0.669	4	0.531	7	0.541	8	ต่างกัน
- มีระบบและกระบวนการ พัฒนาการกีฬาที่มุ่งเน้น ประโยชน์สำหรับ ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียโดยรวม	0.652	5	0.441	12	0.428	12	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- มีการกำหนดแผน ดำเนินงานของชมรมกีฬา ให้สอดคล้องกับ แผนงาน การพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	0.652	5	0.487	9	0.518	9	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- มีส่วนงานที่รับผิดชอบ การติดตามความก้าวหน้า ตามแผนงาน/ โครงการทุก กิจกรรม	0.612	7	0.549	6	0.599	6	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 17 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้ อย่างชัดเจนและสัมพันธ์ กัน	0.612	7	0.614	4	0.713	1	ต่างกัน
- มีการจัดหน่วยงานที่ รับผิดชอบในการ ดำเนินการให้นักกีฬาเข้า ร่วมแข่งขัน เพื่อให้ นักกีฬา ได้พัฒนาความสามารถ ตนเองอยู่เสมอ	0.606	9	0.599	5	0.583	7	ต่างกัน
- มีการมอบอำนาจหน้าที่ ให้แก่ผู้รับผิดชอบ ตามลำดับ ลงไปตาม สายงานด้านการพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	0.589	10	0.450	11	0.455	11	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- มีหน่วยงาน/ บุคคลที่ รับผิดชอบกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ มีการแบ่งงาน ออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุก ฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับ บัญชา	0.578	11	0.464	10	0.672	2	ต่างกัน
- มีหน่วยงานในด้านการ ประเมิน และวัดผลในการ ส่งแข่งขันกีฬาในแต่ละปี	0.560	12	0.667	1	0.623	4	ต่างกัน

หมายเหตุ PNI = ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น,

กลุ่มที่ 1 = บุคลากรทางกีฬา, กลุ่มที่ 2 = นักกีฬา, กลุ่มที่ 3 = นิสิต

จากตารางที่ 17 ลำดับความคิดเห็นค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร ส่วนใหญ่มีลำดับความคิดเห็นแตกต่างกันในรายกลุ่ม เมื่อพิจารณาประเด็นรายชื่อ พบว่า ประเด็นจัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการแข่งขัน (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 1, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 2, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 5) ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 8, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 10) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 4, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 7, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 8) กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 7, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 4, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 1) มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 9, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 5, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 7) มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 11, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 10, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 2) มีหน่วยงานในด้านการประเมินและวัดผลในการแข่งขันกีฬาในแต่ละปี (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 12, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 1, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 4) โดยกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มให้ลำดับความคิดเห็นที่ต่างกั น ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการนำไปปฏิบัติการ

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
ด้านการนำไปปฏิบัติการ (L)							
- มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษ อย่างเป็นสมควร	0.950	1	0.699	2	0.846	4	ต่างกัน

ตารางที่ 18 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- มีระบบการช่วยเหลือด้าน การเรียนรู้ให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการ เรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา	0.880	2	0.678	3	0.730	7	ต่างกัน
- มีการจัดหาอุปกรณ์ สำหรับกีฬาเพื่อความเป็น เลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการ เรียนการสอนหรืออุปกรณ์ ที่ให้บริการทั่วไป	0.855	3	0.561	10	0.681	10	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มี โอกาสเข้าร่วมแข่งขันจาก ภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนา ความสามารถตนเอง อยู่เสมอ	0.829	4	0.766	1	0.944	2	ต่างกัน
- มีการประสานงานกับ ชมรมกีฬาต่าง ๆ ในการจัด กิจกรรมของชมรมกีฬา และการฝึกซ้อมเพื่อการ แข่งขัน	0.810	5	0.665	5	0.846	4	กลุ่มที่ 1, 2 ไม่ต่างกัน
- มีการกำหนดตัวบุคคล และการสั่งงานโดย คำนึงถึงความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงาน ในการ ดำเนินงานทางด้านกีฬา อย่างเหมาะสม	0.760	6	0.607	8	0.860	3	ต่างกัน

ตารางที่ 18 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละ ชนิดมีความรู้ความสามารถ ที่ดีตามชนิดกีฬา	0.760	6	0.489	13	0.642	12	ต่างกัน
- จัดสวัสดิการให้กับ นักกีฬาของมหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสม	0.747	8	0.632	6	0.717	8	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- สนามและอุปกรณ์กีฬา อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ทั้งด้านการฝึกซ้อม และ การแข่งขันของกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ	0.747	8	0.597	9	0.700	9	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- มีการส่งให้ผู้จัดการทีม และผู้ฝึกสอนเข้าอบรมใน หลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนา องค์ความรู้ในการเตรียม ทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ	0.741	10	0.476	14	0.581	14	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- มีการใช้ความรู้ทางด้าน วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีทางการกีฬาเพื่อ สนับสนุนการฝึกซ้อมและ พัฒนาสมรรถภาพนักกีฬา	0.715	11	0.623	7	1.091	1	ต่างกัน
- จัดประชาสัมพันธ์ กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	0.715	11	0.668	4	0.732	6	ต่างกัน

ตารางที่ 18 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- จัดตั้งอำนวยการความสะดวก ต่าง ๆ เพื่อบริการให้กับ นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็น ระบบ	0.690	13	0.551	12	0.597	13	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- มีโครงการคัดเลือก นักกีฬาเข้าศึกษาต่อซึ่งเปิด โอกาสให้ผู้ฝึกสอนได้ คัดเลือกนักกีฬาได้อย่าง เต็มที่	0.677	14	0.544	11	0.668	11	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

หมายเหตุ PNI = ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น,

กลุ่มที่ 1 = บุคลากรทางกีฬา, กลุ่มที่ 2 = นักกีฬา, กลุ่มที่ 3 = นิสิต

จากตารางที่ 18 ลำดับความคิดเห็นค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร ส่วนใหญ่มีลำดับความคิดเห็นแตกต่างกันในรายกลุ่ม เมื่อพิจารณาประเด็นรายชื่อ พบว่า ประเด็นควรมีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่กีฬาของมหาวิทยาลัย และนักกีฬาอย่างเหมาะสม (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 1, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 2, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 4) มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 2, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 7) ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 4, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 1, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 2) มีการกำหนดตัวบุคคล และการสั่งงานโดยคำนึงถึง ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้านกีฬาอย่างเหมาะสม (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 6, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 8, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 3) ผู้ฝึกสอนกีฬา ในแต่ละชนิดมีความรู้ความสามารถที่ดีตามชนิดกีฬา (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 12, กลุ่มที่ 2

ความคิดเห็นลำดับ 1, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 4) มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาเพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬา (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 11, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 7, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 1) จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 11, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 4, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 6) โดยกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มให้ลำดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ลำดับความคิดเห็น ค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
การควบคุม (C)							
- ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	0.851	1	0.561	2	0.570	8	ต่างกัน
- ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป	0.844	2	0.478	7	0.533	10	ต่างกัน
- มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง	0.782	3	0.537	4	0.609	5	ต่างกัน

ตารางที่ 19 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- กำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย	0.775	4	0.442	10	0.622	4	กลุ่มที่ 1, 3 ไม่ต่างกัน
- มีการเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงานกับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้	0.769	5	0.451	8	0.609	5	ต่างกัน
- มีการประเมินสมรรถภาพ ของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและ หลังแข่งขัน	0.763	6	0.532	5	0.584	7	ต่างกัน
- ควบคุมการใช้ งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสม	0.750	7	0.500	6	0.675	3	ต่างกัน
- มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อ นำมาพัฒนาการบริหาร	0.744	8	0.417	11	0.468	11	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน
- มีการควบคุมและติดตาม การปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหาร กีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ ชัดเจน	0.732	9	0.577	1	0.854	1	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 19 (ต่อ)

กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	กลุ่มที่ 1		กลุ่มที่ 2		กลุ่มที่ 3		สรุปลำดับ ความคิดเห็น
	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	PNI	ลำดับ	
- มีการทบทวนและ ปรับปรุงกระบวนการใน การประเมิน ยุทธศาสตร์ และความสำเร็จในการ พัฒนากีฬาเพื่อความเป็น เลิศประจำปี	0.700	10	0.553	3	0.808	2	ต่างกัน
- มีการทดสอบและ ประเมินศักยภาพของ นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และ การดำเนินงานของชมรม กีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม	0.694	11	0.444	9	0.551	9	กลุ่มที่ 2, 3 ไม่ต่างกัน

หมายเหตุ PNI = ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น,

กลุ่มที่ 1 = บุคลากรทางกีฬา, กลุ่มที่ 2 = นักกีฬา, กลุ่มที่ 3 = นิสิต

จากตารางที่ 19 ลำดับความคิดเห็นค่าความต้องการจำเป็น PNI ของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ในการกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร ส่วนใหญ่มีลำดับความคิดเห็นแตกต่างกันในรายกลุ่ม เมื่อพิจารณาประเด็นรายชื่อ พบว่า ประเด็นประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 1, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 2, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 8) ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 2, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 7, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 10) มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนามและอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 4, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 5) มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 5, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 8, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 5) มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็น

ลำดับ 6, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 5, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 7) ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสม (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 7, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 6, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 3) มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมินยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี (กลุ่มที่ 1 ความคิดเห็นลำดับ 10, กลุ่มที่ 2 ความคิดเห็นลำดับ 3, กลุ่มที่ 3 ความคิดเห็นลำดับ 2) โดยกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มให้ลำดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ตามลำดับ

ตอนที่ 4 กระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก กลยุทธ์การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่ทางการวิจัย ที่มีต่อการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในมหาวิทยาลัย จำนวน 5 ท่าน ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 20 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดแผนการส่งเสริม และพัฒนาแผนระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย - กำหนดแผนการปฏิบัติงานของกองกีฬาและนันทนาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ - มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านบุคลากร งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดแผนงานชมรมกีฬาควบคู่กับแผนงานในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย และชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการกำหนดแผนงานในการส่งเสริมแข่งขันในแต่ละปีเพื่อเป็นการจัดหางบประมาณในการสนับสนุน

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้านการวางแผน	
<p>การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา</p>	<p>ความเห็นจากการสัมภาษณ์</p>
<ul style="list-style-type: none"> - มีการบูรณาการแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองกีฬา, ชมรมกีฬา, บุคลากรกีฬาของมหาวิทยาลัย - มีแผนด้านการประเมินผลการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ พร้อมนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม - ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมบุคลากรกีฬา และนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ - มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรกีฬา หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ 	

จากตารางที่ 20 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน พบว่า 1) กำหนดแผนการส่งเสริม และพัฒนาแผนระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย 2) กำหนดแผนการปฏิบัติงานของกองกีฬา และนันทนาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 3) มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านบุคลากร งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม 4) มีการบูรณาการแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองกีฬา, ชมรมกีฬา, บุคลากรกีฬาของมหาวิทยาลัย 5) มีแผนด้านการประเมินผลการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ พร้อมนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม 6) ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมบุคลากรกีฬา และนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ 7) มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรกีฬา หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ

ตารางที่ 21 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านการจัดองค์กร

ด้านการจัดองค์กร	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดโครงสร้าง และพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และสัมพันธ์กับหน่วยงาน - กำหนดส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามประเมินผลดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการอย่างใกล้ชิด - มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับ แผนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย - มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ อย่างเป็นทางการทั้งการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว และงานตามหน้าที่ประจำ - มีระบบและ กระบวนการพัฒนาการกีฬาที่มุ่งเน้นในด้านดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน และพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ - มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการส่งเสริมแข่งขันกีฬาในแต่ละปี (ด้านการเงิน, ด้านบุคลากร, ด้านการเตรียมทีมแข่งขัน) 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย รวมทั้งควรมีการประสานงานจากสมาคมกีฬาต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

จากตารางที่ 21 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร พบว่า 1) มีการกำหนดโครงสร้างและพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และสัมพันธ์กับหน่วยงาน 2) กำหนดส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามประเมินผลดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการอย่างใกล้ชิด 3) มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย 4) มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ อย่างเป็นทางการทั้งการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวและงานตามหน้าที่ประจำ

5) มีระบบและกระบวนการพัฒนาการกีฬาที่มุ่งเน้นในด้านดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันและพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ 6) มีระบบการจัดตั้งงบประมาณในการส่งเสริมกีฬาด้านความเป็นเลิศอย่างเหมาะสม 7) มีการจัดตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย 8) มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการแข่งขันกีฬาในแต่ละปี (ด้านการเงิน, ด้านบุคลากร, ด้านการเตรียมทีมแข่งขัน)

ตารางที่ 22 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านสวัสดิการและงบประมาณ

ด้านสวัสดิการและงบประมาณ	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงการฝึกซ้อม และแข่งขัน - มีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬาที่มีความเหมาะสม และเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมของชมรม - จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสม - มีระเบียบและกลไกในการสนับสนุนนักกีฬาที่มีความสามารถสูง เช่น ทุนการศึกษา การงดเว้นค่าเทอมและสวัสดิการทางด้านต่าง ๆ - มีระบบและกลไกจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการของงบประมาณจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ใช้ในการฝึกซ้อม - มีการเชิดชูเกียรติให้นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่มหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬา และผู้ฝึกสอน กีฬาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ และมีระบบในการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมและเหมาะสม

จากตารางที่ 22 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสวัสดิการและงบประมาณ พบว่า 1) มีระบบและกลไกการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงการฝึกซ้อมและแข่งขัน 2) มีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬาที่มีความเหมาะสมและเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมของชมรม 3) จัดสวัสดิการด้าน

ต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม 4) มีระเบียบและกลไกในการสนับสนุน นักกีฬาที่มีความสามารถสูง เช่น ทุนการศึกษาการงดเว้นค่าเทอมและสวัสดิการทางด้านต่าง ๆ 5) มีระบบและกลไกจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการของบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการฝึกซ้อม 6) มีการเชิญเกียรติให้แก่แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่มหาวิทยาลัย 7) มีการจัดสวัสดิการเสริมเพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 8) มีระบบในการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมและเหมาะสม

ตารางที่ 23 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านการคัดเลือก และสรรหา

ด้านการคัดเลือก และสรรหา	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่อง - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกแก่นักกีฬา และเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬา - มีโครงการพัฒนากีฬาคด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม และสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ - มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการส่งเสริมหรือสนับสนุนกีฬา - มีโครงการการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อให้ได้แก่นักกีฬาเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น - มีการประชาสัมพันธ์ในการคัดเลือกตัวนักกีฬาอย่างกว้างขวางชัดเจน - มีทุนการศึกษาและ โควตาในการรับนักกีฬาเข้ารับการศึกษามหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดโครงการเปิดรับคัดตัวนักกีฬาที่มีความสามารถสูงในการศึกษาต่อ และมีการประชาสัมพันธ์ให้คณะต่าง ๆ และหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรับรู้เพื่อสะดวกต่อการรับนักกีฬาเข้าในการศึกษาต่อ และสะดวกต่อการขอตัวในการส่งแข่งขัน

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ด้านการคัดเลือก และสรรหา	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
- มีระบบและกลไกในการทดสอบสมรรถภาพทางกาย และ ความสามารถทางด้านกีฬาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือก	

จากตารางที่ 23 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการคัดเลือก และสรรหา พบว่า 1) มีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่อง 2) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกนักกีฬา และเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬา 3) มีโครงการพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม และสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ มีแผนงานรองรับนักกีฬา 4) มีโครงการการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น 5) มีการประชาสัมพันธ์ในการคัดเลือกตัวนักกีฬาอย่างกว้างขวางชัดเจน 6) มีทุนการศึกษา และโควตาในการรับนักกีฬาเข้ารับการศึกษาของมหาวิทยาลัย 7) มีระบบและกลไกในการทดสอบสมรรถภาพทางกายและ ความสามารถทางด้านกีฬาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือก 8) มีการแจ้งให้คณะ และหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรับรู้เพื่อสะดวกต่อการรับนักกีฬาเข้าในการศึกษาต่อในคณะต่าง ๆ และสะดวกต่อการขอตัวในการส่งแข่งขัน

ตารางที่ 24 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านการพัฒนา

ด้านการพัฒนา	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีการส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรมรับฟังนโยบายเกี่ยวกับกีฬามหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา - มีระบบและกลไกในการส่งบุคลากรกีฬาเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ - ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น - มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา - ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา - จัดตั้งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อบริการให้นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการร่วมมือกับสมาคมกีฬาต่าง ๆ ในการจัดอบรมและพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถในแต่ละชนิดกีฬาและชมรมกีฬาในมหาวิทยาลัยควรมีการจัดกิจกรรม และ โครงการแข่งขันกีฬาเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะความสามารถของนักกีฬาอย่างสม่ำเสมอ

จากตารางที่ 24 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนา พบว่า 1) มหาวิทยาลัยมีการส่งผู้บริหารเข้ารับการอบรมรับฟังนโยบายเกี่ยวกับกีฬามหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬา 2) มีระบบและกลไกในการส่งบุคลากรกีฬาเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ 3) ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น 4) ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา 5) มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียน

ให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา 6) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ 7) มีการส่งเสริมการจัดแข่งขันกีฬาในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการเตรียมทีมกีฬาในแต่ละชนิดกีฬาต่าง ๆ

ตารางที่ 25 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านการควบคุมและประเมิน

ด้านการควบคุม และประเมินผล	
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ความเห็นจากการสัมภาษณ์
<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป - มีระบบและกลไกในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย - มีระบบและกลไกในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ - มีการกำหนดดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน - มีการสอบทานความพร้อมของสนามและอุปกรณ์กีฬาในระหว่างการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ - มีระบบและกลไกในการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา, ผู้ฝึกสอน - มีการจัดทำวิจัยประเมินผลและนำมาใช้พัฒนาการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของผลการแข่งขันเบื้องต้น เพื่อเป็นการบริหารจัดการทีมกีฬาในการส่งเข้าร่วมการแข่งขัน และควรมีการประเมินเป้าหมายในแผนดำเนินงานในแต่ละระยะ ช่วงการเตรียมทีม ช่วงก่อนการแข่งขัน และช่วงหลังการแข่งขันเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนานักกีฬา

จากตารางที่ 25 การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุม และประเมินผล พบว่า 1) มีระบบและกลไกในการประเมินผลการ

ดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป 2) มีระบบและกลไกในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย 3) มีระบบและกลไกในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4) มีการกำหนดดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน 5) มีการสอบทานความพร้อมของสนามและอุปกรณ์กีฬาในระหว่างการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 6) มีระบบและกลไกในการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา, ผู้ฝึกสอน 7) มีการจัดทำวิจัยประเมินผลและนำมาใช้พัฒนาการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ตอนที่ 5 ผลการวิจัยระยะที่ 3 ตรวจสอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

ตอนที่ 1 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ทำการสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีประสบการณ์ และมีความรู้กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 6 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

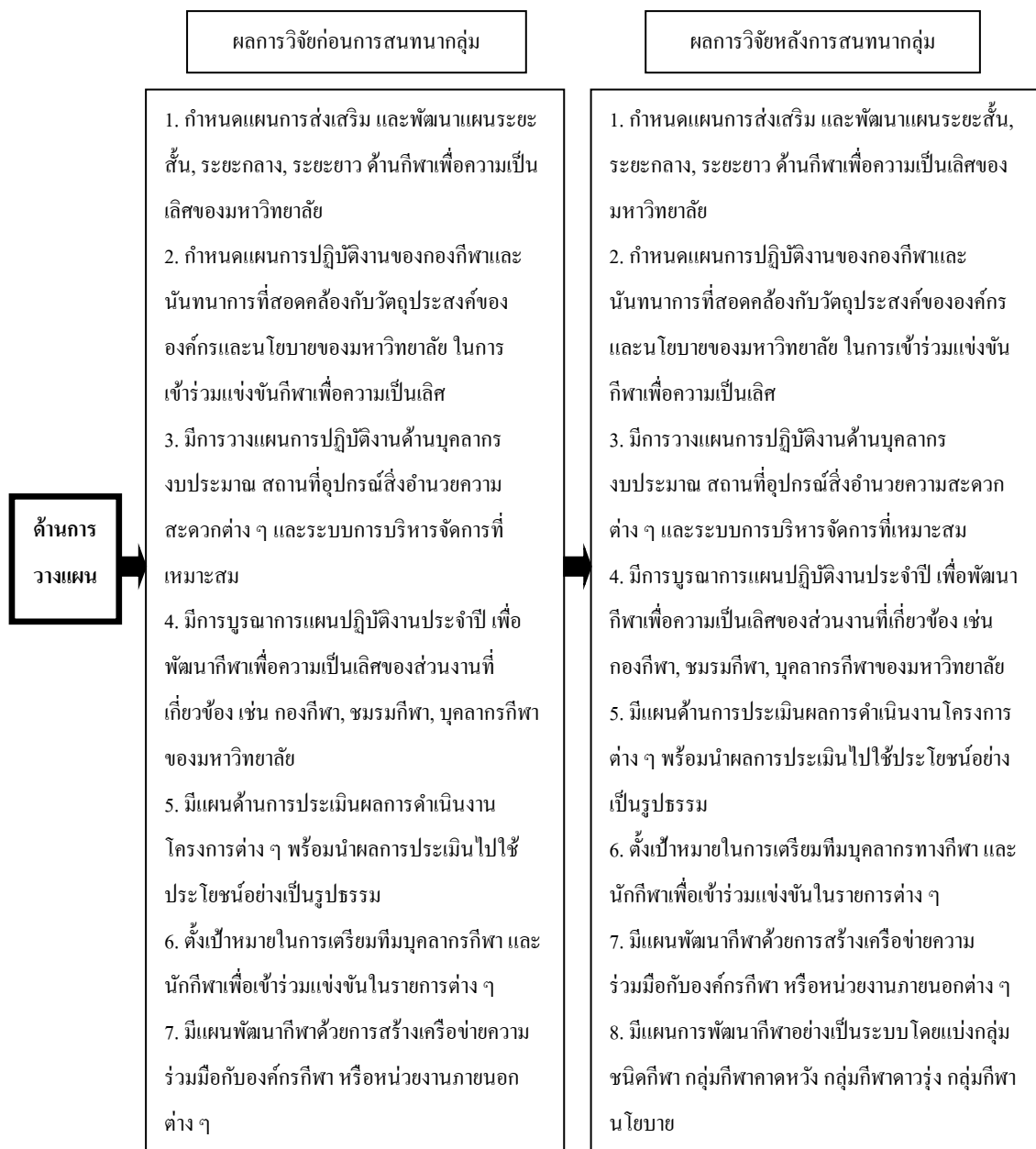
1. ควรมีการจัดเรียงลำดับของความสำเร็จในการปฏิบัติในแต่ละปัจจัย
2. ควรมีการจัดกลุ่มของการทำงานแต่ละปัจจัยให้เป็นข้อเดียวกัน
3. ควรมีการแก้ไขข้อความให้ทุกคนที่อ่านสามารถเข้าใจและตีความได้เหมือนกัน

จากการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจึงสรุปปัจจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ได้ดังนี้

ตารางที่ 26 สรุปผลข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ปัจจัยด้านกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ของมหาวิทยาลัยบูรพา

รายละเอียด	จำนวนกิจกรรม ก่อนการสนทนากลุ่ม	จำนวนกิจกรรม หลังการสนทนากลุ่ม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	
			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
1. ด้านการวางแผน	7	8	เหมาะสม	-
2. ด้านการจัดองค์กร	8	7	เหมาะสม	-
3. ด้านสวัสดิการ และงบประมาณ	8	7	เหมาะสม	-
4. ด้านการสรรหา และคัดเลือก	8	8	เหมาะสม	-
5. ด้านการพัฒนา	7	7	เหมาะสม	-
6. ด้านการควบคุม และประเมิน	7	7	เหมาะสม	-

จากตารางที่ 26 แสดงว่า องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ
มหาวิทยาลัยบูรพาในด้านการวางแผน, ด้านการจัดองค์กร, ด้านสวัสดิการและงบประมาณ, ด้าน
การสรรหาและคัดเลือก, ด้านการพัฒนา, ด้านการควบคุมและประเมิน มีความเหมาะสมและนำไป
ปฏิบัติได้

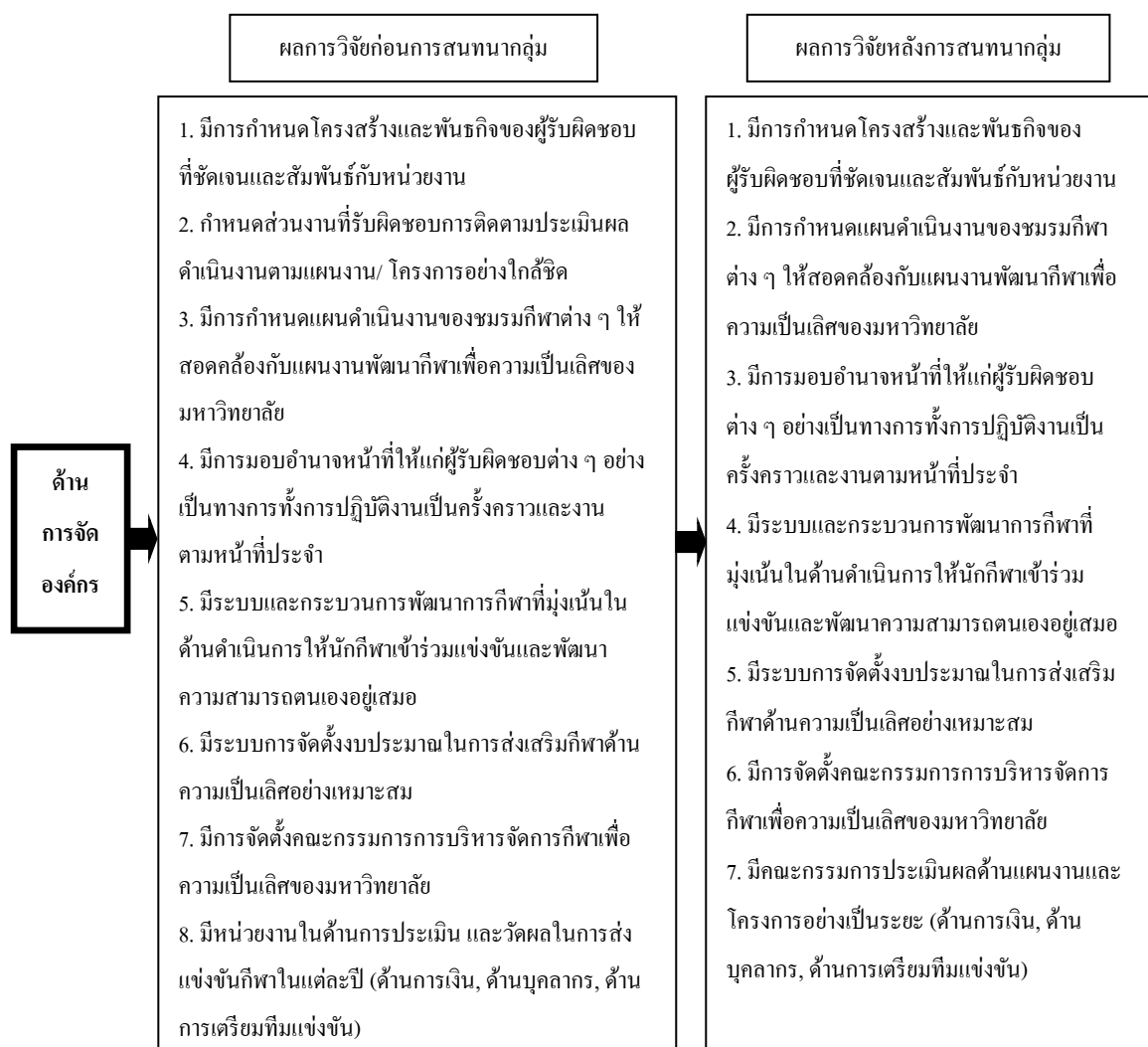


ภาพที่ 4 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผนที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 4 ผลการวิจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการวางแผน มี 8 กิจกรรม ดังนี้

- 1) กำหนดแผนการส่งเสริมและพัฒนาแผนระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย
- 2) กำหนดแผนการปฏิบัติงานของกองกีฬาและนันทนาการที่สอดคล้องกับ

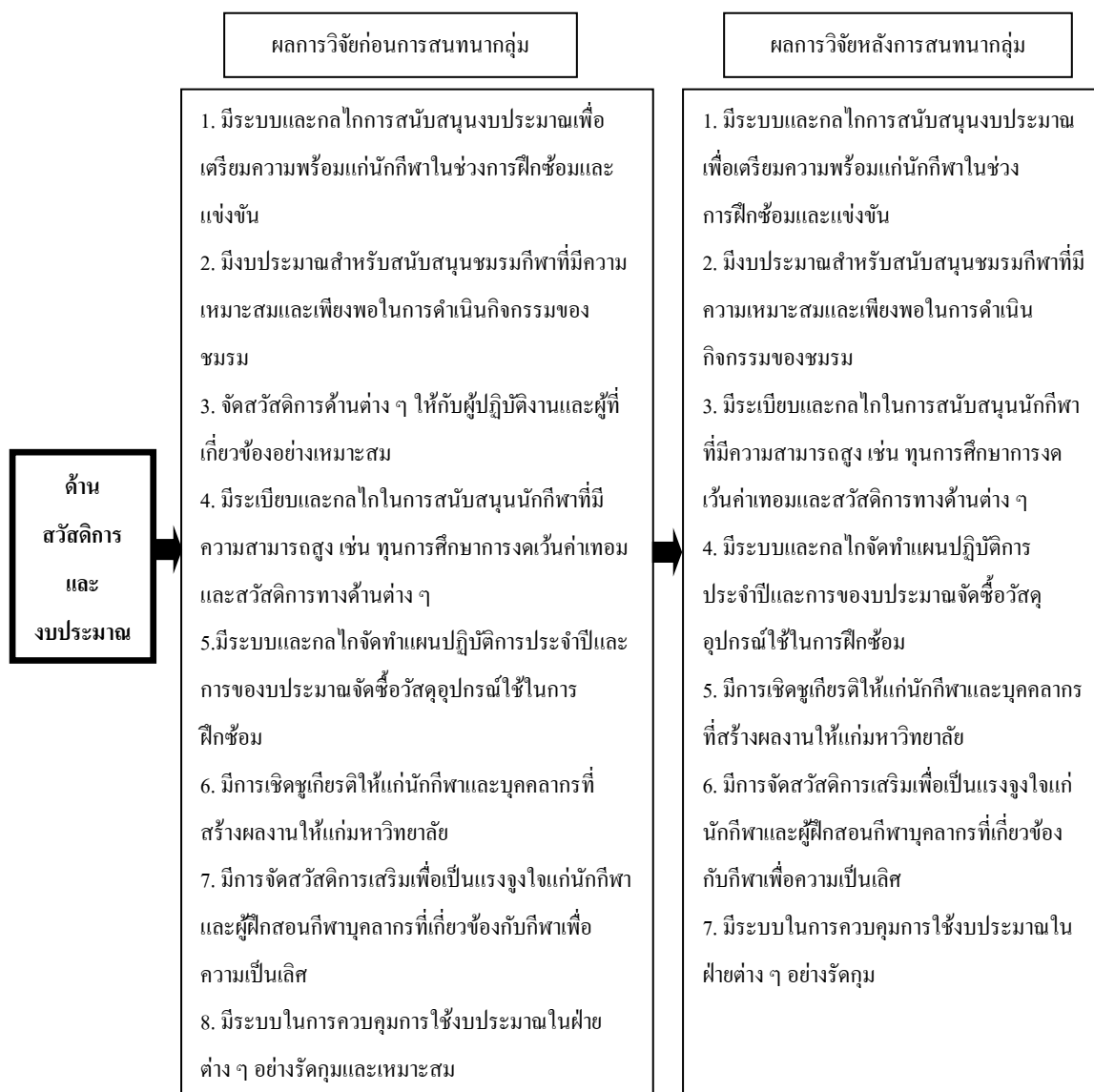
วัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 3) มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านบุคลากร งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม 4) มีการบูรณาการแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กอล์ฟกีฬา, ชมรมกีฬา, บุคลากรกีฬาของมหาวิทยาลัย 5) มีแผนด้านการประเมินผลการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ พร้อมนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม 6) ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมบุคลากรทางกีฬา และนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ 7) มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรกีฬาหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ 8) มีแผนการพัฒนากีฬาอย่างเป็นระบบโดยแบ่งกลุ่มชนิดกีฬา กลุ่มกีฬาคาดหวัง กลุ่มกีฬาดาวรุ่ง กลุ่มกีฬานโยบาย



ภาพที่ 5 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กรที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 5 ผลการวิจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการจัดองค์กร มี 7 กิจกรรม ดังนี้

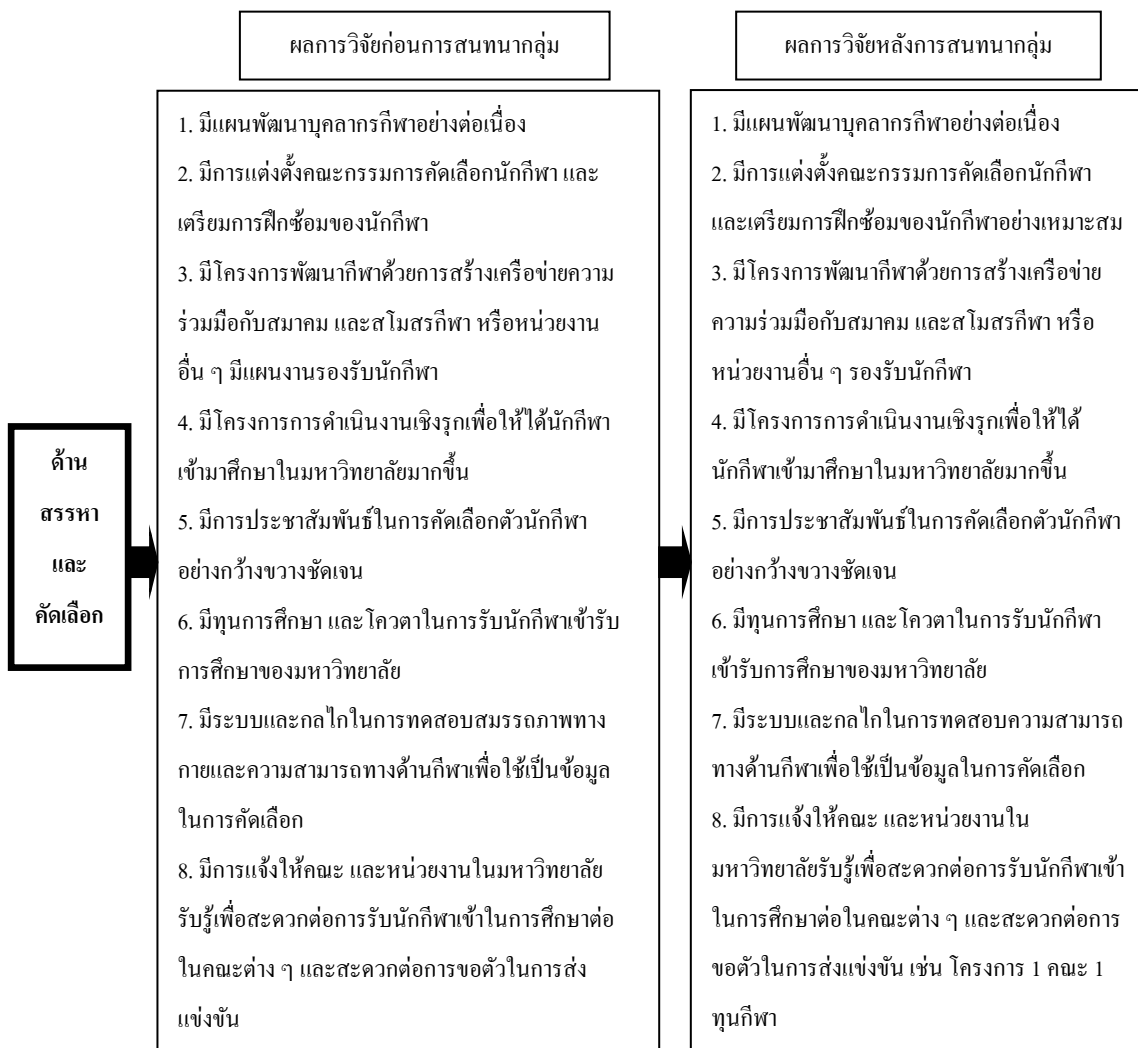
- 1) มีการกำหนดโครงสร้างและพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับหน่วยงาน
- 2) มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย
- 3) มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ อย่างเป็นทางการทั้งการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวและงานตามหน้าที่ประจำ
- 4) มีระบบและกระบวนการพัฒนากีฬาที่มุ่งเน้นในด้านดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันและพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ
- 5) มีระบบการจัดตั้งงบประมาณในการส่งเสริมกีฬาด้านความเป็นเลิศอย่างเหมาะสม
- 6) มีการจัดตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย
- 7) มีคณะกรรมการประเมินผลด้านแผนงานและโครงการอย่างเป็นระยะ (ด้านการเงิน, ด้านบุคลากร, ด้านการเตรียมทีมแข่งขัน)



ภาพที่ 6 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสวัสดิการและงบประมาณที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 6 ผลการวิจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านสวัสดิการและงบประมาณมี 7 กิจกรรม ดังนี้ 1) มีระบบและกลไกการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงการฝึกซ้อมและแข่งขัน 2) มีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬาที่มีความเหมาะสมและเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมของชมรม 3) มีระเบียบและกลไกในการสนับสนุนนักกีฬาที่มีความสามารถสูง เช่น ทุนการศึกษาการงดเว้นค่าทอมและสวัสดิการทางด้านต่าง ๆ 4) มีระบบและกลไกจัดทำ

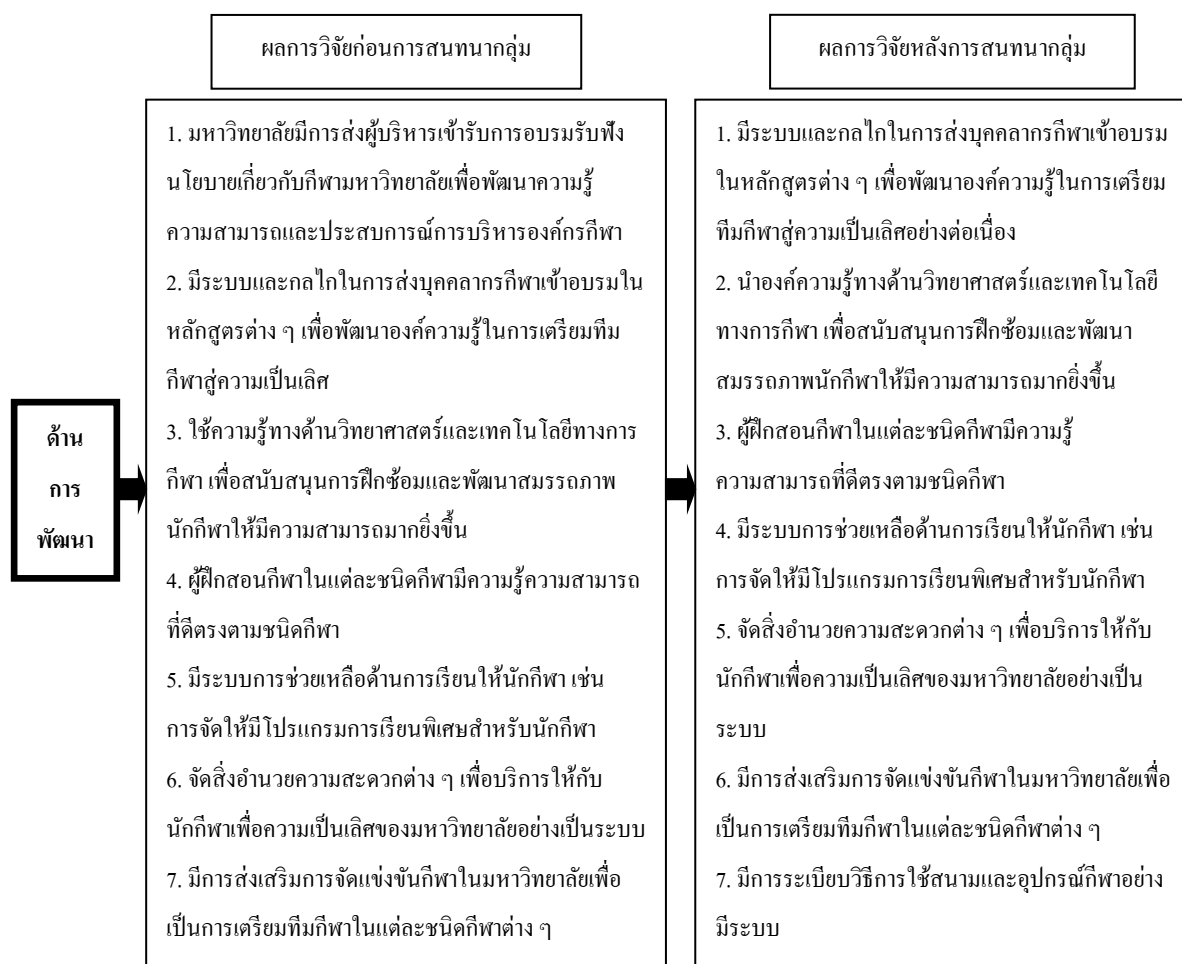
แผนปฏิบัติการประจำปีและการงบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการฝึกซ้อม 5) มีการเชิญเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่มหาวิทยาลัย 6) มีการจัดสวัสดิการเสริมเพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 7) มีระบบในการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุม



ภาพที่ 7 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสรรหาและคัดเลือก ที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

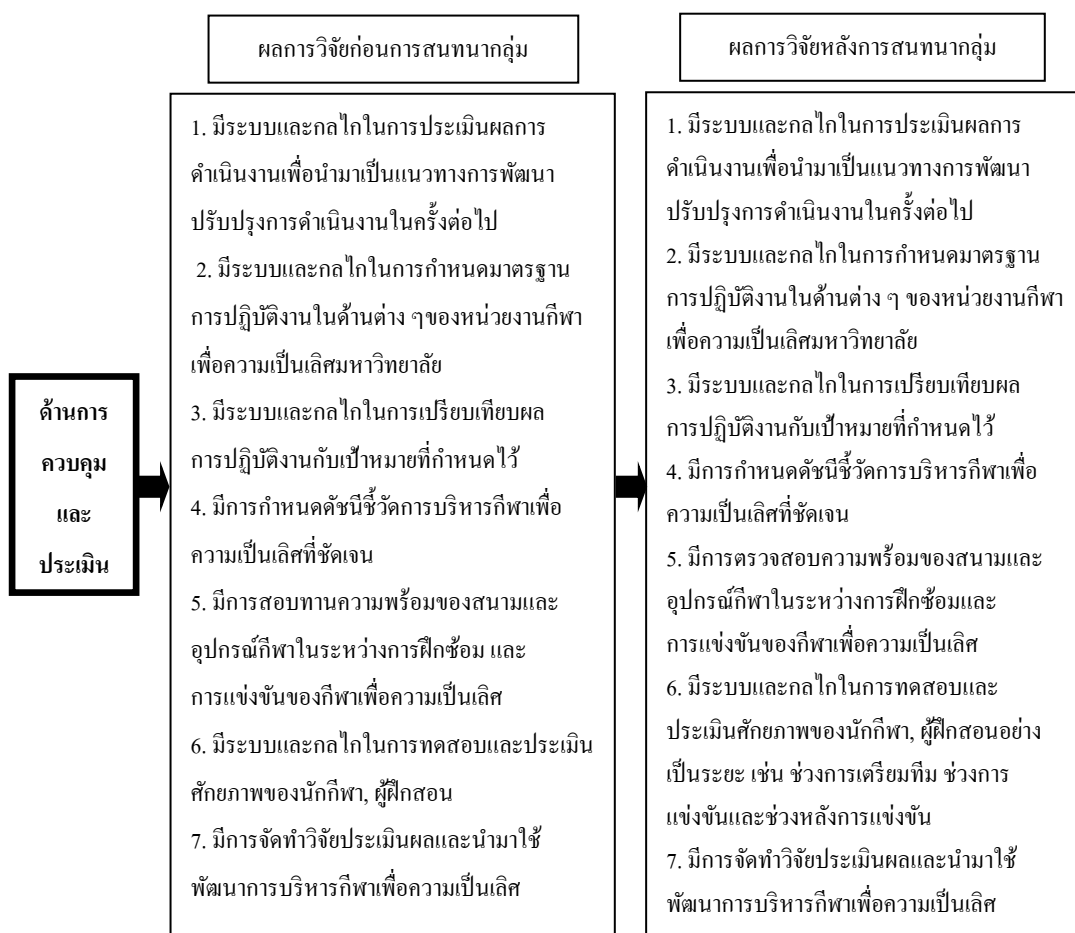
จากภาพที่ 7 ผลการวิจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านสรรหาและคัดเลือกมี 7 กิจกรรม ดังนี้

1) มีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่อง 2) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกนักกีฬา และเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างเหมาะสม 3) มีโครงการพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม และสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ รองรับนักกีฬา 4) มีโครงการการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น 5) มีการประชาสัมพันธ์ในการคัดเลือกตัวนักกีฬาอย่างกว้างขวางชัดเจน 6) มีทุนการศึกษาและโควตาในการรับนักกีฬาเข้ารับการศึกษามหาวิทยาลัย 7) มีระบบและกลไกในการทดสอบความสามารถทางด้านกีฬาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือก 8) มีการแจ้งให้คณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรับรู้เพื่อสะดวกต่อการรับนักกีฬาเข้าในการศึกษาต่อในคณะต่าง ๆ และสะดวกต่อการขอตัวในการส่งแข่งขัน เช่น โครงการ 1 คณะ 1 ทุนกีฬา



ภาพที่ 8 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนาที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 8 ผลการวิจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการพัฒนามี 7 กิจกรรม ดังนี้ 1) มีระบบ และกลไกในการส่งบุคลากรกีฬาเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียม ทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง 2) นำองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทาง การกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น 3) ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ตรงตามชนิดกีฬา 4) มีระบบการ ช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มี โปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา 5) จัดตั้งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นระบบ 6) มีการส่งเสริมการแข่งขันกีฬาในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการเตรียมทีมกีฬาใน แต่ละชนิดกีฬาต่าง ๆ 7) มีการระเบียบวิธีการใช้สนามและอุปกรณ์กีฬาอย่างมีระบบ



ภาพที่ 9 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุมและประเมินผลที่ผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากภาพที่ 9 ผลการวิจัยกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ และการแก้ไขข้อความ ด้านการควบคุมและประเมินผลมี 7 กิจกรรม ดังนี้ 1) มีระบบและกลไกในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป 2) มีระบบและกลไกในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย 3) มีระบบและกลไกในการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4) มีการกำหนดดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬา เพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน 5) มีการตรวจสอบความพร้อมของสนามและอุปกรณ์กีฬาในระหว่างการ ฝึกซ้อมและการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 6) มีระบบและกลไกในการทดสอบและประเมิน ศักยภาพของนักกีฬา, ผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระยะ เช่น ช่วงการเตรียมทีม ช่วงการแข่งขันและช่วงหลัง การแข่งขัน 7) มีการจัดทำวิจัยประเมินผลและนำมาใช้พัฒนาการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพอุปสรรคความต้องการในการบริหารจัดการกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

2. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา

วิธีการดำเนินการวิจัยครั้งนี้มี 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 เป็นศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง โดยใช้แบบการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารายกรณีโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาและระยะที่ 3 การจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาความคิดเห็นในด้านสภาพความเป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ในกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้มีจำนวนรวมทั้งหมด 353 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating scale) ประมาณค่า 5 ระดับเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยผู้วิจัยมุ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยศึกษาตามทฤษฎีทฤษฎีหน้าที่ในการบริหารจัดการ (POLC) ของ Bridges and Roquemore (2001), ทฤษฎีการในการบริหารจัดการ (4M's) ของสมคิดบางโม (2553) ลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าโดยแบ่งระดับสภาพการจัดการออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิมย์, ชวลิต ประชานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, 2545) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือผู้วิจัยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนาแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน พิจารณาและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .50 และ

ปรับปรุงแก้ไขในบางข้อให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปจัดทำเป็นแบบสอบถาม และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งแล้วนำไปทดลองเก็บในกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีคุณลักษณะที่ใกล้เคียงกันจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าอำนาจจำแนกคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Corrected item-total correlation) ผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) .50 ขึ้นไปและหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคแบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าความเที่ยง (r) มีค่า .80-1.00

การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารายกรณีซึ่งเป็นประเภทหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อประเมินองค์ประกอบแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยที่รวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม เพื่อให้การตอบคำถามของการวิจัยหรือวัตถุประสงค์การวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น โดยการสัมภาษณ์เชิงใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบการสัมภาษณ์ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้างโดยกำหนดกรอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาจัดเรียงความสำคัญและนำเสนอหากกลุ่มกับผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้จริง

และการวิจัยระยะที่ 3 เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาด้วยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการโดยการการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) โดยมีผู้ร่วมสนทนา จำนวน 7 ท่าน โดยมีคุณสมบัติ เป็น 1) ผู้จัดการทีมกีฬา จำนวน 3 ท่าน, 2) ผู้ฝึกสอนกีฬาในมหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 3 ท่าน, 3) ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม จำนวน 1 ท่าน

สร้างคู่มือการจัดสนทนากลุ่ม ที่ประกอบด้วย กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ที่ได้สร้างขึ้นและประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ให้กับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้ศึกษาก่อนการเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา และได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ในวันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 13.30 น. ณ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้อง 604 มหาวิทยาลัยบูรพา

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยสรุปผลได้ ดังนี้

1. ความคิดเห็นในด้านสภาพความเป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ในกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยสภาพที่ความคาดหวังโดยรวม

ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรทางกีฬาในด้านกระบวนการบริหารจัดการมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ระดับมากที่สุด และสภาพความเป็นจริงมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการนำปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ส่วนความคิดเห็นในด้านสภาพความเป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ในกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยสภาพที่ความคาดหวังโดยรวมของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิตด้านกระบวนการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ระดับมากที่สุด และสภาพความเป็นจริง มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

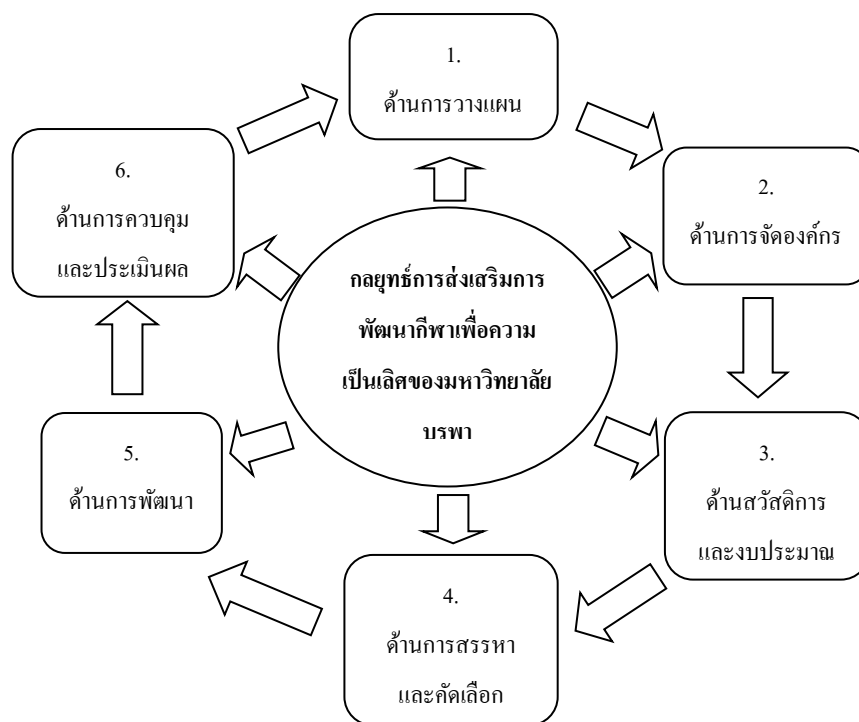
2. ผลการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความจำเป็นในด้านการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยจัดเรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

กลุ่มบุคลากรทางกีฬา จัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) ด้านการนำไปปฏิบัติการ 2) ด้านการควบคุม 3) ด้านการวางแผน 4) ด้านการจัดองค์กร ตามลำดับ

กลุ่มของนักกีฬา จัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) ด้านการนำไปปฏิบัติการ 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการวางแผน 4) ด้านการควบคุมตามลำดับ

กลุ่มนิสิต จัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำไปปฏิบัติการ 4) ด้านการควบคุม ตามลำดับ

3. องค์ประกอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 10 องค์ประกอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

3.1 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน

วางแผน

3.1.1 กำหนดแผนการส่งเสริม และพัฒนาแผนระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

3.1.2 กำหนดแผนการปฏิบัติงานของกองกีฬาและนันทนาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

3.1.3 มีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านบุคลากรงบประมาณสถานที่อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม

3.1.4 มีการบูรณาการแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองกีฬา, ชมรมกีฬา, บุคลากรกีฬาของมหาวิทยาลัย

3.1.5 มีแผนด้านการประเมินผลการดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ พร้อมนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม

3.1.6 ตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมบุคลากรทางกีฬา และนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ

3.1.7 มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรกีฬาหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ

3.1.8 มีแผนการพัฒนากีฬาอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งกลุ่มชนิดกีฬา กลุ่มกีฬา คาดหวัง กลุ่มกีฬาดาวรุ่ง กลุ่มกีฬานโยบาย

3.2 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัดองค์กร

3.2.1 มีการกำหนดโครงสร้างและพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับหน่วยงาน

3.2.2 มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

3.2.3 มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ อย่างเป็นทางการทั้งการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวและงานตามหน้าที่ประจำ

3.2.4 มีระบบและกระบวนการพัฒนาการกีฬาที่มุ่งเน้นในด้านดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันและพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ

3.2.5 มีระบบการจัดตั้งงบประมาณในการส่งเสริมกีฬาด้านความเป็นเลิศอย่างเหมาะสม

3.2.6 มีการจัดตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

3.2.7 มีคณะกรรมการประเมินผลด้านแผนงานและโครงการอย่างเป็นระยะ (ด้านการเงิน, ด้านบุคลากร, ด้านการเตรียมทีมแข่งขัน)

3.3 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสวัสดิการและงบประมาณ

3.3.1 มีระบบและกลไกการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงการฝึกซ้อมและแข่งขัน

3.3.2 มีงบประมาณสำหรับสนับสนุนชมรมกีฬาที่มีความเหมาะสมและเพียงพอในการดำเนินกิจกรรมของชมรม

3.3.3 มีระเบียบและกลไกในการสนับสนุนนักกีฬาที่มีความสามารถสูง เช่นทุนการศึกษาการงดเว้นค่าเทอมและสวัสดิการทางด้านต่าง ๆ

3.3.4 มีระบบและกลไกจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการของบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการฝึกซ้อม

- 3.3.5 มีการเชิดชูเกียรติให้แก่นักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานให้แก่มหาวิทยาลัย
- 3.3.6 มีการจัดสวัสดิการเสริมเพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
- 3.3.7 มีระบบในการควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุม
- 3.4 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการสรรหาและคัดเลือก
- 3.4.1 มีแผนพัฒนานักกีฬาท้ายอย่างต่อเนื่อง
- 3.4.2 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกนักกีฬาและเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างเหมาะสม
- 3.4.3 มีโครงการพัฒนานักกีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม และสโมสรกีฬาหรือหน่วยงานอื่น ๆ รองรับนักกีฬา
- 3.4.4 มีโครงการการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น
- 3.4.5 มีการประชาสัมพันธ์ในการคัดเลือกตัวนักกีฬาอย่างกว้างขวางชัดเจน
- 3.4.6 มีทุนการศึกษาและโควตาในการรับนักกีฬาเข้ารับการศึกษามหาวิทยาลัย
- 3.4.7 มีระบบและกลไกในการทดสอบความสามารถทางด้านกีฬาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือก
- 3.4.8 มีการแจ้งให้คณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรับรู้เพื่อสะดวกต่อการรับนักกีฬาเข้าในการศึกษาต่อในคณะต่าง ๆ และสะดวกต่อการขอตัวในการส่งแข่งขัน เช่น โครงการ 1 คณะ 1 ทุนกีฬา
- 3.5 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนา
- 3.5.1 มีระบบและกลไกในการส่งบุคลากรกีฬาเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง
- 3.5.2 นำองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬาเพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น
- 3.5.3 ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ตรงตามชนิดกีฬา
- 3.5.4 มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬาเช่นการจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา

3.5.5 จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ

3.5.6 มีการส่งเสริมการจัดแข่งขันกีฬาในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการเตรียมทีมกีฬาในแต่ละชนิดกีฬาต่าง ๆ

3.5.7 มีการระเบียบวิธีการใช้สนามและอุปกรณ์กีฬาอย่างมีระบบ

3.6 กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุมและประเมินผล

3.6.1 มีระบบและกลไกในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป

3.6.2 มีระบบและกลไกในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย

3.6.3 มีระบบและกลไกในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.6.4 มีการกำหนดดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน

3.6.5 มีการตรวจสอบความพร้อมของสนามและอุปกรณ์กีฬาในระหว่างการแข่งขันซ้อมและการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

3.6.6 มีระบบและกลไกในการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา, ผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระยะ เช่น ช่วงการเตรียมทีม ช่วงการแข่งขันและช่วงหลังการแข่งขัน

3.6.7 มีการจัดทำวิจัยประเมินผลและนำมาใช้พัฒนาการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยได้มีการศึกษากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาของมหาวิทยาลัยบูรพาที่มีอยู่เดิมและจากการประมวลเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอไว้ โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดและผลการศึกษาวิจัยมาสังเคราะห์แล้วนำมาเทียบเคียงและประยุกต์ใช้กับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา นอกจากนี้ ยังใช้การศึกษารายกรณี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อยืนยันศึกษาข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง และใช้การสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา จากงานวิจัยพบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาประกอบด้วย ดังนี้ ด้านการวางแผน, ด้านการ

จัดองค์กร, ด้านสวัสดิการและงบประมาณ, ด้านการสรรหาและคัดเลือก, ด้านการพัฒนา, ด้านการควบคุมและประเมินผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า

1. ด้านการวางแผน ผลการวิจัย พบว่า ควรมีการกำหนดจัดทำแผนการส่งเสริม และแผนพัฒนาระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว ให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานด้านบุคลากร งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการของกองกีฬาและนันทนาการในด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สอดคล้องกับอนิวัช แก้วจำนงค์ (2550) กล่าวว่า การวางแผนที่ดีนอกจากจะสามารถคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้จากความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา จะยังช่วยลดความไม่แน่นอนของการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ช่วยให้การทำงานเป็นไปตามขั้นตอนบุคลากรได้รับรู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกันเพราะงานทุกอย่างได้มีการวิเคราะห์เป็นอย่างดีเป็นขั้นเป็นตอน และจัดทำแผนด้านการประเมินผลการตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมบุคลากรทางกีฬา และนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ และมีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรกีฬาหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ โดยแบ่งกลุ่มชนิดกีฬา กลุ่มกีฬาคาดหวัง กลุ่มกีฬาดาวรุ่ง กลุ่มกีฬานโยบายดังที่ (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ, 2547; สาโรจน์ สิงห์ชม, 2557) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรทำให้ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และสร้างความชัดเจนในการดำเนินงานในฝ่ายต่าง ๆ การวางแผนที่ดีนั้นจะช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมต่างสะดวกและง่ายต่อการดำเนินการ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และสะดวกต่อการติดตามและควบคุม และสอดคล้องกับโกศล รอดมา (2557) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา พบว่า นโยบายการบริหารงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีการกำหนดแผนดำเนินงานและการต้องพัฒนายุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ด้านการจัดองค์กร ผลวิจัย พบว่า ควรมีการกำหนดโครงสร้างและพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับหน่วยงาน และมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ อย่างเป็นทางการทั้งการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว และงานตามหน้าที่ประจำควรจัดตั้งคณะกรรมการบริหารและการประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันและพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอดังที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิมมย์, ชวลิต ประชวานนท์ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545) และอาพัทธ์ เตียวตระกูล, (2548) กล่าวว่า การจัดองค์กรมีความจำเป็น และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสามารถติดตาม

แก้ไขได้ง่ายการมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ สอดคล้องกับซาโรจน์ สิงห์ชม (2557) ได้กล่าวว่า การจัดระเบียบภายในองค์กร โดยมีการจำแนก งานการจัดกลุ่มงานการมอบหมายงานการมอบอำนาจหน้าที่การประสานงานให้เหมาะสมกับ ทรัพยากรและสถานการณ์ขององค์กรนั้นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด สอดคล้องกับอำพร ศรียาภักย์ และคณะ (2557) ที่กล่าวว่า ควรมีการจัดทำระบบชมรมกีฬา โดย บริหารจัดการและดูแลรับผิดชอบด้วย ภายใต้การให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม ส่วนงาน พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศให้มีคณะกรรมการแยกออกมา โดยขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด โดยจัดให้มี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มาจากทุกฝ่าย และให้มีบุคคลภายนอกที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาเข้ามาร่วมเป็น คณะกรรมการ จัดให้มีฝ่ายพัฒนาทักษะกีฬาโดยมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความ ชำนาญตามชนิดกีฬาที่สถาบันการศึกษากำหนดที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน

3. ด้านสวัสดิการและงบประมาณ ผลการวิจัย พบว่า จัดให้มีระบบและกลไกการ สนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่ชมรมกีฬา กิจกรรมกีฬา และนักกีฬาในช่วง การฝึกซ้อมและแข่งขันมีระเบียบและกลไกในการสนับสนุนนักกีฬาที่มีความสามารถสูง เช่น ทุนการศึกษาการงดเว้นค่าเทอมและสวัสดิการทางด้านต่าง ๆ การของบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ใช้ในการฝึกซ้อมการเชิดชูเกียรติให้แก่ักกีฬาและบุคลากรที่สร้างผลงานและมีระบบในการ ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุม ดังที่ อัย แสนภักดี (2558) กล่าวว่า งบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรกีฬาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ งบประมาณจึงเป็นหนึ่งในกระบวนการการขับเคลื่อนในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้อง กับศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2551) ศึกษาเรื่อง การจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบ พบว่า ระบบการจัดสวัสดิการควรต้องมีการสวัสดิการ ด้านการเบิกค่ารักษาพยาบาลหรือประกันชีวิต มีการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนากีฬาใน แต่ละสมาคม ด้านการศึกษาสวัสดิการ ด้านการศึกษาจึงมีความจำเป็นเพื่อให้ให้นักกีฬาประสบความสำเร็จทั้งด้านการกีฬาและการศึกษา ซึ่งควรจะต้องมีการพิจารณาเป็นสิ่งสำคัญ และวรรณพร ทองตะโก (2551) กล่าวว่า นอกจากการได้รับงบประมาณจากทางสถาบันแล้วควรจัดหา งบประมาณจากภาคเอกชนหรือส่วนงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการในส่วนงานต่าง ๆ มี ประสิทธิภาพมากขึ้น และควรมีการจัดการสถานที่ทำงานชมรมกีฬาในแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระเบียบ เรียบร้อย

4. ด้านการสรรหาและคัดเลือก ผลการวิจัย พบว่า จัดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรกีฬาอย่าง ต่อเนื่องแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกนักกีฬาและเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างเหมาะสม โครงการดำเนินงานเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาเข้ามาศึกษาโครงการพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่าย

ความร่วมมือกับสมาคม และสโมสรกีฬาหรือหน่วยงานอื่น ๆ รองรับนักกีฬาและประชาสัมพันธ์ในการคัดเลือกตัวนักกีฬาอย่างกว้างขวางชัดเจน ดังที่ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่คัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมถูกต้องตรงคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรขึ้นอยู่กับความรู้จกตัดสินใจได้เกี่ยวกับผู้สมัครเข้าทำงานแต่จัดว่าเป็นเรื่องความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับงานมีทุนการศึกษาและโควตาในการรับนักกีฬาเข้ารับการศึกษามหาวิทยาลัย สอดคล้องกับรัฐวิทย์ เสงคราวิทย์, กมลมาลย์ พลโยธา, รัตนภรณ์ ทรงพระนาม, นาคิน คำศรี และวิชิต ตงศิริกุล (2557 อ้างถึงใน อัย แสนภักดี, 2558) กล่าวว่า การยกเว้นค่าหน่วยกิต ให้ทุนการศึกษา ประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานดีเด่น และมีหลักประกันการส่งต่อนักกีฬาเข้าเรียนในระดับที่สูงขึ้นต่อไป นอกจากนี้ ในส่วนของอาจารย์ผู้สอนทางมหาวิทยาลัยควรทำความเข้าใจกับอาจารย์ผู้สอน เพื่อทำให้เกิดการช่วยเหลือแก่นิสิตหรือนักศึกษาที่เป็นนักกีฬามีระบบและกลไกในการทดสอบความสามารถทางด้านกีฬาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือก มีการแจ้งให้คณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรับรู้เพื่อสะดวกต่อการรับนักกีฬาเข้าในการศึกษาต่อในคณะต่าง ๆ และสะดวกต่อการขอตัวในการส่งแข่งขัน เช่น โครงการ 1 คณะ 1 ทุนกีฬา สอดคล้องกับ Samual and Trevis (2006; เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546 อ้างถึงใน อัย แสนภักดี, 2558) กล่าวว่า ระบบการกลั่นกรองบุคลากร เริ่มจากเงื่อนไขการรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงานและการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเข้าเป็นบุคลากรขององค์กร ดังคำกล่าวของสมพงษ์ เกษมสิน (2526) ที่กล่าวว่า คนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงานและการดำเนินการ ที่ทำงานใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถก็จะส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและในเรื่องของงบประมาณ สอดคล้องกับศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2551) ศึกษาเรื่องการจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบพบว่า การได้มาซึ่งนักกีฬาเป็นเลิศควรมีการกำหนดให้มีการคัดเลือกอย่างเป็นทางการการจัดการแข่งขันเพื่อคัดเลือกนักกีฬา ขั้นตอนที่สำคัญในการคัดเลือกนักกีฬาเป็นเลิศของสมาคมกีฬาควรมีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกที่ชัดเจนเปิดกว้างและเป็นธรรมการกำหนดวิธีการคัดเลือกการประชาสัมพันธ์การคัดเลือกให้ทั่วถึงและมีเวลาเพียงพอ

5. **ด้านการพัฒนา ผลการวิจัย พบว่า** ควรจัดให้มีการส่งบุคลากรกีฬาเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีม มีการนำองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย (2551 ก) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มาใช้ในการฝึกสอนกีฬา การเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลการแข่งขันกีฬาทั้งของตัวเองและนักกีฬาของประเทศคู่แข่ง ในแต่ละชนิดกีฬา เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์พยากรณ์โอกาสแพ้ชนะในการแข่งขันกีฬานั้น ๆ และควรมีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬาสอดคล้องกับรัฐวิทย์ เสงคราวิทย์, กมลมาลย์ พลโยธา, รัตนาภรณ์ ทรงพระนาม, นาคิน คำศรี และวิจิต ตงศิริกุล (2557) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาควรมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับนักกีฬา เช่น การรับนักกีฬาเข้าศึกษาควรรับนักกีฬาที่เป็นกลุ่มกีฬาที่สถาบันมีความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน และจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักกีฬา จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อบริการให้นักกีฬา มีระเบียบวิธีการใช้สนามและอุปกรณ์กีฬาอย่างมีระบบ และมีการส่งเสริมการจัดแข่งขันกีฬาในมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการเตรียมทีมกีฬาในแต่ละชนิดกีฬาต่าง ๆ สอดคล้องกับศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2551) และอัย แสนภักดี (2558) พบว่า การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ควรมีการพัฒนาควบคู่ไปพร้อมกับการศึกษา ในขณะที่มีส่งเสริมความเป็นเลิศทางกีฬาจะต้องรักษาไว้ซึ่งความสมบูรณ์ทางวิชาการเพื่อให้คงไว้ซึ่งคุณค่าของวิชาการและกีฬา มีการจัดอบรมให้แก่บุคลากรทางกีฬา ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาเพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการนำเอาอุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมและเตรียมทีม สถาบันได้มีการศึกษาวิธีการและแนวทางต่าง ๆ ในการพัฒนาชมรมกีฬา เพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาไปพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับการกีฬาแห่งประเทศไทย (2551 ข) และปรกฎ ศศิประภา และพะยอม วงศ์สารศรี (2554) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรกีฬาเป็นกระบวนการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ประกอบด้วย การฝึกอบรมการฝึกปฏิบัติ การสอบเลื่อนระดับและการฝึกประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติให้มีจำนวนเพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและเป็นฐานในการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาเพื่อการอาชีพต่อไป

6. ด้านการควบคุมและประเมิน ผลการวิจัย พบว่า ควรมีระบบในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกำหนดดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน สอดคล้องกับอำพร ศรียาภย์, สุพิตร สมหาโต และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ (2557) ที่กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่ควรทำปฏิบัติการด้านการควบคุม คือ การยึดนโยบายยึดผู้รับบริการและยึดข้อมูลจริงเป็นหลักมีการวิเคราะห์สภาพต่าง ๆ ในการประเมิน ควรมีการตรวจสอบความพร้อมของสนามและอุปกรณ์กีฬาในระหว่างการฝึกซ้อมและการแข่งขัน มีระบบและกลไกในการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬาผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระยะ เช่น ช่วงการเตรียมทีม ช่วงการแข่งขันและช่วงหลังการแข่งขัน สอดคล้องกับอาพัทธ์

เดวิดตระกูล, (2548) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่ เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จได้ผลสมบูรณ์เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และมีการจัดทำวิจัยประเมินผลและนำมาใช้พัฒนาการบริหารศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ สอดคล้องกับทัศนีย์ ตั่งบุญเกษม (2551) อ้างถึงใน สุพัตรา ศรีอาจ, (2559) กล่าวว่า การควบคุม การประเมินผลนั้น จำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อที่เป็นการทราบถึงโอกาส และอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อม มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างความแน่ใจในการใช้ทรัพยากรในการบริหารจัดการ ตลอดจนการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งองค์กรจะไปในทิศทางที่กำหนดไว้ และมีประสิทธิภาพ ดังที่สาครสุขศรีวงศ์ (2551) และเสนาะ ตีแยว (2546) กล่าวไว้ว่า การควบคุม การประเมิน เป็นกระบวนการตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ตรงตามแผนงานที่กำหนดไว้เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และโอกาสที่จะเกิดขึ้นในขั้นตอนการดำเนินการ และทำให้สามารถแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ

ข้อเสนอแนะในการนำวิจัยไปใช้

1. การดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งควรส่งเสริมให้มีส่วนร่วมของคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีโครงการในการรับนิสิตเข้าศึกษา เช่น โครงการ 1 คณะ 1 ทุนกีฬา เพื่อเป็นการเปิดรับนักกีฬาเข้าศึกษา และเป็นการร่วมมือของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย
2. ผลพบว่าการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนั้น ควรมีการจัดตั้ง คณะกรรมการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อเป็นหน่วยงานในการพัฒนากีฬา และมีการแบ่งกลุ่มชนิดกีฬาเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุน เช่น กลุ่มกีฬาความคาดหวัง กลุ่มกีฬาดาวรุ่ง กลุ่มกีฬานโยบาย
3. มหาวิทยาลัยควรมีการสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานทางด้านกีฬา สมาคมกีฬา สโมสรหรือหน่วยงานภาคเอกชนในการสนับสนุนกีฬา และมีการจัดอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาองค์ความรู้แก่บุคลากรทางกีฬาของมหาวิทยาลัย และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาด้านปัจจัยในด้านสภาพแวดล้อม หรือความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการเข้ารับการศึกษาในกลุ่มนักกีฬาที่มีความสามารถสูง

2. ควรมีการศึกษาในด้านทรัพยากรในการบริหารจัดการ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีการเลือกตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยบูรพา

บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2553). *แผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ* (พ.ศ. 2553-2559). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสค.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). *แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5* (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสค.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน Hurdle 1*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กองกีฬาและนันทนาการ. (2556). *รายงานการประเมินตนเองกองกีฬาและนันทนาการ (1 มิถุนายน 2556-31 พฤษภาคม 2557)*. ชลบุรี: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2551 ก). *การจัดทำแผนที่ผลลัพธ์เรื่องการจัดทำแนวทางการพัฒนา นักกีฬาเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2551 ข). *การจัดทำรูปแบบและระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศ รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2554). *รายงานตามข้อบังคับที่ตกลงการประเมินผลการดำเนินการตาม นโยบายประจำปี 2554 ตัวชี้วัดที่ 1.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: กองพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2560). *แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกิจการ โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- เกรียงไกร รอดปัญญา, สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ, นภพร ทัศนัยนา และพลพงษ์ สุขสว่าง. (2558). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย. *วารสารวิชาการสถาบันการพลศึกษา*, 7 (2), 29-48.
- เกียรติชัย วานิช. (2552). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกีฬาเพื่อการแข่งขันสู่ความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.*
- โกศล รอดมา. (2557). *ยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา. เพชรบูรณ์: สถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตเพชรบูรณ์.*
- ครรชิต ดอกไม้กล้วย. (2559, 18 สิงหาคม). *ผู้อำนวยการกองกีฬาและนันทนาการ. สัมภาษณ์.*

- ชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์. (2550). *แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ในการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ไชยรัตน์ รุจิพงศ์. (2545). *การเตรียมทีมนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันระหว่างสถาบัน*. กรุงเทพฯ: รังสิตสารสนเทศ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และนิตยาพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณรงค์ สัจพันโรจน์. (2543). *การจัดทำอนุมัติและบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ) (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- ทวีพล ไชยพงษ์. (2555). *แนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศด้วยจักรยาน ณ สวนพฤกษอุทยานน้ำตกเขาค้อได้ จังหวัดปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทพประสิทธิ์ กลุขวิชัย. (2543). *การศึกษาการเตรียมการเข้าแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยครั้งที่ 27*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิวัต โขติวงษ์. (2544). *เครื่องมือและแนวคิดทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: รอยัลเพรสแอนด์แพค.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2548). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO*. กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร.
- บุญเชิด ภิญ โยอนันตพงษ์. (2545). *การประเมินการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแนวคิดและวิธีการ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ปรภฏ ศศิประภา และพะยอม วงศ์สารศรี. (2554). *ยุทธศาสตร์การนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อการพัฒนา นักกีฬาทีมชาติ*. *วารสารคณะพลศึกษา*, 14(2), 91-99.
- ประกิต หงษ์แสนยาธรรม. (2552). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด*. *คุษณีนิพนธ์ปรัชญาคุษณิบัณฑิต*, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัญญา อินทเจริญ. (2559, 16 สิงหาคม). ผู้ฝึกสอนกีฬา. สัมภาษณ์.
- ผู้อำนวยการกองกีฬาและนันทนาการ. (2559, 18 สิงหาคม). สัมภาษณ์.

- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2550). *การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. ฟรินติ้งเฮ้าส์.
- พฤกษศาสตร์ ลำพูนท. (2558). *แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกีฬาจักรยานเพื่อความเป็นเลิศของสมาคมกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). *แรงจูงใจกับการทำงาน*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.ฟรินติ้งเฮ้าส์.
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เฉษะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. (2540). *การพัฒนากระบวนการบริการงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริการงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การกรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต ฤทธิจรูญ. (2549). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3 ปรับปรุงแก้ไข)*. กรุงเทพฯ: เข้า ออฟ เคอร์มีสท์.
- พิลิจู มหามงคล. (2546). *ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้โดยสารต่อการให้บริการของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพโรจน์ สว่างไพร. (2559, 16 สิงหาคม). ผู้ฝึกสอนกีฬา. สัมภาษณ์.
- มงคล แฝงสาเคน. (2531). *ยุทธศาสตร์สำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา*. มหาสารคาม: ภาควิชาพลศึกษาและสันตนาการ คณะครุศาสตร์ สหวิทยาลัยอีสานเหนือ วิทยาลัยครูมหาสารคาม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2549). *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการวัสดุและการจัดซื้อ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัฐวัลย์ เสงคราวิทย์, กมลมาลย์ พลโยธา, รัตนาภรณ์ ทรงพระนาม, นาคิน คำศรี และวิชุด ดงศิริกุล. (2557, พฤษภาคม-สิงหาคม). นักกีฬาเป็นเลิศความสำเร็จด้านกีฬากับการเรียนสามารถไปด้วยกันได้จริงหรือ. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 4(1), 74-82.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรรณพร ทองตะโก. (2551). *การศึกษากาการบริหารกิจกรรมกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). *คู่มือการวิจัย: การวิจัยเชิงปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และ
ทำปกเจริญผล.
- วีระพงษ์ บางท่าไม้. (2559, 10 สิงหาคม). ผู้ฝึกสอนกีฬา. สัมภาษณ์.
- ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์. (2551). *การจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (Model) การ
พัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบ*. ชลบุรี: คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ:
ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และสุกร เสรีรัตน์. (2552). *การบริหารตลาดยุคใหม่*.
กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิญโญ, ชวลิต ประชาวานนท์ และ
สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- สภามหาวิทยาลัยบูรพา. (2558, 20 พฤษภาคม). *แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อการพัฒนา
มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563*.
- สมคิด บางโม. (2553). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2540). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- สมชาย วรกิจเกษมสกุล. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์
(พิมพ์ครั้งที่ 2)*. อุตรธานี: อักษรศิลป์การพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). *การจัดการ: จากมุมมองของนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:
จี.พี. ไชเบอร์พริ้นท์.
- สาโรจน์ สิงห์ชม. (2557). *กลยุทธ์การบริหารงานกีฬาตามแนวคิดการพัฒนาและการบริหารและ
การจัดการภาครัฐ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์
การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุพัตรา ศรีอาจ. (2559). *การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการใช้จักรยานสำหรับ
นิสิต และบุคลากรที่พักอาศัยภายในมหาวิทยาลัยบูรพา. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา,
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2549). *ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุมนา อยู่โพธิ์. (2523). *การจัดซื้อ และการบริหารพัสดุ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุรศักดิ์ ทรัพย์เพิ่ม. (2544). *ปัญหาการเตรียมทีมกีฬาโอลิมปิกเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 28*. ปรินซิพนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุริย์ กาญจนวงศ์. (2542). *จิตวิทยาสังคม*. นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ภาควิชาสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). *หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อแถมมี.
- หลุยส์ จำปาเทศ. (2533). *จิตวิทยาการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาสน์.
- อนิวัช แก้วจันทน์. (2550). *หลักการจัดการ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อนุชา กอนพ่วง. (2539). *การใช้เทคนิคการสร้างแผนที่โน้ตสน์ในการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนงานกิจกรรมนิสิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัย แสนภักดี. (2558). *รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2548). *การวิเคราะห์สัมฤทธิ์ผลของการบริหารองค์การกีฬาของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). *รูปแบบการบริหารนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางด้านกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- อำพร ศรียาภย์, สุพิตร สมานีโต และพงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์เกียรติ. (2557, พฤษภาคม-สิงหาคม). การจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนากีฬาชาติ. *วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย*, 4(1), 35-50.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2537). *การวางแผนการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริการการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management: Building competitive advantage* (4th ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Bridges, J., & Roquemore, L. (2001). *Management for athletic/ sport administration* (3rd ed.). Georgia: ESM Books.
- Carroll, S. J., & Gillen, D. J. (1987). Are the classical management functions useful in describing managerial work. *Academy of Management Review*, 10, 38-51.
- Certo, S. C. (2000). *Modern management* (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Chappelet, J. L., & Costin, H. (1996). *Management development and training: A TQM approach*. London: The Dryden.
- Chelladurai, P. (2001). *Managing organization for sport and physical activity: A systems perspective*. Scottsdale, AZ: Holcomb-Hathaway.
- Dessler, G. (1998). *Management*. NJ: Prentice-Hall.
- Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization* (2nd ed.). Ohio: South Western.
- Griffin, R. W. (1999). *Management* (6th ed.). Houghton: Mifflin.
- Haimann, T., & Scott, W. G. (1970). *Management in modern organization*. Boston: Houghton Mifflin.
- Henri, F. (1916). *General and industrial*. Retrieved from <http://apinant.aru.ac.th>
- Henri, F. (1949). *General and industrial management*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Kets De Vries, M. F. R., & Miller, D. (1986). Personality, culture, and organization. *Academy of Management Review*, 11(2), 266-279.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1990). *Essentials of management* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Longenecker, J. G., & Pringle, C. D. (1981). *Management*. Ohio: Merrill.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. R. (1988). Acculturation in mergers and acquisitions. *Academy of Management Review*, 13(1), 79-90.

- Richards, D., & Engle, S. (1986). After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In J. D. Adams (Ed.), *Transforming leadership*. Alexandria, VA: Miles River.
- Samual, S. C., & Trevis, C. S. (2006). *Modern management* (International Edition, 10th ed.). Reno, NV: Pearson.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2000). *Organizational behavior* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Vroom, V. H. (1970). *Work and motivation*. New York: John Willey & Son.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

1. ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
2. ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริง
3. ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่คาดหวัง

แบบสรุปค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of item-objective congruence: IOC)

คำชี้แจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการดำเนินงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยศึกษาตามทฤษฎีในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ (POLC)

1. ด้านการวางแผน (P)

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
1.	แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.8	เหมาะสม
2.	กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.8	เหมาะสม
3.	นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.8	เหมาะสม
4.	มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย	0.6	เหมาะสม
5.	มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์	1	เหมาะสม
6.	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรและแผนควบคุมตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	1	เหมาะสม
7.	ในการวางแผนการปฏิบัติงานมีการศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะต้องใช้ เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการบริหารจัดการ	0.8	เหมาะสม
8.	มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการเยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา	0.8	เหมาะสม

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
9.	มีการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่าง ๆ ทั้งระดับชาติและนานาชาติอย่างเป็นรูปธรรม	1	เหมาะสม
10.	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับการดำเนินงานของชมรมกีฬาของมหาวิทยาลัย อาทิ เช่น การจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	1	เหมาะสม
11.	มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสมาคมสโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ	1	เหมาะสม
12.	มีการวางแผนสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วงก่อนการแข่งขัน	0.8	เหมาะสม
13.	มีแผนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน และกระบวนการสนับสนุนให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดจากการทำงานซ้ำ และความสูญเสียที่อาจเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	0.8	เหมาะสม

2. ด้านการจัดองค์กร (O)

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
1.	มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพในการบังคับบัญชา	1	เหมาะสม
2.	มีระบบ และกระบวนการพัฒนากีฬาที่มุ่งเน้นประโยชน์สำหรับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม	0.8	เหมาะสม
3.	มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบตามลำดับ ลงไปตามสายงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	0.8	เหมาะสม
4.	คณะกรรมการบริหารหน่วยงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างแท้จริง	0.8	เหมาะสม
5.	ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ	0.8	เหมาะสม

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
6.	มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการทุกกิจกรรม	1	เหมาะสม
7.	จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนในการเตรียมทีมและการ แข่งขัน	0.6	เหมาะสม
8.	มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วม แข่งขันในระดับรายการต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนา ความสามารถตนเองอยู่เสมอ	1	เหมาะสม
9.	มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และ วัดผลในการส่งแข่งขันกีฬา ในแต่ละปี	0.8	เหมาะสม
10.	กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและ สัมพันธ์กัน	0.6	เหมาะสม
11.	มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับ แผนงานการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย	1	เหมาะสม
12.	มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่นักกีฬาและ ผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	1	เหมาะสม

3. ด้านการนำไปปฏิบัติ (L)

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
1.	มีการกำหนดตัวบุคคล และการสั่งงานโดยคำนึงถึง ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้านกีฬา อย่างเหมาะสม	0.8	เหมาะสม
2.	มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการ กีฬา เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อม และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬา ให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น	0.8	เหมาะสม
3.	ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันจากภายนอก มหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักกีฬาได้พัฒนาความสามารถตนเอง อยู่เสมอ	0.8	เหมาะสม

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
4.	มีการประสานงานกับชมรมกีฬาต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของชมรมกีฬาและการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน	0.6	เหมาะสม
5.	มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการเรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบการสอนเสริมให้แก่ักกีฬา	0.8	เหมาะสม
6.	จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม	1	เหมาะสม
7.	จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ในสนามกีฬา เพื่อบริการให้กับนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ	0.8	เหมาะสม
8.	จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและกิจกรรมการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ ทั้งในมหาวิทยาลัย และนอกมหาวิทยาลัยให้ทั่วถึง	0.8	เหมาะสม
9.	มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้อย่างเต็มที่	1	เหมาะสม
10.	ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ดีตรงตามชนิดกีฬา	1	เหมาะสม
11.	มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ	1	เหมาะสม
12.	มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป	1	เหมาะสม
13.	มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่ักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม	1	เหมาะสม
14.	สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	1	เหมาะสม

4. ด้านการควบคุม (C)

ลำดับ	กลยุทธ์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา	ค่า IOC	แปลผล
1.	มีการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน	1	เหมาะสม
2.	ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสมตามแผนงาน โครงการที่กำหนด	1	เหมาะสม
3.	กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย	0.8	เหมาะสม
4.	มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	เหมาะสม
5.	มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนาม และอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง	0.8	เหมาะสม
6.	มีการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่างรัดกุม	0.8	เหมาะสม
7.	มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการในการประเมินยุทธศาสตร์และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประจำปี	0.8	เหมาะสม
8.	ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อม และผลการแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป	1	เหมาะสม
9.	มีการรับฟังความเห็น การวิจัยประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร	0.6	เหมาะสม
10.	มีการประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียมทีมและหลังแข่งขัน	0.6	เหมาะสม
11.	ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป	0.8	เหมาะสม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ปริญญา หลวงพิทักษ์ชุมพล
2. ดร.ประวิทย์ ทองไชย
3. ดร.วีระพงษ์ บางท่าไม้
4. ดร. จิตุชัย จำปาหอม
5. อาจารย์เสถียร ปุระณะวิทย์

ตารางสรุปค่า Reliability ส่วนของสภาพความเป็นจริง

Reliability statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha based on standardized items	N of items
0.87	0.87	50

ด้านการวางแผน (P)

N of items 13	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
P1	27.07	43.17	0.50	0.87
P2	27.30	40.42	0.65	0.86
P3	27.23	43.70	0.49	0.87
P4	27.23	40.46	0.64	0.86
P5	27.17	41.73	0.61	0.86
P6	27.20	44.10	0.37	0.87
P7	27.63	39.83	0.66	0.86
P8	27.07	42.00	0.46	0.87
P9	27.50	41.50	0.70	0.86
P10	27.43	40.88	0.50	0.87
P11	27.30	41.39	0.50	0.87
P12	27.50	41.02	0.59	0.86
P13	27.57	42.19	0.54	0.87
รวม				0.87

ด้านการจัดองค์กร (O)

N of items 12	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
O1	25.33	39.95	0.64	0.85
O2	25.47	40.46	0.60	0.85
O3	25.50	38.95	0.62	0.85
O4	25.40	39.63	0.50	0.86
O5	25.63	41.48	0.60	0.85
O6	25.80	40.03	0.70	0.85
O7	25.73	40.27	0.45	0.87
O8	25.40	43.21	0.42	0.86
O9	25.50	41.50	0.57	0.86
O10	25.47	42.26	0.52	0.86
O11	25.67	41.20	0.56	0.86
O12	25.63	41.41	0.53	0.86
รวม				0.87

ด้านการนำไปปฏิบัติ (L)

N of items 14	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
L1	28.43	44.39	0.55	0.83
L2	28.47	47.22	0.18	0.85
L3	28.50	45.78	0.39	0.84
L4	28.63	43.69	0.53	0.83
L5	28.70	44.98	0.43	0.84
L6	28.73	44.55	0.41	0.84
L7	28.43	43.84	0.62	0.83
L8	28.33	42.16	0.67	0.82
L9	28.20	45.13	0.40	0.84
L10	27.77	44.60	0.38	0.84
L11	28.27	39.79	0.66	0.82
L12	28.53	42.26	0.62	0.83
L13	28.50	41.50	0.57	0.83
L14	28.73	43.03	0.43	0.84
รวม				0.84

ด้านการควบคุม (C)

N of items 11	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
C1	22.23	29.91	0.63	0.87
C2	22.13	29.22	0.52	0.88
C3	22.07	30.27	0.59	0.87
C4	22.23	29.08	0.74	0.86
C5	22.37	28.45	0.70	0.86
C6	22.00	31.17	0.44	0.88
C7	22.43	29.70	0.62	0.87
C8	22.30	32.63	0.34	0.88
C9	22.47	29.77	0.68	0.87
C10	22.20	29.75	0.60	0.87
C11	22.23	29.77	0.70	0.86
รวม				0.88

ตารางสรุปค่า Reliability ส่วนของสภาพความคาดหวัง

Reliability statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha based on standardized items	N of items
0.88	0.88	50

ด้านการวางแผน (P)

N of items 13	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
P1	54.60	23.42	0.18	0.89
P2	54.60	22.04	0.48	0.88
P3	54.73	19.72	0.68	0.87
P4	54.60	21.35	0.63	0.87
P5	54.50	21.43	0.54	0.87
P6	54.43	21.63	0.52	0.87
P7	54.33	22.44	0.48	0.88
P8	54.57	19.84	0.77	0.86
P9	54.63	19.83	0.60	0.87
P10	54.50	21.09	0.61	0.87
P11	54.63	20.45	0.66	0.87
P12	54.37	20.86	0.72	0.86
P13	54.70	20.84	0.49	0.88
รวม				0.88

ด้านการจัดองค์กร (O)

N of items 12	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
O1	50.10	18.92	0.63	0.88
O2	50.07	19.17	0.65	0.88
O3	50.03	19.76	0.52	0.89
O4	50.00	19.10	0.59	0.88
O5	49.97	20.59	0.36	0.89
O6	50.03	18.79	0.65	0.88
O7	49.90	18.78	0.68	0.88
O8	50.07	18.62	0.69	0.88
O9	49.97	18.45	0.73	0.87
O10	50.13	20.19	0.51	0.89
O11	50.10	18.51	0.71	0.88
O12	49.87	20.67	0.44	0.89
รวม				0.89

ด้านการนำไปปฏิบัติ (L)

N of items 14	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
L1	59.73	25.37	0.66	0.88
L2	59.53	23.77	0.75	0.88
L3	59.53	26.12	0.62	0.89
L4	59.77	26.19	0.60	0.89
L5	59.80	24.23	0.80	0.88
L6	59.57	27.01	0.52	0.89
L7	59.57	24.25	0.72	0.88
L8	59.50	27.57	0.42	0.89
L9	59.43	27.36	0.42	0.89
L10	59.53	27.77	0.32	0.90
L11	59.50	27.29	0.41	0.89
L12	59.67	26.64	0.45	0.89
L13	59.50	26.05	0.64	0.88
L14	59.53	24.67	0.73	0.88
รวม				0.89

ด้านการควบคุม (C)

N of items 11	Scale mean if item deleted	Scale variance if item deleted	Corrected item- total correlation	Cronbach's alpha if item deleted
C1	45.43	15.36	0.75	0.85
C2	45.27	16.96	0.41	0.87
C3	45.37	16.38	0.59	0.86
C4	45.53	15.64	0.58	0.86
C5	45.20	17.54	0.41	0.87
C6	45.30	16.08	0.53	0.86
C7	45.30	16.42	0.58	0.86
C8	45.43	14.67	0.76	0.85
C9	45.27	16.41	0.59	0.86
C10	45.23	16.74	0.52	0.86
C11	45.33	16.71	0.59	0.86
รวม				0.87

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/๐๑๕๑

วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการกองกีฬาและนันทนาการ (นายครรชิต ดอกไม้คลี)

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเพื่อ วิทยานิพนธ์จากผู้จัดการทีมกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา และนักกีฬา ผู้แทนมหาวิทยาลัยบูรพาที่เข้าร่วมการแข่งขัน กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/ก ๐๖๓๕

วันที่ ๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์เสถียร ปุระณะวิทย์

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทัศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์ โดยการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ตามเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/กธวท๕

วันที่ ๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

เรียน นายครรชิต ดอกไม้คี่

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย เพื่อวิทยานิพนธ์ โดยการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ตามเอกสารสิ่งที่ ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/ว ๓๔

วันที่ ๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

เรียน ดร. วีระพงษ์ บางท่าไม้

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา
กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.
นภาพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย
เพื่อวิทยานิพนธ์ โดยการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ตามเอกสารสิ่งที่
ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/๑๖๓๕

วันที่ ๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ไพโรจน์ สว่างไพโร

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย เพื่อวิทยานิพนธ์ โดยการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ตามเอกสารสิ่งที่ ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/ก๖๗๗๔

วันที่ ๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัยเพื่อวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ปัญญา อินทเจริญ

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย เพื่อวิทยานิพนธ์ โดยการสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ตามเอกสารสิ่งที่ ส่งมาด้วยนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นายศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์)

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/ ก ๐๓๗๓๓

วันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา เจริญวัฒน์

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขออนุญาต บันทึกเสียงระหว่างการสนทนาด้วย รายละเอียดตามกำหนดการแนบท้ายนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ อนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐
ที่ ศธ ๖๒๑๕/๗๐๗๗๓

วันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน ดร. รังสฤษฏ์ จำเริญ

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา
กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.
นภาพร ทัดนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขออนุญาต
บันทึกเสียงระหว่างการสนทนาด้วย รายละเอียดตามกำหนดการแนบท้ายนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ
อนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/ว ๐ พิเศษ

วันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน นายวีระศักดิ์ แก้วทรัพย์

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขออนุญาต บันทึกเสียงระหว่างการสนทนาด้วย รายละเอียดตามกำหนดการแนบท้ายนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ อนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/๗๐ พิธิตก

วันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์นาคนิน คำศรี

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขออนุญาต บันทึกเสียงระหว่างการสนทนาด้วย รายละเอียดตามกำหนดการแนบท้ายนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ อนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/๗๐๗๗๓

วันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ไพโรจน์ สว่างไพโร

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นภพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขออนุญาต บันทึกเสียงระหว่างการสนทนาด้วย รายละเอียดตามกำหนดการแนบท้ายนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ อนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๐๖๐

ที่ ศธ ๖๒๑๕/๑๐๗๓๓

วันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

เรียน อาจารย์ปัญญา อินทเจริญ

ตามที่ นายฉัตรชัย สุขสันต์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา กลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา” ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร. นกพร ทศนัยนา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

ในการนี้ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขออนุญาต บันทึกเสียงระหว่างการสนทนาด้วย รายละเอียดตามกำหนดการแนบท้ายนี้ คณะฯ หวังเป็นอย่างยิ่งในความ อนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(ดร. ฉัตรกมล สิงห์น้อย)

รองคณบดี ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในการเก็บข้อมูลระยะที่ 1



แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

“การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา”

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating scale) ประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการวางแผน 2. ด้านการจัดองค์กร 3. ด้านการนำไปปฏิบัติ 4. ด้านการควบคุม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในการการพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัย ใคร่ขอความกรุณาท่านพิจารณาความคิดเห็นว่า ระดับความเหมาะสมต่อการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพามากน้อยเพียงใด โดยการแสดงความคิดเห็นมีระดับความเป็นไปได้ 5 ระดับ

5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะนำไปพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เข้าร่วมวิจัยในการกรอกข้อมูล และให้คำแนะนำ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นายฉัตรชัย สุขสันต์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

มหาวิทยาลัยบูรพา

รหัส/ เลขที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่อยู่หน้าข้อความและเติมข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

- | | | |
|---|---|--|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20 ปี | <input type="checkbox"/> 21-30 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 31-40 ปี | <input type="checkbox"/> 41-50 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป | |
| 3. สถานภาพหรือตำแหน่ง | <input type="checkbox"/> คณะกรรมการบริหาร | <input type="checkbox"/> ผู้จัดการทีม |
| | <input type="checkbox"/> ผู้ฝึกสอน | <input type="checkbox"/> นักกีฬา |
| | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ) | |
| 4. วุฒิการศึกษา | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | <input type="checkbox"/> ปริญญาโทหรือเทียบเท่า |
| | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (ระบุ) |
| 5. จำนวนครั้งที่เข้าร่วมกีฬามหาวิทยาลัย | <input type="checkbox"/> ไม่เคยเข้าร่วม | <input type="checkbox"/> ครั้งที่ 1 |
| | <input type="checkbox"/> ครั้งที่ 2 | <input type="checkbox"/> ครั้งที่ 3 |
| | <input type="checkbox"/> ครั้งที่ 4 | <input type="checkbox"/> 5 ครั้งขึ้นไป |
| | | |

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังในการดำเนินงานกีฬาเพื่อ
 ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ในด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ
 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความเหมาะสมต่อสภาพที่เป็นจริง
 และสภาพที่คาดหวัง

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					การวางแผน (P)					
					1. แผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเข้าร่วมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
					2. กำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
					3. นโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติในด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
					4. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬา ของมหาวิทยาลัย					
					5. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์					
					6. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กร และแผนควบคุมตลอดจนผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					7. ในการวางแผนการปฏิบัติงานมี การศึกษาความพร้อมด้านทรัพยากรที่ จะต้องใช้ เช่นบุคลากร เงินงบประมาณ สถานที่อุปกรณ์ต่าง ๆ และระบบการ บริหารจัดการ					
					8. มีแผนงานรองรับนักกีฬาโครงการ ส่งเสริม หรือสนับสนุนกีฬา เช่น โครงการพัฒนากีฬาชาติ โครงการ เยาวชนดีเด่นทางด้านกีฬา เป็นต้น					
					9. มีการวางแผนและตั้งเป้าหมายใน การเตรียมทีมนักกีฬา เพื่อเข้าร่วม แข่งขันในรายการต่าง ๆ ทั้งระดับชาติ และนานาชาติอย่างเป็นรูปธรรม					
					10. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ การดำเนินงานของชมรมกีฬาของ มหาวิทยาลัย อาทิ เช่น การจัดเตรียม งบประมาณเพื่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
					11. มีแผนพัฒนากีฬาด้วยการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับสมาคม สโมสรกีฬา หรือหน่วยงานอื่น ๆ					
					12. มีการวางแผนสนับสนุนงบประมาณ เพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักกีฬาในช่วง ก่อนการแข่งขัน					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					13. มีแผนการปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน และกระบวนการสนับสนุน ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า และเพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดจากการทำงานซ้ำ และความ สูญเสียที่อาจเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬา สู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย					
					การจัดองค์กร (O)					
					1. มีหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ มีการแบ่งงาน ออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายมีเอกภาพ ในการบังคับบัญชา					
					2. มีระบบ และกระบวนการพัฒนา การกีฬา ที่มุ่งเน้นประโยชน์สำหรับ ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยรวม					
					3. มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ ผู้รับผิดชอบตามลำดับลงไป ตาม สายงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ					
					4. คณะกรรมการบริหารหน่วยงาน พัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ อย่างแท้จริง					
					5. ชมรมกีฬาต่าง ๆ มีการบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนา นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					6. มีส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตาม ความก้าวหน้าตามแผนงาน/ โครงการ ทุกกิจกรรม					
					7. จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนใน การเตรียมทีมและการแข่งขัน					
					8. มีการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการ ดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันใน ระดับรายการต่าง ๆ เพื่อให้นักกีฬาได้ พัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ					
					9. มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และ วัดผลในการแข่งขันกีฬาในแต่ละปี					
					10. กำหนดขอบเขตการทำงานของ แต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน					
					11. มีการกำหนดแผนดำเนินงานของ ชมรมกีฬาให้สอดคล้องกับ แผนงาน การพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของ มหาวิทยาลัย					
					12. มีการจัดสวัสดิการเสริม เพื่อเป็น แรงจูงใจแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ					
					การนำไปปฏิบัติ (L)					
					1. มีการกำหนดตัวบุคคล และการ สั่งงาน โดยคำนึงถึงความสามารถของ ผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานทางด้าน กีฬาอย่างเหมาะสม					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					2. มีการใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อ สนับสนุนการฝึกซ้อม และพัฒนา สมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถ มากยิ่งขึ้น					
					3. ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีโอกาสเข้าร่วม แข่งขันจากภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักกีฬาได้พัฒนาความสมารถ ตนเองอยู่เสมอ					
					4. มีการประสานงานกับชมรมกีฬา ต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมของชมรมกีฬา และการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน					
					5. มีระบบการช่วยเหลือด้านการเรียนให้ นักกีฬา เช่น การจัดให้มีโปรแกรมการ เรียนพิเศษสำหรับนักกีฬา การจัดระบบ การสอนเสริมให้แก่ักกีฬา					
					6. จัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาของ มหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสม					
					7. จัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ ในสนามกีฬา เพื่อบริการให้กับนักกีฬา เพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นระบบ					
					8. จัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริม กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของ มหาวิทยาลัยและกิจกรรมการแข่งขัน กีฬาต่าง ๆ ทั้งในมหาวิทยาลัย และนอก มหาวิทยาลัยให้ทั่วถึง					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					9. มีโครงการคัดเลือกนักกีฬาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกสอนได้คัดเลือกนักกีฬาได้อย่างเต็มที่					
					10. ผู้ฝึกสอนกีฬาในแต่ละชนิดกีฬามีความรู้ความสามารถที่ตรงกับชนิดกีฬา					
					11. มีการส่งให้ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการเตรียมทีมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ					
					12. มีการจัดหาอุปกรณ์สำหรับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แยกกับอุปกรณ์ในการเรียนการสอนหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการทั่วไป					
					13. มีการแบ่งเวลาในการฝึกซ้อมให้แก่ นักกีฬาของมหาวิทยาลัยและนักศึกษาอย่างเหมาะสม					
					14. สนามและอุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งด้านการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
					การควบคุม (C)					
					1. มีการควบคุม และติดตามการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน					
					2. ควบคุมการใช้งบประมาณในฝ่ายต่าง ๆ อย่างรัดกุมเหมาะสมตามแผนงาน โครงการที่กำหนด					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					3. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใน ด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความ เป็นเลิศมหาวิทยาลัย					
					4. มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน กับเป้าหมายที่กำหนดไว้					
					5. มีการตรวจสอบมาตรฐานของสนาม และอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมต่อการใช้ ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง					
					6. มีการทดสอบและประเมินศักยภาพ ของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และการ ดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ อย่าง รัดกุม					
					7. มีการทบทวนและปรับปรุง กระบวนการในการประเมิน ยุทธศาสตร์ และความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศประจำปี					
					8. ติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและผล การแข่งขันของนักกีฬา เพื่อวางแผน พัฒนาปรับปรุงนักกีฬาให้ดีขึ้นใน โอกาสต่อไป					
					9. มีการรับฟังความเห็น การวิจัย ประเมินผลเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร					
					10. มีการประเมินสมรรถภาพของ นักกีฬาเป็นระยะ ๆ ในช่วงการเตรียม ทีมและหลังแข่งขัน					

สภาพความเป็นจริง					แนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านหน้าที่ในการบริหารจัดการ	สภาพความคาดหวัง				
1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
					11. ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมา เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการ ดำเนินงานในครั้งต่อไป					

หมายเหตุ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

1. ด้านการวางแผน

- ด้านการคัดเลือกนักกีฬา

.....

.....

.....

- การเตรียมทีมก่อนและหลังการแข่งขัน

.....

.....

.....

- ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

2. ด้านการจัดองค์กร

- หน่วยงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศ

.....

.....

.....

- ด้านชมรมกีฬา

.....

.....

.....

- ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

3. ด้านการนำไปปฏิบัติ

- การพัฒนา

.....

.....

.....

- ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

4. ด้านการควบคุม

- การติดตามและประเมิน

.....

.....

.....

- ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในการเก็บข้อมูลระยะที่ 2
การสัมภาษณ์เชิงลึก



เครื่องมือสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้าง
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
Developing the strategies for improving the sport excellence in Burapha University

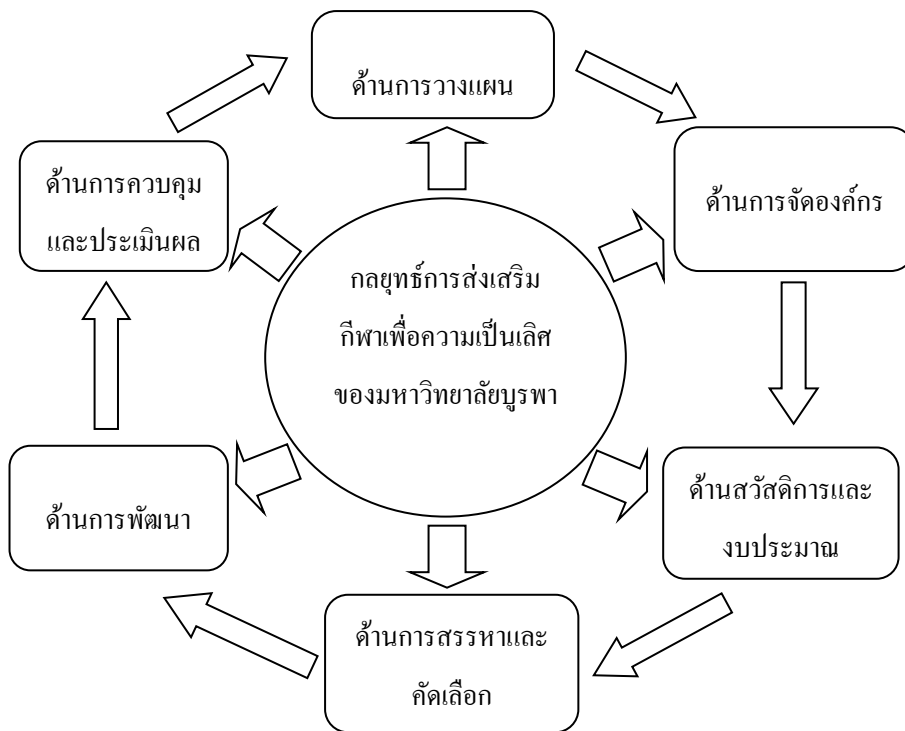
นายฉัตรชัย สุขสันต์
 นิสิตระดับปริญญาโทกลุ่มวิชาการบริหารจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา
 มหาวิทยาลัยบูรพา
 โทร 085-3994107 Email : Chatchai_5535@hotmail.com

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินองค์ประกอบแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยประกอบด้วย

1. ด้านการวางแผน
2. ด้านการจัดองค์กร
3. ด้านสวัสดิการและงบประมาณ
4. ด้านการสรรหาและคัดเลือก
5. ด้านการพัฒนา
6. ด้านการควบคุมและประเมิน

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้จะนำไปพัฒนากลยุทธ์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้เข้าร่วมวิจัยในการกรอกข้อมูล และให้คำแนะนำ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

เครื่องมือสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้าง
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ระยะที่ 2



ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....

.....

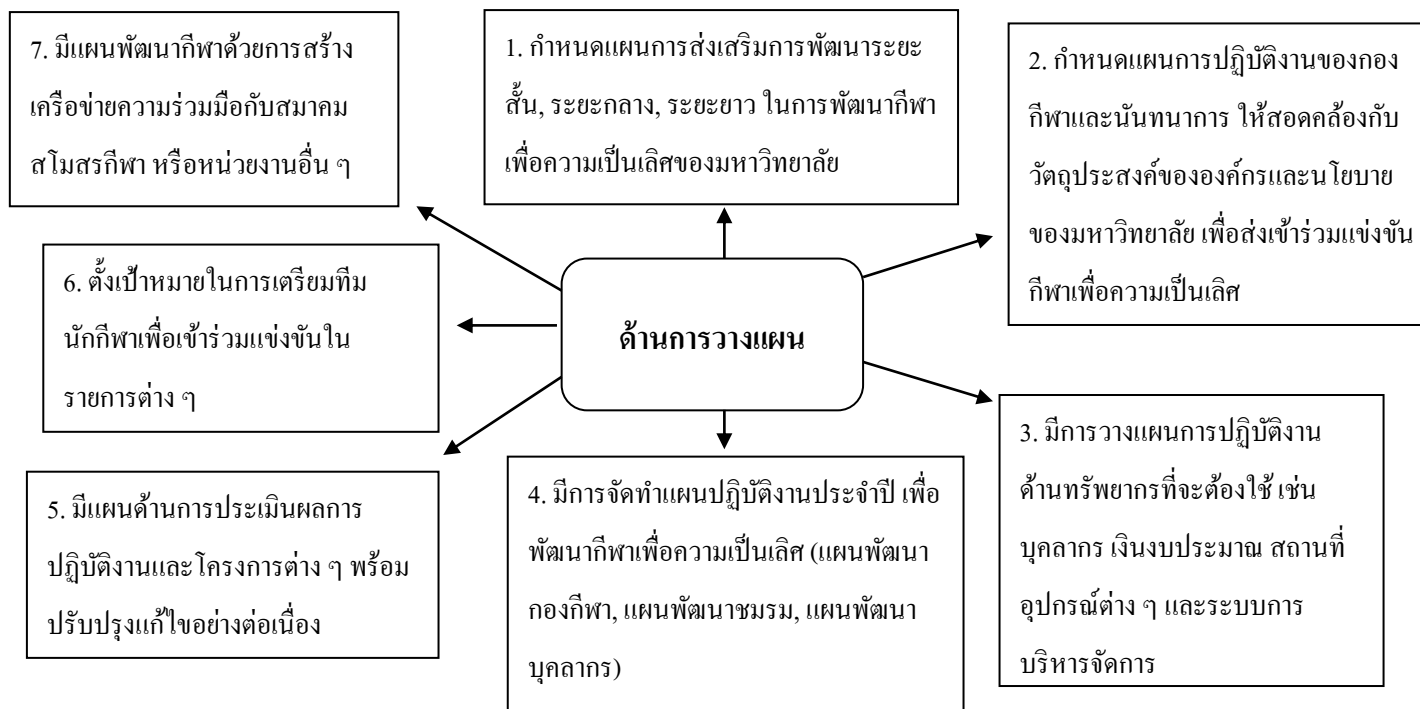
.....

.....

.....

.....

.....

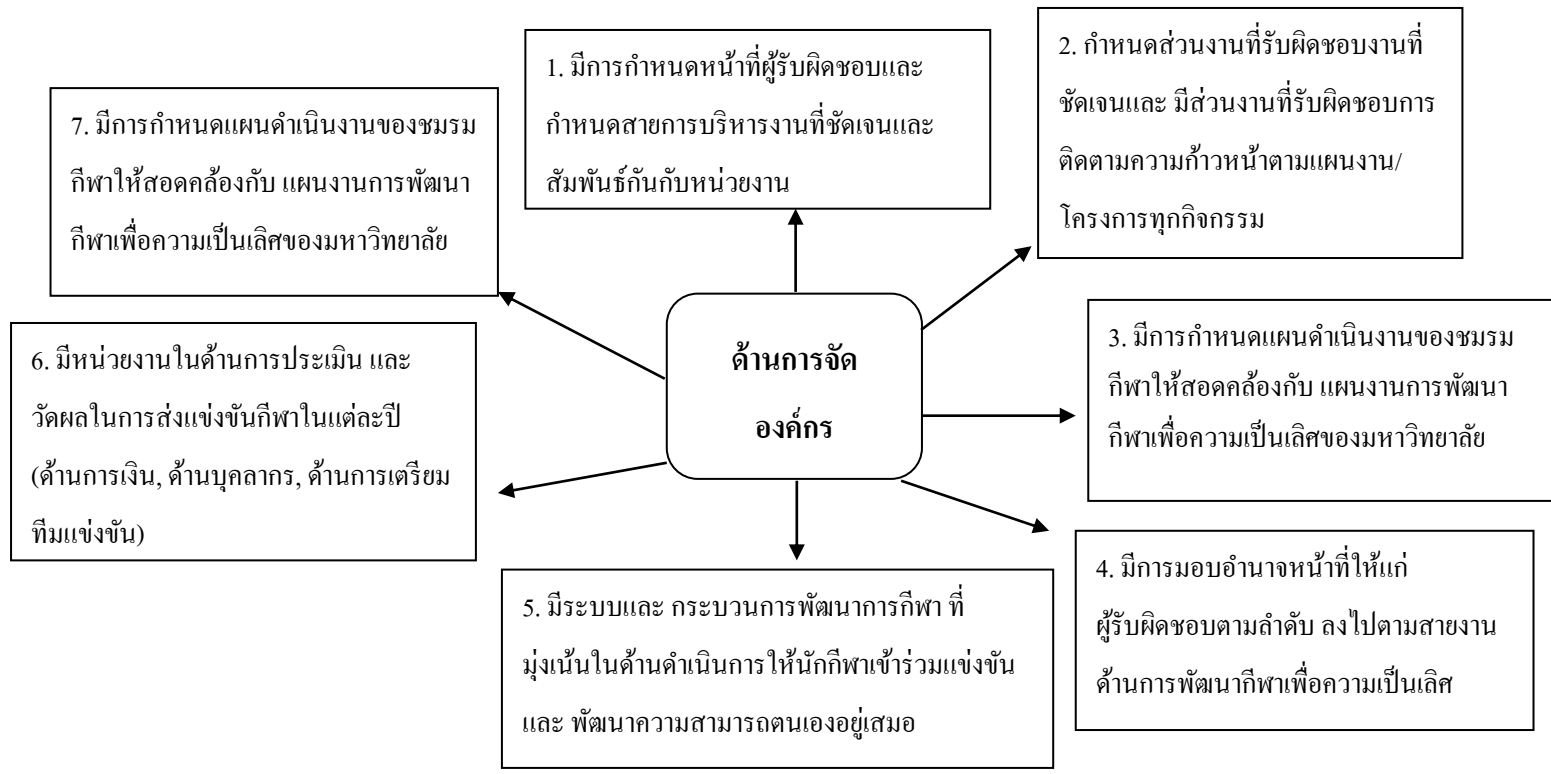


ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านการวางแผน

.....

.....

.....

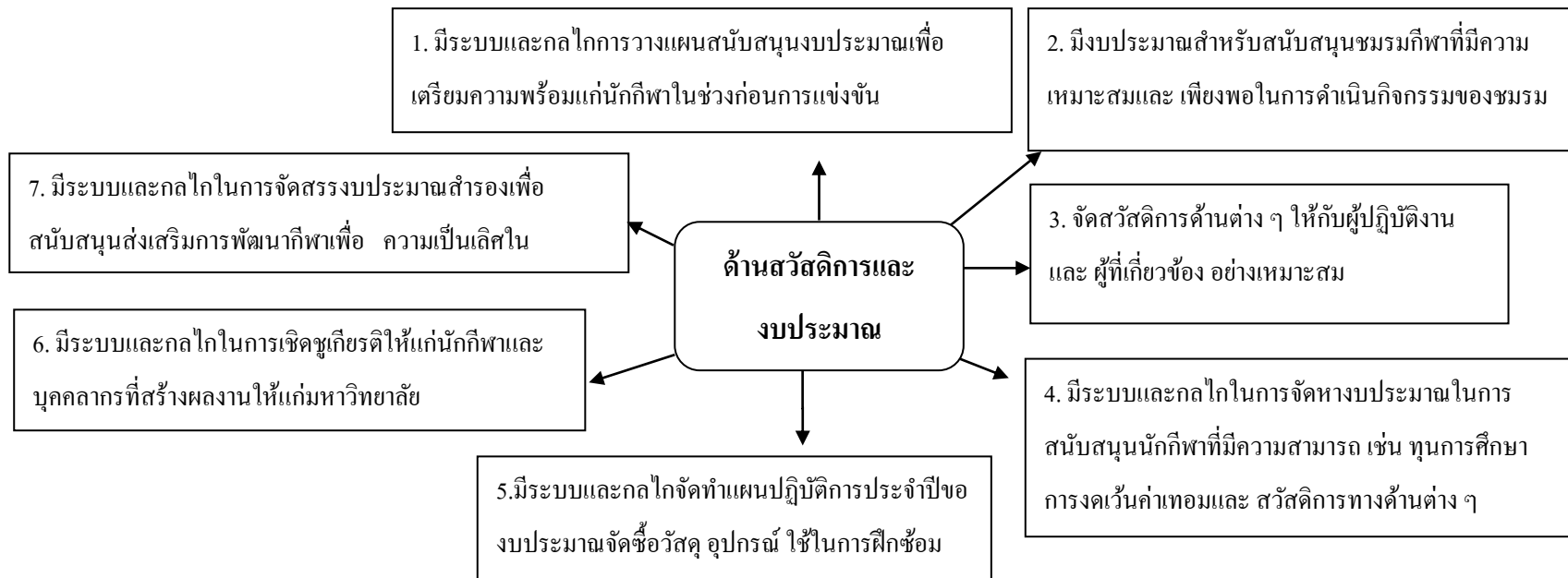


ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการจัด
องค์กร

.....

.....

.....



ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านสวัสดิการและงบประมาณ

.....

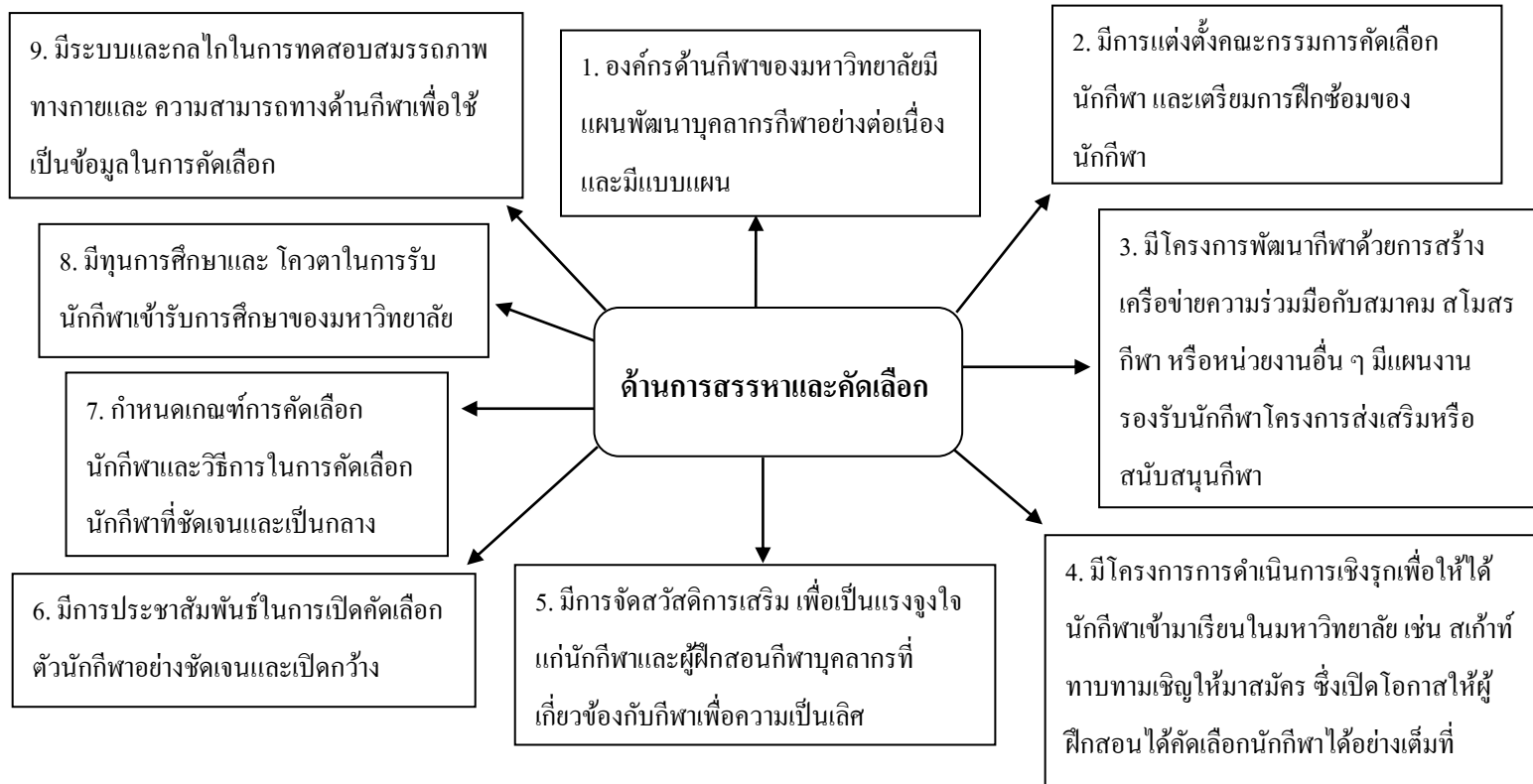
.....

.....

.....

.....

.....

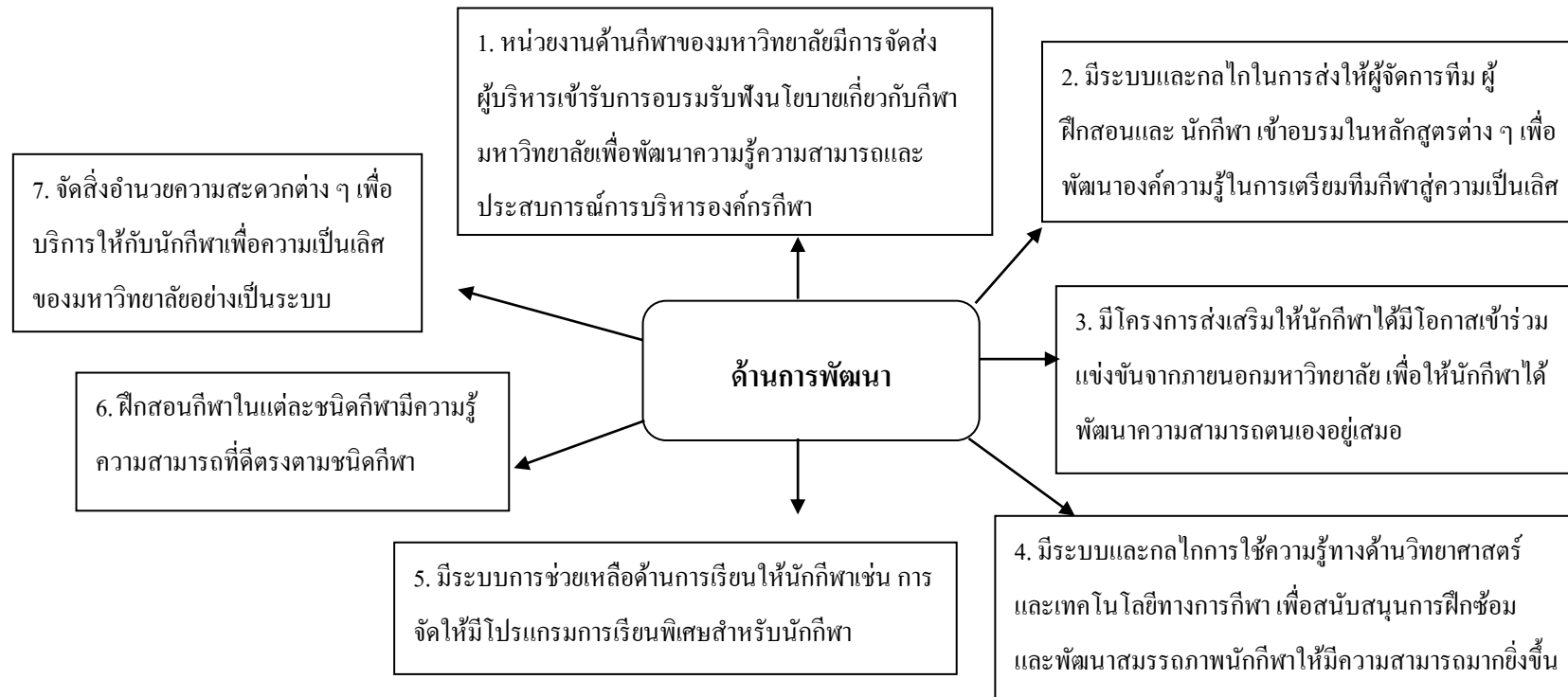


ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการสรรหาและคัดเลือก

.....

.....

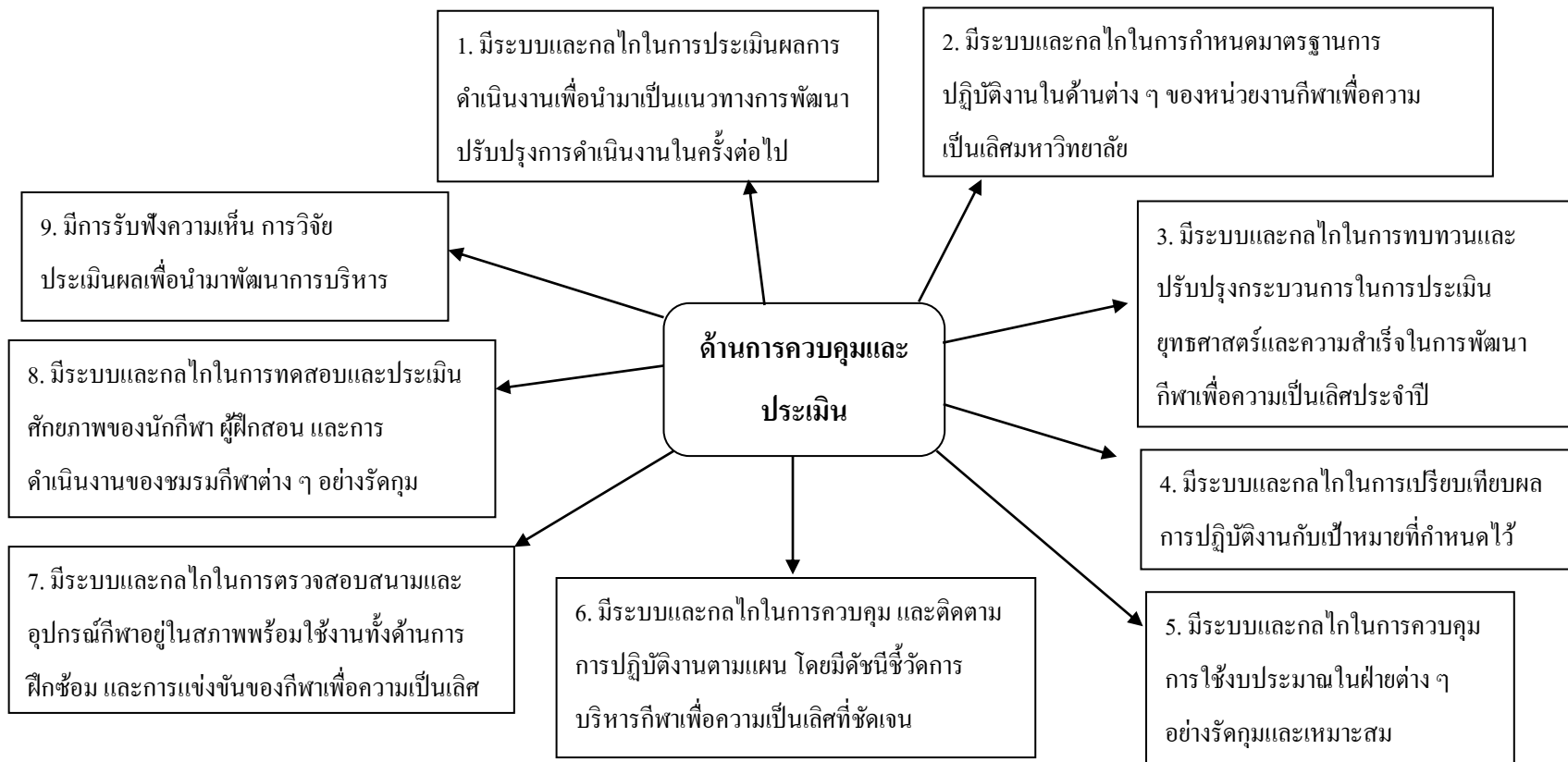
.....



ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนา

.....

.....



ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุมและประเมิน

.....

.....

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในการเก็บข้อมูลระยะที่ 3
ตรวจสอบรูปแบบแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (Focus group)
การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
Developing the strategies for improving the sport excellence in Burapha University

วันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 13.30-15.30 น.

ณ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้อง 604 มหาวิทยาลัยบูรพา

นายจักรชัย สุขสันต์ เลขประจำตัว 57910110

คณะกรรมการที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.นภพร ทัศนัยนา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ

ดร.เสกสรรค์ ทองคำบรรจง

นิสิตปริญญาโท กลุ่มวิชาบริหารจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา

มหาวิทยาลัยบูรพา



กำหนดการสนทนากลุ่ม (Focus group)

การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

Developing the strategies for improving the sport excellence in Burapha University

วันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 13.30-15.30 น.

ณ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้อง 604 มหาวิทยาลัยบูรพา

นายฉัตรชัย สุขสันต์ เลขประจำตัว 57910110

นิสิตปริญญาโท กลุ่มวิชา บริหารจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การ
ออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

-
- เวลา 13.30 น. - นิสิตบัณฑิตศึกษาแนะนำตนเอง ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ และทีมงาน
ประกอบด้วยพิธีกร ผู้จัดบันทึก และผู้บริการทั่วไป
- ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์กล่าวต้อนรับผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกท่าน
- พิธีกรแนะนำผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่ง หน่วยงาน
- พิธีกรอธิบายถึงจุดมุ่งหมายในการทำสนทนากลุ่ม วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- เวลา 14.00 น. - ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย
- เวลา 14.30 น. - พักรับประทานอาหารว่าง
- เวลา 14.45 น. - เริ่มการสนทนากลุ่ม
- เวลา 15.30 น. - สรุปประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม
- เวลา 15.45 น. - พิธีกรกล่าวขอบคุณ ปิดการสนทนากลุ่ม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus group)

การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

Developing the strategies for improving the sport excellence in Burapha University

วันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 13.30-15.30 น.

ณ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้อง 604 มหาวิทยาลัยบูรพา

นายฉัตรชัย สุขสันต์ เลขประจำตัว 57910110

นิสิตปริญญาโท กลุ่มวิชา บริหารจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การ

ออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์หมายเลข 085-3994107 E-mail: Chatchai_5535@hotmail.com

.....

ที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	อาจารย์ปัญญา อินทรเจริญ	ผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอล
2.	อาจารย์ไพโรจน์ สว่างไพโร	ผู้ฝึกสอนว่ายน้ำ
3.	อาจารย์นาคิน คำศรี	ผู้ฝึกสอนมวยสากลสมัครเล่น
4.	ดร.รังสฤษดิ์ จำเริญ	ผู้ฝึกสอนเทควันโด
5.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา เจริญวัฒนะ	ผู้ฝึกสอนยูยิตสู
6.	นายวีระศักดิ์ แก้วทรัพย์	ผู้ฝึกสอนเรือพาย



แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม (Focus group)

การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

Developing the strategies for improving the sport excellence in Burapha University

วันพฤหัสบดีที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 13.30-15.30 น.

ณ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ห้อง 604 มหาวิทยาลัยบูรพา

นายฉัตรชัย สุขสันต์ เลขประจำตัว 57910110

นิสิตปริญญาโท กลุ่มวิชา บริหารจัดการการออกกำลังกายและการกีฬา

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์หมายเลข 085-3994107 E-mail: Chatchai_5535@hotmail.com

วัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบรูปแบบแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ 1

1. การสนทนากลุ่ม (Focus groups) เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
2. การสนทนากลุ่ม (Focus groups) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบแผนการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ร่วมสนทนาสนทนา คือ ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนกีฬามหาวิทยาลัยบูรพา 6 คน
3. ความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ในการนำตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบของการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบของการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา

วิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา”
ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 360 ชุด จากผู้บริหารทางด้านกีฬา,
ผู้ปฏิบัติงานกองกีฬาและนันทนาการมหาวิทยาลัยบูรพา, ผู้จัดการทีมกีฬา, ผู้ฝึกสอนกีฬา, นักกีฬา
และนิสิตที่เข้าใช้สนามในช่วงเย็นแล้วรวมทั้งสัมภาษณ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายนิสิต จำนวน 1 ท่าน
ผู้อำนวยการกองกีฬา และนันทนาการ จำนวน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จำนวน
1 ท่าน ผู้ช่วยคณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จำนวน 1 ท่าน อาจารย์ที่ปรึกษาชมรม จำนวน 1 ท่าน
แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสร้างชุด ทำการสนทนากลุ่ม (Focus groups) ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน
พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติต่อไป

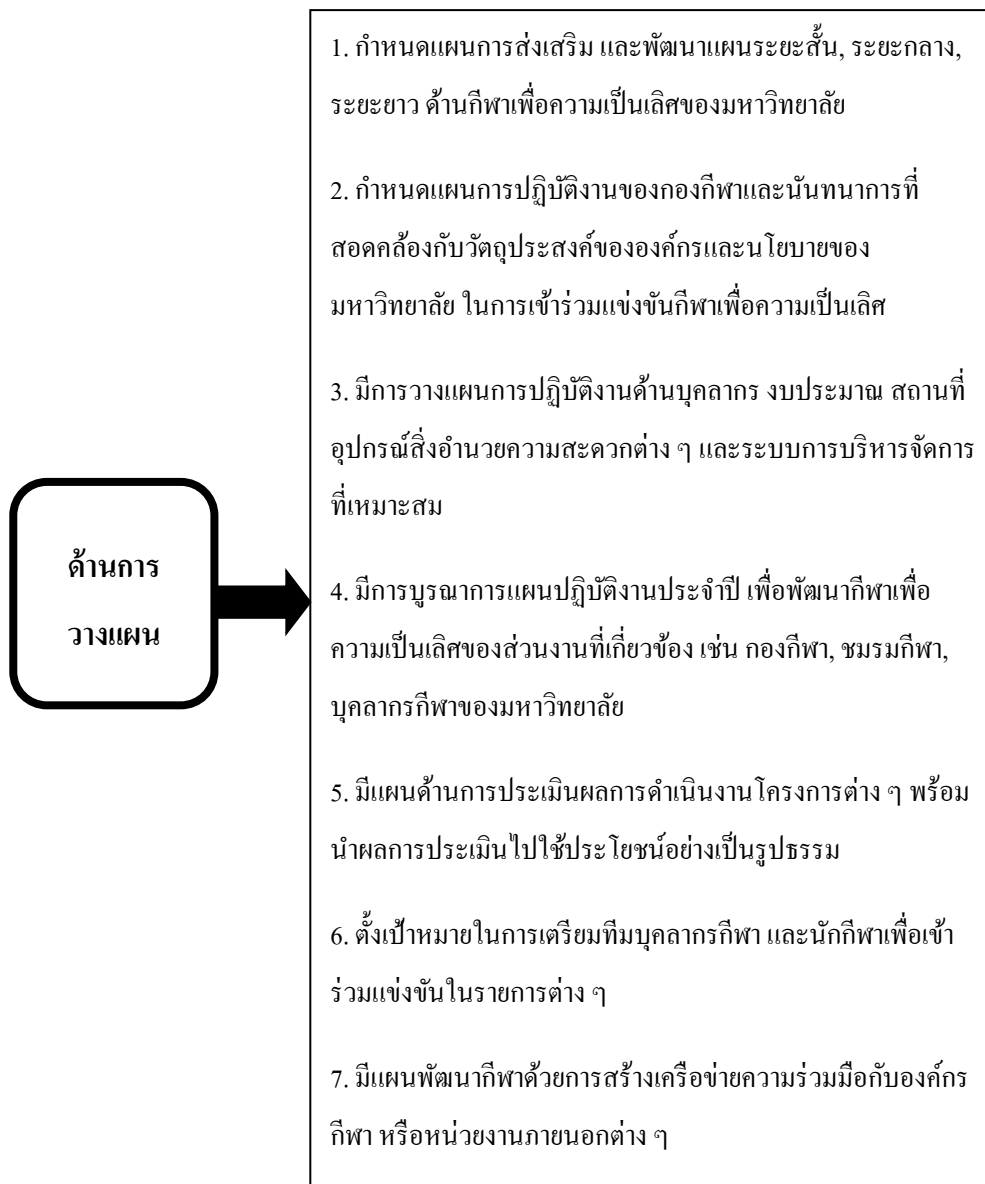
ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพาที่ผู้วิจัยได้สรุป สามารถนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การ
ส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ได้หรือไม่ได้และมากน้อยเพียงใดตาม
ประเด็นดังต่อไปนี้

องค์ประกอบการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. ด้านสวัสดิการและงบประมาณ
4. ด้านการสรรหาและคัดเลือก
5. ด้านการพัฒนา
6. ด้านการควบคุมและประเมิน

แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

1. จากรูปแบบที่ได้นำเสนอ มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร
2. สภาพการดำเนินการที่เป็นจุดแข็งควรมีการดำเนินการให้ดีขึ้นได้อย่างไร
3. สภาพการดำเนินการที่เป็นจุดอ่อนควรแก้ไขโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมได้อย่างไร
4. ปัญหาที่สำคัญที่ทำให้รูปแบบของการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
ของมหาวิทยาลัยบูรพาไม่ประสบผลสำเร็จ
5. แนวทางการปฏิบัติในแต่ละด้านเพื่อให้บรรลุในแต่ละองค์ประกอบควรเป็นอย่างไร



ภาพองค์ประกอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการวางแผน

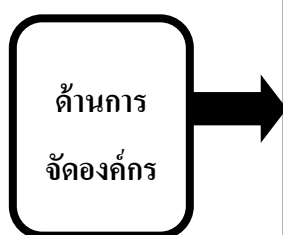
.....

.....

.....

.....

.....



ด้านการ
จัดองค์กร

1. มีการกำหนดโครงสร้าง และพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และสัมพันธ์กับหน่วยงาน
2. กำหนดส่วนงานที่รับผิดชอบการติดตามประเมินผลดำเนินงาน ตามแผนงาน/ โครงการอย่างใกล้ชิด
3. มีการกำหนดแผนดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ ให้สอดคล้อง กับ แผนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย
4. มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ อย่างเป็นทางการทั้งการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว และงานตามหน้าที่ประจำ
5. มีระบบและ กระบวนการพัฒนากีฬา ที่มุ่งเน้นในด้าน ดำเนินการให้นักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน และพัฒนาความสามารถ ตนเองอยู่เสมอ
6. มีระบบการจัดตั้งงบประมาณในการส่งเสริมกีฬาด้านความเป็น เลิศอย่างเหมาะสม
7. มีการจัดตั้งคณะกรรมการการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็น เลิศของมหาวิทยาลัย
8. มีหน่วยงานในด้านการประเมิน และวัดผลในการแข่งขันกีฬา ในแต่ละปี (ด้านการเงิน, ด้านบุคลากร, ด้านการเตรียมทีมแข่งขัน)

ภาพองค์ประกอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการ
จัดองค์กร

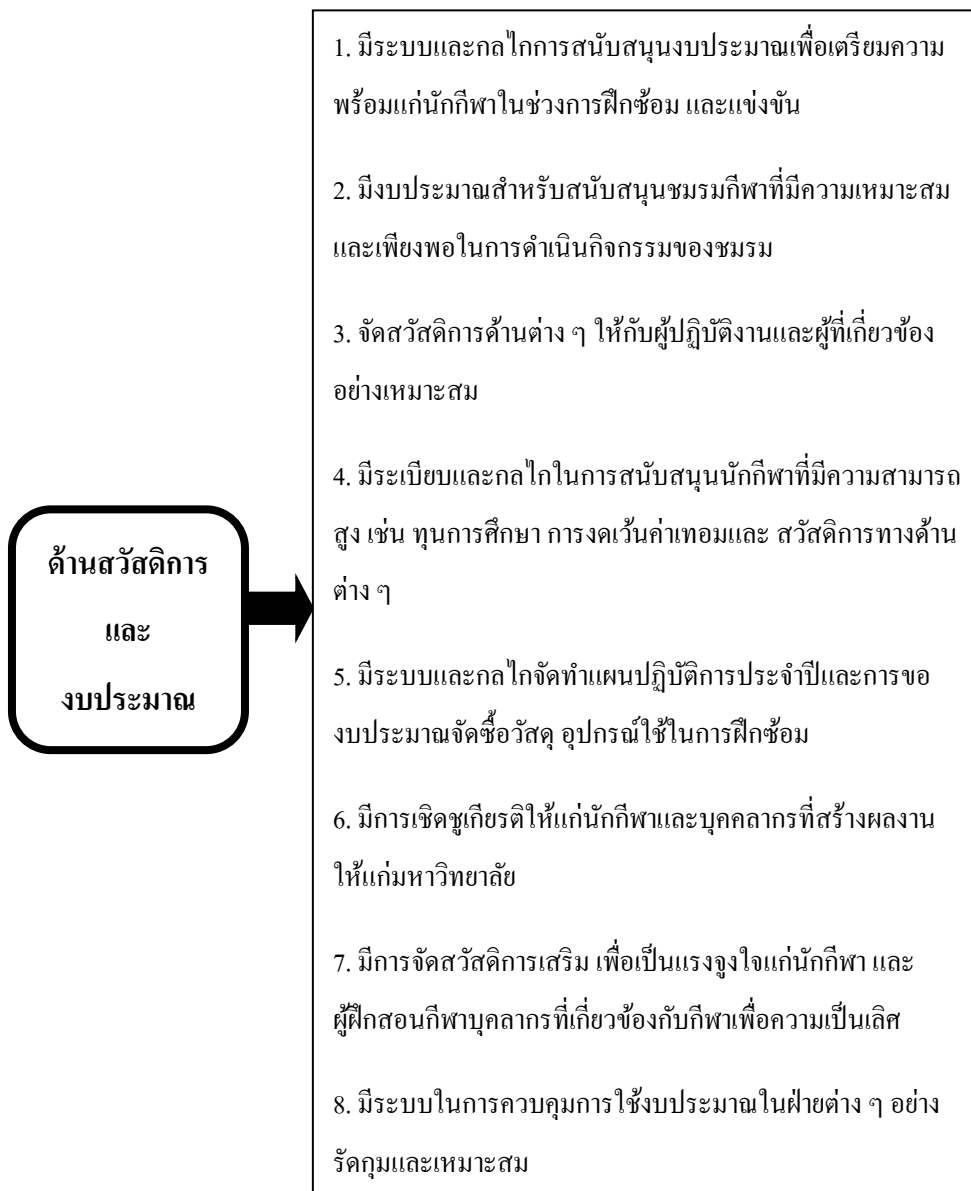
.....

.....

.....

.....

.....



ภาพองค์ประกอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้าน สวัสดิการและงบประมาณ

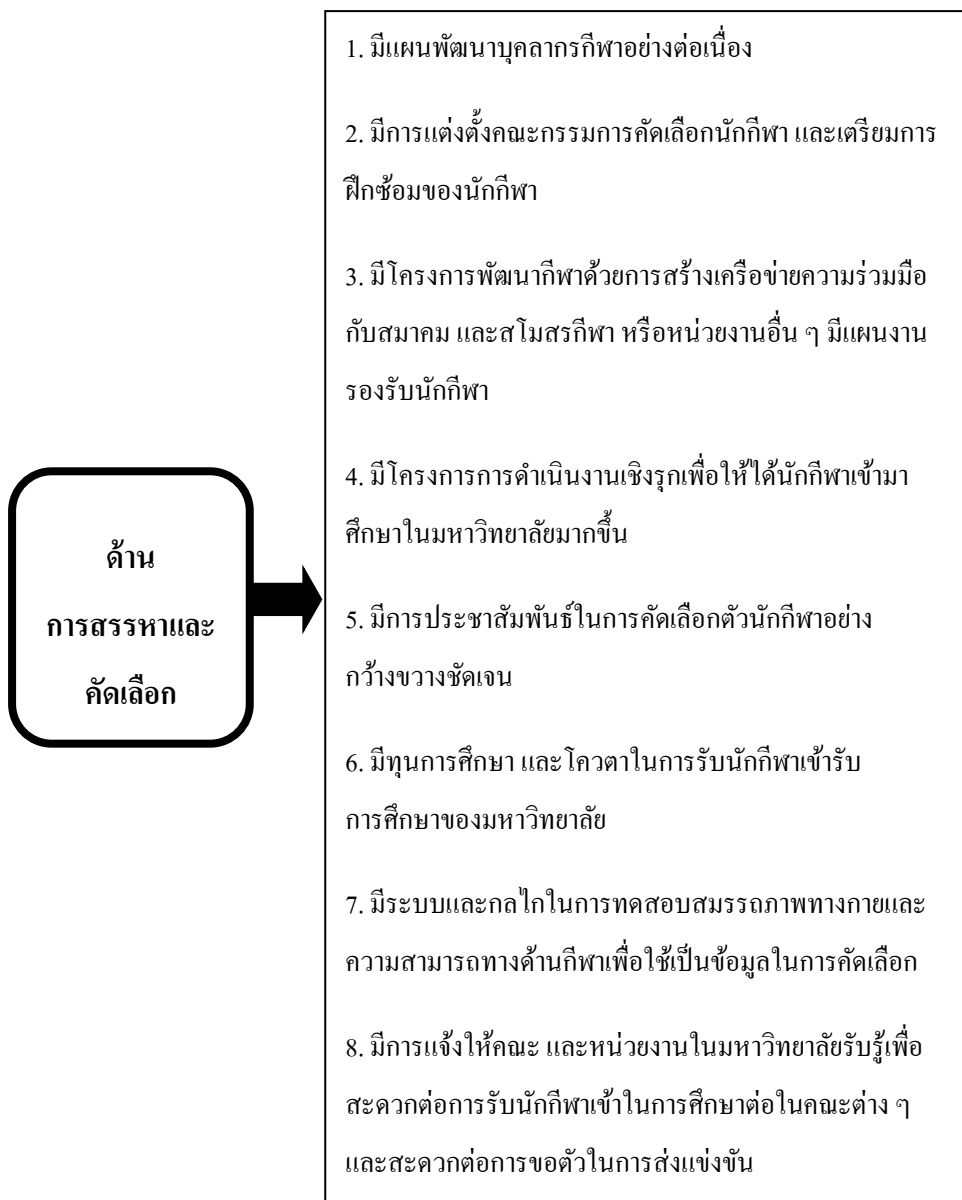
.....

.....

.....

.....

.....



ภาพองค์ประกอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา
ด้านสรรหาและคัดเลือก

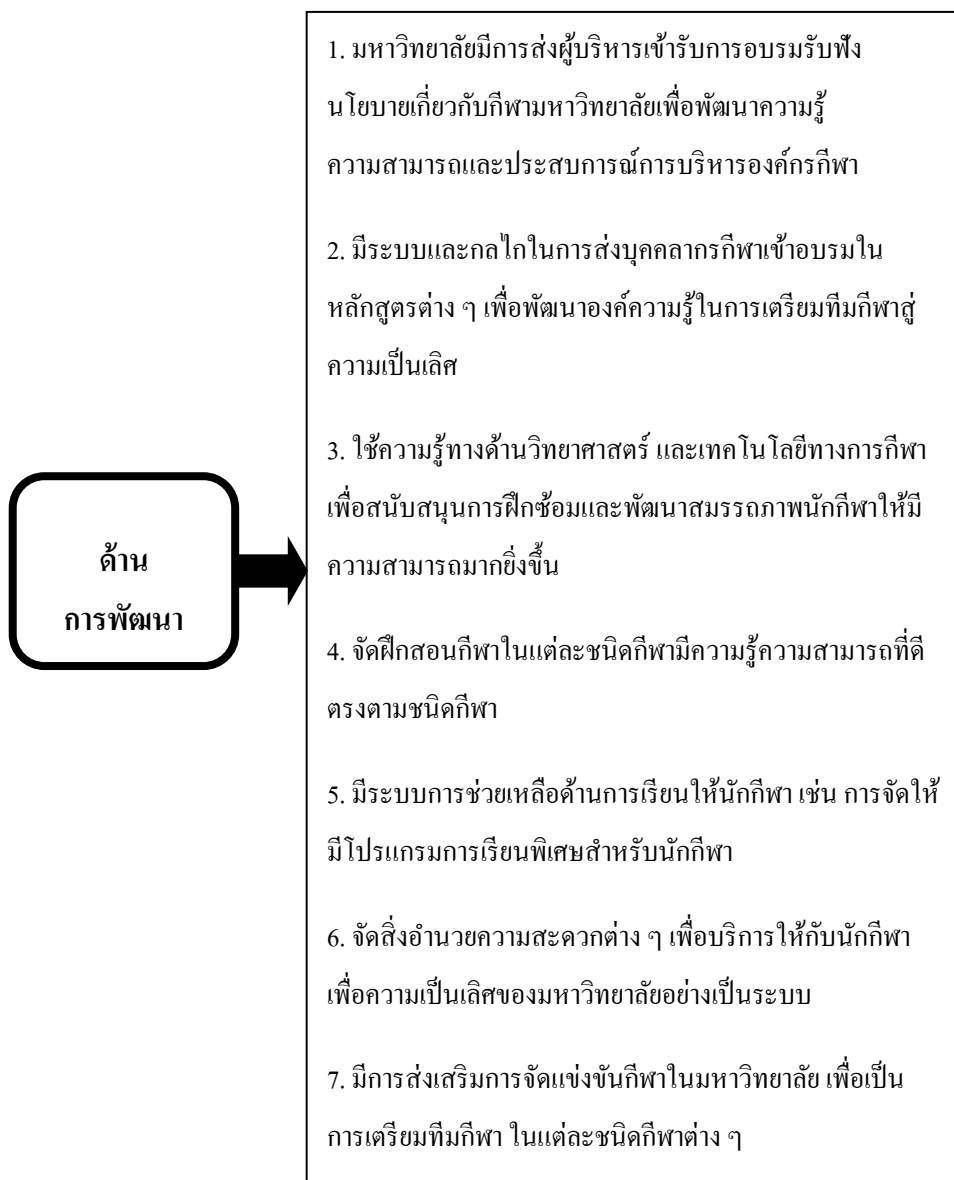
.....

.....

.....

.....

.....



ภาพองค์ประกอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการพัฒนา

.....

.....

.....

.....

.....

**ด้านการ
ควบคุมและ
ประเมินผล**

1. มีระบบและกลไกในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป
2. มีระบบและกลไกในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย
3. มีระบบและกลไกในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. มีการกำหนดดัชนีชี้วัดการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจน
5. มีการสอบทานความพร้อมของสนามและอุปกรณ์กีฬาในระหว่างการฝึกซ้อม และการแข่งขันของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
6. มีระบบและกลไกในการทดสอบและประเมินศักยภาพของนักกีฬา, ผู้ฝึกสอน
7. มีการจัดทำวิจัยประเมินผลและนำมาใช้พัฒนาการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ภาพองค์ประกอบรูปแบบกลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการควบคุมและประเมินผล

.....

.....

.....

.....

.....

.....