



รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬา  
แห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



บงกช จันทร์สุขวงศ์

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการกีฬา  
ปีการศึกษา 2562  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬา  
แห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการกีฬา  
ปีการศึกษา 2562  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการ  
กีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา"  
ของ บงกช จันทร์สุขวงศ์  
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬา

**คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์**

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(ศาสตราจารย์ ดร.ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพ็ชร)  
..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี)  
..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น)  
..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส)  
..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ภูฟ้า เสวกพันธ์)

**อนุมัติ**

.....  
(ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล มุณีสว่าง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
<b>ผู้วิจัย</b>	บงกช จันทร์สุขวงศ์
<b>ประธานที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. ปัญญา สังขวดี
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ดร.ทวีทรัพย์ เขยฝักแฉ่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส
<b>ประเภทสารนิพนธ์</b>	วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สาขาวิชาการจัดการกีฬา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2562
<b>คำสำคัญ</b>	การจัดการกีฬา, ความเป็นเลิศ

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ 1) ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ร่วมกับเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้กลุ่มตัวอย่าง 4 โรงเรียน และการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 12 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มากร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการทำแบบสอบถามความ

คิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูล สถิติวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อเสนอแนะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 2) วิทยาศาสตร์การกีฬา 3) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) งบประมาณ 5) การบริหารจัดการองค์กร 6) การฝึกซ้อม 7) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน 8) การคัดเลือกนักกีฬา 9) ความพร้อมของนักกีฬา 10) การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 11) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่ามีความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนกีฬา และผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬาที่ระดับมาก

<b>Title</b>	THE MODEL OF SPORT MANAGEMENT FOR EXCELLENCE IN THAILAND SPORTS SCHOOL OF NATIONAL SPORTS UNIVERSITY, MINISTRY OF TOURISM AND SPORTS
<b>Author</b>	BONGKOCH JANSUKWONG
<b>Advisor</b>	Associate Professor Panya Sungkawadee, Ph.D.
<b>Co-Advisor</b>	Thaweesub Koeipakvaen, Ph.D. , Assistant Professor Phong-ek Suksai, Ph.D.
<b>Academic Paper</b>	Thesis Ph.D. in Sport Management - (Type 2.1), Naresuan University, 2019
<b>Keywords</b>	sport management

### ABSTRACT

This research used Research and Development methodology (R&D). The purposes were 1) to study the composition of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University of Ministry of Tourism and Sports. 2) to create and check the model of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University, Ministry of Tourism and Sports. And 3) to evaluate the model of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University, Ministry of Tourism and Sports.

The research process has 3 steps; 1) study the composition of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University, Ministry of Tourism and Sports by bringing the result to analyze and synthesize with related works and studies. The sampling group contained 4 schools, the information interview from 12 informants and data analysis from content analysis. 2) the creating and checking the model of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University, Ministry of Tourism and Sports by bringing the result from step 1 came to construct the model of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand

National Sports University, Ministry of Tourism and Sports and checking suitability of the model by using the focused group of 9 experts. And 3) the evaluation of the model of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University of Ministry, Tourism and Sports, evaluation the possibility of the model by using the questionnaire asking about the opinions of the informants. The statistics for information analysis were Mean, Standard Deviation (S.D.) and the recommended analysis from content analysis.

The results of the research were as follows:

1) the model of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University, Ministry of Tourism and Sports comprised 11; 1. trainer/sport specialist, 2. sports science, 3. place/equipment and facility, 4. budget, 5. organization management, 6. Practice, 7. Competition experience, 8. athlete selecting, 9. athlete readiness, 10. promotion, supporting and motivation and 11. interested person.

2) the evaluation of sport management for to be excellent in Thailand Sports School of Thailand National Sports University, Ministry of Tourism and Sports found that it is possible to follow the opinions of committee sports school's agent and sports experts or trainers at a high – level.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขด้วยความเอาใจใส่และจิตเมตตาอย่างยิ่ง ตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอขอบพระคุณ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวิทรัพย์ เขยผักแว่น และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ถนนอมวงศ์ ฤกษ์พันธ์เพ็ชร ประธานกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.ภูฟ้า เสวกพันธ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณา

ให้คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ามากขึ้น

ขอขอบพระคุณ ดร.ชาญวิทย์ ผลชีวิน ดร.กิตติพงษ์ โพธิ์มู รองศาสตราจารย์ นิติพันธ์ สรรภักดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทรศิลา รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิพงษ์ชัย รื่องขันแก้ว ส.อ.ดร.ชูศักดิ์ เพชรกระจ่าง นายสมศักดิ์ กลีบหอมและนางศุภนิสา ดาราเรือง ที่ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ แนะนำและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ

ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการิษาและกิจการนักเรียน และผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา ของโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณสุชีรา จันทรสุขวงศ์ ที่ให้ความรักและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ขอขอบคุณพี่ ๆ ครอบครัวจันทรสุขวงศ์ ที่ให้กำลังใจมาโดยตลอด ขอขอบคุณกัลยาณมิตรทุก ๆ ท่าน ที่ให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี และขอมอบความสำเร็จและความภาคภูมิใจในครั้งนี้ให้กับ คุณพ่อพิพัฒน์ คุณแม่อำนวย จันทรสุขวงศ์ อันเป็นที่เคารพรักยิ่งที่สุดในชีวิต ที่ท่านได้อบรมเลี้ยงดู สั่งสอน มอบความรักความอบอุ่น ทำให้ลูกได้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้

คุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬาต่อไป

บงกช จันทรสุขวงศ์



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
คำถามที่ใช้ในการวิจัย.....	4
จุดมุ่งหมายของการศึกษา.....	5
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	11
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	90
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	100
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	101
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.....	102

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.....	106
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	110
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.....	110
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและ กีฬา.....	121
ส่วนที่ 1 การยกย่องรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา .....	121
ส่วนที่ 2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียน กีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา .....	134
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.....	159
บทที่ 5 บทสรุป.....	162
สรุปผลการวิจัย.....	162
อภิปรายผล .....	164
ข้อเสนอแนะ .....	174
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ .....	174
ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป .....	174
บรรณานุกรม.....	175
ภาคผนวก.....	187



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ .....	50
ตาราง 2 การสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ใน โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.....	111
ตาราง 3 สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม องค์ประกอบของการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการ ท่องเที่ยวและกีฬา .....	112
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบ และแนวทางการจัดรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา ที่ได้จากการศึกษาในชั้นตอนที่ 1 .....	120
ตาราง 5 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียน กีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่ได้ .....	135
ตาราง 6 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการ ท่องเที่ยวและกีฬา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N=9).....	159
ตาราง 7 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความ 160	
ตาราง 8 ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อ..	160
ตาราง 9 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความ .....	161

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความในเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.....	100
ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	101
ภาพ 3 (ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความในเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา.....	122
ภาพ 4 รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความในเลิศในโรงเรียนกีฬา.....	149



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาของปัญหา

การกีฬามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ทั้งในด้านสุขภาพและพละนาามัยและด้านจิตใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ประชาชนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชนและสังคม นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม การเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพ กีฬาถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชนในประเทศที่พัฒนาแล้วทั่วโลกจะอาศัยกระบวนการของกีฬาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างเครือข่ายชุมชน ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในการดำรงชีวิตที่มีคุณธรรม มีวินัย และมีความรับผิดชอบต่อนานที่ เคารพในสิทธิของตนเองและผู้อื่นเป็นรากฐานที่ดีของสังคม องค์การของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศจึงได้สนับสนุนให้มีการใช้กีฬาการออกกำลังกายและนันทนาการ เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชากรของประเทศตน (พิรศักดิ์ วัลย์รัตน์, 2552, น. 25) ทั้งนี้ต่างประเทศเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนากีฬาของประเทศ ได้มีการส่งเสริมการเล่นกีฬาตั้งแต่ระดับเยาวชน เพื่อสร้างพื้นฐานด้านทักษะกีฬาที่ถูกต้อง และเป็นการเตรียมพร้อมทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยการจัดตั้งสถาบันที่ส่งเสริมทักษะทางด้านกีฬา โดยเฉพาะโรงเรียนกีฬาเป็นพื้นฐานแรกในอันที่จะปลูกฝังทัศนคติและวางรากฐานด้านร่างกายให้เกิดความพร้อมตามวัยที่ควรจะเป็น สำหรับประเทศไทยก็เช่นเดียวกันได้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบกีฬาของประเทศ คือ สมาคมกีฬาระดับจังหวัด สมาคมกีฬาระดับประเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทย และสำนักงานพัฒนาการกีฬา ตลอดจนองค์กรที่เป็นสถานศึกษาได้แก่ มหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันและโรงเรียนต่างก็เป็นหน่วยงานจัดระบบและพัฒนาการกีฬาด้วยเช่นกัน

ดังนั้นรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยจึงได้กำหนดเป็นนโยบายการดำเนินงานของรัฐบาลในด้านการกีฬา โดยกำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทุกฉบับ และเป็นการส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธ์ภาพอย่างดีของมวลมนุษยอันจะนำไปสู่สังคมที่สงบสุขร่มเย็น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นรากฐานที่สำคัญในการที่จะพัฒนาประเทศชาติในด้านต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้ารุ่งเรืองต่อไปในอนาคต การกีฬาจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประชากรในชาติให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าตลอดจน สร้างสรรค์ความรักความสามัคคีของประชาชนในชาติ และกีฬายังถูกนำมาใช้เป็นสื่อในการสร้างความสัมพันธ์ไมตรีระหว่างชนชั้นเผ่าพันธุ์หรือระหว่างประเทศ ฉะนั้นการกีฬาจึงถูกกำหนดไว้ในนโยบายและแผนพัฒนาประเทศทุก

รัฐบาลและทุกประเทศทั่วโลก สำหรับประเทศไทยได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมการกีฬาของชาติ และจากนโยบายของรัฐบาลในทุกรัฐบาลจะเห็นได้ว่า มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณ สถานที่และอุปกรณ์ อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความเป็นเลิศในด้านการแข่งขันกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2550, น. 5) ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติคุรุพันธ์ (2552, น. 15) ได้กล่าวไว้ว่า การแข่งขันกีฬายุคไร้พรมแดน นักกีฬาจะชนะเลิศได้นั้นต้องได้รับการฝึกทักษะกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและสมรรถภาพทางจิตใจจากการวางรากฐานดังกล่าว ทำให้เพิ่มจำนวนนักกีฬาที่มีคุณภาพและศักยภาพ ดังนั้นการกีฬาของไทยก็จะทัดเทียมกับประเทศ ที่พัฒนากีฬาแล้วเช่นเดียวกัน โรงเรียนกีฬาเป็นองค์กรหนึ่งของรัฐที่จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) จัดการศึกษาและกีฬาสำหรับเด็กและเยาวชนที่มีความถนัดและ ความสามารถพิเศษทางการกีฬา โดยให้มีโอกาสได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถทางการกีฬาให้สูงสุดไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาอารมณ์สังคม และสติปัญญา 2) เตรียมและผลิตนักกีฬาให้มีความสามารถและมีคุณภาพเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ ทัดเทียมนานาชาติ และ 3) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนามาตรฐานการกีฬาและนักกีฬาของประเทศ จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวรัฐบาลได้ให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา รับผิดชอบไปดำเนินการและประกาศตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยมีการจัดการเรียนการสอนและมีนักเรียนอยู่ฝึกกีฬาใน ลักษณะโรงเรียนประจำเป็นแห่งแรกโดยจัดการเรียนการสอนและฝึกกีฬาแบบให้เปล่า เพื่อรองรับกับความแตกต่างของศักยภาพของนักเรียน โดยให้นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาได้ฝึกหัดและพัฒนาทักษะด้านการกีฬาให้มีความชำนาญควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนวิชาสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เพราะได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศของชาติต่อการพัฒนาคุณภาพของประชาชนในชาติว่าจะส่งผลให้เยาวชนมีคุณภาพทั้งทางด้านสุขภาพทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาตลอดจนทำให้การส่งเสริม นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกกีฬาเอเชียนเกมส์กีฬาซีเกมส์และกีฬาระดับนานาชาติ โดยมีผลสำเร็จจากการเข้าร่วมแข่งขันเป็นเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งในระยะเวลาแรกการจัดการศึกษาของโรงเรียนกีฬาตั้งแต่ พ.ศ.2533 โรงเรียนกีฬาได้ผลิตนักเรียนกีฬาที่มีคุณภาพเป็นตัวแทนของประเทศไทยในการแข่งขันระดับนานาชาติสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทยมาโดยตลอดแต่ในระยะหลังโรงเรียนกีฬาเกือบทุกแห่ง ประสบปัญหาการจัดการศึกษาของโรงเรียน กล่าวคือ ผู้เรียนมีผลการทดสอบทางด้านวิชาการระดับชาติอยู่ในระดับต่ำ, นักเรียนต้องเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ (ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน, 2560) เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางการกีฬาส่งผลกระทบต่อผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET), โรงเรียนเปิดชนิดกีฬาจำนวนมากทำให้ยากต่อการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จทุกชนิดกีฬา อีกทั้งนักเรียนโรงเรียนกีฬาที่ได้เป็นนักกีฬาทีมชาติ หรือได้รับคัดเลือกให้แข่งขันในระดับนานาชาติเป็นนักกีฬาอาชีพ จากปัญหา

ดังกล่าวโรงเรียนกีฬาได้พยายามปรับปรุงระบบการจัดการศึกษาของโรงเรียน จัดการเรียนการสอน โดยเน้นความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การเรียนการสอนโดยเน้นให้ครูผู้สอนให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนวิชาพื้นฐานที่นักเรียนโรงเรียนกีฬาจะต้องนำไปใช้ในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น บริหารจัดการโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่เหมาะสมที่จะทำการศึกษาด้านต่าง ๆ เช่น การจัดสถานที่ฝึกซ้อมกีฬาให้กับนักเรียนอย่างเพียงพอ ปรับปรุงหอพัก จัดอาหารและโภชนาการที่มีคุณภาพ ถูกหลักอนามัย และหลากหลายให้กับนักเรียนตลอดจนมีการจัดกิจกรรมนันทนาการภายในโรงเรียน เพื่อลดความตึงเครียดของนักเรียนโรงเรียนกีฬา จากการแก้ปัญหาดังกล่าวยังไม่สามารถทำให้นักเรียนโรงเรียนกีฬาพัฒนาความรู้และทักษะทางด้านกีฬาศี้นได้

การจัดการโรงเรียนกีฬาในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการกีฬาให้มีความสำคัญกับการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ ใฝ่รู้ และพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบซึ่งสัมพันธ์กับแนวทางจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และมุ่งเน้นคุณภาพทางการศึกษา เพื่อให้เด็กนักเรียนเป็นคนดีมีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพมุ่งคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ จึงเกิดผลดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนกำหนดไว้ (ธีระ รุณเจริญ, 2550, น. 111-113) วัตถุประสงค์ของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับโรงเรียนการแข่งขันกีฬาในโรงเรียนอุดมคติขั้นสูงสุดของการกีฬาคือ “ กีฬาเพื่อสุขภาพ กีฬาเพื่อมิตรภาพและกีฬาเพื่อความสนุกสนาน ” (ปรีชา กลิ่นรัตน์, 2536, น. 1) ส่วนการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสถาบันการศึกษา คือ โรงเรียนกีฬาที่จัดตั้งขึ้นเพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศโดยเฉพาะซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้ จัดการด้านการกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาให้มีโอกาสได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านความสามารถทางกีฬาให้สูงสุด ซึ่งจะเป็นการเตรียมและผลิตนักกีฬาของชาติให้มีความสามารถและคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติอารยประเทศ วิเคราะห์และวิจัยเพื่อพัฒนามาตรฐานการกีฬาและนักกีฬาของประเทศ

ดังนั้นโรงเรียนกีฬาจึงควรหาแนวทางการบริหารจัดการที่ทำให้โรงเรียนกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยนอกจากโรงเรียนกีฬาจะผลิตนักกีฬาเพื่อรับใช้ชาติแล้ว ศักยภาพของนักเรียนในโรงเรียนกีฬายังสามารถศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมและยกระดับนักกีฬาไทย ให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับจากนานาชาติเพิ่มมากขึ้นและเพื่อให้หลักสูตรการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของวงการกีฬาและภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาพร้อมกับพัฒนาคุณภาพครูผู้สอนด้วยการคัดเลือกครูที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านวิชาการและการกีฬาแต่ละประเภท โดยเฉพาะ แต่ปัญหาคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีการปรับเปลี่ยนบ่อย มีจำนวนครูผู้สอน ผู้ฝึกสอนกีฬาไม่เพียงพอทำให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง (สถาบันการพลศึกษา, 2557, น. 101-113) และจากสถานการณ์แนวโน้มและทิศทางการพัฒนากีฬาที่กล่าวว่า การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็น



เลิศยังไม่สามารถพัฒนานักกีฬาไทยให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากขาดบุคลากรการกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับนานาชาติโดยเฉพาะผู้ฝึกสอนทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาให้ทัดเทียมกับประเทศชั้นนำอีกทั้งยังไม่มีระบบการจัดการที่ชัดเจนและต่อเนื่องในการพัฒนานักกีฬาจากชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ (แผนพัฒนากีฬาชาติ ฉบับที่ 6, 2560) ซึ่งยังพบว่าอีกว่าโรงเรียนกีฬามีงบประมาณในการดำเนินงานมีอยู่อย่างจำกัด จึงไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนในการส่งเสริมให้นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับชาติให้ได้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งโรงเรียนเปิดชนิดกีฬาจำนวนมากยากต่อการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จทุกชนิดกีฬา (สถาบันการพลศึกษา, 2557, น. 101-113) แต่อย่างไรก็ตามในการคัดเลือกนักกีฬาฟุตบอลชายทีมชาติไทย รุ่นอายุไม่เกิน 14 ปี ในปี 2562 จากรายชื่อ 28 คน ไม่พบตัวแทนนักกีฬาจากโรงเรียนกีฬา (สมาคมกีฬาฟุตบอลแห่งประเทศไทย ฯ, 2562) ดังนั้นโรงเรียนกีฬาควรส่งเสริมพัฒนาด้านการจัดการกีฬาเพื่อสร้างให้โรงเรียนกีฬาที่มีความเข้มแข็งสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการนำรูปแบบการจัดการกีฬามาดำเนินการให้ครบถ้วน พร้อมกับนำข้อค้นพบนั้นมาปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจัดการมาช่วยในการพัฒนาโรงเรียนกีฬาสู่ความเป็นเลิศและนำผลงานการแข่งขันกีฬาระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาระดับจังหวัด ระดับประเทศ และเป็นตัวแทนทีมชาติ มาเป็นตัวตั้งเพื่อการพัฒนาทั้งระบบการจัดการสู่การยกระดับและพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและสู่ตัวของผู้เรียนเอง

จากเหตุผลข้างต้นจะพบว่าการจัดการโรงเรียนกีฬายังไม่สามารถทำให้นักเรียนโรงเรียนกีฬาพัฒนาความรู้และทักษะทางด้านกีฬาดีขึ้นได้ตามวัตถุประสงค์ที่ให้ไว้กับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และรัฐบาล ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในเรื่อง รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### คำถามที่ใช้ในการวิจัย

1. องค์กรประกอบที่จะทำให้การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในอนาคตมีอะไรบ้าง และจะจัดการอย่างไร
2. รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาควรมีรูปแบบเป็นอย่างไร
3. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีความเป็นไปได้หรือไม่

### จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### ขอบเขตของงานวิจัย

ขั้นตอนของการศึกษาค้นคว้าการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นการวิจัยและพัฒนากีฬา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

การศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

#### 1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 538 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียนกีฬา 4 ภูมิภาค ภูมิภาคละ 1 โรงเรียน แล้วเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง โรงเรียนละ 3 คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 1 คน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน จำนวน 1 คน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 1 คน รวมจำนวนทั้งหมด 12 คน

## 2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

องค์ประกอบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** ประกอบไปด้วย 2 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** ดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูล องค์ประกอบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสม

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

**ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

### 2.1 แหล่งข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในด้านการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน

### 2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา  
สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬา  
แห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่าย  
พัฒนากีฬาและกิจการนักเรียน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบ  
เจาะจง จำนวน 11 โรงเรียนและ 2 โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬา ได้แก่ 1. โรงเรียนกีฬาจังหวัดขอนแก่น  
2. โรงเรียนกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ 3. โรงเรียนกีฬาจังหวัดอ่างทอง 4. โรงเรียนกีฬาจังหวัดลำปาง 5.  
โรงเรียนกีฬาจังหวัดชลบุรี 6. โรงเรียนกีฬาจังหวัดยะลา 7. โรงเรียนกีฬาจังหวัดตรัง 8. โรงเรียนกีฬา  
จังหวัดอุบลราชธานี 9. โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ 10. โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครศรีธรรมราช 11.  
โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี 12. โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ 13. โครงการจัดตั้ง  
โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครนายก โรงเรียนละ 3 คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ  
โรงเรียนฝ่ายพัฒนากีฬาและกิจการนักเรียน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา รวมจำนวน  
ทั้งหมด 39 คน

#### 3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด  
มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

**รูปแบบ** หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ  
ในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

**การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ** หมายถึง กระบวนการจัดการทางด้านกีฬาของโรงเรียน  
กีฬา ในการแข่งขันกีฬาโรงเรียนกีฬาแห่งประเทศไทย จุดประสงค์เพื่อการแข่งขัน ที่มุ่งหวังทาง  
ประสิทธิภาพของนักกีฬาให้ได้รับโอกาสที่จะแสดงความเป็นเลิศทางกีฬา เพื่อเป็น  
ผู้ชนะเลิศ ในโอกาสต่อไป ซึ่งมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) **ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา** หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ด้านกีฬาทั้งทฤษฎี  
และปฏิบัติให้แก่ นักกีฬา ซึ่งประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจในเรื่องของชนิดกีฬานั้น ๆ  
มีความชำนาญและกว้างขวางพอต่อการกีฬาที่ทำ มีอำนาจ บทบาท และหน้าที่ในการควบคุม ดูแล

ประสานงาน และกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ต่อนักกีฬา และทีมเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการฝึกซ้อมและแข่งขันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

**2) วิทยาศาสตร์การกีฬา** หมายถึง การประยุกต์ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ และกระบวนการส่งเสริม เพิ่มพูน ศักยภาพและความสามารถให้กับนักกีฬานำไปสู่การพัฒนาองค์ประกอบของสมรรถภาพทางกาย ทางจิต และความสามารถทางกลไกเทคนิคทักษะการเคลื่อนไหว และเทคนิคทักษะกีฬาให้เกิดประสิทธิภาพ ความพร้อมและสมบูรณ์สูงสุดเป็นระบบในช่วงการแข่งขัน ศาสตร์สาขาต่าง ๆ ประกอบด้วย นักวิทยาศาสตร์การกีฬา, นักเวชศาสตร์การกีฬา, นักจิตวิทยาการกีฬา และนักโภชนาการกีฬา

**3) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก** หมายถึง การจัดสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับการใช้งานได้มาตรฐาน มีความปลอดภัยสามารถใช้แล้วให้ผลคุ้มค่าในการใช้งาน มีการจัดและดำเนินการที่เหมาะสมและเพียงพอ ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานด้านกีฬาเกิดความพร้อม และเกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานด้านกีฬา

**4) งบประมาณ** หมายถึง การจัดการแหล่งเงินทุน งบประมาณ การวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การตามที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ โดยระบุให้ชัดเจนว่าจะใช้จ่ายเพื่อกิจการใด จำนวนเท่าไร และในช่วงระยะเวลาใด ซึ่งมีกระบวนการที่ต้องปฏิบัติ คือ การจัดทำรายรับ – รายจ่าย การจัดทำแผนงบประมาณ แผนการควบคุมตรวจสอบการเงิน และการรายงานการใช้จ่ายเงินโดยรัดกุมรอบคอบ

**5) การบริหารจัดการองค์กร** หมายถึง การกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กร กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่ายงาน กำหนดทิศทางการดำเนินงานที่จะนำไปสู่แผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น ระยะยาว หรือรายปีเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และเป็นระบบการทำงานตามลำดับขั้น และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมายให้กับบุคลากรให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันรวมถึงมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

**6) การฝึกซ้อม** หมายถึง กระบวนการที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบแบบแผนมีจุดประสงค์ชัดเจนสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้ เพื่อส่งเสริมหรือพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถสูงสุดตามลำดับ มีการจัดทำแผนการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา (ระยะสั้น/ระยะยาว) และเพิ่มขีดความสามารถของนักกีฬาอย่างครบวงจร

**7) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน** หมายถึง การจัดการแข่งขันกีฬาให้นักกีฬาได้เกิดความพร้อม กระตุ้นให้เกิดทักษะในด้านกีฬาทั้งในระดับโรงเรียน และการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เพื่อดูผลสำเร็จของการแข่งขันกีฬาและความมีน้ำใจนักกีฬา

8) **การคัดเลือกนักศึกษา** หมายถึง หลักการ วิธีการคัดเลือก หรือขั้นตอนการได้มาของนักศึกษาแต่ละประเภท มีการกำหนดนโยบายหรือวางแผนเพื่อให้โรงเรียนกีฬามีนักกีฬาที่มีคุณภาพเข้ามาศึกษาภายในโรงเรียนของท่าน มีการจัดทำหลักเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกนักกีฬาอย่างมีมาตรฐาน

9) **ความพร้อมของนักศึกษา** หมายถึง สภาวะที่นักกีฬาพร้อมด้วยประการทั้งปวงที่จะกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างสมบูรณ์ที่สุด ซึ่งประกอบไปด้วยด้านสมรรถภาพทางกาย, ด้านจิตใจ, ด้านสติปัญญา, ด้านมนุษยสัมพันธ์, ด้านเทคนิค, ด้านบทบาทและหน้าที่นักกีฬา, ด้านคุณธรรมจริยธรรม, และด้านทัศนคติของนักกีฬา

10) **การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ** หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรด้านการกีฬาพัฒนาศักยภาพ ความก้าวหน้าของตนเองในหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการในการพัฒนางาน และการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและความเชื่อในเรื่องความมีคุณภาพของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศโดยมีการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา เพื่อเป็นการการสร้างขวัญและกำลังใจ อันจะส่งผลให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข

11) **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง ผู้ที่สนับสนุนงบประมาณสนับสนุนเงินทุนในการจัดการศึกษาและส่งเสริมการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ร่วมคิด ร่วมประชุม ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน มีส่วนร่วมในการดำเนินการ ในการติดตามประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ตามความต้องการของโรงเรียน

**โรงเรียนกีฬาในสังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** หมายถึง หน่วยจัดการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นเพื่อจัดการศึกษาในระบบให้กับผู้มีความสามารถพิเศษทางด้านกีฬา

**ความเป็นไปได้ของรูปแบบ** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ด้านกีฬาของโรงเรียนกีฬาในสังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่มีต่อการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬาว่าสามารถนำรูปแบบไปใช้ในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้มากน้อยเพียงใด

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเรียงลำดับตามหัวข้อต่อไปนี้

#### 1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.1 แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564)

1.2 ประวัติโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยว  
และกีฬา

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

1.4 แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ

1.5 การจัดการกีฬาในต่างประเทศ

1.6 แนวคิดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1.7 องค์ประกอบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา

#### 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 งานวิจัยในประเทศ

2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

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

การพัฒนาการศึกษาชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาชาติ และสร้างกีฬาเป็นอาชีพได้ ปัจจัยที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คือ การพัฒนาองค์ความรู้และการนำองค์ความรู้ตลอดจนเทคนิคทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และการบริหารจัดการกีฬา มาใช้อย่างเป็นระบบ ซึ่งในการดำเนินงานจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับชาติทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมพลศึกษา การกีฬาแห่งประเทศไทย สถาบันการศึกษา ภาคเอกชน และอื่น ๆ จำเป็นต้องมีแผนการดำเนินงานด้านกีฬาที่สอดคล้องกัน และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานความร่วมมือกันในทุก ๆ บริบท จึงจะช่วยให้การพัฒนากีฬาเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแผนพัฒนากีฬา และยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาและพัฒนากีฬาของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการจัดทำแนวทางการพัฒนาการศึกษาชาติ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1.1.1 ประเด็นยุทธศาสตร์

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 6 (ปี 2560 – 2564) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาไว้ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมให้เกิดความรู้และความตระหนักด้านการออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กและเยาวชนทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษาได้รับการศึกษาด้านพลศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงจากครูพลศึกษาที่มีคุณภาพและจำนวนเพียงพอต่อความต้องการ มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬาขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องรู้กฎ และกติกา จนสามารถถึงขั้นดูกีฬาเป็นเล่นกีฬาได้ มีทัศนคติที่ดี มีระเบียบวินัยและน้ำใจนักกีฬา รวมถึงมีการจัดวางระบบโครงข่ายในสถานศึกษาและชุมชน เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและครอบครัวในการผลักดันให้การออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตตั้งแต่ปฐมวัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมให้มวลชนมีการออกกำลังกายและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการกีฬา เพื่อเสริมสร้างการออกกำลังกายสำหรับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ยุทธศาสตร์นี้ถือว่ามี ความสำคัญสำหรับประชาชนทั่วไป ทั้งนี้เพราะการออกกำลังกายหรือการเล่นกีฬาจะทำให้สุขภาพพลานามัยแข็งแรง ลดค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาล ลดปัญหาสังคม สามารถใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาสุขภาพจิตและอบายมุข โดยมีการสร้างโอกาสการเข้าถึงกิจกรรมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา และมีการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง รวมไปถึงการส่งเสริมให้ประชาชนมีจิตสาธารณะ และพัฒนาระบบอาสาสมัครการกีฬา



ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความรัก ความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้งยังส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาอย่างเต็มตัว สามารถสร้างรายได้จากความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มุ่งพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาแบบครบวงจร สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีการสนับสนุนการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา อาทิ ธุรกิจการผลิตเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา ธุรกิจเพื่อการบริการเกี่ยวกับการกีฬา ธุรกิจการจัดกิจกรรมการแข่งขันต่าง ๆ รวมถึงสถาบันพัฒนากีฬาอาชีพทุกระดับพร้อมทั้งมุ่งพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬา และจัดตั้งเมืองกีฬา เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการกีฬาของภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนาสุขภาพของประชาชนและสมรรถภาพของนักกีฬาทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ รวมไปถึงเทคนิคทักษะกีฬาในช่วงการแข่งขันตลอดจนพัฒนาไปสู่ความสามารถสูงสุดแต่ละบุคคลอย่างเป็นระบบ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่มีมาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการ พร้อมทั้งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาและสร้างความตระหนักและการนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนและนักกีฬาทุกกลุ่ม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางการกีฬา โดยเสริมสร้างการบูรณาการตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ทำการจัดตั้งผ่านกลไกของคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติที่จะมีการจัดตั้งขึ้น รวมไปถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีมาตรฐานเพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งเสริมการยกระดับการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาต่าง ๆ ให้ทัดเทียมสากล และอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

### 1.1.2 แนวทางการพัฒนา

1.1.2.1 เลือกระบบและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1) พัฒนาระบบการเสาะหานักกีฬาตั้งแต่ระดับท้องถิ่นทั่วประเทศ โดยการสนับสนุนด้านการเงินให้กับโครงการพัฒนากีฬาจังหวัด ส่งเสริมให้องค์กรและสมาคมกีฬาทั่วประเทศ ค้นหาเยาวชนที่มีพรสวรรค์ พัฒนากิจกรมและค่ายกีฬาเพื่อค้นหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ และค้นหานักกีฬารุ่นเยาว์ เพื่อขยายฐานนักกีฬาที่จะก้าวขึ้นเป็นนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดสู่ระดับอาชีพต่อไป

2) สร้างและส่งเสริมระบบการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยการสร้างมาตรฐานและปรับปรุงโครงการพัฒนานักกีฬาเยาวชน ยกกระตบระบบการฝึกสอนให้ทันสมัยและครอบคลุมไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการกีฬาหรือระเบียบวินัยเพื่อเพิ่มความสำเร็จทางด้านการศึกษา โดยศึกษาและวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีจากต่างประเทศและนำมาปรับใช้ และส่งเสริมทุนการศึกษาและขอความร่วมมือจากภาคเอกชนในการพัฒนานักกีฬาอาชีพตั้งแต่เยาว์วัย

3) ส่งเสริมการส่งแข่งขันในระดับนานาชาติและยกระดับการเตรียมนักกีฬาเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จ โดยการพัฒนามาตรฐานของการเตรียมตัวนักกีฬาสำหรับการแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติ โดยครูศึกษาและวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีจากต่างประเทศและนำมาปรับใช้ พัฒนาและจัดเตรียมบุคลากรที่จำเป็นสำหรับกระบวนการเตรียมนักกีฬาในประเภทต่าง ๆ และส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในขั้นตอนการเตรียมตัว

4) ส่งเสริมและสร้างโอกาสการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในทุกกระตบ โดยการสร้างความเท่าเทียมในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา จัดทำตารางการแข่งขันกีฬากลางพร้อมทั้งการประชาสัมพันธ์ผ่านสถานศึกษาและสื่อต่าง ๆ ที่นักกีฬาทั่วประเทศสามารถเข้าถึงได้ ส่งเสริมการคัดเลือกนักกีฬาตัวแทนในระดับต่าง ๆ เพื่อเข้าแข่งขันอย่างเป็นธรรม สร้างเกณฑ์มาตรฐานสำหรับสถานศึกษาทั่วประเทศในการอนุญาตให้นักเรียนและนักศึกษาสามารถลาเรียนเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา และพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการจัดการเรียนการสอนคาบพิเศษเฉพาะสำหรับกลุ่มนักกีฬา

5) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนชนิดกีฬาที่มีความหวัง โดยการสนับสนุนองค์กรกีฬาที่มีศักยภาพจะเติบโตและประสบความสำเร็จในอนาคต อาทิ กีฬาที่มีการแบ่งรุ่นน้ำหนัก เน้นความแม่นยำ และไม่มีข้อเสียเปรียบทางสรีรวิทยา โดยร่วมมือกับภาคเอกชนในการประชาสัมพันธ์ และสนับสนุนด้านการเงินสำหรับการพัฒนานักกีฬาและการจัดการแข่งขันทั้งระดับภูมิภาคและประเทศ เพื่อสร้างฐานนักกีฬาสำหรับกีฬาชนิดเหล่านี้ เช่น โครงการ 1 กีฬา 1 รัฐวิสาหกิจ

1.1.2.2 พัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพอย่างยั่งยืน

1) ยกกระตบการพัฒนาศักยภาพการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพให้มีมาตรฐานทัดเทียมสากล โดยการพัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานในการฝึกสอนบุคลากรการกีฬาให้

ทัดเทียมสากลผ่านความร่วมมือกับสถานศึกษาเชิงผู้เชี่ยวชาญในเป็นด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับกีฬาจากต่างประเทศเพื่อมาให้ความรู้และพัฒนารูปแบบการปฏิบัติที่มีอยู่ในปัจจุบัน จัดตั้งองค์กรวิชาชีพสำหรับบุคลากรการกีฬาเพื่อกำกับดูแลและรับรองมาตรฐานของบุคลากรการกีฬา

2) ขยายฐานจำนวนบุคลากรการกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพ โดยการขยายฐานจำนวนบุคลากรการกีฬาให้เหมาะสมกับการพัฒนาการกีฬาในประเทศ การเพิ่มอัตราการจ้างบุคลากรการกีฬาของภาครัฐ และสนับสนุนด้านการเงินเพื่อจูงใจบุคลากรการกีฬาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลักดันให้อดีตนักกีฬาไทยได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของผู้ฝึกสอนกีฬาตามความถนัดเพื่อเป็นการสร้างอาชีพ และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาบุคลากรการกีฬา

3) ผลักดันให้ผู้บริหารชาวไทยมีบทบาทและตำแหน่งในองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ โดยการผลักดันตัวแทนบุคลากรการกีฬาจากประเทศไทยให้เข้าไปมีบทบาทที่สำคัญในองค์กรกีฬาระดับสากล เพื่อสร้างแรงสนับสนุนจากนานาชาติในชนิดกีฬานั้น ๆ และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาการกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในเวทีระดับสากล

1.1.2.3 สร้างและพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ ที่เป็นมาตรฐาน

1) จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่สามารถรองรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศครบวงจร โดยการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติซึ่งสามารถให้บริการฝึกซ้อมกีฬาอย่างเต็มรูปแบบสำหรับชนิดกีฬาที่มีศักยภาพจะเป็นกีฬาความหวัง เช่น กีฬาที่มีการแบ่งรุ่นน้ำหนัก หรือกีฬาที่เน้นความแม่นยำ เป็นต้น พร้อมทั้งปรับปรุงและยกระดับศูนย์กีฬาที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาแห่งชาติครอบคลุมทุกภูมิภาค

2) บูรณะและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาให้ได้มาตรฐานตามความเหมาะสมสำหรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น โดยการร่วมมือกับท้องถิ่นในการซ่อมแซม ปรับปรุง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาในท้องถิ่นให้อยู่ในสภาพที่ดีและได้มาตรฐานทั่วประเทศ และควรสนับสนุนองค์กรกีฬาทั่วประเทศในการวางแผนและปรับปรุงศูนย์ฝึกกีฬาที่อยู่ภายใต้การดูแลตามหลักมาตรฐานสากล

3) ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการสร้างศูนย์ฝึกกีฬา โดยการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา โดยจัดให้มีมาตรการเพื่อจูงใจให้เข้ามาลงทุนพร้อมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้ภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาและบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มจากศูนย์ฝึกกีฬา

1.1.2.4 ส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา

1) ส่งเสริมการเชิดชูเกียรติและการมอบรางวัลที่เหมาะสม ทั้งในด้านความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาและในด้านจริยธรรมให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอย่างเสมอภาค โดยการส่งเสริมความสำเร็จทางกีฬาโดยมอบรางวัลให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ประสบความสำเร็จในสายอาชีพ มีน้ำใจนักกีฬาที่โดดเด่น และมีจริยธรรมที่ดีงาม ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น และจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อยุคใหม่ที่สามารถเข้าถึงประชาชนทั่วประเทศได้

2) จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนที่เหมาะสมแก่นักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่เคยสร้างคุณประโยชน์และชื่อเสียงให้แก่ประเทศ โดยการสนับสนุนทางด้านสวัสดิการและการเงินให้กับนักกีฬาทั้งคนปกติ คนพิการและบุคลากรการกีฬา โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดหาสวัสดิการและผลประโยชน์ จัดตั้งกองทุนสำหรับนักกีฬาที่พิการหรือเกษียณแล้ว รวมไปถึงการส่งเสริมให้นักกีฬามีการบริหารจัดการด้านการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.1.2.5 การส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ

1) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลักดันนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่ระดับอาชีพ โดยการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมและลงทุนในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ในการพัฒนาสู่ระดับอาชีพ โดยการจัดให้มีหน่วยงานกลางที่มีผู้แทนทั้งจากภาครัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนแนะนำแนวทาง และให้การปรึกษากับนักกีฬา ส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาในด้านสวัสดิการและการจ้างงานระหว่างและหลังจากสิ้นสุดการเป็นนักกีฬาอาชีพตามความเหมาะสม

2) ผลักดันให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพในประเทศมากขึ้น โดยการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพ จัดตั้งระบบลีกกีฬาอาชีพในประเทศ และพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยในการเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาอาชีพระดับนานาชาติ

3) ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความนิยมในการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพด้วยสื่อหลากหลายรูปแบบ โดยการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาอาชีพในประเทศ ใช้สื่อยุคใหม่ที่ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมข่าวสาร และถ่ายทอดการแข่งขันกีฬาอาชีพ เพื่อเสริมสร้างความนิยมและการเติบโตของกีฬาอาชีพภายในประเทศพร้อมกับการสร้างเครือข่ายเพื่อเผยแพร่การแข่งขันกีฬาอาชีพไทยในต่างประเทศ

## 1.2 ประวัติโรงเรียนกีฬา

โรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา ตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการยกระดับและพัฒนามาตรฐานทางการกีฬาให้ทัดเทียมนานาชาติด้วย การส่งเสริมการกีฬาอย่างกว้างขวางและทั่วถึงตลอดจนเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและพัฒนามาตรฐานการกีฬาให้มีขีดความสามารถในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬากับนานาชาติได้ดียิ่งขึ้น ประกอบกับคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2532 ให้ประเทศไทยรับเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 13 ในปี พ.ศ. 2541 และการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ในปี พ.ศ. 2547 โดยกรมพลศึกษา ในขณะนั้นได้รับมอบหมายให้ศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาการพลศึกษาและการกีฬาทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานการกีฬาและจัดทำโครงการรายละเอียดเสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการและคณะรัฐมนตรีตามลำดับ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งโรงเรียนกีฬาแห่งแรก ในปี พ.ศ. 2533 คือ โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นโรงเรียนกีฬาเต็มรูปแบบ และต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการของโครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬารูปแบบประหยัดให้ครบทุกเขตการศึกษา เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2536 และต่อมาก็ได้มีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2537 ให้จัดตั้งโรงเรียนกีฬารูปแบบประหยัดขึ้น 3 แห่ง เพื่อเป็นการนำร่อง ได้แก่ โรงเรียนกีฬาจังหวัดขอนแก่น โรงเรียนกีฬาจังหวัดอุบลราชธานี และโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยให้เปิดสอนตั้งแต่ปีการศึกษา 2538 เป็นต้นไป

ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 กรมพลศึกษาได้ดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ (เขตการศึกษา 7) และโรงเรียนกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นโรงเรียนกีฬารูปแบบประหยัด การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจัดการเรียนการสอนเฉพาะวิชาพลศึกษาและการกีฬา ส่วนวิชาสามัญเรียนร่วมกับสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญ (เดิม) เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ ด้านบุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิชาสามัญ ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาในโรงเรียน และเป็นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นร่วมกัน เพื่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ทางกรมพลศึกษาก็ได้ส่งเจ้าหน้าที่เดินทางมาสำรวจพื้นที่ในจังหวัดนครสวรรค์และเห็นชอบที่จะดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาขึ้นที่จังหวัดนครสวรรค์ และเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2540 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ขึ้น โดยให้เปิดทำการเรียนการสอน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 เป็นต้นไป ในปี พ.ศ. 2542 ได้มีการประกาศจัดตั้งโรงเรียนกีฬารูปแบบประหยัดขึ้นอีก 4 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนกีฬาจังหวัดยะลา โรงเรียนกีฬาจังหวัดอ่างทอง โรงเรียนกีฬาจังหวัดชลบุรี และโรงเรียนกีฬาจังหวัดลำปาง เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2542 และต่อในปี พ.ศ. 2544 ได้มีการประกาศจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดตรังขึ้น

ในปี 2545 มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 กำหนดให้มีการจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขึ้นในหมวด 5 มาตรา 14 โดยกำหนดให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกีฬา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกีฬา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและกีฬา ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตามมาตรา 5 ให้มีการจัดตั้งสำนักงานพัฒนาการกีฬานันทนาการโดยโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของกรมพลศึกษาเดิมมาจัดตั้งเป็นสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการและกำหนดให้มีการกิจการเกี่ยวกับการพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพพลานามัยของประชาชน ส่งผลให้โรงเรียนกีฬาจากเดิมสังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเปลี่ยนสังกัดเป็นสังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในปี พ.ศ. 2548 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศจัดตั้งสถาบันการพลศึกษาประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2548 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2548 ส่งผลให้โรงเรียนกีฬาเป็นส่วนราชการในสังกัดสถาบันการพลศึกษา ตามมาตรา 3 ของพระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2548 มีผลทำให้โรงเรียนกีฬาเปลี่ยนมาสังกัดสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนเป็นแบบเต็มรูปแบบทั้งวิชาสามัญและวิชาพลศึกษาเหมือนกันทุกโรงเรียน ซึ่งในการบริหารจัดการโรงเรียนกีฬาแบบเต็มรูปแบบมีการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาจัดการเรียนการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาพลศึกษาและกีฬา รวมทั้งการฝึกซ้อมและการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางการกีฬาทำให้มีความคล่องตัวในการจัดโปรแกรมการเรียนวิชาต่าง ๆ ให้สอดคล้องและเอื้อต่อกันทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ทั้งในเวลาเรียนและนอกเวลาเรียนหรือในบางช่วงเวลาที่เป็นต้องมีการเก็บตัวหรือฝึกซ้อมเป็นพิเศษ หรือการสอนพิเศษซึ่งสามารถดำเนินการได้สะดวก

ในปัจจุบันมีโรงเรียนกีฬาในสังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ทั้งหมดจำนวน 13 แห่ง ได้แก่

1. โรงเรียนกีฬาจังหวัดขอนแก่น
2. โรงเรียนกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ
3. โรงเรียนกีฬาจังหวัดอ่างทอง
4. โรงเรียนกีฬาจังหวัดลำปาง
5. โรงเรียนกีฬาจังหวัดชลบุรี
6. โรงเรียนกีฬาจังหวัดยะลา
7. โรงเรียนกีฬาจังหวัดตรัง

8. โรงเรียนกีฬาจังหวัดอุบลราชธานี
9. โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์
10. โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครศรีธรรมราช
11. โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี
12. โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดเชียงใหม่
13. โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครนายก

**วิสัยทัศน์** โรงเรียนกีฬามุ่งพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติตามรุ่นอายุ โดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาและจัดการศึกษาให้นักเรียนได้ความรู้ตามหลักสูตรมัธยมศึกษา เพื่อศึกษาต่อไปในระดับอุดมศึกษามุ่งเน้นให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นคนดีในสังคมต่อไป

#### **พันธกิจ**

1. พัฒนาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา
2. พัฒนาหลักสูตร โดยนำเทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาจัดการเรียนการสอน
3. ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
4. พัฒนาครูให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ
5. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากีฬาให้มีความสามารถเต็มตามศักยภาพ พัฒนาสู่ความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ
6. ส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ด้วยการสอดแทรกการเรียนรู้ การพัฒนาด้านจิตใจ ในทุกสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมการฝึกซ้อม

เป้าหมายหลักของโรงเรียนกีฬาทุกโรงเรียน คือ มุ่งมั่นพัฒนานักเรียนโรงเรียนกีฬาให้มีมาตรฐานและความเป็นเลิศด้านการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยการสร้างหลักสูตรสำหรับนักกีฬา ใช้การบริหารจัดการกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ฝึกสอนกีฬาได้รับการพัฒนาศักยภาพองค์ความรู้ใหม่ในเชิงกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา ร่วมกับสมาคมกีฬาต่าง ๆ กำหนดเป็นเป้าหมายชนิดกีฬา ระดับนักกีฬาและระดับการแข่งขันกีฬาอย่างเป็นรูปธรรม นำมาซึ่งการพัฒนากีฬาในระดับชาติและระดับนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการก้าวเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางแห่งความเป็นเลิศด้านกีฬาในระดับอาเซียน (จิราวัฒน์ ขจรศิลป์, 2554, น. 13-15) โรงเรียนกีฬามีวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนการสอน ดังนี้ คือ

- 1) จัดการศึกษาและกีฬาสำหรับเด็กและเยาวชนที่มีความถนัดและความสามารถพิเศษทางด้านการกีฬา โดยให้มีโอกาส ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถทางด้านการกีฬาให้สูงสุดไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาอารมณสังคัม และสติปัญญา

2) เตรียมและผลิตนักกีฬาให้มีความสามารถและมีคุณภาพเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ ทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศ

3) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนามาตรฐานการกีฬาและนักกีฬาของประเทศ

### **โครงสร้างการบริหารโรงเรียนกีฬาและขอบข่ายการบริหาร**

การจัดองค์กรการบริหารโรงเรียนกีฬา ตามประกาศสถาบันการพลศึกษา เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสถาบันการพลศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2551 แบ่งระบบการบริหารงานภายในโรงเรียนกีฬาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพภายในโรงเรียนจึงมีตำแหน่งที่มีหน้าที่สายบริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ จำนวน 3 ฝ่าย ดังนี้

1) ฝ่ายบริหาร งานในฝ่ายมี 11 งาน ประกอบด้วย งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานวางแผนและพัฒนา งานยานพาหนะ งานโภชนาการ งานพยาบาลและสุขอนามัย งานบุคคลและสวัสดิการ งานประชาสัมพันธ์ งานบริการชุมชน

2) ฝ่ายวิชาการ งานในฝ่ายมี 8 งาน ประกอบด้วย งานหลักสูตรและการสอน งานทะเบียนและวัดผล งานห้องสมุด งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานสารสนเทศ งานส่งเสริมเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม งานวิจัยการศึกษา ผลิตเอกสารและตำรา งานแนะแนวและบริการการศึกษา

3) ฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน งานในฝ่ายมี 10 งาน ประกอบด้วย งานส่งเสริมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ งานสถิติข้อมูลและทะเบียนนักกีฬา งานศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา งานกายภาพบำบัดและวิจัยการกีฬา งานพัฒนาบุคลิกภาพนักเรียน งานกิจกรรมนันทนาการ งานวิเทศสัมพันธ์ งานหอพักนักเรียน งานวัสดุเครื่องแต่งกายและซักรีด และงานสถานนักเรียน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้ง โรงเรียนกีฬาดังกล่าว หากสรุปโดยภาพรวมแล้วนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียนกีฬาทุกคนนั้น คือเป้าหมายของการเป็นตัวแทนนักกีฬาระดับชาติ ตามที่โรงเรียนและประเทศชาติ ได้ตั้งเป้าหมายไว้ตั้งนั้น การจัดการเรียนการสอนต่าง ๆ นักเรียนจึงไม่ต้องเสียค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น โดยรัฐบาลจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการศึกษา และนอกจากนี้ยังเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องบริหาร จัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพอย่างดียิ่งและคุ้มค่ากับการลงทุน

### **การจัดการศึกษาของโรงเรียนกีฬา**

โรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาพลศึกษาและกีฬา ได้นำเทคนิคหลักวิชาการมาบูรณาการเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และการฝึกกีฬาสู่ความเป็นเลิศโดยใช้หลักการทั้งหมด 4 หลักการ

1) หลักวิทยาศาสตร์การแพทย์ โรงเรียนกีฬามีแพทย์ และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยตรวจรักษา ส่งเสริมและพัฒนาสุขภาพ ตลอดจนการเจริญเติบโตอย่างสม่ำเสมอ



2) หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ทางโรงเรียนกีฬาจะนำหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬา 1. หลักสรีรการออกกำลังกาย (ทักษะและการฝึกซ้อม) 2. หลักเวชศาสตร์การกีฬา (การป้องกันการฟื้นฟู และการนวด) 3. หลักจิตวิทยาการกีฬา (สมรรถภาพทางจิต) 4. โภชนาการการกีฬา (การกินอาหาร) 5. หลักชีวกลศาสตร์ทางการกีฬา (การเสริมสร้างร่างกาย) 6. หลักเทคโนโลยีการกีฬา (การใช้ นวัตกรรมกับการกีฬา) มาใช้ในการเสริมสร้างสมรรถภาพ การทดสอบสมรรถภาพ การฟื้นฟูสุขภาพ การบำบัด การป้องกันการบาดเจ็บและการพัฒนาความสามารถทางกีฬา โดยมีเครื่องมือและ เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถประจำอยู่ที่ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา

3) หลักการพลศึกษาและการกีฬาโรงเรียนกีฬา ได้นำหลักการด้านพลศึกษาและการกีฬามา ใช้ในการฝึกสอนกีฬา โดยมีอาจารย์ผู้สอนกีฬาที่มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และมีผลงานใน การฝึกกีฬาในแต่ละชนิดกีฬาทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรับผิดชอบในการฝึกซ้อม

4) หลักการศึกษาโรงเรียนกีฬาได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เหมือนโรงเรียนทั่วไปทุกประการ โดยมีอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา รับผิดชอบในการสอน โดยสอนในชั้น เรียนและสอนพิเศษที่หอพัก ใช้อุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยี ใหม่ ๆ ในการสอนอยู่เสมอ มุ่งเน้นให้นักเรียนมีพัฒนาการทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม และสติปัญญาไปพร้อม ๆ กัน ตามปรัชญาและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาของชาติ

#### ลักษณะของโรงเรียนกีฬา

- 1) จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ เช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป
- 2) เป็นโรงเรียนประจำ (กิน-นอน)
- 3) นักเรียนทุกคนได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ด้านค่าใช้จ่ายทางการศึกษา อาหาร เครื่องนุ่งห่ม การดูแลรักษาและส่งเสริมสุขภาพ อุปกรณ์การเรียนตามความจำเป็น
- 4) เป็นโรงเรียนสหศึกษารับนักเรียนทั้งหญิงและชาย

### 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

รูปแบบ (Model) หรือมีชื่อเรียกอื่นที่มีความหมายเดียวกัน ได้แก่ แบบจำลอง ตัวแบบ หุ่นจำลอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมาย ประเภท คุณลักษณะของรูปแบบ องค์ประกอบ และการพัฒนา รูปแบบ มีดังนี้

#### 1.3.1 ความหมายของรูปแบบ (Model)

คำว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมาย ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบ จะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman

(Longman ,1981, p. 25 อ้างอิงใน คำสอนดีดี, 2552, Online) ให้ความหมายไว้ 5 ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี 3 ลักษณะ คือ

1. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับ แบบจำลอง
2. Model ที่หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ
3. Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ

Bardo and Hartman (1982, p. 25) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่าเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจรูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียด ทุกแง่ทุกมุม ส่วนการที่จะระบุว่ามีรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีการละเอียดมากขึ้นเพียงใดจึงเหมาะสมและรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์ นั้น ๆ อย่างไร

Keeves (1988, p. 34) ได้สรุปความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นอกจากนี้ยังได้กล่าวไว้ว่ารูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการคือ

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative relationship)
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกตซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษานั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

ทาดาโอะ มียากาวะ (คงศักดิ์ สันติพิทักษ์วงศ์, ผู้แปล, 1986, น. 11) ได้กล่าวถึง โมเดลหรือรูปแบบ คือการแสดงผลภาพความเป็นจริงที่เรากำลังสนใจ ค้นคว้าออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง บางครั้งก็เป็น รูปภาพ รูปถ่าย รูปแกะสลัก บางครั้งก็เป็นกราฟ หรือสมการคณิตศาสตร์ จะเห็นว่าสามารถแสดงโมเดลได้หลายลักษณะแตกต่างกันออกไป แต่ทั้งนี้จุดประสงค์ก็คือ เพื่อการอธิบายการพยากรณ์ หรือการควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้าง และการเคลื่อนไหวของสภาพความเป็นจริงที่ค้นคว้าอยู่

สุธนะ ดิงศภักดิ์ (2554, น. 16) รูปแบบ หรือโมเดล หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงโครงสร้าง หรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจให้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป โดยสรุปรูปแบบหมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่จะศึกษา

ขจรศักดิ์ รุ่งประพันธ์ (2557, น. 13) ได้กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง แบบแผนที่กำหนดขึ้นมาเพื่อแสดงให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

สรุปว่า รูปแบบ หรือโมเดล หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงโครงสร้าง หรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจให้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่จะศึกษา

### 1.3.2 ประเภทของรูปแบบ

Steiner (1988, p. 44 อ้างอิงใน เสรี ชัดรัมย์ , 2552, Online) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่ง และได้จำแนกความหมายเฉพาะของรูปแบบเป็น 2 ลักษณะคือ

#### 1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model Of) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง เช่น แบบจำลองเครื่องบินเอฟ 16 ลำเล็ก ๆ ที่จำลองมาจากเครื่องบินเอฟ 16 จริง ๆ

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model For) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบเพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น เราต้องสร้างแบบจำลองเครื่องบินเอฟ 16 ขึ้นมาก่อนเพื่อนำไปเป็นต้นแบบผลิตเครื่องบินเอฟ 16 ลำจริง

#### 2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Selection) เพื่อนำไปใช้อธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model – For) คือโมเดลหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี เช่น โมเดลที่สร้างขึ้นมาจากทฤษฎีการคัดสรรตาม

ธรรมชาติ (Theory of Natural Selection) เพื่อนำไปใช้อธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2560, น. 39) ได้กล่าวว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ได้ประโยชน์สูงสุด นั้นรูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้น มีการศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย มีการทดสอบและปรับปรุงแบบก่อนนำรูปแบบ ก่อนนำรูปแบบไปใช้ในงานจริง ประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

สรุป ประเภทของรูปแบบ หมายถึง การแบ่งรูปแบบโดยการใช้ข้อความเชิงนามธรรมในการอธิบายปรากฏการณ์ที่ผู้ศึกษาสนใจเพื่อนิยามคุณลักษณะหรืออธิบายคุณสมบัติให้เข้าใจได้ง่าย โดยรูปแบบทางสังคมศาสตร์ ควรมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษา และสามารถสรุปเพื่ออธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ส่วนรายละเอียดของรูปแบบจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ

### 1.3.3 คุณลักษณะของรูปแบบ

ทาดาโอะ มียากาวะ (คงศักดิ์ สันติพิฤกษ์วงศ์, ผู้แปล, 2526, น. 28) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของรูปแบบ ซึ่งสรุปได้ว่า รูปแบบที่ดีจะเปรียบเสมือน สิ่งที่ทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องใด ๆ ได้มีความเข้าใจในเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปร มากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
3. รูปแบบควรอธิบายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่จะศึกษา

โดยสรุป จะเห็นได้ว่ารูปแบบมีความชัดเจนและสามารถให้คำนิยามได้ รูปแบบสามารถสร้างแล้วทดสอบได้ และถ้าจำเป็นสามารถสร้างขึ้นมาใหม่ได้ รูปแบบมีความสัมพันธ์กับทฤษฎี แต่โดยแนวคิด (Concept) แล้วมีความแตกต่างไปจากทฤษฎี

#### 1.3.4 องค์ประกอบของรูปแบบ

สมาน อัสวภูมิ (2537, น. 29) ได้กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบนั้น ไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนของรูปแบบมีเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปัจจัยหรือตัวแปรและปรากฏการณ์ที่เราจะศึกษาหรือความต้องการ จะออกแบบแนวคิดทฤษฎีหรือหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

Brown and Moberg (1980, p. 34) ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของแบบจำลองพบว่า แบบจำลองส่วนใหญ่ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

Bardo and Hartman (1982, p. 20) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่าการที่จะระบุารูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีส่วนประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

โดยสรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว แต่จะขึ้นอยู่กับสิ่งที่จะศึกษาว่าต้องการทำนายปรากฏการณ์เกี่ยวกับเรื่องอะไร แล้วจึงเลือกองค์ประกอบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

#### 1.3.5 การพัฒนารูปแบบ

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, น. 14) ได้กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลองโดยทั่วไป อาจแบ่งเป็น 2 ตอนที่สำคัญ คือ การสร้างแบบจำลองและการหาความตรงของแบบจำลอง และขั้นตอนการดำเนินงานในรายละเอียดที่สำคัญจะแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การศึกษาสภาพ ระบบ และสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน (การวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัด ให้ชัดเจน)
2. การค้นหาและระบุปัญหา และความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของระบบปัจจุบัน (หาว่าควรปรับปรุงและแก้ไข หรือพัฒนาอะไร)

3. จัดสร้าง จัดทำแบบจำลอง ออกแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลองที่เป็นทางเลือก (Alternative model) สำหรับการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา

4. ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับโดยเฉพาะของ คณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. ปรับต้นแบบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

Rossman and Schlatter (2000, p. 44) ได้อธิบายหลักการของวงจรการพัฒนา โปรแกรม (The Program Development cycle) เป็นรูปแบบแสดงถึงโปรแกรมที่ถูกพัฒนาอย่างมี ระเบียบวิธี มีขั้นตอนเป็นระบบ และมีกระบวนการโต้ตอบและต่อเนื่องในทุกขั้นตอน มี 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้น A วัฒนธรรมองค์กร (Stage A: Agency Culture) เป็นขั้นตอนการทำความเข้าใจในบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรเกี่ยวกับ 1) พันธกิจ ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกขององค์กร 2) ทิศทางกลยุทธ์ของการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. ขั้น B การพัฒนาเป้าหมายของแผน (Stage B: Target Program Development) เป็นขั้นตอนกำหนดเป้าหมายของแผนงานให้สอดคล้องกับความปรารถนาและความต้องการของลูกค้า ทรัพยากรและให้บรรลุตามพันธกิจขององค์กร

3. ขั้น C กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Stage C: Operation Strategies) เป็นขั้นตอน การนำแผนที่ได้รับการพัฒนาแล้วไปใช้กับลูกค้า ผู้จัดทำแผนทำการตรวจสอบและจัดการดำเนินการ ตามแผน

4. ขั้น D วิเคราะห์และติดตาม (Stage D: Follow-up Analysis) เป็นขั้นตอนการ ประเมินผลของแผนงาน จากข้อมูลการประเมินผล แผนงานอาจมีแนวโน้มที่จะกระทำต่อไปได้ คือ นำไปใช้ต่อไปได้ หรือ ปรับปรุงแก้ไข หรือหยุด

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบหรือแผนควรเริ่มจากมีระเบียบวิธีปฏิบัติ มีกระบวนการ อย่างมีระบบและเป็นขั้นตอน และสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ในทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้รูปแบบที่ สอดคล้องกับความต้องการ และบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 1.3.6 การตรวจสอบรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบ ดังนี้

การศึกษาแนวคิดในการตรวจสอบหรือการทดสอบรูปแบบของนักวิชาการ Keeves (1988) อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 38) และรุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548, น. 60) สามารถสรุปได้ ว่าการทดสอบหรือการตรวจสอบรูปแบบมีเป้าหมายสำคัญ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ โดยการตรวจสอบรูปแบบสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะ มักใช้ในการทดสอบแบบจำลองทางสังคมศาสตร์หรือพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปของสิ่งที่ทำการประเมินอย่างเหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบ

2. การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ มักใช้ในการทดสอบรูปแบบทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ โดยการตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ปริมาณมากหรือน้อยของความสัมพันธ์ ความเป็นเหตุผลกัน หรือใช้การตรวจสอบเชิงสถิติ

Eisner (1976, p. 20) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาและตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (Goal-based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision making model) แต่อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกันกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจาร์ณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำงานประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์ต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ ต้องการ การเก็บรวบรวม การประเมินผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การตรวจสอบรูปแบบมี 2 ลักษณะ คือ 1) การตรวจสอบรูปแบบเชิงคุณลักษณะใช้ตรวจสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์หรือพฤติกรรมศาสตร์ โดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ 2) การตรวจสอบรูปแบบเชิงปริมาณ ใช้ตรวจสอบรูปแบบทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์โดยการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือใช้ข้อมูลเชิงสถิติ

## 1.4 แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ

### 1.4.1 การจัดการ (Management)

การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการวางแผนของผู้บริหารระดับสูง

Haiman and Scott (1970, p. 35) ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการ คือกระบวนการทางสังคม และเทคนิคในการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินงานขององค์กรและทำให้เปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จหรือบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร”

การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bateman and Snell, 1999, p. 24) สำหรับกิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จเรียกว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือหน้าที่การจัดการ (Managerial Functions) (Holt, 1990 ; Robbins and Mukerji, 1994, p. 51)

การจัดการการศึกษา จึงเป็นการนำแนวคิดทางบริหารธุรกิจ มาผสมกับคุณสมบัติเฉพาะของการศึกษา และประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหาร เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง

วีรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551, น. 13) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่หน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายปลายทางที่ได้กำหนดไว้

ปรางทิพย์ ยิวานนท์ (2552, น. 11) ได้กล่าวว่า การจัดการทางการศึกษาว่าเป็นการนำแนวคิด หลักการทางการบริหารจัดการมาผสมกับคุณสมบัติเฉพาะของการศึกษาและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหารเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง และนวัตกรรมจัดการทางการศึกษา (Sport Management Innovation) ดังนั้น การจัดการทางการศึกษาจึงเป็น การสร้างใหม่ การพัฒนาศักยภาพ รวมถึงการมีผลิตภัณฑ์บริการที่ดีกว่า และมีความแตกต่าง นวัตกรรมจัดการทางการศึกษาในการจัดการแข่งขันทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ มีส่วนสำคัญ 2 ด้าน คือ การสร้าง (Build) และการพัฒนาค้นคิด (Develop/ Create) แล้วนำไปพัฒนาการจัดการ (Management Development) การสร้างที่ดีต้องสร้างสรรค์อย่างทันสมัย ทำได้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคลใน



องค์กร การวางกลยุทธ์ในการจัดการการแข่งขันและนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้การค้นหาและการวิเคราะห์ตนเองทั้งด้านที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวที่เคยทำมาในอดีตพิจารณาปัจจุบันโดยวิเคราะห์จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และโอกาสในการพัฒนาแล้วจึงตั้งเป้าหมายในอนาคตให้ชัดเจนต่อไป

กรรณก จรัสหิรัญปริดา (2553, น. 40) ได้สรุปไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การจัดการจึงเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่คอยควบคุมการดำเนินงานให้องค์การนั้น ๆ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2560, น. 58) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างเป็นระบบและมีกระบวนการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดซึ่งทำให้การจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Davis (1994, p. 25) ที่ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับการจัดการทางการกีฬาว่าในการส่งเสริมกีฬานั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ของกีฬาในแต่ละประเภทอย่างชัดเจน หรือที่เรียกว่า การจัดการกีฬาขององค์กรกีฬา (Management of Sports Organizations) ในครั้งนี้ สุรวุฒิ มหารมณ (2550, น. 234) ยังได้กำหนดระดับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักกีฬามี 3 ระดับ คือ

1. ระดับสูงสุด เป็นการบริหารในระดับนโยบาย ซึ่งเป็นการรับนโยบายของรัฐบาลด้านการกีฬามาดำเนินการ ซึ่งการกำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารจัดการด้านการกีฬามีงานที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนากีฬาของชาติ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) นโยบายการบริหารทั่วไป 2) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ 3) สถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬา และ 4) การสนับสนุนงบประมาณ

2. ระดับสนองนโยบาย เมื่อมีการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในระดับการบริหารระดับสูงหรือระดับกระทรวงแล้ว การจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่จะสนองนโยบายให้เป็นรูปธรรม โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ 4 ยุทธศาสตร์ คือ กีฬามวลชน กีฬาพื้นฐานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ และอีก 2 ยุทธศาสตร์ คือ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และการบริหารจัดการกีฬาเป็นกระบวนการที่นำมาใช้ผสมผสานกับ 4 ยุทธศาสตร์หลักโดยที่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้มอบหมายให้องค์กรรับผิดชอบ 2 องค์กร คือ

- 2.1 สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ (กรมพลศึกษาในปัจจุบัน) ให้ดำเนินการด้านการกีฬาขั้นพื้นฐาน และกีฬาเพื่อมวลชน ประเด็นสำคัญผลผลิตที่ได้รับจำเป็นต้องเชื่อมโยงสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สามารถนำนักกีฬาที่มีทักษะ มีพรสวรรค์มาพัฒนาต่อยอดสู่การเป็นตัวแทนทีมชาติ

2.2 การกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งได้รับมอบหมายจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาให้ดำเนินการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการกีฬาอาชีพ ซึ่งในการพัฒนากีฬาอาชีพนั้นจะต้องต่อยอดจากกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

3. ระดับปฏิบัติ เป็นการบริหารจัดการระดับล่างสุด แต่จะส่งผลต่อระดับความสำเร็จสูงสุด และมีความรับผิดชอบโดยตรงคือสมาคมกีฬา ชมรม หรือสโมสรกีฬาต่าง ๆ การจัดการกีฬา คือ การรวบรวมบุคลากร วัสดุ เทคโนโลยี และแหล่งการเงินที่ต้องใช้เพื่อให้องค์กรกีฬาบรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารอาจเป็นในรูปของบุคคล หรือคณะกรรมการมีหน้าที่รวบรวมทรัพยากร บุคลากร เงิน และเครื่องมือที่จะใช้ในการทำงานและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย “ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดงานและสั่งการ”

ในยุคปัจจุบันเป็นการนำแนวคิดทางบริหารธุรกิจมาผสมผสานกับคุณสมบัติเฉพาะของการเล่นกีฬาและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหาร เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง คำว่าผู้บริหารในที่นี้มีได้หมายถึง รัฐมนตรี ฯ หรือนายกสมาคมกีฬาหรือผู้จัดการทีมกีฬาเท่านั้น ครูพลศึกษาและครูผู้ทำทีมกีฬาก็จัดเป็นผู้บริหารทีมกีฬาในโรงเรียน กล่าวคือ เป็นทั้งผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน จัดหาผู้สนับสนุนและที่สำคัญเป็นผู้สรรหาเยาวชนที่มีความสามารถเชิงกีฬาเพื่อนำมาเจียรไนให้ได้นักกีฬาที่มีพรสวรรค์และสามารถขึ้นไปสู่ดวงดาวได้ งานการบริหารและการจัดการการกีฬาจึงเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของบุคลากรในวงการกีฬา

ผู้บริหาร ผู้จัดการการกีฬาในปัจจุบัน มีความจำเป็นต้องมีความรู้ ศึกษาค้นคว้าขององค์การกีฬาอย่างละเอียด ความรู้ในสาขาการจัดการการกีฬา (Sport Management) การตลาดกีฬา (Sport Marketing) และการพัฒนานวัตกรรม (Innovation Development) ทั้งแนวคิดและทฤษฎีเพื่อให้ความแม่นยำในความคิด ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อที่จะนำไปสู่แนวทางที่เป็นระบบ ประกอบกับความมุ่งมั่นที่จำเป็นของปรัชญาการกีฬา เป็นพื้นฐานและคุณลักษณะสำคัญของการกีฬา

Horch (1996, p. 54) ได้กล่าวว่า การจัดการกีฬาเป็นสาขาหนึ่งของวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความพยายามที่จะหาเทคนิคการจัดการที่จะนำไปสู่องค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการ และรูปแบบขององค์ประกอบที่นำมาเกี่ยวกับการจัดการกีฬาที่ดี การจัดการกีฬาสามารถประเมินกลไกการเชื่อมต่อระหว่างภาคประชาชน ผู้จัดการกีฬา นักกีฬาและองค์การกีฬา

Pitts and Stotlar (2002, p. 4) ได้กล่าวว่า Sport Management หมายถึง การรวมตัวของบุคคล, กิจกรรม, การดำเนินธุรกิจ และองค์กรธุรกิจเพื่อที่จะผลิตใช้เพื่อเป็นสื่ออำนวยความสะดวก ส่งเสริม หรือการจัดการกีฬา การออกกำลังกายเพื่อความฟิตของร่างกาย และกิจกรรมนันทนาการที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น สรุปได้ว่า การจัดการกีฬา (Sports Management) เป็นการนำกระบวนการวิธีการในการจัดการในการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านบุคลากร, วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก, งบประมาณ, สถานที่ ตลอดจนเวลาและโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.4.2 การจัดการการแข่งขัน (Event Management)

การจัดการการแข่งขัน (Event Management) เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการจัดการการกีฬา (Sport Management) หน้าที่ของการจัดการการกีฬา มีความหลากหลายและกว้างขวางมาก แต่เป้าหมาย คือ การคิดให้ถูก ทำให้เป็น ด้วยความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนความสามัคคีร่วมมือกันทำงานเป็นทีมตั้งแต่ระดับนานาชาติจนถึงระดับท้องถิ่น การจัดการการกีฬามีขอบข่าย 3 ระดับใหญ่ๆ ได้แก่

1. การจัดการองค์กร (Organization Management)
2. การจัดการแข่งขัน (Event Management)
3. กระบวนการจัดการ (Process Management)

การจัดการนั้น ขึ้นอยู่กับองค์กรที่มีผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเข้าถึงการทำงานในทุกๆระดับ มีระบบการจัดการที่เป็นระบบโดยมีกลยุทธ์เป็นตัวขับเคลื่อน

การมีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ การคาดถึงอนาคตที่ทุกสิ่งเป็นไปได้ การมองอนาคตที่สามารถติดต่อสื่อสารกับคนอื่น ๆ สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่มีและข้อมูลต่าง ๆ

พันธกิจ (Mission) คือ ภาระหน้าที่การสนับสนุนและเพิ่มมูลค่าขององค์กร การทำให้องค์กรมีบริการเป็นที่หนึ่ง มีคุณภาพและเป็นทางเลือกของผู้บริโภคเป็นอันดับหนึ่งอยู่เสมอ

เป้าหมาย (Goals) คือ ผลที่ต้องการได้รับ อันเกิดจากพันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์การดำเนินการ การวางแผนนโยบายระดับนานาชาติ การจัดการนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายพัฒนากีฬาชาติ ตลอดจนถึงนโยบายของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมถึงทิศทางของหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันการศึกษา มีความละเอียดอ่อนที่ต้องสอดคล้องและเหมาะสม เป็นเสมือนเข็มทิศที่สำคัญยิ่ง ควรต้องเป็นการสร้าง (Build) การคิดค้น (Create) สามารถนำไปดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในทุกๆระดับ ยังเป็นปัจจัยที่สร้างโอกาสและเป็นสิ่งเกื้อกูลให้เกิดผลทางธุรกิจที่สำคัญ การบริหารและการจัดการมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท การบริหารและการจัดการกีฬาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรกีฬาที่ต้องการความสำเร็จในการบริหารงานเช่นกัน

#### 1.4.3 หน้าที่ของการจัดการและกระบวนการจัดการ

Henri Fayol (1949, p. 34) ได้กล่าวว่า ผู้จัดการต้องทำงานหลัก 5 ประการ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Co-ordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

ซินินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2550, น. 1-10) ได้กล่าวถึงหน้าที่และบทบาทของการจัดการ ดังนี้ ผู้บริหารในทุกระดับขององค์การต่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วยกระบวนการจัดการ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการเลือกและกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น กระบวนการของการวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อกำหนดพันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์การ การจัดเลือกวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและการจัดทรัพยากรขององค์การ

2. การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้กำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานเพื่อให้สมาชิกองค์การทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นการจัดการองค์การจึงเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มบุคคลเข้าไปในแผนงานต่าง ๆ ตามชนิดของภาระงานต่าง ๆ ที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารองค์การต้องกำหนดสายของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ระหว่างบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. การนำ หมายถึง การจูงใจ การสั่งการ และการมีอิทธิพล เพื่อโน้มน้าวบุคลากรในองค์การในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การนำจึงเกี่ยวข้องกับความผู้นำ (Leadership) การจูงใจ (Motivation) และการสื่อสาร (Communication) ที่ผู้บริหารจะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง เสริมสร้างและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ผู้บริหารต้องการ

4. การควบคุม หมายถึง กระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานและแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าผลการปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามมาตรฐานหรือเกณฑ์ดังกล่าวหรือไม่ เพื่อที่จะได้ปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น

Holt (1990 , p. 33) ได้กล่าวว่า หน้าที่การบริหารจัดการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) ซึ่งมีความเห็นตรงกับ Gibson and Others (1997, p. 35); Bateman and Snell (1999, p.16) ต่างมี

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

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, น. 54) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน กลุ่มงาน หรือการดำเนินงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) ครอบคลุมถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด เหมาะสมและคุ้มค่า (Cost-Effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการนำพาองค์การไปให้ถึงเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้โดยส่วนรวม เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารมีหน้าที่รวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ดี กระบวนการบริหารจัดการ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคลโดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ
3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะทำให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และบรรลุเป้าหมาย
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์การคาดหวัง และกำหนดไว้

สาคร สุขศรีวงศ์ (2552, น. 26) ได้กล่าวว่า กิจกรรมหลักทางการจัดการแบ่งออกเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมการจัดการ โดยการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และวิธีการเกี่ยวกับความสำเร็จในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด การวางแผนจะประกอบด้วย แผนระยะสั้น และแผนระยะยาว การกำหนดเป้าหมาย และทางเลือกในการปฏิบัติ การพัฒนากฎ และกระบวนการการปฏิบัติ

ตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต ซึ่งการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์ (objective) ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. การจัดองค์กร (Organization) เพื่อเป็นการให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดองค์กรจึงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ประการได้แก่ 1) การออกแบบงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบสำหรับสมาชิกในองค์กร 2) การออกแบบโครงสร้างองค์กรเป็นการจัดกลุ่มตำแหน่งงานต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นหมวดหมู่ แต่ละองค์กรนั้นจะมีการออกแบบที่แตกต่างกันออกไปแล้วแต่สภาพองค์กร 3) การแบ่งอำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดการบังคับบัญชาและขอบเขตของการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม และ 4) การประสานงานทั้งภายในภายนอกองค์กร ซึ่งจะต้องทราบบทบาทในการประสานที่ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การนำ (Leading) เป็นการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้การนำจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ คือภาวะผู้นำและการจูงใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาว่าจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนได้อย่างไรพร้อมกับศึกษาว่าจะสามารถจูงใจผู้อื่นได้อย่างไร จึงจะทำให้การทำงานที่ของตนในฐานะผู้นำองค์กรประสบความสำเร็จได้สูงสุด

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด องค์กรที่มีระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีกระบวนการควบคุมที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็น เริ่มตั้งแต่การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐานเป้าหมาย การวัดผลการเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน เป้าหมาย และหากผลที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่กำหนด จึงต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จากนั้นจึงจัดเก็บข้อมูล เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการควบคุมในขั้นตอนต่าง ๆ ต่อไป

Wehrich and Koontz (1993, p. 12) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของการจัดการที่จะทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ต้องใช้การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ให้บุคคลปฏิบัติในสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงินทรัพยากรข้อมูลขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Bovee and Other (1993, p. 45-46) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของการจัดการมี 4 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และการพัฒนาแผนย่อยเพื่อให้เกิดการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดว่าจะทำงานอะไร บุคคลใดที่มีความเหมาะสมที่จะทำงานนั้น วิธีการที่จะจัดกลุ่มงาน ใครรายงานขึ้นตรงต่อใคร และจุดใดที่จะต้องมีการตัดสินใจเกิดขึ้น การจัดองค์การจะต้องมีการจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีพนักงานที่มีความสามารถในงานทุกระดับ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

3. การนำ (Leading) ประกอบด้วย การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการการคัดเลือก ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผลที่สุด ตลอดจนการแก้ปัญหาด้วยความขัดแย้ง

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการติดตามผลและการแก้ไขปรับปรุง สิ่งที่ทำเป็นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่างานบรรลุผลตามที่ได้วางแผนไว้

Chelladuri (2009, p. 25) ได้กล่าวถึงการจัดการองค์การ สำหรับกิจกรรมด้าน พลศึกษาและกีฬา ว่าในการจัดการนั้นควรจะเป็นไปตามทฤษฎีสสมัยใหม่ ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงจาก ของ Henri Fayol ที่ใช้มาตั้งแต่ปี 1916 ดังนั้น ตามสถานการณ์แล้วในมุมมองของการจัดการกีฬา สมัยใหม่จึงเหมาะสมที่จะใช้หลักขององค์ประกอบการจัดการ 4 ด้าน คือ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การสั่งการ/การปฏิบัติ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาหน้าที่และกระบวนการจัดการกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการนี้ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่ทางการจัดการที่ผู้บริหารควรมีเพื่อเป็น แนวทางในการจัดการองค์การอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และสร้างความสำเร็จในองค์การ ตามตารางสังเคราะห์กระบวนการจัดการ

## 1.5 การจัดการกีฬาในต่างประเทศ

### 1.5.1 การจัดการกีฬาในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นประเทศหนึ่งที่ประสบความสำเร็จด้านกีฬา จะเห็นได้จาก ตลอดระยะเวลา 50 ปีที่ผ่านมา นักกีฬาของจีนเป็นเจ้าของสถิติโลกถึง 865 คน และได้รับชัยชนะถึง 1,408 ครั้ง โดยเฉพาะในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ครั้งที่ 29 (Beijing 2008) ณ กรุงปักกิ่ง ที่จีนได้ แสดงศักยภาพให้ชาวโลกได้เห็นว่า นอกเหนือจากการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับโลกเพื่อมวล มนุษยชาติที่จัดได้อย่างยิ่งใหญ่แล้ว ผลงานของนักกีฬาก็เป็นที่ประจักษ์แก่คนทั่วโลกด้วยการเป็นเจ้า เหนือของมีผลการแข่งขันเหนือกว่าประเทศต่าง ๆ ที่ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกใน ครั้งนั้น (วิจิต คณิงสุขเกษม, 2551) ผลของชัยชนะครั้งนี้มาจากการฝึกซ้อมอย่างหนักร่วมกับการ

สนับสนุนจากรัฐบาลจีนในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ หนึ่งในด้านต่าง ๆ นั้น คือ การจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมกีฬาอย่างเป็นระบบ ประเทศจีนได้จัดตั้งกระทรวงกีฬามาตั้งแต่ปี ค.ศ.1952 และได้ออกข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบกีฬาเพื่อการแข่งขัน (the competitive sport system of the PRC) เพื่อวางรากฐานให้กับระบบกีฬาเพื่อการแข่งขันในประเทศจีน โดยประกาศให้ 43 ชนิดกีฬาเป็นกีฬาเพื่อการแข่งขัน และให้มีการแข่งขันกีฬาแห่งชาติทุก 4 ปี เพื่อเป็นการส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและสร้างความสามัคคีภายในชาติพร้อมไปด้วยกัน และยังได้ออกข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาสำหรับเยาวชน (the regulations of the youth spare-time sport school) เพื่อวางรากฐานให้กับระบบกีฬา ในปี ค.ศ. 1956 ที่ได้นำแนวคิดมาจากสหภาพโซเวียต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกฝนนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ตั้งแต่ในวัยเด็ก ในปัจจุบันมีโรงเรียนกีฬามากกว่า 3,000 แห่ง ในระยะต่อมาได้มีนโยบายต่อเนื่องไปถึงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยกีฬา เพื่อเป็นการต่อยอดทางการศึกษาพร้อมไปกับการฝึกกีฬาอย่างต่อเนื่องโดย ผู้ฝึกสอนที่สำเร็จการศึกษาทางด้านพลศึกษาและกีฬา และเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬามาแล้ว ในการสอนจะเน้นวิธีการทางวิทยาเป็นการกีฬา ใช้นวัตกรรมการฝึกสมัยใหม่และใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย (สมทบ รัฐธรรมนูญ, 2561)

ความสำเร็จทางด้านการกีฬาจีนมีรากฐานมากจากระบบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีแนวคิดหลัก คือ ต้องได้รับการสนับสนุนจากทั้งประเทศเพื่อระบบกีฬาเป็นเลิศ (the whole country support for the elite sport system) ระบบดังกล่าว มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรด้านการกีฬาในประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อสร้างนักกีฬาเยาวชน เพื่อความเป็นเลิศในระยะเวลายั่งยืน เพื่อความยิ่งใหญ่ และเพื่อสถานะของประเทศ ดังนั้น ลักษณะสำคัญของระบบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของจีน คือ การรวมอำนาจการบริหารจัดการเข้าสู่ศูนย์กลาง ระดมงบประมาณและทรัพยากรบุคคลจากทั่วประเทศ มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแนวทางการพัฒนากีฬาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ เกิดขึ้นได้ตั้งบทสรุปผู้บริหารของ สถาบันการศึกษา (2553, น. 22) ที่ได้สรุปแนวทางการพัฒนาการกีฬาในสาธารณรัฐประชาชนจีน ไว้ดังนี้ คือ

1) โครงสร้างการบริหารองค์กร ประกอบด้วยสภาการกีฬาแห่งชาติที่ควบคุมนโยบายในหน่วยงานทางการกีฬาของชาติ รวมถึงคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งชาติ ที่เป็นหน่วยงานระดับรองลงมา มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศ และลงไปถึงระดับท้องถิ่นจำนวนมากถึง 1,782 หน่วยทุกฝ่ายและทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายจากสภาการกีฬาแห่งชาติ และมีการดำเนินงานเพื่อค้นหาเยาวชนที่มีพรสวรรค์ทางการกีฬา ให้ได้รับการส่งเสริมไปสู่โรงเรียนกีฬา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ได้รับการส่งเสริมและรับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล เป็นแหล่งเพาะบ่มนักกีฬาในระดับพื้นฐาน เด็กจะได้รับการฝึกฝนที่เข้มข้นและถูกหลักวิธีจนกระทั่งได้รับการคัดเลือกเป็นนักกีฬาแห่งชาติ เมื่อนักกีฬาได้รับการคัดเลือกเป็นนักกีฬาทีมชาติ นักกีฬาจะได้รับเงินเดือนในอัตรา 2,000 - 4,000 หยวน ในระหว่างที่เป็นนักกีฬาจะได้รับการฝึกกีฬาตามหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ทั้ง



ทางด้านหลักการฝึกกีฬา การเสริมสร้างสมรรถภาพร่างกาย หลักการทางโภชนาการ เป็นต้น มีหน่วยงานที่ให้การพัฒนาศักยภาพนักกีฬาทั้งในระดับชาติ ระดับมณฑล และระดับจังหวัด จำนวน 38 หน่วยงาน ช่วยกันหล่อหลอมให้นักกีฬามีความเข้มแข็ง มีวินัย และอุทิศเวลาในการฝึกซ้อมอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีการดำเนินงานอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และมีความเป็นมืออาชีพ

2) การนำหลักทางวิทยาการกีฬามาพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาอย่างเป็นรูปธรรมจริงจัง และต่อเนื่อง ซึ่งมีหน่วยงานด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในสาขาต่าง ๆ จำนวน 19 ศูนย์ กระจายอยู่ทั่วประเทศ เช่น ศูนย์ปฏิบัติการด้านจิตวิทยาการกีฬา ศูนย์ปฏิบัติการด้านชีวกลศาสตร์การกีฬา ศูนย์ปฏิบัติการเวชเป็นการกีฬา ศูนย์ปฏิบัติการโภชนาการกีฬา ศูนย์ฝึกกีฬาและเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย ตลอดจนศูนย์ตรวจสอบสารกระตุ้น

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของจีน มีนโยบายให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาไว้ 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ คือ

3.1) การพัฒนามาตรการเชิงนโยบาย โดยมุ่งเน้นการเรียนการสอนและการผลิตครูพลศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อปูพื้นฐานด้านกีฬาเพื่อมวลชนให้ได้มาตรฐานและมีความถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ส่งผลให้มีนักกีฬาที่มีคุณภาพเป็นจำนวนมาก และสามารถคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถระดับสูงได้จำนวนมากเพียงพอและต่อเนื่อง ตลอดจนมีการแข่งขันเพื่อประเมินผลอย่างจริงจัง

3.2) การพัฒนานักกีฬาตั้งแต่ระดับเยาวชน ตั้งแต่อายุ 6 - 9 ปี ให้ต่อเนื่องและจริงจัง ตลอดจนจัดสวัสดิการให้นักกีฬาอย่างดีเยี่ยม และส่งเสริมให้นักกีฬามีแรงจูงใจในการพัฒนาความสามารถของตนเอง

3.3) การจัดการแข่งขันให้สอดคล้องกับการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ เช่น มีการจัดการแข่งขันกีฬาภายในประเทศก่อนการแข่งขันเอเชียนเกมส์และโอลิมปิกเกมส์เพื่อคัดเลือกนักกีฬาที่ดีที่สุดมาเป็นตัวแทนทีมชาติในการเข้าร่วมมหกรรมกีฬาดังกล่าว

3.4) การนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาพัฒนานักกีฬาอย่างมีคุณภาพ

3.5) การจัดเตรียมศูนย์ฝึกกีฬาแต่ละชนิด ครอบคลุมชนิดกีฬาสากล พร้อมมีอุปกรณ์การฝึกที่ทันสมัย เพื่อให้มีนักกีฬาครบทุกประเภท

3.6) การระดมทุนและงบประมาณเพื่อกีฬาจากทุกภาคส่วนทั้งภาคเอกชนและรัฐบาล เพื่อให้สามารถจัดสวัสดิการได้อย่างเพียงพอ รวมไปถึงการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการฝึกซ้อม

3.7) การบริหารจัดการกีฬา เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมทางการกีฬา โดยจัดระบบการบริหารที่มีคุณภาพ ตลอดจนจัดระบบการแข่งขันกีฬาอาชีพ โดยมีภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของจีนเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดแห่งหนึ่งใน

โลก โดยกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่นักกีฬายังเป็นเด็ก ซึ่งระบบการคัดเลือกและฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบนี้เริ่มขึ้นอย่างเป็นทางการตั้งแต่ปี ค.ศ. 1963 โดยกระทรวงกีฬาได้ออกข้อกำหนดเกี่ยวกับการคัดเลือกตัวนักกีฬาและทีมกีฬาที่มีความสามารถโดดเด่น ซึ่งการคัดเลือกนักกีฬามีขึ้นในทุกจังหวัด ระบบการดังกล่าวได้รับการพัฒนาจนเป็นโครงสร้างที่เรียกว่า พีระมิด 4 ระดับ คือ

ระดับต้น เริ่มตั้งแต่เด็กอายุ 6 - 9 ปี โดยการคัดเลือกเด็กที่มีทักษะในแต่ละชนิดกีฬา มาแล้วส่งไปยังโรงเรียนกีฬาท้องถิ่นที่มีอยู่ทั่วประเทศ เด็กจะเรียนวิชาการควบคู่ไปกับการฝึกซ้อมกีฬาโดยฝึกซ้อมกีฬา 3 ชั่วโมงต่อวัน และ 4 - 5 วันต่อสัปดาห์ ผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นจะได้รับการคัดเลือกเข้าไปสู่ระดับที่สอง

ระดับที่สองหรือระดับกลาง เรียกว่า กิ่งอาซิฟ ผู้ได้รับการคัดเลือกเข้ามาในระดับนี้จะต้องเข้ารับการฝึกซ้อมกีฬาเพิ่มขึ้น โดยฝึกซ้อมกีฬา 4-5 ชั่วโมงต่อวัน และ 5-6 วันต่อสัปดาห์

ระดับที่สาม หรือระดับนักกีฬาอาซิฟนักกีฬาในระดับนี้จะได้รับการพัฒนาต่อเป็นระดับทีมชาติ และได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานของรัฐระดับจังหวัดและระดับชาติ เป็นระดับที่นักกีฬาต้องใช้เวลาฝึกซ้อมกีฬาเต็มเวลา

ระดับที่สี่ นักกีฬาระดับโอลิมปิก เป็นนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ โดยเฉพาะ

เป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่าประเทศมหาอำนาจทางการกีฬาของเอเชีย คือ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่ามีโรงเรียนกีฬาเป็นฐานที่สำคัญในการผลิตนักกีฬาให้ประเทศ และมีมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวกับการกีฬารองรับโดยตรง เช่นเดียวกับสาธารณรัฐเกาหลี โรงเรียนกีฬาสี่ขาให้เป็นตัวอย่างของโรงเรียนกีฬาของสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีอายุยาวนานถึง 49 ปี เป็นหนึ่งในโรงเรียนกีฬา ซึ่งมีมากกว่า 200 แห่งทั่วสาธารณรัฐประชาชนจีนที่ฝึกสอนนักเรียนมากกว่า 600 คน ใน 6 ชนิดกีฬาและให้การศึกษาขั้นพื้นฐานควบคู่ไปด้วย โดยนักเรียนราวครึ่งหนึ่งจะใช้ทุนของตัวเองเพื่อเข้าเรียนในโรงเรียน อีกครึ่งหนึ่งเป็นนักเรียนทุนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นนักกีฬามืออาชีพ โดยนักเรียนกลุ่มหลัง จะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลคนละราว 30,000 หยวนต่อปี เป็นค่าใช้จ่ายด้านที่พักอาศัยการศึกษาเล่าเรียน และการฝึกอบรมด้านกีฬา ทั้งนี้ ทุกปีทางโรงเรียนจะมีการคัดเลือกนักกีฬานำใหม่เพื่อมาทดแทนนักเรียนของโรงเรียนที่มีฝีมือไม่เข้าขั้น หรือโค้ชทีมกีฬาระดับมณฑลหรือระดับชาติเข้ามาสรรหาอัจฉริยะด้านกีฬาในโรงเรียน ซึ่งนักกีฬาที่ดีที่สุดจากโรงเรียนกีฬาต่าง ๆ จะได้เข้าร่วมทีมกีฬาระดับมณฑลในฐานะ “นักกีฬาแห่งชาติที่ได้รับการขึ้นทะเบียน” และสุดท้ายอัจฉริยะด้านกีฬาในบรรดานักกีฬาที่ถูกคัดเลือกมาแล้วจะได้เข้าร่วมทีมชาติ และเป็นตัวแทนสาธารณรัฐประชาชนจีนในเวทีกีฬาระดับโลก ในสาธารณรัฐประชาชนจีนมีมหาวิทยาลัยกีฬาหลายแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยกีฬาปักกิ่ง มหาวิทยาลัยกีฬากวางโจว มหาวิทยาลัยกีฬาเซี่ยงไฮ้ มหาวิทยาลัยกีฬาเซียงตู (สุพิตร สมานีโต, 2556, น. 54)

ในส่วน of โรงเรียนกีฬา (Sport School) ซึ่งได้ก่อตั้งขึ้นมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1979 การจัดการเรียนการสอนจะรับนักเรียนตั้งแต่อายุ 15-18 ปี นักเรียนโรงเรียนกีฬาจะแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ student athlete และ athlete student ซึ่งทั้งสองกลุ่มนี้จะเรียนในรายวิชาสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเหมือนกัน แต่ในด้านการเรียนและฝึกฝนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศจะมีหลักการและวิธีการที่แตกต่างออกไป ความโดดเด่นของความสำเร็จในด้านกีฬาของนักเรียนโรงเรียนกีฬานี้ก็คือ นักเรียนที่เป็นนักกีฬาจะได้รับเหรียญรางวัลจากการแข่งขันมหกรรมกีฬาในระดับนานาชาติอยู่เป็นประจำ และเมื่อจบการศึกษาแล้วนักเรียนเหล่านี้ก็จะต้องสอบแข่งขันกับนักเรียนทั่วไปเพื่อศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยกีฬาอีกต่อไป ตัวอย่างโรงเรียนกีฬาที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการมีดังนี้

สาธารณรัฐประชาชนจีน ได้จัดตั้งโรงเรียนกีฬาสี่ขาให้ เป็นตัวอย่างของโรงเรียนกีฬาที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการ ซึ่งมีอายุยาวนานถึง 49 ปี เป็นหนึ่งในโรงเรียนกีฬา ซึ่งมีมากกว่า 200 แห่งทั่วสาธารณรัฐประชาชนจีนที่ฝึกสอนนักเรียนมากกว่า 600 คน ใน 6 ชนิดกีฬาและให้การศึกษาขั้นพื้นฐานควบคู่ไปด้วย โดยนักเรียนราวครึ่งหนึ่งจะใช้ทุนของตัวเอง เพื่อเข้าเรียนในโรงเรียน อีกครึ่งหนึ่งเป็นนักเรียนทุนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นนักกีฬามืออาชีพ โดยนักเรียนกลุ่มหลัง จะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลคนละราว 30,000 หยวนต่อปี เป็นค่าใช้จ่ายด้านที่พักอาศัยการศึกษาเล่าเรียน และการฝึกอบรมด้านกีฬา ทั้งนี้ทุกปีทางโรงเรียนจะมีการคัดเลือกนักกีฬาหน้าใหม่เพื่อมาทดแทนนักเรียนของโรงเรียนที่มีฝีมือไม่เข้าขั้น หรือโค้ชทีมกีฬาระดับมณฑล หรือระดับชาติเข้ามาสรรหาอัจฉริยะด้านกีฬาในโรงเรียน ซึ่งนักกีฬาที่ดีที่สุดจากโรงเรียนกีฬาต่าง ๆ จะได้เข้าร่วมทีมกีฬาระดับมณฑลในฐานะ “นักกีฬาแห่งชาติที่ได้รับการขึ้นทะเบียน” และสุดยอดอัจฉริยะด้านกีฬาในบรรดานักกีฬาที่ถูกคัดเลือกมาแล้วจะได้เข้าร่วมทีมชาติ และเป็นตัวแทนสาธารณรัฐประชาชนจีนในเวทีกีฬาระดับโลก (สุพิตร สมานิต, 2556, น. 45) ความสำเร็จทางด้านการกีฬาจีนมีรากฐานมากจากระบบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีแนวคิดหลัก คือ ต้องได้รับการสนับสนุนจากทั้งประเทศเพื่อระบบกีฬาเป็นเลิศ (the whole country support for the elite sport system) ระบบดังกล่าว มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรด้านการกีฬาในประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อสร้างนักกีฬาเยาวชน เพื่อความเป็นเลิศในระยะเวลายาวนาน เพื่อความยิ่งใหญ่ และเพื่อสถานะของประเทศ ดังนั้นลักษณะสำคัญของระบบกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของจีน คือ การรวมอำนาจการบริหารจัดการเข้าสู่ศูนย์กลาง ระดมงบประมาณและทรัพยากรบุคคลจากทั่วประเทศ มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 1.5.2 การจัดการด้านการกีฬาของญี่ปุ่น

ด้วยกีฬาเป็นที่นิยมกันทั่วโลก นานาประเทศต่างยอมรับว่ากีฬานำมาซึ่งการพัฒนาทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองได้เป็นอย่างดี ญี่ปุ่นมีความเห็นว่ากีฬาเป็นวัฒนธรรมร่วมกันของโลก กระทรวงศึกษา วัฒนธรรม กีฬา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (MEXT) จึงได้เปลี่ยนนโยบาย

การบริหารงานกีฬา โดยหันมาให้ความสำคัญกับการเตรียมสภาพแวดล้อมเพื่อให้คนในประเทศทำ ความคุ้นเคยกันโดยใช้กีฬาเป็นสื่อ พัฒนาการแข่งขันในระดับนานาชาติ ยกกระดานักกีฬาโอลิมปิก พัฒนาการสอนพลศึกษาในสถาบันการศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและความแข็งแรง ให้กับเด็กและเยาวชน MEXT จึงได้มีการจัดทำแนวทางในการส่งเสริมการกีฬาพื้นฐาน (The Sports Promotion Act) ขึ้นในปี ค.ศ.1961 และหลายปีต่อมา ในปี ค.ศ.2010 ได้มีการศึกษาทบทวนการ พัฒนากีฬา และจัดทำกลยุทธ์การออกกำลังกายและกีฬาแห่งชาติ เพื่อกำหนดนโยบายและทิศทาง กีฬาชาติใหม่ ทั้งนี้ได้มีการดำเนินงานแล้วเสร็จและประกาศใช้เป็นข้อบัญญัติพื้นฐานด้านการกีฬา ฉบับแรกของญี่ปุ่น(The Basic Act on Sport: Activating Japan through Sport) สำหรับการ ส่งเสริมกีฬาของชาติอย่างเป็นทางการในเดือน มีนาคม 2012 จุดมุ่งหมายไปที่การกำหนดพื้นฐาน ด้านกีฬา โดย Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (2014) มี เป้าหมายสำหรับการพัฒนากีฬาชาติ ภายใต้คำกล่าวที่ว่า“Sport for everyone! Create a society in which everyone shares the joy and the excitement of sports and supports sports” การจัดทำข้อบัญญัติพื้นฐานด้านกีฬาอยู่บนแนวคิดพื้นฐานของการมุ่งเน้นการพัฒนาไปที่คน (ผู้เข้าร่วม ผู้ชมผู้สนับสนุน และผู้ให้การศึกษา) ทำให้มั่นใจว่าการร่วมกิจกรรมกีฬาเป็นโอกาสของทุก คนสร้างสิ่งแวดล้อมด้วยกีฬาที่สามารถสร้างความสุขในลักษณะที่ปลอดภัยและเป็นธรรม สนับสนุน และส่งเสริมความร่วมมือ โดยการสร้างวงจรการขับเคลื่อนกีฬาทั้งเพื่อการแข่งขันและเพื่อสุขภาพของ ชุมชน รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการกีฬาในสังคม ภายใต้นโยบายหลัก 5 ข้อ คือ

1) สร้างการมีส่วนร่วมในกีฬาตลอดช่วงชีวิตของคนในชาติ ให้เป็นสังคมที่มีการเล่นกีฬา ตลอดชีวิต สามารถเล่นกีฬาได้ทุกที่ ทุกเวลา มีเป้าหมาย เพื่อให้ประชาชนที่เป็นผู้ใหญ่ทุกคนมีส่วนร่วม ในการกิจกรรมกีฬาอย่างน้อย 65% ได้มีการเล่นกีฬาเฉลี่ย 3 ครั้ง/ สัปดาห์ อีกทั้งให้โรงเรียน เรียนและชมรมกีฬาในโรงเรียนได้มีการจัดกิจกรรมกีฬาที่ยั่งยืน

2) พัฒนานักกีฬาที่มีฝีมือเข้าร่วมการแข่งขันในเวทีโลก โดยการสร้างระบบการเรียนการสอนกีฬาแบบบูรณาการ เพื่อเป็นการยกระดับนักกีฬาจากระดับเล็กไปสู่ระดับสูง ไปแข่งขันในเวทีโลก เทียบเท่าประเทศชั้นนำระดับแนวหน้า ดำเนินมาตรการเพื่อเพิ่มจำนวนเหรียญในการแข่งขันกีฬา โอลิมปิกฤดูร้อนและฤดูหนาวในการแข่งขันครั้งต่อไป เพิ่มจำนวนนักกีฬาที่มีความสามารถติดลำดับ 1 ใน 10 ของการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกทุก ๆ ครั้งในอนาคต จัดทำมาตรการและกลยุทธ์เพื่อเพิ่มเหรียญรางวัลในการแข่งขันในเวทีระดับโลกอย่างสม่ำเสมอในระยะยาว รวมทั้งสภาพแวดล้อมให้นักกีฬาที่มี ฝีมือระดับสูงระดับสูงสามารถพัฒนาศักยภาพได้เต็มที่และต่อเนื่อง และจัดระบบการดูแลนักกีฬา ภายหลังการเล่น และเสนอตัวเป็นเจ้าของภาพจัดการแข่งขันมหกรรมกีฬาในระดับนานาชาติ เพื่อให้ การจัดกิจกรรม ดังกล่าวช่วยส่งเสริมการกีฬาและกระตุ้นให้นักกีฬาเตรียมตัวเข้าร่วมการแข่งขัน ทำให้ชุมชนและท้องถิ่นตื่นตัว

3) สร้างวงจรบูรณาการกีฬา (virtuous cycle) โดยความร่วมมือและทำงานร่วมกับใน อุตสาหกรรมกีฬา เพื่อสร้างวงจรการแข่งขันกีฬาและชุมชนกีฬา โดยการจัดตั้ง “Hub Club” ทาง กีฬาทุกเทศบาลทั่วประเทศ (300 เขตเทศบาล) ให้อดีดนักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความสามารถ มารวมกลุ่มกันสร้างนักกีฬารุ่นใหม่ สร้างความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างกับสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น กับชุมชน เพื่อเพิ่มบุคลากรกีฬาสำหรับการเรียนการสอนพลศึกษา และจัดตั้งชมรมกีฬาใน สถาบันการศึกษา

4) มีมาตรการสร้างความโปร่งใส เป็นธรรมและเท่าเทียมกันในอุตสาหกรรมกีฬา ให้ความโปร่งใสในกำกับดูแลบริหารจัดการของสมาคมกีฬา สร้างความยุติธรรมและความเท่าเทียมกันใน อุตสาหกรรมกีฬา และไม่มีการค้าใต้

5) มีมาตรการในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้มีการสนับสนุนการกีฬาจากสังคม กระตุ้นให้สร้างชุมชน “New Public Commons” เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกิจกรรมกีฬาในชุมชน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับการกีฬา ออกแคมเปญและมาตรการภาษีที่เกี่ยวกับกีฬาทั่วประเทศ เพื่อเพิ่มความสนใจในและส่งเสริมการรับรู้เกี่ยวกับกีฬาในหมู่ประชาชนทั่วไป

ในปี ค.ศ.1988 ประเทศญี่ปุ่นได้ก่อตั้งสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬา (Japan Institute of Sport Science, JISS) โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาพัฒนา นักกีฬาของประเทศ และเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้ชาวญี่ปุ่นได้ใช้ประโยชน์ในการออกกำลังกายที่ถูกต้อง ผลการดำเนินงาน ของ JISS พบว่า นักกีฬาของประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนาศักยภาพสูงขึ้น โดยประสบความสำเร็จในการ แข่งขันกีฬาโอลิมปิกครั้งที่ 28 ที่กรุงเอเธนส์ ได้รับเหรียญรางวัลรวม 33 เหรียญ เป็นเหรียญทอง 14 เหรียญ เหรียญเงิน 9 เหรียญ และเหรียญทองแดง 10 เหรียญ

จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้นเห็นจะได้ว่าประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และ ประเทศญี่ปุ่นมีโครงสร้างการพัฒนาศึกษาและพัฒนากีฬาในภาพรวมไม่แตกต่างกับประเทศไทย ทั้งในส่วนของนโยบายหลักของประเทศ การมีกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษาภาค บังคับ การจัดระดับช่วงอายุ กระบวนการการพัฒนา และการจัดระบบการพัฒนากีฬาใน สถาบันการศึกษา โดยที่ประเทศไทยยังเห็นผลสำเร็จของการพัฒนาไม่ชัดเจนนัก ซึ่งสามารถดูได้จาก ผลการแข่งขันและเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ ทั้ง ๆ ที่รัฐบาลไทยได้พยายาม ส่งเสริมให้มีการเล่นกีฬาทั่วประเทศ ทุกโรงเรียนต้องมีการจัดการแข่งขันกีฬา ซึ่งถือเป็นการพัฒนา กีฬาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งยังมีแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ที่มีถึง 6 ยุทธศาสตร์หลักที่ครอบคลุมทุกด้านของ การพัฒนาศึกษา โดยมิสถาบันการศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของในทุก ๆ ยุทธศาสตร์ แต่ภาพรวมของกีฬาไทยยังไม่โดดเด่นชัดเจนเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่เกี่ยวข้องในส่วนของประเทศต่าง ๆ ในแถบเอเชียที่มีการพัฒนากีฬาอย่างชัดเจน มาเป็นกรณีตัวอย่าง

ไม่ว่าจะเป็นสาธารณรัฐประชาชนจีน และญี่ปุ่นที่ล้วนแล้วแต่มีชื่อเสียงด้านการกีฬาเป็นที่ยอมรับในวงการกีฬาทั่วโลก มาประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

## 1.6. แนวคิดกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

### 1.6.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” ไว้ว่า ยอดดี หรือ ยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ

DePorter (2000, p. 6) ได้นิยามความเป็นเลิศไว้ว่าความเป็นเลิศหมายถึงการทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely Well) โชติช่วง (Shine) และโดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Aristotle ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะ ซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ แต่เพราะเรา ทำความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ และความเป็นเลิศไม่ใช่การกระทำประเดี๋ยวประด๋าว แต่ทำสิ่งนั้น ๆ จนเป็นกิจนิสัย

สมาน อัครภูมิ (2557, น. 2) กล่าวว่า ความเป็นเลิศคือความแตกต่างในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่องค์กรดำเนินการยิ่งต่างมาก เยี่ยมมาก ยิ่งเลิศมาก ส่วนองค์กรเป็นเลิศก็คือ องค์กรที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลา นั่นเอง ข้อสำคัญอย่ามัวแต่ถกเถียงกันว่าเป็นอะไร อย่างไร ให้ลงมือทำและให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเขาเป็นคนบอกว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการของเราเป็นเลิศหรือไม่อย่างไรครับ ความเป็นเลิศเกิดขึ้นได้จากความรักและความพากเพียรในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความเป็นเลิศไม่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำชั่วคราว แต่ต้องเป็นการทำอย่างเป็นกิจนิสัยและต่อเนื่องด้วย

### 1.6.2 ความหมายของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Sport for Excellence)

เป็นกีฬาที่อาจจะใช้ได้หลายคำแต่สำหรับจุดมุ่งหมายแล้วเป็นกีฬาเพื่อการแข่งขันความเป็นเลิศทางกีฬา ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้คือ

กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง กีฬาสมัครเล่นที่ทำการแข่งขันทุกระดับ ได้แก่ นักเรียน ระดับเยาวชน ระดับนิสิตนักศึกษา ระดับชาติและระดับนานาชาติ (แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5)

จรินทร์ ธานีรัตน์ (2529, อ้างอิงใน ครองชัย พรหมเทพ, 2540) ได้กล่าวว่า

1. กีฬาเพื่อความชนะเลิศ (Top Sport) หมายถึง กีฬาที่จัดขึ้นเพื่อการแข่งขันโดยมุ่งหวัง ทางประสิทธิภาพสูงสุดทางการกีฬา หรือเพื่อความเป็นเลิศทางการกีฬา

2. กีฬาอาชีพ (Professional Sports) หมายถึง กีฬาที่ผู้เล่นมีเจตนาหรือมุ่งหวังจะหารายได้เพื่อเลี้ยงชีพ

กีฬาเพื่อการแข่งขัน หมายถึง กีฬาที่ใช้สำหรับการพัฒนาคุณภาพ ของนักเรียนหรือผู้ที่มีความสามารถดีเด่นทางด้านกีฬา ให้ได้รับโอกาสที่จะแสดงความเป็นเลิศทางกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2533)

### 1.6.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศคือสิ่งที่ต้องการในการดำเนินกิจการขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้า หรือการให้บริการต่าง ๆ ก็ตาม โดยการจัดการทรัพยากรขององค์กรและวิธีการดำเนินงานที่เชื่อว่าจะทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ส่วนแนวคิดและวิธีการก็หลากหลาย แตกต่างกันไป แต่โดยสรุปแล้วจะมีพันธกิจการจัดการ (Management Functions) หลักคล้ายกัน คือ มีการวางแผน (Planning) การจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงาน (Organizing) การอำนวยการปฏิบัติงาน (Leading) และการควบคุมกิจการตามแผน (Controlling) และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่บางตำราอาจจะแยกการจัดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานออกเป็นสองส่วนคือ การจัดระบบงาน และการจัดบุคลากรเข้าทำงาน

ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน ได้ทำการวิจัยโดยศึกษาว่าองค์กรที่มีความเป็นเลิศนั้น ทำอย่างไร มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบคือ Structure, Strategy, Systems, Style of Management, Skills-Corporate Strengths, Staff, และ Shared Values มีสาระโดยสรุปดังนี้

1. Structure (โครงสร้างการจัดองค์กร) โครงสร้างการจัดองค์กรเป็นแบบไหน กลุ่มงาน เป็นอย่างไร ใครขึ้นตรงและรายงานต่อใคร
2. Strategy (ยุทธศาสตร์องค์กร) แผนในการรักษาจุดยืนและเป็นจุดแข็งขององค์กร เพื่อชนะ คู่แข่ง
3. Systems (ระบบการทำงาน) กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่บุคลากรในองค์กรใช้ ในการดำเนินงานประจำวันเพื่อให้งานสำเร็จ
4. Style of Management (แนวการบริหาร) แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน
5. Skills-Corporate Strengths (ทักษะงาน) ทักษะและความสามารถในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร
6. Staff (บุคลากร) บุคลากรและความสามารถทั่วไปของบุคลากร
7. Shared Values (ค่านิยมร่วมกัน) เป้าหมายสูงสุดในการตั้งองค์กรซึ่งเป็นค่านิยมหรือคุณ ค่าที่องค์กรทำที่สะท้อนจากวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์กร นี่คือนิสัยที่องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องใส่ใจและสร้างขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ

จึงเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่า โครงร่างพื้นฐาน 7'S (Mckensey 7'S framework) แนวคิดเกี่ยวกับโครงร่างพื้นฐานและคุณลักษณะของความเป็นเลิศ (Excellence) ในเชิงบริหารที่นำเสนอเน้น

ในองค์การธุรกิจ สำหรับการบริหารพลศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ควรจะต้องประกอบด้วยตัวแปรสำคัญ อย่างน้อย 4 ประการ คือองค์การคล่องตัวและระบบเรียบง่าย (Organization Fluidity and Simplifying Systems) การจัดองค์กรให้เกิดความคล่องตัวจะได้ผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงจะต้องจัดองค์กร ที่มีขนาดเล็กระหว่าง 6-12 คน โดยมีระบบมาตรฐานร่วมอันเดียวกันกับองค์กรใหญ่ องค์การที่คล่องตัวนั้นยึดระบบสื่อความแบบไม่เป็นทางการกับระบบเฉพาะกิจส่วนระบบที่เรียบง่ายขององค์กรนั้นต้องกะทัดรัดและง่าย ๆ ดังนี้ มีเป้าหมายการดำเนินที่ชัดเจนเป็นข้อและสั้น ๆ เพียง 2-3 ข้อ มีระบบข้อมูล และตัวเลขที่ กระชับ และเลือกตามเฉพาะส่วนที่มีความสำคัญอย่างใกล้ชิดระบบบันทึกงานต้องได้ความหมายและสั้น ๆ เรียกว่า บันทึกหน้าเดียวเน้นระบบรายงานผล โดยสรุปเป็นข้อและสั้น ๆ สไตล์การบริหารที่สัมผัสนอย่างใกล้ชิด (Management Style by Hand-on) ผู้บริหารลงมาสัมผัสนอย่างใกล้ชิด กับการปฏิบัติงานจริง ๆ ร่วมกับผู้ร่วมงานในบางโอกาสที่เหมาะสม จะช่วยให้บรรยากาศในองค์กรมีชีวิตเพิ่มมากขึ้น และเป็นกรณีศึกษาหรือตรวจสอบนโยบายสู่การปฏิบัติส่วนผลพลอยได้ที่สำคัญคือ ผู้ร่วมงานจะมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้นและมีความเชื่อมั่นในองค์กรและผู้บริหารความมีอิสระในการทำงาน และความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) การมอบความมีอิสระในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานจะกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้องค์การประสบผลสำเร็จอย่างมั่นคงยึดคุณค่าร่วมด้วยหลักคุณธรรม (Shared Values by Virtue) คุณค่าร่วมหรือสิ่งที่พึงยึดปฏิบัติในองค์การร่วมกันนั้นนักบริหารที่ดีควรยึดถือคือหลักคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วย (1) ความยุติธรรม (2) ความกล้าหาญ (3) การควบคุมตนเองหรือการประมาณตน (4) ความซื่อสัตย์สุจริต (5) ศีลธรรมจรรยา (6) ยึดความถูกต้องด้วยหลักวิชาการ (ปรีชา กลิ่นรัตน์, 2536, น. 1)

#### 1.6.4 การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ในที่นี้จะได้นำเอาความหมายของ “การจัดการ” ที่มีความหมายว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มี การวางแผน มีจุดมุ่งหมาย และกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่าสวยงามกว่า และมีความมั่นคงกว่าเดิม รวมกับ ความหมายของ “กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ” ที่มีความหมายว่า เป็นกีฬาที่มีการแข่งขัน ที่มุ่งหวังทางประสิทธิภาพของนักกีฬา ให้ได้รับโอกาสที่จะแสดงความเป็นเลิศทางกีฬา การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จึงพอสรุปได้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีการวางแผนมีจุดมุ่งหมาย และกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันกีฬา ที่มุ่งหวังทางประสิทธิภาพของนักกีฬา ให้ได้รับโอกาสแสดงความเป็นเลิศทางกีฬา และเพื่อเป็นแชมป์เปี้ยน

พินิจ กุลละวณิช (2539, น. 54) ได้กล่าวว่า นักกีฬาที่จะเป็นเลิศต้องประกอบด้วย

1. พรสวรรค์ คือเกิดขึ้นมาเก่ง หรือมีกายวิภาคเอื้ออำนวยอยู่แล้ว
2. ได้รับการฝึกฝนที่ถูกต้อง



### 3. ได้รับประทานอาหารที่ถูกต้อง

สันติภาพ เตชะวนิช (2540, น. 11 อ้างอิงใน สยามโพสต์, 2541, น. 1) การที่จะสร้างมาตรฐานกีฬาสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการปรับปรุงด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. อำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมและแข่งขัน
2. สร้างสนามฝึกซ้อมให้พอและกระจายสู่ภูมิภาคให้มากที่สุด
3. สร้างนักกีฬาเข้าสู่ระบบอาชีพ
4. ประชาสัมพันธ์ด้านกีฬาให้มาก
5. ต้องสนับสนุนงบประมาณกีฬาอย่างเต็มที่

จึงสรุปได้ว่า การจัดการกีฬาในโรงเรียนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการนำกระบวนการในการจัดการมาใช้กับการกีฬา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรนั้นบรรลุเป้าหมาย

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2550, น. 21) ได้กล่าว ถึงองค์ประกอบในการพัฒนาการกีฬาไว้ว่า การพัฒนาการกีฬาของชาติจะประสบความสำเร็จได้ต้องประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านบุคลากร หมายถึง จำนวนประชากรหรือบุคคลที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับกีฬาขั้นพื้นฐานและมวลชนจะมีจำนวนประชากรที่มากกว่า ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนาทักษะและทัศนคติการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย แล้วส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนเล่นกีฬาและออกกำลังกายจนเป็นวิถีชีวิตตามยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกหมู่เหล่าออกกำลังกายเล่นกีฬาและพัฒนาทักษะและศักยภาพด้านการกีฬา เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และการเล่นกีฬาเพื่ออาชีพในระดับต่อไป

2. องค์ประกอบด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย โครงสร้างสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และโครงสร้างอื่น ๆ ที่สนับสนุนและสร้างโอกาสการเล่นกีฬา การออกกำลังกาย และการแข่งขันกีฬาของเยาวชน นักกีฬา และประชาชน รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และการบริหารจัดการกีฬาเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านการกีฬาได้อย่างเต็มที่

3. องค์ประกอบด้านงบประมาณ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะทำให้กิจกรรมด้านการกีฬาและออกกำลังกายที่ดำเนินการนั้นประสบความสำเร็จ ดังนั้นการพิจารณาจัดสรรงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องพิจารณาให้มีความเหมาะสม

สุเทพ เมยไธสง, นภาพรรณ จัตุรโพธิ์ และสัมพันธ์ บัวทอง (2551, น. 201) ได้ศึกษาองค์ประกอบเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศทางการกีฬาของสถาบันการพลศึกษาได้แก่

1) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลในรูปที่เป็นสาเหตุโดยอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬาของสถาบันการพลศึกษา

2) องค์ประกอบด้านแรงจูงใจของนักกีฬา ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา

3) องค์ประกอบด้านจิตพิสัยของนักกีฬามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา

4) องค์ประกอบด้านความคาดหวังต่อสถาบันและกีฬา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา โดยผ่านประสิทธิผลของการฝึกทักษะกีฬาและ

5) องค์ประกอบทางด้านประสิทธิผลของการฝึกทักษะกีฬา มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา

De Bosscher, De Knop, van Bottenburg and Shibli (2006, p. 55) ได้กล่าวถึงรูปแบบนโยบายการพัฒนากีฬาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการแข่งขันนานาชาติ ประกอบด้วย การสนับสนุนงบประมาณองค์กรและโครงสร้างของนโยบายกีฬา การมีส่วนร่วม การค้ำหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์และมีระบบการพัฒนา การสนับสนุนในการเป็นนักกีฬาและหลังจากเลิกเล่นกีฬา การฝึกและอุปกรณ์ในการฝึกการจัดการโค้ชและการพัฒนาโค้ช การแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ และการวิจัยเชิงวิชาการ

รัชนี ขวัญบุญจันทร์ (2551, น. 15-17) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ในการที่จะพัฒนากีฬาในการแข่งขันจนประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จะประกอบด้วย

1. ด้านพัฒนาความสามารถตัวนักกีฬาหรือผู้เล่น โดยจะต้องมีการขยายฐานให้มีผู้เล่นกีฬาให้มากขึ้น มีการส่งเสริมให้เยาวชนได้เล่นกีฬาทั้งในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา โดยเฉพาะในระบบการศึกษา หลักสูตรพลศึกษาควรมีทุกระดับตั้งแต่ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา มีการสอนทักษะการกีฬาหลากหลายชนิด ในหลักสูตรพลศึกษา ควรจัดให้มีพัฒนาการของทักษะกีฬาเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงระดับสูง ปลูกฝังให้รักการเล่นกีฬาตั้งแต่ยังเด็ก ควรมีศูนย์กีฬาโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดจนการพัฒนาผู้เล่นกีฬาที่มีแววเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ตั้งแต่ระดับโรงเรียน สโมสรจังหวัด ภาค หรือประเทศ โดยนำนักกีฬาที่มีทักษะดีให้ได้รับการฝึกพัฒนา และได้เข้าแข่งขันเพิ่มประสบการณ์สู่ความเป็นเลิศในระดับสูงขึ้น

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ผู้ฝึกสอนกีฬาในระบบการศึกษา ควรมีการพัฒนาครูพลศึกษาให้มีสมรรถนะในการสอนพลศึกษาและกีฬาให้เด็กมีทักษะพื้นฐานที่ถูกต้องและปลูกฝังให้เด็กมีความรักและนิยมการเล่นกีฬา การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการกีฬา ผู้ฝึกสอนในสโมสรสมาคมกีฬาจังหวัด หรือสถาบันที่มีการแข่งขันกีฬาจะต้องมีการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาให้มีสมรรถนะที่จะฝึกสอนนักกีฬาเพื่อเข้าแข่งขันกีฬาในระดับทักษะที่สูงขึ้น ตั้งแต่ระดับโรงเรียนระดับสโมสร ระดับ

จังหวัด ระดับสมาคมกีฬา จนถึงระดับชาติ ผู้ตัดสินกีฬาทั้งในระดับโรงเรียนและระดับสโมสรควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทุกระดับ มีเป้าหมายในการผลิต และพัฒนาผู้ตัดสินไปสู่ระดับสหพันธ์นานาชาติมากขึ้น และผู้บริหารหรือผู้จัดการทีมควรมีการอบรม และพัฒนาให้มีความสามารถในการบริหารอย่างมืออาชีพ

3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ควรมีการจัดสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นกีฬาให้มีจำนวนมากเพียงพอกับความต้องการ รวมทั้งเปิดกว้างและอำนวยความสะดวกในการเล่นกีฬาและการแข่งขันกีฬาให้มากที่สุด

4. ด้านการจัดการแข่งขัน ซึ่งในการจัดการแข่งขันกีฬาเปรียบเสมือนสถานที่ประลองทักษะทางกีฬา จึงจำเป็นต้องมีระบบการแข่งขันกีฬาที่จัดให้มีการแข่งขันกีฬาทุกระดับอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับโรงเรียน สโมสร จังหวัด ภาค ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ซึ่งต้องจัดให้ต่อเนื่อง เชื่อมโยงเป็นเครือข่าย ตั้งแต่ระดับรากหญ้า รวมทั้งจัดให้มีปฏิทินกีฬาประจำปี

5. ด้านการมีส่วนร่วมและปลูกกระแสค่านิยมทางการกีฬา จะต้องมีการรณรงค์สร้างค่านิยมและกระแสการเล่นและรักกีฬาตั้งแต่เด็ก เช่น Fan Club ตั้งแต่ระดับโรงเรียน สโมสรจังหวัด โดยเน้นการมีส่วนร่วมและรักในทีม ซึ่งจะต้องปลูกฝังตั้งแต่เด็ก การสร้างค่านิยม และสร้างทัศนคติที่ดีในการเล่นกีฬา ต้องเริ่มตั้งแต่ครอบครัวและการศึกษาในโรงเรียน หลักสูตรและการสอนทางพลศึกษาที่ดีจึงมีความสำคัญและจำเป็นในการปลูกฝังให้เยาวชนรักการเล่นกีฬา และนิยมการเล่นกีฬา

6. ด้านการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในทุกระดับ โดยการผสมผสานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้าไปในหลักสูตรการเรียนการสอนทางพลศึกษา เพื่อให้มีความเข้าใจและมองเห็นประโยชน์ของวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ ตั้งแต่ระดับการกีฬาพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน และกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

7. ด้านองค์กรรับผิดชอบขององค์กรที่รับผิดชอบด้านการกีฬาจะต้องให้ความสำคัญ และมีการทำงานที่เชื่อมโยงเป็นระบบ ตั้งแต่ระบบโรงเรียน สโมสร สมาคมกีฬาจังหวัด สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งองค์กรส่งเสริมการกีฬา ได้แก่ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนา และการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกระดับ

สมบัติ คุรุพันธ์ (2552, น. 75) ได้ศึกษาการบริหารกิจการนักเรียน ปัจจัยการพัฒนา กีฬาและคุณลักษณะความเป็นเลิศทางกีฬาของนักเรียนของโรงเรียนกีฬาในประเทศไทย ปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะความเป็นเลิศทางกีฬาของ โรงเรียนกีฬาในประเทศไทย ประกอบด้วยปัจจัยด้านการบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ ระเบียบวินัยและการเสริมแรงนักเรียน

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2553, น. 20) ได้แสดงแนวคิดปัจจัยหลักในความสำเร็จกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Key Success Factors) ที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา 5 ส่วน คือ บุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ผู้จัดการทีม ผู้แทนสหพันธ์กีฬา) การจัดและส่งเสริมแข่งขันกีฬา

ระดับชาติและนานาชาติ การบริหารจัดการสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ สถานกีฬาอุปกรณ์กีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกทางการกีฬา และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา

ในส่วนการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับทางการกีฬาของ สุรวุฒิ มหารมณี (2551, น. 46) ที่ได้กล่าวว่า ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาในระดับชาติลงมาจนถึงระดับผู้จัดการทีมกีฬา ยังขาดประสบการณ์ทางด้านการจัดการ เพราะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการกีฬาไม่มีพื้นฐานหรือประสบการณ์ของการบริหารจัดการมาก่อน แต่ถ้าหากมีประสบการณ์และความรู้ของการบริหารจัดการแต่ก็ยังขาดความรู้ทางด้านการกีฬา จะเห็นได้ว่าการพัฒนาการทางด้านการกีฬาของประเทศไทยยังเกิดช่องว่างในด้านของการบริหารจัดการซึ่งในปัจจุบันการดำเนินการกิจการใด ๆ ต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการในทฤษฎีใหม่ที่ทันสมัยเข้าช่วยในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปแบบ เพื่อจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความเรียบร้อย โปร่งใสเป็นธรรม โดยเฉพาะวิทยาการด้านการบริหารจัดการได้ก้าวหน้าไปมาก การวัดผล ประเมินผล การกำกับและการปรับแผน จึงเป็นเรื่องจำเป็นในการจัดการให้บรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้ยังมี ปรางทิพย์ ยูวานนท์ (2552, น. 56) ได้กล่าวว่า การจัดการทางการกีฬา เป็นการนำแนวคิด หลักการทางการบริหารจัดการมาผสมผสานกับคุณสมบัติเฉพาะของกีฬาและประสบการณ์ในทุกบริบทของผู้บริหารเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวังในระดับสูง และนวัตกรรมการจัดการทางการกีฬา (Sport Management Innovation) ดังนั้น การจัดการทางการกีฬาจึงเป็น การสร้างใหม่ การพัฒนาศักยภาพ รวมถึงการมีผลิตภัณฑ์บริการที่ดีกว่าและมีความแตกต่าง นวัตกรรมจัดการทางการกีฬาในการจัดการแข่งขันทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ มีส่วนสำคัญ 2 ด้าน คือ การสร้าง (Build) และการพัฒนา (Develop/Create) แล้วนำไปพัฒนาการจัดการ (Management Development) การสร้างที่ดีต้องสร้างสรรค์อย่างทันสมัย ทำได้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร การวางกลยุทธ์ในการจัดการการแข่งขันและนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้การค้นคว้าและการวิเคราะห์ตนเองทั้งด้านที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวที่เคยทำมาในอดีตพิจารณาปัจจุบันโดยวิเคราะห์จุดแข็ง ปัญหา อุปสรรค และโอกาสในการพัฒนา แล้วจึงตั้งเป้าหมายในอนาคตให้ชัดเจนต่อไป และยังสอดคล้องกับ Davis (1994, p.25) ที่ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับการจัดการทางการกีฬาว่าในการส่งเสริมกีฬานั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างโครงสร้างของกีฬาในแต่ละประเภทอย่างชัดเจน หรือที่เรียกว่า การจัดการกีฬาขององค์กรกีฬา (Management of Sports Organizations) ในการนี้ สุรวุฒิ มหารมณี (2550, น. 44) ยังได้กำหนดระดับการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักกีฬามี 3 ระดับ คือ

1. ระดับสูงสุด เป็นการบริหารในระดับนโยบาย ซึ่งเป็นการรับนโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษามาดำเนินการ ซึ่งการกำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารจัดการด้านการศึกษามุ่งงานที่ส่งผลต่อการพัฒนากีฬาของชาติ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) นโยบายการบริหารทั่วไป 2) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ 3) สถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬา และ 4) การสนับสนุนงบประมาณ

2. ระดับสนองนโยบาย เมื่อมีการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในระดับการบริหารระดับสูง หรือระดับกระทรวงแล้ว การจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่จะสนองนโยบายให้เป็นรูปธรรม โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ 4 ยุทธศาสตร์ คือ กีฬามวลชน กีฬาพื้นฐานกีฬาเพื่อความบันเทิง และกีฬาเพื่อการอาชีพ และอีก 2 ยุทธศาสตร์ คือ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา และการบริหารจัดการกีฬาเป็นกระบวนการที่นำมาใช้ผสมผสานกับ 4 ยุทธศาสตร์หลักโดยที่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้มอบหมายให้องค์กรรับผิดชอบ 2 องค์กร คือ

2.1 สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ (กรมพลศึกษาในปัจจุบัน) ให้ดำเนินการด้านการกีฬาขั้นพื้นฐาน และกีฬาเพื่อมวลชน ประเด็นสำคัญผลผลิตที่ได้รับจำเป็นต้องเชื่อมโยงสู่กีฬาเพื่อความบันเทิง สามารถนำนักกีฬาที่มีทักษะ มีพรสวรรค์มาพัฒนาต่อยอดสู่การเป็นตัวแทนทีมชาติ

2.2 การกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งได้รับมอบหมายจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาให้ดำเนินการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความบันเทิง และการกีฬาอาชีพ ซึ่งในการพัฒนากีฬาอาชีพนั้นจะต้องต่อยอดจากกีฬาเพื่อความบันเทิง

3. ระดับปฏิบัติ เป็นการบริหารจัดการระดับล่างสุด แต่จะส่งผลต่อระดับความสำเร็จสูงสุด และมีความรับผิดชอบโดยตรงคือสมาคมกีฬา ชมรม หรือสโมสรกีฬาต่าง ๆ

สุเทพ เมฆไธสง (2554, น. 151) พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุเพื่อการบริหารความบันเทิงทางการกีฬานักเรียนโรงเรียนกีฬา จากการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path analysis) และสัมภาษณ์เพิ่มเติม ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่มีต่อความบันเทิงทางการกีฬา ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) การสร้างแรงจูงใจ 2) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

2. องค์ประกอบด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) การมุ่งเป้าหมายทางการกีฬา 2) การจัดทรัพยากรสนับสนุนทางการกีฬา 3) การสร้างโอกาส เพื่อพัฒนากีฬา 4) การกำกับและติดตามผล

3. องค์ประกอบด้านสมรรถนะของผู้ฝึกสอนกีฬา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ 1) คุณภาพของการฝึกสอนกีฬา 2) ภาวะผู้นำทางการกีฬา 3) การวางแผนกลยุทธ์ทางการกีฬา

4. องค์ประกอบด้านสมรรถภาพทางจิตใจของนักกีฬา ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวคือ 1) ความเข้มแข็งของจิตใจ 2) แรงจูงใจทางการกีฬา 3) ลักษณะการมุ่งสู่ความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา

5. องค์ประกอบด้านสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัว คือ 1) ความเร็ว 2) ความอ่อนตัว 3) ความคล่องแคล่วว่องไว 4) ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ 5) พลังของกล้ามเนื้อ 6) ความอดทนของระบบหายใจ และระบบไหลเวียนโลหิต

6. องค์ประกอบด้านความเป็นเลิศ ทางการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวคือ 1) ระดับของการแข่งขันกีฬา 2) ผลสำเร็จของการ แข่งขันกีฬา 3) ความมีน้ำใจนักกีฬา

สมบัติ เกตุสม และคณะ (2557, น. 54) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของนักกีฬามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ในการเข้าร่วมการแข่งขัน กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 41 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านกีฬา มีปัจจัยที่สำคัญ 5 ปัจจัย ดังนี้ 1. ด้านนโยบายและการส่งเสริมด้านกีฬาของมหาวิทยาลัย 2. แผนพัฒนากีฬาที่เป็นระบบ 3. ระบบช่วยเหลือด้านการเรียน 4. ระบบการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา 5. การสร้างแรงจูงใจในการเป็นนักกีฬา

จตุรงค์ เหมรา และคณะ (2560) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา พร้อมทั้งระบุงค์ประกอบร่วมที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ความสำเร็จยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบความสำเร็จยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ตัวบ่งชี้ทั้งหมดสามารถจัดกลุ่มเข้าองค์ประกอบได้จำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 2) ความพร้อมของนักกีฬา 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) วิทยาศาสตร์การกีฬา 5) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7) การคัดเลือกนักกีฬา 8) การฝึกซ้อม และ 9) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน ผลการตรวจสอบเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบความสำเร็จยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พบว่าโครงสร้างองค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น พบว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 1

ตาราง 1 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ผู้วิจัย	ปีที่วิจัย	ตัวแปร								
		ด้านการบริหารจัดการองค์กร	สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	ด้านงบประมาณ	ด้านความพร้อมของนักกีฬา	ด้านผู้ฝึกซ้อม/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา	ด้านการส่งเสริมสนับสนุนและแรงจูงใจ	ด้านการคัดเลือกนักกีฬา	ด้านการฝึกซ้อม	ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา
Davis	1994	✓		✓		✓		✓	✓	✓
De Bosscher, al.	2006	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Van Assen, al.	2009	✓				✓				
พินิจ กุลละวณิชน์	2539		✓		✓				✓	
สันติภาพ เตชะวนิช	2540		✓	✓			✓			✓
กระทรวงการ ท่องเที่ยวและกีฬา	2550		✓	✓		✓				
สุรวุฒิ มหารมณี	2550	✓		✓						✓
สุเทพ เมย์ไธสง และ คณะ	2551						✓		✓	
รัชณี ขวัญบุญจันทร์	2551	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
สมบัติ คุรุพันธ์	2552						✓			
ปรางทิพย์ ยุวานนท์	2552	✓								✓
กระทรวงการ ท่องเที่ยวและกีฬา	2553	✓	✓			✓			✓	✓
สุเทพ เมย์ไธสง	2554	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
สมบัติ เกตุสม และ คณะ	2557	✓					✓		✓	
จตุรงค์ เหมราและ คณะ	2558	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากการศึกษาและการสังเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่มีผู้ให้แนวคิดเหมือนกันมากกว่า 4 คนขึ้นไป ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 2) ความพร้อมของนักกีฬา 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) วิทยาศาสตร์การกีฬา 5) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7) การคัดเลือกนักกีฬา 8) การฝึกซ้อม 9) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน และ 10) ด้านงบประมาณ และผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

## 1.7 องค์ประกอบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา

### องค์ประกอบที่ 1 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ

การที่องค์กรจะผลักดันและกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรทำงานกันอย่างขยันขันแข็ง รวมถึงทุ่มเทแรงกาย แรงใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เพื่อจะมีส่วนผลักดันให้องค์กรเจริญก้าวหน้า จะต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นผู้มีคุณค่า และองค์กรจะต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537, น. 27) ได้กล่าวว่า “ถ้ายังมีแรงจูงใจมากเพียงใดคนก็ยิ่งจะมีผลงานที่เกิดจากการกระทำที่มีแต่การสร้างสรรคสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นต่อตนเองและสังคม” ดังนั้นจึงอาจกล่าว ได้ว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ควรทำให้เกิดขึ้นขององค์กร และจากการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันกันมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาด้านมนุษยธรรม เช่น ผลผลิตและคุณภาพของงานลดลง โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกทางด้านจิตใจตลอดจนการคิดหาวิธีการในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน เสถียรภาพหรือความเป็นปึกแผ่นของหน่วยงานจะเกิดขึ้นไม่ได้ ฉะนั้นองค์กรจึงต้องสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้พนักงานมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยไม่รู้สึกว่าตนเองถูกบีบบังคับให้ทำงานและพร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ จึงทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพ และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว (ไพศาล มาระพะฤกษ์วรรณ และคณะ, 2542, น. 13)

แรงจูงใจ จึงเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่งต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กร (อุทัย หิรัญโต, 2543, น. 181) ถ้าองค์กรใดบุคลากรมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูงเสมอ ก็จะมี ความเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง มีความอดทน มีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานน้อยมาก และไม่คิดหนีงาน ดังนั้นการบริหารบุคลากรจะต้องพิจารณาและคำนึงถึงความบริสุทธิ์ ยุติธรรม ความเสมอภาค เพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคลากรในองค์กรตั้งใจ

### การจูงใจ (Motivation)

(Schermerhorn et al., 2000, p. 7) ได้กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในของบุคคล ซึ่ง เกี่ยวข้องกับระดับการกำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, น. 242) ได้ให้ความหมาย การจูงใจ หมายถึง อิทธิพลภายในบุคคลซึ่งจะกำหนดระดับทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง



สรุป การจูงใจ หมายถึง ทำให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มให้เกิดความเชื่อมั่นให้บุคคลมีการกำหนดทิศทางและพฤติกรรม การกระทำ ที่จะกำหนดระดับทิศทาง เป้าหมายบางประการได้

### เทคนิคการจูงใจ

เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. เงิน (Money) เงินเป็นสิ่งกระตุ้นที่สำคัญโดยอยู่ในรูปของเงินเดือน ค่าจ้างต่อหน่วย ตลอดจนโบนัส ประกันและสิ่งอื่น ๆ ที่มอบให้พนักงาน นอกจากนี้ เงินยังหมายถึงสถานะ (Status) และอำนาจ (Power) ผู้บริหารส่วนใหญ่และนักเศรษฐศาสตร์ ได้ใช้เงินเป็นสิ่งกระตุ้นเพื่อให้ พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ แต่นักวิทยาศาสตร์และนักพฤติกรรมศาสตร์มองว่าเงินมีความสำคัญน้อย

2. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นเทคนิคซึ่งเป็นผลมาจากทฤษฎีการจูงใจและ การวิจัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของบุคคลจะมีความรู้ทั้งในด้านปัญหาและผลลัพธ์ การมีส่วนร่วมที่ถูกต้องจะเป็นทั้งการจูงใจและความรู้ที่มีคุณภาพสำหรับความสำเร็จขององค์กร การมีส่วนร่วมจะรวมถึงการยอมรับ เป็นการทำให้คนรู้สึกถึงความสำเร็จ การมีส่วนร่วม ไม่ได้หมายความว่าทำให้ผู้บริหารมีอำนาจน้อยลง แต่การกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนร่วม จะช่วยให้ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นอย่างระมัดระวัง

3. คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of working life) เป็นคุณภาพโดยรวมจาก ประสบการณ์ของมนุษย์ในที่ทำงาน ทั้งนี้องค์กรจะต้องจัดโปรแกรมซึ่งออกแบบเพื่อสร้าง บรรยากาศ ในสถานที่ทำงานและกระตุ้นความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Bateman & Snell, 1999, p. G-4)

### การให้รางวัล

(Rewards) Carrell, Jennings and Heavrin (1997, p. 22) ได้สรุปว่า การให้รางวัลจะ ช่วยกระตุ้นพนักงานให้ ทำงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ

Nahavandi and Malekzadeh (1988, p. 55) ได้เสนอว่า การให้รางวัลเป็นแรงจูงใจใน การสร้างสรรค์ ผลงานและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพให้แก่องค์กร เพื่อให้ การทำงานมีประสิทธิภาพในระดับที่สูงขึ้นและได้ผลผลิตมากขึ้น ผู้บริหารควรจะมี การพัฒนา ระบบรางวัลเพื่อกระตุ้นบุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและ มาตรฐานที่ กำหนดการให้รางวัลเป็นผลตอบแทนในทางบวกจากการปฏิบัติงานของบุคคล (Schermerhorn, 2005, p. 351) ซึ่งมี 2 ลักษณะคือ

1. การให้รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ ใน ระหว่างการทำงานในองค์กร (Schermerhorn, 2005, p.352) เกิดขึ้นโดยตรงจากการทำงาน ซึ่ง เป็นผลจากพฤติกรรมของบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการชื่อเสียง เกียรติยศ

2. การให้รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่เกิดจากการบริหาร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง ให้เงินเป็นรางวัล เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานเป็นสิ่งกระตุ้นเพื่อจูงใจบุคคล โดยได้รับจากผู้บริหารหรือโดยระบบการทำงานในองค์กร

### แรงจูงใจกับการเล่นกีฬา

พิชิต เมืองนาโพธิ์ (2534, น. 43) ได้กล่าวถึงลักษณะนิสัยของนักกีฬาที่จะประสบความสำเร็จว่า นักกีฬาต้องมีความกังวลใจน้อย สมาธิ เชื่อมมั่นในตนเอง มองผลงานของตนเป็นเรื่องใหญ่ที่สุด มี แรงจูงใจมาก ดังนั้น พลังของแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่ผู้ฝึกสอนควรคำนึงถึงเป็นอย่างมาก และเป็นหน้าที่ ของผู้ฝึกสอนที่จะต้องหาวิธีกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับนักกีฬาของตนเอง

วรศักดิ์ เพียรชอบ (2534, น. 54) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเตรียมตัวด้านจิตวิทยา ก่อนการแข่งขัน โดยนำเสนอปัจจัยในการเตรียมตัวนักกีฬาด้านจิตวิทยาเพื่อเข้าทำการแข่งขันให้ได้ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. ควรให้แรงเสริมและผลย้อนกลับที่เหมาะสมแก่นักกีฬาในความสามารถทำได้ซึ่งการใช้แรง เสริมที่สามารถทำได้โดยง่ายคือ คำชมเชย และคำกล่าวที่เป็นลักษณะสร้างสรรค์ของผู้ฝึก เป็นต้น ส่วนผลย้อนกลับทำได้โดยที่ผู้ฝึกบอกผลที่นักกีฬาสามารถทำได้
2. ควรใช้แรงจูงใจโดยการที่ครูผู้ฝึกสอนจะต้องรู้จักการสร้างสภาพการฝึกซ้อมเป็นที่ น่าสนใจมีความสนุกสนาน มีความท้าทายและสภาพการฝึกซ้อมก็ต้องคล้ายคลึงกับการแข่งขันจริง เพื่อให้ นักกีฬาสามารถยับยั้งฝึกซ้อมให้ได้มากที่สุดและดีที่สุด
3. ควรจะเพิ่มความลดความตื่นเต้น และความฮึกเหิมในการแข่งขันให้เหมาะสม และ ถูกต้อง เช่น การนั่งสมาธิและการสะกดจิต
4. การจัดสภาพการฝึกซ้อมให้คล้ายคลึงกับสภาพการแข่งขันจริงให้มากที่สุด
5. ผู้ฝึกสอนต้องมีความเข้าใจถึงความแตกต่างของนักกีฬาแต่ละคนเป็นสำคัญ
6. ผู้ฝึกซ้อมควรจะหาทางช่วยเหลือให้นักกีฬาให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีมโนทัศน์ ที่ถูกต้อง โดยการจัดสภาพการณ์ให้นักกีฬามีประสบการณ์ในความสำเร็จหรือประสบการณ์ที่ดี ในการฝึกซ้อมและการให้แรงเสริม
7. การใช้ความเชื่อมั่นบางอย่างให้เป็นประโยชน์ต่อการฝึกซ้อม เช่น ความเชื่อว่าจะได้สูด ออกซิเจนก่อนการฝึกซ้อม จะทำให้มีความรู้สึกว่ามีกำลังวังชาขึ้น
8. ควรเปลี่ยนบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทำให้เป็นประโยชน์ต่อการฝึกซ้อม
9. ผู้ฝึกสอนควรมีรูปแบบเป็นผู้นำที่เป็นประโยชน์ต่อการฝึกซ้อม เช่น ผู้นำแบบ ประชาธิปไตย และผู้นำแบบอัตตาธิปไตย
10. โปรแกรมการฝึกซ้อมและวิธีการฝึกซ้อมควรจะเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อนักกีฬาโดยที่ โปรแกรมการฝึกซ้อม และวิธีการฝึกซ้อมที่นักกีฬาเห็นว่าสามารถที่จะเป็นไปได้และปฏิบัติได้

11. การใช้แรงจูงใจที่เกิดจากการเห็นคุณค่าของการเล่นกีฬาเป็นสิ่งที่ดีและเป็นที่ยอมรับปรารถนา เช่น ความรู้สึกภาคภูมิใจในการเล่นกีฬาและเป็นนักกีฬา หรือการเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกีฬา

12. ผู้ฝึกสอนควรจะมีใจความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างผู้ฝึกสอน และผู้ดูแลความสามารถ ที่นักกีฬาสามารถทำได้ โดยการมีครูฝึกซ้อมจะทำให้ให้นักกีฬาได้ใช้ความพยายามมากกว่าการฝึกซ้อม คนเดียว

13. การควบคุมระดับความกังวลใจ และการลดความเครียดในตัวนักกีฬา

14. สุขภาพจิตของนักกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฐมพยาบาลทางจิตและอารมณ์ของนักกีฬาหลังการแข่งขัน

### **การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา**

พิชิต เมืองนาโพธิ์ (2534, น. 44) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาไว้ว่า

1. ให้นักกีฬาได้รับประสบการณ์แห่งการประสบความสำเร็จอย่างทั่วถึงกันในการกีฬา การจัดสภาพแวดล้อมในการกีฬา ควรจัดให้นักกีฬาได้รับความสำเร็จ ซึ่งทำให้เพิ่มแรงจูงใจในการเล่นกีฬามากยิ่งขึ้น

2. ให้นักกีฬามีโอกาสรับผิดชอบในการตั้งกฎเกณฑ์ในการตัดสินใจ ทำให้นักกีฬามีโอกาส ควบคุมความประพฤติของตนเองและเกิดความรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จ

3. ให้คำชมเชยทั้งคำพูดและท่าทางและควรใช้บ่อย ๆ ให้นักกีฬาได้รับรู้ถึงการมีส่วนช่วยเหลือทีม เน้นบทบาทความสำคัญของแต่ละคนที่มีต่อความสำเร็จของทีมและทำให้นักกีฬา

4. การตั้งจุดมุ่งหมาย ต้องเป็นจุดมุ่งหมายที่เป็นจริงและสามารถทำได้ด้วย ความพยายาม มีการประเมิน มีการปรับปรุงว่านักกีฬาได้บรรลุจุดมุ่งหมายแค่ไหน

5. มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการฝึก ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย ทำให้การฝึกซ้อมเกิดความ สนุกสนาน ทำให้นักกีฬาได้ค้นพบสิ่งใหม่ ๆ

6. การทำให้เกิดความสนุกสนาน เกิดความสมดุลระหว่างความสามารถของนักกีฬากับ ความ ยากง่ายของการฝึก ทำท่าย ความสามารถ เกิดอยากลองอยากซ้อม และอยากแข่งขัน

สรุปได้ว่าการส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ คือ การสนับสนุนให้บุคลากรด้านการกีฬา พัฒนาศักยภาพ ความก้าวหน้าของตนเองในหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการในการพัฒนางานและการส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและความเชื่อในเรื่องความมีคุณภาพของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา

เพื่อเป็นการการสร้างขวัญและกำลังใจ อันจะส่งผลให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข

## องค์ประกอบที่ 2 ความพร้อมของนักกีฬา

ในการเตรียมทีมกีฬาเพื่อเข้าแข่งขัน ให้มีมาตรฐานสูง เพื่อเข้าแข่งขันนั้นมีค่าใช้จ่าย ซึ่งในการเล่นกีฬาเพื่อเข้าแข่งขันนั้น ต้องการความสามารถของตัวนักกีฬาและความพร้อมของตัวนักกีฬา ดังนี้

1. ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของร่างกายในด้านต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการ เล่นกีฬาแต่ละประเภท ได้แก่ ความอดทนของระบบไหลเวียนโลหิต ความอดทนของกล้ามเนื้อ การทำงานประสานสัมพันธ์กันของประสาทและกล้ามเนื้อ ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ความคล่องแคล่วว่องไว ความอ่อนตัว เป็นต้น ซึ่งนักกีฬาที่จะลงแข่งขันจำเป็นต้องฝึกซ้อมเป็นพิเศษ นอกเหนือจากการฝึกทางด้านเทคนิค

2. ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความมานะพยายาม ในการปรับปรุงตนเอง ความเอาใจจริงเอาใจกับการฝึกซ้อม อุทิศตนเสียสละ มีความหนัก แน่นทางอารมณ์ สามารถอดทนอดกลั้นต่อคำวิพากษ์วิจารณ์รอบด้าน ต้องอดทนฟัง คำสั่งจากผู้ ฝึกสอน ความมานะพยายามเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การเป็นนักกีฬาที่ดีมีอนาคตเพราะงานการ ฝึกซ้อมกีฬาเป็นงานที่หนักต้องใช้เวลา และต้องยอมละทิ้งความสะดวกสบายต่าง ๆ ได้ นักกีฬาที่แพ ใจตนเองมีโอกาasyak ที่จะพาดตนเองไปสู่ยอดนักกีฬาได้

3. ด้านสติปัญญา นักกีฬาพร้อมเรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอน ถ่ายทอดให้ แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเกมการเล่นอย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวที่ว่าเล่นด้วยสมอง เล่นด้วย ปัญญาและความชาญฉลาด

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข สามารถรองใจเพื่อนร่วมทีมได้ ทำให้ทีมมีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียงในการฝึกซ้อม ซึ่งจะทำให้ทีมไปสู่ชัยชนะได้ โดยขณะทั้งฝีมือและจิตใจของทุก ๆ คน

5. ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะกีฬานั้น ๆ ซึ่งนักกีฬา จะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ เทคนิคในการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ จะถูกคิดค้น ขึ้นโดยผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย เช่น ตัวนักกีฬาเอง ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการแข่งขันมา นานหรือ จากผู้ฝึกสอน เป็นต้น เพื่อคิดค้นเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะทำให้ตนเองหรือนักกีฬาของตนเอง สามารถ กระทำการแข่งขันอย่างได้เปรียบคู่ต่อสู้ ก็จะนำมาทดลองปฏิบัติดูจนเห็นว่าทำได้เป็น อย่างดีก็จะ นำไปใช้ในการแข่งขัน

## บทบาทและหน้าที่นักกีฬา

พีระพงษ์ บุญศิริ (2535, น. 24) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่นักกีฬาไว้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อตนเอง หน้าที่ ที่รับผิดชอบและทีม
2. รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึก การเล่น
3. รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ
4. ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง
5. รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม
6. สร้างสมรรถภาพความแข็งแรงและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ
7. ฝึกลักษณะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ

สรุปได้ว่าความพร้อมของนักกีฬา คือ สภาวะที่นักกีฬาร่วมด้วยประการทั้งปวงที่จะกระทำการใดสิ่งหนึ่งได้อย่างสมบูรณ์ที่สุดล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งประกอบไปด้วย ความพร้อมทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม มนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค

### องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร

#### ความหมายของการบริหารจัดการ

ปัจจุบันในองค์กรต่าง ๆ มักใช้คำสองคำ คือ “การบริหาร” (Administration) กับคำว่า “การจัดการ” (Management) สลับกันไปมา ทั้งนี้เนื่องจากทั้งสองคำนี้มีความหมายเหมือนกัน จึงใช้แทนกันได้ มีข้อแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยตรงที่ประการแรก “การบริหาร” มักใช้ในวงการสาธารณะหรือราชการและใช้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ที่มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในขณะที่ “การจัดการ” ใช้กันในวงการธุรกิจหรือเอกชนเป็นหลัก และใช้กับผู้ปฏิบัติงานรองลงมาที่มีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2537, น. 65)

ในความหมายของการบริหารจัดการมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการแต่ละคน อาทิเช่น การบริหารจัดการ หมายถึงกระบวนการในการทำงานกับคนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Robbings & Decenzo, 2004, p. 24) สอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, ลัทธிகาล ศรีวะรมย์, สุดา สุวรรณภิญโญ และชวลิต ประภาวนนท์ (2545, น. 4) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึงกระบวนการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้ บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาภาวะแวดล้อมซึ่งบุคคล ทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Carroll and Gillen (1987, p.45) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้ว่า เป็นกระบวนการใช้ความรู้ในส่วนต่าง ๆ เช่น การวางแผนงาน การจัดองค์กร การชี้แนะ และการควบคุม จะประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์สู่ความสำเร็จ ข้อจำกัดของทรัพยากรและคน เป้าหมายของการจัดการงานและบทบาทของผู้จัดการจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากความหมายของการบริหารจัดการดังกล่าวนี้ มีความคล้ายคลึงกับความหมายของ Dubrin and Ireland (1993, p.36) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการหมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ

องค์กร ซึ่งอาศัยขั้นตอนการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม การใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางธุรกิจ รวมทั้งความสามารถ ทางการบริหารได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### แนวคิด และทฤษฎีการบริหารจัดการ

เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำความเข้าใจในแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาสู่แนวคิดด้านการจัดการของผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุว่า ทำไมต้องจัดการหรือปฏิบัติเช่นนั้น รวมทั้งได้ทราบทัศนคติที่มีคุณค่าสำหรับการจัดการในปัจจุบัน และอนาคต ซึ่งแนวคิดในการจัดการได้ถูกรวบรวมขึ้นอย่างเป็นรูปแบบและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และพัฒนาเรื่อยมาจนกลายเป็นทฤษฎีสำคัญเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ผู้บริหารต้องคิดพิจารณาในการที่จะเลือกนำทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน เนื่องจากการจัดการ ในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยในหลาย ๆ ด้าน

Stoner, Freeman and Gilbert (1995, p. 31-32) ได้ให้เหตุผลในการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการจัดการว่า เป็นเรื่องของความมั่นคงและความแน่วแน่ในเรื่องการจัดการ โดยมุ่งให้ความเข้าใจจากประสบการณ์ที่มีทั้งสำเร็จและล้มเหลวจากประสบการณ์ของบุคคลสำคัญ ๆ ในอดีตที่ผ่านมา ทั้งนี้ทฤษฎีจะเป็นบรรทัดฐานใช้กำหนดในสิ่งที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาในเรื่องนี้จะช่วย สร้างความสัมพันธ์เชิงซ้อนกับบุคคลในองค์กรก่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีในการจัดการที่เกิดขึ้นในแต่ละยุคสมัยมีมากมายไม่อาจนำเสนอได้ทั้งหมด ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะนำเสนอเฉพาะแนวคิด และทฤษฎีที่สำคัญ ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการได้ ตามที่ อนิวัช แก้วจำนงค์ (2550, น. 81) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีการจัดการที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ 4 แนวคิดด้วยกันคือ 1) แนวคิดแบบดั้งเดิม (Classical approach) 2) แนวคิดแบบดั้งเดิม-ใหม่ (Neo-classic approach) 3) แนวคิด สมัยใหม่ (Modern approach) และ 4) แนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency theory)

ซึ่งแนวคิด และทฤษฎีในแต่ละยุคสมัยมีนัยแห่งการนำเสนอที่แตกต่างกันในความแตกต่างพบว่า มีหลายองค์ประกอบที่คล้อยตามกันบ้าง โดยจุดร่วมของแนวคิดทฤษฎีดั้งเดิมต้องการค้นหาหลักวิธีการทำงานที่ดีที่สุดซึ่งมีเพียงวิธีเดียว และการทำงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องอาศัยหลักการทำงานอย่างมีเหตุมีผล ในปัจจุบันนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ออกมาชี้ให้เห็นจุดด้อย ของแนวความคิดดั้งเดิมบ้างแต่อย่างไรก็ตาม แนวคิดและทฤษฎีสมัยดั้งเดิมก็ยังคงใช้ได้และเป็นที่ยอมรับในการจัดการของหลาย ๆ องค์กรในปัจจุบัน เหตุผลหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นแนวคิดที่มี วิธีการในการแสวงหาจุดมุ่งหมายเพื่อการควบคุมผู้ปฏิบัติงานสำหรับบุคคลที่ไม่เต็มใจทำงานหรือมีความสามารถใน

งานที่ทำ ผู้ที่มีความเชื่อในแนวคิดนี้จึงต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจถึง ความคาดหวังขององค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจและวิธีการทำงานแก่พวกเขาให้เป็นไปในแนวทาง เดียวกันเพื่อที่จะสามารถบรรลุผลร่วมกันได้

ส่วนแนวคิดทฤษฎีแบบดั้งเดิม-ใหม่เป็นแนวคิดเพิ่มเติมในส่วนที่เห็นว่าเป็นจุดสำคัญ และมีความจำเป็นในการที่จะทำให้คนงานสามารถทำงานได้เป็นผลสำเร็จ แนวคิดนี้ให้ความสำคัญ ด้านความรู้สึกโดยมองเห็นความสำคัญและคุณค่าในความเป็นมนุษย์รวมทั้งการยอมรับอิทธิพล ทางสังคมที่จะมีผลกระทบต่อการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์สัมพันธ์จะช่วยให้ใน การผ่อนคลายและเอื้อประโยชน์ให้เกิดการทำงานร่วมกันได้ดี สำหรับบุคคลที่มีชื่อเสียงในยุคนี้ ได้แก่ Munsterberg, McGregor, Herzberg และ Maslow เป็นต้น แนวคิดและทฤษฎีสมัยใหม่ได้รับการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1950 โดยใช้ฐานความคิด มาจากสมัยดั้งเดิมและสมัยดั้งเดิม-ใหม่ โดยมีการรวมสาขาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้หลักแนวคิด และทฤษฎีมีความน่าเชื่อถือและเพื่อแสดงให้เห็นว่าการจัดการมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับทุก วงการสาขาอาชีพ โดยบุคคลที่มีชื่อเสียงได้เสนอแนวคิดที่แตกต่างกันไปจากแนวคิดเดิม ๆ และเป็นที่ยอมรับตัวอย่างเช่น Follet และ Barnard เป็นต้น

สำหรับแนวคิดทฤษฎีเชิงสถานการณ์เป็นแนวคิดทฤษฎีสมัยปัจจุบันที่เชื่อว่าองค์กร มีส่วนประกอบของหน่วยงานย่อยที่เป็นจักรสำคัญผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป แนวคิดทฤษฎีเชิงสถานการณ์จึงเป็นอีกทางเลือก หนึ่งของผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างและระบบการควบคุมองค์กร ทั้งนี้ในการดำเนิน กิจกรรมขององค์กรจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือเหตุการณ์ในลักษณะต่าง ๆ จึงอาจกล่าวได้ว่า สถานการณ์หรือเหตุการณ์นั้น ๆ มักเชื่อมโยงถึงสภาพแวดล้อมนอกองค์กรที่มีส่วนกระทบต่อ การดำเนินงานในองค์กร

จากแนวความคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการองค์กรมักจะมีลักษณะกระบวนการหรือวิธีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารไว้อย่างชัดเจนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานร่วมกันขององค์กรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ Bridges and Roquemore (2001,p. 31) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานโดยมีพื้นฐานกระบวนการจัดการ 4 ประการ คือ การวางแผน (Planning)การจัดองค์กร(Organizing) การปฏิบัติการ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, น. 16) ได้กล่าวถึงหลักการของการบริหารจัดการที่เป็นสากลไว้ว่า หลักการของการบริหารจัดการที่เป็นสากลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกประเภท โดยใช้กิจกรรมของการบริหารจัดการแบบเดียวกัน คือการวางแผน การจัดองค์กร การขึ้นนำและการควบคุม และสาคร สุขศรีวงศ์ (2551, น. 26) ก็ได้กล่าว ในลักษณะเดียวกันอีกว่ากิจกรรมหลักทางการจัดการแบ่งออกเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม

4 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันนี้ได้มี การพัฒนา มาจากแนวคิดตั้งแต่สมัยของ Fayol (1916, p. 23) ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการ ประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี ค.ศ. 1937 Gulick และ Urwick เห็นว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) เรียกว่า POCD CORB และ Koontz and Weihrich (1998, p.14) มีความเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการคือ POCD ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)

สำหรับการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจหน้าที่ทางการจัดการ (Management function) และนำเอาแนวคิดมาปฏิบัติในองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ ผ่านกิจกรรมหลักทางการจัดการ 4 ประการ คือ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, น. 17)

1. การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมอันดับแรกของผู้บริหารที่จะเป็นกระบวนการ กำหนดพันธกิจเป้าหมาย และแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ
2. การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นกิจกรรมออกแบบงาน จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน
3. การชี้นำ (Leading) เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้แผนงานและบุคลากรต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายงานดำเนินการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จโดยผู้บริหารต้องมีภาวะ ผู้นำในตัวเองและสามารถจูงใจบุคคลต่างให้ปฏิบัติงานบรรลุความต้องการขององค์กรได้
4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กรให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

จากหน้าที่การบริหารจัดการดังกล่าวได้มีการพัฒนามาจนถึงสมัยปัจจุบันที่ผู้บริหารนิยม ใช้ คือ POLC เป็นหน้าที่ทางการจัดการ 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การชี้นำ และ การควบคุม

### **การวางแผน (Planning)**

การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการจัดการที่สำคัญที่สุดอันดับแรกของผู้บริหารเพราะ จะมีผลต่อการดำเนินการบริหารส่วนอื่น ๆ ดังนั้น จึงจำเป็นที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญ ต่อการวางแผนซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายการวางแผน ดังนี้



สุรัสวดี ราชกุลชัย (2546, น. 112) และพะยอม วงศ์สารศรี (2542, น. 69) สรุปไว้ว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย และวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แล้วสร้างแผนหรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และบรรลุความสำเร็จในการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดี ที่สุด

International Olympic Committee (2005, p.279-280) พร้อมกับณัฐพันธ์ เซจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547, น. 60) ได้เสนอและสรุปหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด โครงการ กลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพิจารณาตามลำดับในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงว่า ใครจะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด

วิรัตน์ ไข่มุก(2550, น. 8-9) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ในการบริหารงาน เป็นภาระหน้าที่และเป็นการใช้ศิลปะของภาวะผู้นำที่สำคัญของการวางแผนเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หลักการสำคัญที่ควรคำนึงในการวางแผน และพิจารณา มีดังนี้

1. การวางแผนควรกระทำเมื่อใด โดยปกติการวางแผนนั้นควรจะเริ่มปฏิบัติจัดทำขณะที่เริ่มดำเนินงานเป็นอันดับแรก ต่อจากนั้นผู้บังคับบัญชาอาจจัดวางแผนอีกเมื่อเริ่มงานใหม่หรือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติ

2. วัตถุประสงค์นโยบายจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ชัดเจนเพราะวัตถุประสงค์และนโยบายเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน หากไม่ทำความเข้าใจให้ดี เสียแต่ต้น แผนงานที่กำหนดขึ้นก็จะล้มเหลวและไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนที่สำคัญ ได้แก่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ คน เงิน วัสดุสิ่งของ สถานที่และเวลา ฯลฯ จะต้องจัดให้พร้อม

4. วิธีการดำเนินงานตามแผน เมื่อได้วางแผนขึ้นแล้วจะต้องพิจารณาหาผู้ทาง หรือ วิธีการที่จะดำเนินงานตามแผนที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าให้ได้ทั้งนี้เพื่อช่วยให้แผนงานที่กำหนดขึ้น เป็นแผนที่สามารถดำเนินการได้

5. คำนึงภูมิศาสตร์สภาวะแวดล้อม ดินฟ้าอากาศคุณค่าทางสังคม พฤติกรรมของคน ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของคนกลุ่มนั้น

Ackoff (1970, pp. 5-6) กล่าวว่า การวางแผนประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ คือ วิธีการวิเคราะห์การกำหนดทางเลือกในการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรในการวางแผน การสนับสนุนการนำแผนไปใช้และการควบคุมประเมินผลการปฏิบัติตามแผนได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนากีฬาของรัฐปรีนซ์ เอ็ดเวิร์ด ไอส์แลนด์ ระหว่างปี ค.ศ.2004-2006 มีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาองค์กร
  - 1.1 โครงสร้าง
  - 1.2 ทรัพยากรมนุษย์
  - 1.3 สมาชิก
  - 1.4 การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ
  - 1.5 การประชุม
  - 1.6 การเงิน
2. การพัฒนาผู้ฝึกสอน
  - 2.1 การรับสมัครและคัดเลือก
  - 2.2 การศึกษาและการฝึกอบรม
  - 2.3 การสนับสนุน
  - 2.4 การประเมินผล
3. การพัฒนานักกีฬา
  - 3.1 โปรแกรม
  - 3.2 การฝึก
  - 3.3 การแข่งขัน
  - 3.4 การบำรุงรักษา
4. การพัฒนาเจ้าหน้าที่บุคลากร
  - 4.1 การสรรหา
  - 4.2 โปรแกรมสนับสนุน
  - 4.3 การประเมินผล
  - 4.4 การแข่งขัน
  - 4.5 การบำรุงรักษา

Anthony and Govindarajan (2003. p. 22) ได้กล่าวว่า กระบวนการที่เกี่ยวข้องในการวางแผนกลยุทธ์ มีดังนี้

1. การตรวจสอบและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้ทันสมัยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
2. การตัดสินใจบนสมมติฐานและการแนะนำ
3. ทบทวนครั้งที่ 1 ในแผนกลยุทธ์ใหม่ที่กำหนดขึ้น
4. การวิเคราะห์ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง
5. ทบทวนอีกครั้งในแผนกลยุทธ์ใหม่ที่กำหนดขึ้น
6. ตรวจสอบและอนุมัติ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการตัดสินใจ และการกำหนดทางเลือกของวิธีดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดสำหรับการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคตและตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติงานตามกรอบแนวคิด

#### **การจัดองค์กร(Organizing)**

การจัดรูปแบบโครงสร้างองค์กรให้มีลักษณะรูปแบบหรือสายงานและตำแหน่งงานให้ การดำเนินกิจกรรม องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเช่นการแบ่งงานต่าง ๆ ออกเป็นส่วน ๆ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขตงานให้แน่ชัดและปฏิบัติได้ให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานทุกคน

อนิวัช แก้วจรรย์ (2550, น. 113) และพะยอม วงศ์สารศรี (2542, น. 107) สรุปว่า การจัดองค์กรเป็นการจัดระบบความสัมพันธ์ของการวางแผนทำงานให้องค์กรโดยกำหนดออกมา เป็นโครงสร้างที่แน่นอนและชัดเจนว่าหน่วยงานในองค์กรมีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตาม การกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่ทำขึ้นไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา

Koontz and O' Donnell (1972, p.28) อธิบายว่าการจัดองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับ

1. การกำหนดหน้าที่ตามความถนัด
2. การจัดกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร
3. การกำหนดตัวบุคคลให้บริหารกลุ่มงานนั้น
4. การมอบหมายงานพร้อมทั้งอำนาจหน้าที่ในการทำงานนั้น
5. การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ภายในโครงสร้างเพื่อให้สามารถประสานงานกันได้ตลอดเวลา

จากการให้ความหมายของการจัดองค์กร สรุปว่า การจัดองค์กรหมายถึง การบริหารวางแผนโครงสร้างองค์กรโดยมีการมอบอำนาจหน้าที่ การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

## ระบบการนำ

ระบบการนำเป็นกระบวนการที่ทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันและกระตือรือร้นที่จะ ทำงานร่วมกันโดยสอดคล้องกับเป้าหมาย เป็นวิธีการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำ เช่น วิธีการ ที่ใช้ในการตัดสินใจ การหาช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การผลักดันให้ สมาชิกในองค์กรนำค่านิยม ทิศทาง และผลการดำเนินงานที่คาดหวังของหน่วยงานไปปฏิบัติ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, น. 219 ; เสนาะ ตีเขาวี, 2546, น. 183)

## ภาวะผู้นำ (Leadership)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายทัศนะ เช่น

Schermerhorn et al. (2000, p. G-7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลระหว่างบุคคลที่จะ ชักนำให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

Drath and Palus (1994) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการสร้างความสมเหตุสมผลในการทำงานร่วมกันของบุคคลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและความผูกพันให้เกิดขึ้นกับคนเหล่านี้

Richard and Engle (1986) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยมและสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

สมชาย เทพแสง (2546, น. 11-16) และสุเทพ เขาวลิต (2546, น. 36) เสนอว่าผู้นำ ควรมีวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ รู้จักกระจายอำนาจมุ่งมั่นในงาน มีมนุษยสัมพันธ์ ตัดสินใจอย่างรอบคอบ มีการสื่อสารดี รู้จักการจูงใจคน และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ศรีทัชทิมา พานิชพันธ์ (2543, น. 76-77) และไพรัช เมฆอาภรณ์ (2545, น. 58) เสนอว่าผู้นำควรมีจิตใจมุ่งมั่น กล้าหาญเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสาร มีแรงจูงใจรู้จักแสวงหาความรู้ รู้จักสถานการณ์ และปฏิบัติงานได้ผล

ประชุม โพธิกุล (2547 อ้างถึงใน ญัฐชานิตย์ ธนธรรมพานนท์, 2556, น. 63) และบรรจง อมรชิวิน (2547, น. 32) เสนอว่าผู้นำควรมีการสื่อสารที่ดี เป็นที่ไว้วางใจ รู้จักการแก้ปัญหาเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีบุคลิกภาพดีทั้งทางกายใจและควร มีเทคนิคทางด้านวิชาชีพ รู้จักตัวเอง มีบุคลิกดีรับผิดชอบ ตัดสินใจได้ดี ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานเป็นทีมรู้จักการจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ตามและมีศักยภาพในการทำงาน

สรุปคุณลักษณะผู้นำประกอบไปด้วยรู้จักการทำงานเป็นทีม มีความสามารถทางการบริหารจัดการผู้มีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้น มีคุณธรรมและจริยธรรม บุคลิกภาพที่ดี มีการสื่อสารที่ดี

### การควบคุม (Controlling)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น

Schermerhorn et al. (2000, p. 3) และเสนาะ ตีเขาว์ (2546, น. 318) ให้ความหมายไว้ว่าการควบคุม ได้แก่ กระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขเพื่อให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ

Certo (2000, p. 551) อธิบายว่า การควบคุมเป็นการใช้ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแผนหรือวัตถุประสงค์ที่มีการพิจารณาไว้ โดยพิจารณาว่าการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์หรือมาตรฐาน หรือความต้องการที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้แก้ไขปรับปรุงกันต่อไป

Kaser and Brooks (2005, p. 122) และ Lussier and Kimball (2004, p. 10) กล่าวว่า การควบคุมหมายถึง กระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่จำเป็นและเป็นกระบวนการกำหนดและวิธีการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

จากความหมายของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปความหมายของกระบวนการควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดการเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการบริหารจัดการองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กร กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่ายงาน กำหนดทิศทางนโยบายที่จะลงไปสู่แผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นระยะยาว หรือรายปีเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และเป็นระบบการทำงานตามลำดับขั้น และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมายให้กับบุคลากรให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันรวมถึงมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศ

### องค์ประกอบที่ 4 วิทยาศาสตร์การกีฬา

วิทยาศาสตร์การกีฬา หมายถึง ศาสตร์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้เป็นแนวทางหรือกระบวนการส่งเสริม เพิ่มพูน ศักยภาพและความสามารถให้กับนักกีฬานำไปสู่การพัฒนาองค์ประกอบของสมรรถภาพทางกาย ทางจิต และ ความสามารถทางกลไก เทคนิคทักษะการเคลื่อนไหว และเทคนิคทักษะกีฬาให้เกิดประสิทธิภาพ ความพร้อมและสมบูรณ์สูงสุดเป็นระบบในช่วงการแข่งขัน ศาสตร์สาขาต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) สรีรวิทยา 2) ชีวกลศาสตร์ ทางการกีฬา 3) จิตวิทยาการกีฬา 4) โภชนาการการกีฬา 5) เวชศาสตร์การกีฬา 6) เทคโนโลยีการกีฬา ซึ่ง สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ (สุพิตร สมานิต, 2552, น. 2-3)

1.1 สรีรวิทยา (Physiology) หมายถึง การศึกษาหน้าที่การทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ที่มีชีวิตในร่างกายมนุษย์ การออกกำลังกาย (Exercise) หมายถึง การทำงานของกล้ามเนื้อลาย เพื่อให้ร่างกายเกิดการ เคลื่อนไหวตามความมุ่งหมาย โดยมีการทำงานของระบบต่าง ๆ ช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้การออกกำลังกายมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สรีรวิทยาการออกกำลังกาย (Physiology of Exercise) หมายถึง ศาสตร์สาขาหนึ่งที่ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของระบบต่าง ๆ ที่ตอบสนอง (Response) หรือปรับตัว (Adaptation) ต่อการออกกำลังกาย ในสภาวะต่าง ๆ การออกกำลังกาย (Exercise) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การออกกำลังกายแบบเฉียบพลัน เป็นการออกกำลังกายเพียงครั้งเดียว
2. การออกกำลังกายทุกวันหรือเป็นเดือน โดยกระทำซ้ำ ๆ กัน หวังผลการฝึกเพื่อความแข็งแรง หรือสมรรถภาพเพื่อการแข่งขัน เป็นต้น

สรีรวิทยาการออกกำลังกาย (Physiology of Exercise) จะศึกษาเกี่ยวกับ

1. กลไกการตอบสนองและการปรับตัวต่อการออกกำลังกายและการฝึกซ้อม
2. การเปลี่ยนแปลงของระบบประสาท
3. การเปลี่ยนแปลงของระบบกล้ามเนื้อ
4. การเปลี่ยนแปลงของระบบต่อมไร้ท่อและเมแทบอลิซึม
5. การเปลี่ยนแปลงของระบบหายใจ - ไทลเวียนเลือด
6. การเปลี่ยนแปลงของระบบควบคุมอุณหภูมิ
7. ผลทางสรีรวิทยา จากการฝึกทางกาย

1.2 ชีวกลศาสตร์ทางการกีฬา ชีวกลศาสตร์ (Biomechanics) เป็นคำที่มาจากคำผสมกัน 2 คำคือ bio หมายถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งมีชีวิต mechanics การศึกษาเกี่ยวกับแรงที่กระทำให้วัตถุเกิดการเคลื่อนไหวเกิดความสมดุล

สรุปความหมายของชีวกลศาสตร์ คือ เป็นการศึกษาการเคลื่อนไหวและการสมดุลของสิ่งมีชีวิต และมีผู้ให้ความหมายถึง ชีวกลศาสตร์การกีฬาที่น่าสนใจไว้ดังนี้

ศิริรัตน์ ทิรัญรัตน์ (2536, น. 54) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชีวกลศาสตร์การกีฬาเป็นการศึกษาระบบการทำงาน ของร่างกายที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวของกระดูก เอ็น ข้อต่อ

สุวัตร สิทธิหล่อ (2542, น. 29) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชีวกลศาสตร์การกีฬา เป็นศาสตร์ที่มีบทบาทสำคัญ ต่อการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องลักษณะท่าทางการเคลื่อนไหว ตำแหน่ง ระยะทาง มุม ความเร็ว และความเร่งทั้งเชิงเส้นและเชิงมุม กับเรื่องของแรงอันเป็นสาเหตุของการเคลื่อนไหว โดยอาศัยความรู้ ทฤษฎีและหลักการทางฟิสิกส์ แคลคูลัส สรีรวิทยาและกายวิภาคศาสตร์ ตลอดจนความรู้ทางด้าน

เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์มนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเคลื่อนไหวในเชิงกีฬา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพชร (2544, น. 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ชีวกลศาสตร์เป็นการประยุกต์วิชาฟิสิกส์และกลศาสตร์เพื่อการศึกษาการเคลื่อนไหวของสิ่งมีชีวิตในทางกีฬา ชีวกลศาสตร์เกี่ยวกับร่างกายมนุษย์ ใช้แรงกับตนเองกับผู้อื่นในการปะทะกันร่างกายได้รับผลอย่างไรจากแรงภายนอก ความรู้ที่ลึกซึ้งทางชีวกลศาสตร์จะเป็น เครื่องชี้แนะสำหรับโค้ชและนักกีฬาที่จะเลือกเทคนิคการฝึกซ้อมกีฬาได้เหมาะสมยิ่งขึ้นและเพื่อตรวจสอบความเข้าใจข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า ชีวกลศาสตร์การกีฬา เป็นการนำหลักวิชาทางกลศาสตร์ด้านต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการฝึกกีฬา การป้องกันการบาดเจ็บจากการกีฬา การพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันต่อไป

1.3 จิตวิทยาการกีฬา จิตวิทยา มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Psychology ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีก 2 คำ คือ Psyche หมายถึง จิตวิญญาณ (mind, soul) กับคำว่า Logos หมายถึง วิทยาศาสตร์ วิชาวิทยาการ (science, study) (กันยา สุวรรณแสง, 2542, น. 33)

จิตวิทยา คือ การศึกษาพฤติกรรมกระบวนการทางจิตเชิงปรนัย เป็นศาสตร์ที่มีขอบเขตกว้างขวาง เป็นองค์ความรู้ทั้งเชิงศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ครอบคลุมทุกด้านเกี่ยวกับชีวิตมนุษย์ ทั้งทางกาย สังคมอารมณ์ จิตใจ ความคิดสติปัญญา จุดมุ่งหมายสำคัญของการศึกษาสาขานี้คือ เพื่อที่จะเข้าใจ อธิบาย ทำนาย พัฒนา และควบคุม พฤติกรรมต่าง ๆ (จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคนอื่น ๆ, 2550, น. 33)

จิตวิทยา (psychology) คือ การศึกษาเรื่องของจิตใจ พฤติกรรมและสภาพแวดล้อมของคนและสัตว์ โดยวิธีการทดลอง สังเกต สำรวจอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ มักเน้นการศึกษาแต่ละคนหรือกลุ่มเล็ก ๆ มากกว่า แบ่งเป็นแขนงต่าง เช่น จิตวิทยาการทดลอง (experimental psychology) เน้นวิธีการศึกษากระบวนการทาง จิตใจและพฤติกรรมอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ จิตวิทยาสังคม จิตวิทยาการศึกษา จิตวิทยาอาชีพ จิตวิทยาคลินิก (วิทยากร เชียงกุล, 2552, น. 62)

จิตวิทยา คือ 1. ศาสตร์สาขาหนึ่งที่ศึกษาพฤติกรรม การกระทำ หรือกระบวนการทางจิตใจ 2. ศาสตร์ที่ว่าด้วยพฤติกรรมของมนุษย์และสัตว์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทั้งหมดของชีวิต รวมถึงระบบของร่างกายที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของประสาทสัมผัสและการเคลื่อนไหว ปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม พัฒนาการ ปัจจัยทางพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม กระบวนการทางปัญญาที่อยู่ในจิตสำนึกและจิตใต้ สำนึกสุขภาพจิตและความผิดปกติทางจิต พลวัตของพฤติกรรม การสังเกต การทดสอบ และการทดลอง การประยุกต์ความรู้ทางจิตวิทยา เช่น การจ้างงาน การจัดการศึกษา เรื่องเกี่ยวกับจิตบำบัด และพฤติกรรมของ ผู้บริโภค (ราชบัณฑิตยสถาน, 2550, น. 33)

จิตวิทยา เป็นวิชาที่ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับวิญญาณหรือจิตใจของสิ่งมีชีวิต (กระบวนการของจิต) สมอง หรือกระบวนการความคิดและพฤติกรรมของมนุษย์ ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ซึ่งครอบคลุมถึงอารมณ์ การนึกคิด รับรู้พฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ (สงกรานต์ ก่อธรรม นิเวศน์, 2552, น. 12)

จิตวิทยาการกีฬา (Sports Psychology) จิตวิทยาการกีฬานักกีฬา ก่อนการแข่งขัน เป็นการใช้เพื่อตึงศักยภาพและความเข้มแข็งทางจิตใจ ของนักกีฬา ผู้ฝึกสอนหรือทีมนักจิตวิทยาการกีฬา ควรใช้เวลาก่อนการแข่งขันเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และ เสริมสร้างความมุ่งมั่นให้กับนักกีฬาทั้งทางร่างกาย และจิตใจ ทำให้เกิดการควบคุมระดับความวิตกกังวล การสร้างสมาธิ และคงความมุ่งมั่น ตั้งแต่ก่อน การแข่งขัน จนถึงจบ การแข่งขัน ภายใต้สถานการณ์ การแข่งขัน จริง ที่มีภาวะความกดดันสูงและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (พรพจน์ ไชยนอก, น. 12)

สรุปความหมายของจิตวิทยา คือ วิชาที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรม หรือกิริยาอาการของมนุษย์รวมถึง ความพยายามที่จะศึกษาว่ามีอะไรบางอย่างหรือตัวแปรใดบ้าง ในสถานการณ์ใดที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิด พฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะทำให้สามารถคาดคะเน หรือพยากรณ์ได้โดยใช้แนวทางหรือวิธีการทาง วิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์

1.4 โภชนาการการกีฬา คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้รายละเอียดเกี่ยวกับคุณค่าของอาหารแต่ละชนิด และรู้จักเลือกรับประทานอาหารให้ถูกต้อง ได้สัดส่วนทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพในแต่ละช่วงของการฝึกซ้อมและแข่งขันซึ่งจะมีผลต่อการใช้พลังงานในการเคลื่อนไหวการเก็บสำรองพลังงานไว้ในกล้ามเนื้อ การชดเชยพลังงานในระหว่างการฝึกซ้อมและแข่งขันและภายหลังการฝึกซ้อมแข่งขันซึ่งจะช่วยเสริมโครงสร้างและความสามารถของร่างกายให้คงสภาพแข่งแกร่งยิ่งขึ้น

นักโภชนาการมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จในการแข่งขันของนักกีฬาโดยนักโภชนาการ จะต้องทำหน้าที่ประเมินสถานะโภชนาการของนักกีฬาและจัดโปรแกรมอาหารให้เหมาะสมกับปริมาณ การฝึกซ้อมสอดคล้องกับวงจรของระยะเวลาการฝึกซ้อม (Periodization of Training) ทั้งในช่วงของการฝึกซ้อม และการแข่งขัน โดยในช่วงของการฝึกซ้อม การจัด โปรแกรมอาหารควรคำนึงถึงหลัก 5 ประการของ การจัดโปรแกรมโภชนาการ คือ

1. ความเหมาะสมกับปริมาณการฝึกซ้อม การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมเพื่อพัฒนา นักกีฬาว่ายน้ำนักกีฬาจำเป็นต้องได้รับอาหารเพิ่มขึ้นให้เพียงพอกับที่ ร่างกายต้องการตามปริมาณ การฝึกซ้อม โดยเฉพาะ คาร์โบไฮเดรตเชิงซ้อน (Complex carbohydrate) ซึ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มความทนทานของนักกีฬา

2. ปริมาณน้ำที่ได้รับเพียงพอ ทั้งนี้การสูญเสียน้ำ(Dehydration) ในนักกีฬาว่ายน้ำย่อม ทำให้ สมรรถภาพทางกายลดลง นักกีฬาว่ายน้ำควรได้รับ การทดแทนเหงื่อที่เสียไปด้วยการดื่มน้ำเป็น



ระยะ ให้พอเพียงกับการสูญเสียน้ำในเหงื่อ การทดแทนน้ำจะช้าหรือเร็วขึ้นกับปัจจัยของส่วนประกอบของเครื่องดื่ม ความถี่ของการดื่ม ปริมาตรและอุณหภูมิของเครื่องดื่ม

3. การทดแทนพลังงานที่ใช้ไป หลังจาก การฝึกซ้อมคือช่วงเวลา 15-30 นาที นักกีฬาจำเป็นต้องชดเชยไกลโคเจนในกล้ามเนื้อที่ถูกใช้ไปให้กลับมา อย่างรวดเร็วหรือถ้าเป็นไปได้เมื่อรู้สึกหายน้อยให้ดื่ม น้ำและบริโภคอาหารที่มีค่าดัชนีน้ำตาล (Glycemic index) สูงเพื่อให้ร่างกายฟื้นตัวเร็ว หลังจากนั้นจึงค่อย รับประทานอาหารตามปกติ

4. การซ่อมแซมร่างกายจากการฝึกซ้อม อาหารหลังจากการฝึกซ้อมควรเป็นอาหารประเภท คาร์โบไฮเดรตมากที่สุด อย่างไรก็ตามหลังจากการ ฝึกซ้อมอาจทำให้เกิดเนื้อเยื่อกล้ามเนื้อฉีกขาด (DOMS) ซึ่งการรับประทานอาหารประเภทโปรตีน วิตามิน และ เกลือแร่จะช่วยให้ร่างกายดำเนินกระบวนการซ่อมแซม และทดแทนเซลล์ที่ถูกทำลายไปได้ตามธรรมชาติเพื่อที่จะสร้างมัดกล้ามเนื้อใหม่

5. การฟื้นฟูร่างกาย อาหารหลังจากการ ฝึกซ้อมสำคัญอย่างมากสำหรับช่วยให้นักกีฬาสามารถ ฟื้นฟูสภาพและมีพลังงานสำรองสำหรับการฝึกซ้อม ครั้งต่อไป โดยนักกีฬาควรได้รับอาหารประเภทคาร์โบไฮเดรตที่มีค่าดัชนีน้ำตาล (Glycemic index) สูง ภายใน 2 ชั่วโมงหลังการฝึกซ้อมซึ่งจะทำให้การเก็บ สะสมไกลโคเจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (พรพจน์ ไชยนอก, น. 12)

1.5 เวชศาสตร์การกีฬา เป็นสาขาวิชาหนึ่งที่น่าความรู้ทางการแพทย์ที่เกี่ยวข้องเข้ามาพัฒนากีฬาเพื่อความ เป็นเลิศให้กับนักกีฬาทุกประเภทให้มีสมรรถภาพทางกายและสถิติการแข่งขันดีขึ้นโดยปราศจากการบาดเจ็บ การบาดเจ็บทางกีฬาเป็นสาเหตุหนึ่งทำให้สมรรถภาพทางกายและความสามารถทางทักษะลดลงได้ ฉะนั้นในการป้องกันการบาดเจ็บจากการเล่นกีฬาจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต่อทุกคนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ฝึกสอนกีฬาและ นักกีฬา นอกเหนือจากแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ การป้องกันการบาดเจ็บกีฬายังช่วยในการตรวจสอบ การบาดเจ็บระยะเริ่มต้นที่อาจจะเกิดขึ้นจากการฝึกซ้อมที่เกินขีดจำกัดของนักกีฬาหรือมากเกินไป (over training) เพื่อป้องกันและรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้นักกีฬามีสมรรถภาพทางกายเต็มที่ ป้องกัน การบาดเจ็บเรื้อรังและทุพพลภาพอันอาจจะเกิดขึ้นได้ภายหลัง เวชศาสตร์การกีฬาไม่ใช่หน้าที่ของแพทย์ พยาบาลประจำทีมแต่เพียงอย่างเดียวหากแต่เป็นหน้าที่ของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ที่จะต้องเรียนรู้เข้าใจถึงประโยชน์หรือโทษของเวชศาสตร์การกีฬา จึงจะสามารถนำไปใช้ได้ถูกต้องและไม่เกิดอันตรายดังตัวอย่างที่พบได้บ่อยนักกีฬาที่มีชื่อเสียงมีความสามารถสูงมักจะเลิกเล่นกีฬาไปก่อนวัยอันควรเนื่องมาจากการบาดเจ็บทางการกีฬานั้นเอง

พบว่า การบาดเจ็บทางกีฬาพบมากโดยเฉพาะจากฟุตบอลซึ่งเป็นกีฬายอดนิยมอันดับหนึ่งของประเทศไทยที่นักเรียน นิสิตนักศึกษาให้ความสนใจและจัดให้มีการแข่งขันตลอดทั้งปีทั้งระดับโรงเรียนอุดมศึกษา สมาคมต่าง ๆ และระหว่างประเทศ เช่น ฟุตบอลคิงส์คัพ ฟุตบอลอาเซียน

ฟุตบอลถ้วยพระราชทานถ้วย ก ข ค และ ง ฟุตบอลนักเรียนกรมพลศึกษา ฟุตบอลมหาวิทยาลัย ฯลฯ เมื่อเยาวชนเป็นผู้ที่เต็มไปด้วยพลังกายการเรียนรู้ความคิด ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญยิ่งและเป็นกลุ่มที่เล่นกีฬา และได้รับบาดเจ็บจากกีฬาทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคมากมายทั้งต่อตนเองและประเทศชาติ เยาวชนเหล่านี้เป็น กลุ่มเป้าหมายที่สำคัญของการพัฒนากีฬาของชาติ ดังนั้นเวชศาสตร์การกีฬาจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายให้ปลอดภัยไกลการบาดเจ็บทางกีฬา ลักษณะและสาเหตุของอุบัติเหตุในขณะที่เล่นกีฬา วิธีป้องกัน และฟื้นฟูสมรรถภาพภายหลังการบาดเจ็บทางกีฬา (หน่วยศึกษานิเทศก์, 2543)

1.6 เทคโนโลยีการกีฬา คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับประดิษฐ์การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ช่วยสนับสนุนในการพัฒนาส่งเสริมตลอดจนการแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องให้กับนักกีฬาเพื่อเพิ่ม

การพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศในยุคปัจจุบัน ล้ำพียงเพียงการเตรียมความพร้อมทางร่างกาย และการหมั่นฝึกซ้อมอาจไม่เพียงพอเสียแล้ว เพราะขณะนี้ในหลายประเทศได้มีการนำองค์ความรู้ ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานการกีฬาด้วยการสร้างเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีความทันสมัย ทั้งที่เป็นอุปกรณ์ส่วนบุคคล ได้แก่ เสื้อผ้า รองเท้า และอุปกรณ์ที่ใช้เพื่อการแข่งขัน ตลอดจน อุปกรณ์สนามได้แก่ พื้นลู่วิ่ง สระว่ายน้ำ ซึ่งช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้แก่นักกีฬามากยิ่งขึ้น ความก้าวหน้าในการออกแบบ และเลือกใช้วัสดุ สำหรับการเล่นกีฬานั้น นับวันดูจะมี ความก้าวล้ำไป มาก จากลูกฟุตบอลที่ใช้วัสดุจากหนังวัวพัฒนามาใช้วัสดุจากโพลีเอสเตอร์ หรือหัวไม้กอล์ฟที่มีการเลือกใช้วัสดุ ประเภทอัลลอยออสัณฐาน (amorphous alloy) เซรามิกส์และเซอร์เมท (cermet) นอกเหนือจากหัวไม้กอล์ฟไทเทเนียม ที่ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพสูงในปัจจุบัน เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ต่อผู้เล่นกีฬา สำหรับในแวดวงการแข่งขันกีฬาแล้ว ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนี้อาจเป็นเสมือนดาบสองคม ด้านหนึ่งส่งเสริมให้การแข่งกีฬาเป็นไปอย่างสนุกสนาน อีกด้านหนึ่งก็ทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้นได้ เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อผู้เล่นใช้อุปกรณ์ที่มีวัสดุต่างกัน ส่งผลให้องค์กรด้านกีฬาต่าง ๆ ได้ออกข้อกำหนดถึงกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และมาตรฐาน เพื่อควบคุมการนำวัสดุชนิดใหม่ มาใช้กับอุปกรณ์กีฬา

สำหรับผู้เล่นกีฬาเพื่อการออกกำลังกายแล้ว ความรู้ทางด้านวัสดุจะมีส่วนช่วยให้ผู้เล่น กีฬาสามารถเลือกอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมกับร่างกาย ประเภทกีฬา และทุนทรัพย์ที่มี นอกเหนือจากการพิจารณาเพียง รูปลักษณ์ภายนอกและความสวยงามของอุปกรณ์เท่านั้น

สรุปได้ว่าวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้นักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ โดยบูรณาการการกับทุก ๆ สาขา ได้แก่ สรีรวิทยา ชีวกลศาสตร์ทางการกีฬา จิตวิทยาการกีฬา โภชนาการการกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา และเทคโนโลยีการกีฬา ทั้งในระหว่างการแข่งขันและการแข่งขันภายใต้การทำงานร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักกีฬา ผู้ปกครอง ผู้ฝึกสอน และ

นักวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เกิดแนวทาง และวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาศักยภาพของตนเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ

### องค์ประกอบที่ 5 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

สนามฝึกซ้อมและอุปกรณ์ในการฝึกซ้อม เป็นปัจจัยที่ทำให้การทำทีมกีฬาเป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อย จะเห็นได้ว่าสนามฝึกซ้อมและอุปกรณ์การฝึกซ้อมเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ สนามและอุปกรณ์การฝึกซ้อมถ้าเป็นไปได้ก็ต้องให้เหมือนกับสนามแข่งขันจริง หรือให้คล้ายกับสนาม แข่งขันจริงมากที่สุดและมีให้เพียงพอแก่การฝึกซ้อม ถ้านักกีฬาไม่มีสนามฝึกซ้อมก็ต้องไปขอยืม หรือเช่าสนาม ซึ่งจะต้องไม่สะดวกและเสียเงินมาก ถ้าสนามฝึกซ้อมมีแต่ขนาดและสภาพไม่ได้ มาตรฐานพอไปแข่งขันจริง ๆ ก็ปรับตัวไม่ได้เช่นกัน ถ้าเราไม่มีสนามมาตรฐานก็ต้องไปเช่าหรือยืม สนามที่เป็นมาตรฐานเล่นเป็นครั้งคราวและพาไปแข่งขันนอกสถานที่ให้มากหน่อยเพื่อจะช่วยให้ทีมกีฬามีประสบการณ์การแข่งขันและเคยชินกับสภาพสนามหลาย ๆ แบบ

วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและใช้ในการเตรียมทีมการฝึกซ้อม และแข่งขันเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการฝึกซ้อมจะจำเริญไปได้ด้วยดีต้องอาศัย วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ สนามแข่งขัน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพ มีความทันสมัย และมีจำนวนมากเพียงพอต่อการใช้ มีประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมและแข่งขัน ผู้ฝึกสอนจะต้องพิจารณาจัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ สำหรับทีมกีฬาและสำหรับผู้เล่นแต่ละคน เช่น

1. ชุดแข่งขัน เช่น เสื้อ กางเกง รองเท้า ถุงเท้า และเครื่องป้องกัน
2. อุปกรณ์กีฬา เช่น ลูกฟุตบอล ลูกวอลเลย์บอล ไม้ตีลูกเทนนิส ลูกขนไก่ ฯลฯ
3. สนามฝึกซ้อมตามแต่ละประเภทกีฬา
4. เครื่องเวชภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น ชุดร่วมยาประจำทีม ยาฉุนวด สเปรย์ยาชา ผ้าพันแผล ผ้าม้วน เป็นต้น

5. อาคารที่พัก เช่น ห้องนอน ห้องพักผ่อน ห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องรับแขก เป็นต้น

ในการจัดด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้ในการเตรียมทีมควรยึดหลักดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีอุปกรณ์สำหรับการฝึกซ้อมอย่างเพียงพอ สำหรับการฝึกซ้อม และแข่งขันยี่ห้อเดียวกันกับผู้จัดแข่งขันกำหนด
2. จัดให้มีสนามฝึกซ้อมอย่างเพียงพอ สำหรับการฝึกซ้อม และได้มาตรฐาน มีสภาพเหมือนกับ สนามที่ใช้ในการแข่งขันจริง ๆ
3. จัดให้มีบัญชีรายชื่ออุปกรณ์ที่ใช้เตรียมทีมที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

4. จัดให้มีอาคารพักผ่อนอย่างเป็นสัดส่วน สะดวกสบายและถูกสุขลักษณะ เช่น ห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องเปลี่ยนเครื่องแต่งตัว ห้องพักผ่อน ห้องรับแขก เป็นต้น
  5. จัดให้มีชุดแข่งขัน หรือเครื่องแต่งกายที่มีขนาดและมีความเหมาะสมกับขนาดของ นักกีฬา
  6. จัดให้มีเครื่องป้องกันอาการบาดเจ็บต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ เช่น สนับแข้ง สนับเข่า ถุงมือ หน้ากาก ฟันยาง ฯลฯ เป็นต้น
  7. จัดให้มีเครื่องเวชภัณฑ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ เช่น จัดหายาสีประจําบ้านที่จําเป็นที่ คาด ว่านักกีฬาอาจต้องใช้เมื่อเจ็บป่วยไม่สบาย เช่น ยาถอนปวดและผ้าพันแผล เป็นต้น
  8. จัดให้มีสถานที่เก็บอุปกรณ์การฝึกซ้อมตามประเภท และชนิดกีฬาต่าง ๆ ด้วยความ เรียบร้อยมีความสะดวกในการเบิกอุปกรณ์ สนามให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยและปลอดภัยอยู่เสมอ
  9. จัดให้มีการสำรวจอุปกรณ์ สนาม ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยและปลอดภัยอยู่เสมอ
  10. จัดให้มีการทำความสะอาด และซ่อมแซมอุปกรณ์ให้เรียบร้อยก่อนนำไปเก็บ
- สรุปได้ว่าสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกคือ การจัดสถานที่ อุปกรณ์และสิ่ง อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับการใช้งาน ได้มาตรฐาน มีความปลอดภัย สามารถ ใช้แล้วให้ผลคุ้มค่าในการใช้งาน มีการจัดและดำเนินการที่เหมาะสมและเพียงพอ ซึ่งจะช่วยให้การ ปฏิบัติงานด้านกีฬา เกิดความพร้อม และเกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ของงานด้านกีฬาเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ

#### **องค์ประกอบที่ 6 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา**

##### **ความหมายของผู้ฝึกสอนกีฬา**

การฝึกสอนกีฬา (Coaching) ได้มีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ความหมายโดยทั่วไปของ ผู้ฝึกสอน ดังที่ เจริญ กระจบวงรัตน์ (2545, น. 22) ได้กล่าวว่า การฝึกสอนกีฬา การเตรียมความ พร้อมให้กับใครบางคนหรือบางกลุ่มเพื่อจุดประสงค์ทางการกีฬา ดังนั้นการฝึกสอนกีฬาหมายถึง การ จัดเตรียมความพร้อมหรือการให้ความช่วยเหลือให้นักกีฬาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนา เสริมสร้างสมรรถภาพและขีดความสามารถให้กับนักกีฬา

สนธยา สีละมาต (2547, น. 12) ได้กล่าวว่า ผู้ฝึกสอน (Coach) หมายถึง การให้คำสอน หรือคำแนะนำ ผู้ฝึกสอน (Coach) เป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากต่อทีมหรือนักกีฬา ถ้าเรานำมา เปรียบเทียบกับส่วนต่าง ๆ ในร่างกาย ผู้ฝึกสอนก็เช่นกันทำหน้าที่ควบคุมทั้งเกี่ยวกับการฝึกซ้อมและ การเตรียมทีม เตรียมตัว นักกีฬาให้พร้อมอยู่เสมอและให้อยู่ในสภาวะที่สมบูรณ์ รวมทั้งการปรับปรุง และหานักกีฬามาเสริม

ผู้ฝึกสอน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนกำหนดตัวผู้เล่นลงแข่งขันและแก้ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการเล่นของนักฟุตบอลในทีมที่ตนรับผิดชอบทั้งในด้านการฝึกซ้อม การเก็บตัวและการแข่งขัน ซึ่งมีผู้ช่วยผู้ฝึกสอนเป็นผู้ช่วยเหลือในครั้งนี้อย่างยิ่ง เพื่อเตรียมทีมไว้ลงสนามแข่งขัน

สรุปได้ว่า ผู้ฝึกสอน หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากทีมและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดภายในทีมให้ ทำหน้าที่ในการเตรียมทีมทั้งในด้านการคัดเลือกตัวผู้เล่น การวางแผนการฝึกซ้อม การวางแผนการแข่งขัน และการแก้ไขปัญหาทั้งในขณะที่ฝึกซ้อมและแข่งขัน เพื่อทำการแข่งขันในรายการต่าง ๆ

ผู้ฝึกสอนเป็นผู้ที่มีอำนาจเต็มในการควบคุมดำเนินเกี่ยวกับการสอนและการฝึกซ้อม ทั้งในระหว่างการฝึกและการแข่งขันสำหรับแนวความคิดของผู้ฝึกสอนกีฬาแต่ละคนอาจมีความแตกต่างกัน เพราะสาเหตุหลายประการ เช่นการศึกษา พื้นฐานของครอบครัว สภาพแวดล้อมและที่สำคัญวิธีในการสอน ปัจจัยเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ฝึกสอน ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมาย และบทบาทหน้าที่ของผู้ฝึกสอนไว้ดังนี้

สืบสาย บุญวีระบุตร (2539, น. 34) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้ฝึกสอน (Coach) ไว้ดังนี้ บทบาทของการเป็นผู้ฝึกสอน มีหลากหลายตามระดับของการเรียนรู้ ความสามารถ เพศ วัย และจุดมุ่งหมายในการฝึก กีฬา ความต้องการของนักกีฬา และแม้แต่บุคลิกภาพนักกีฬาหรือแม้แต่บุคลิกภาพผู้ฝึกสอน ย่อมทำให้ บทบาทและพฤติกรรมผู้ฝึกสอนแตกต่างกัน บทบาทของการเป็นผู้ฝึกสอน จึงไม่ใช่บทบาทใดบทบาทหนึ่งเพียงอย่างเดียว หากต้องมีหลาย

บทบาทเพื่อการพัฒนา นักกีฬาและความสามารถนักกีฬาไปพร้อมกัน ดังนั้นบทบาทผู้ฝึกสอนจึงควรเป็น หลายอย่างดังนี้

1. ผู้ฝึกสอน เป็นแม่แบบ (As a Role Model) ผู้ฝึกสอน เป็นผู้มีอิทธิพลมากที่สุดทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อนักกีฬา โค้ชจะถ่ายทอดจัดปรับและส่งผ่านปรัชญา ค่านิยม ทศนคติ การรับรู้ตนเองทั้งต่อการแข่งขันกีฬาและการกีฬาโดยรวมตลอดจนการดำเนินชีวิตของการกีฬา

2. ผู้ฝึกสอน เป็นแรงจูงใจ (As a Motivator) ผู้ฝึกสอน ควรมีบทบาทเป็นแรงจูงใจเพื่อให้ให้นักกีฬา มุ่งมั่นในการฝึกซ้อม เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถในการเล่นกีฬา บทบาทเป็นแรงจูงใจของโค้ชจึงมีความจำเป็นและความสำคัญต่อนักกีฬาอย่างยิ่ง

3. ผู้ฝึกสอน เป็นแหล่งเรียนรู้ (As a Resource Person) ซึ่งแน่นอนที่สุด ผู้ฝึกสอน ต้องเฝ้าหาความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความสามารถนักกีฬา ที่สำคัญที่สุดคือ ความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬานั้น ๆ ทั้งด้านสมรรถภาพ กลวิธี (Technique) กลยุทธ์ (Tactic) และการวิเคราะห์ความสามารถนักกีฬาเพื่อการปรับปรุง แก้ไขให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพตลอดภัย ในเวลาอันสั้น

4. ผู้ฝึกสอนที่รู้บทบาทหน้าที่ (Roles and Rights) ผู้ฝึกสอนที่ดีควรมีการศึกษาหรือมีข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการแข่งขันกีฬาของนักกีฬา เพื่อจะให้ทราบและกำหนดบทบาทของตนได้ถูกต้อง

5. ผู้ฝึกสอน ที่เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านแรงจูงใจ ความพยายาม อารมณ์ ความสามารถในการเรียนรู้ ความฉลาด และความคิด ตลอดจนทักษะ สมรรถภาพร่างกาย และสมรรถภาพจิต ซึ่งมีผลต่อการเล่นกีฬาทั้งสิ้น

การที่จะเป็นผู้ฝึกสอนที่ดีและมีความสามารถนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ในการฝึกสอนแก่ นักเทนนิสแต่ละคนที่แตกต่างกันเพื่อสามารถที่จะพัฒนานักเทนนิสนั้น ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากที่สุด และที่สำคัญที่สุดคือ ความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงของผู้ฝึกสอนรับบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนสร้างให้นักกีฬารู้บทบาทหน้าที่ และความมุ่งมั่นเพื่อจุดมุ่งหมาย ในการสร้างคนให้เป็นคนดี ดังนั้น ผู้ฝึกสอนที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้

สุพิตร สมานิติ (2534, น. 22) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้ฝึกสอน ไว้ดังนี้

1. ต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานที่ตนทำ
2. สามารถหาวิธีที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยเป็นวิธีการที่สะดวกประหยัดและมีประสิทธิภาพที่สูงที่สุดที่สำคัญคือ ไม่สร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่นแต่กลับเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอีกด้วย
3. สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์แข่งขัน
4. ต้องอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ ให้กับนักกีฬาและทีม
5. ทำงานอย่างมีระบบตามขั้นตอน โดยมีแผนการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า มีการพัฒนาระบบการทำงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา
6. มีความมั่นคงทางอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่าย มีเหตุมีผลและมีความเป็นธรรมกับนักกีฬาทุกคน โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง
7. เป็นคนกลางที่จะประสานความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเป็น อันหนึ่งอันเดียวกันโดยเฉพาะในหมู่นักกีฬาหรือทีมกีฬา
8. ต้องพัฒนาปรับปรุงแก้ไขตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษาค้นคว้าทดลองวิธีการ ใหม่ ๆ เพื่อนำมาถ่ายทอดให้กับนักกีฬาของตนเองให้พัฒนาทักษะให้ดียิ่งขึ้น

พฤติกรรมของผู้ฝึกสอน พฤติกรรม (Behavior) คือ การกระทำหรือการแสดงออกของมนุษย์ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการอยู่รอดซึ่งมีความต้องการทางด้านจิตใจเป็นตัวเสริม เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่น จัดเป็นความต้องการภายใน

สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2539, น. 45) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้ฝึกสอน (Behavior of the Coach) ว่าพฤติกรรมของผู้ฝึกสอนมีอิทธิพลต่อนักกีฬา เพราะพฤติกรรมของผู้ฝึกสอนสามารถกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจให้นักกีฬายืนยันซ้อมและตั้งใจแสดงความสามารถในการแข่งขันอย่างเต็มที่ พฤติกรรมของผู้ฝึกสอนแบ่งออกเป็น 5 แบบ คือ

1. แบบฝึกและการสอน (Training and Instruction) หมายถึง พฤติกรรมของผู้ฝึกสอนที่มุ่งพัฒนาความสามารถของนักกีฬา เน้นการฝึกหัดทั้งสมรรถภาพทางกาย สมรรถภาพทางใจ และทักษะ พร้อมทั้งมีการกำหนดหน้าที่ของนักกีฬาและการประสานงานภายในทีมไว้อย่างชัดเจน

2. แบบประชาธิปไตย (Democratic Behavior) หมายถึง พฤติกรรมของผู้ฝึกสอนที่ยอมให้นักกีฬามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายวิธีการฝึกซ้อม ยุทธวิธีในการฝึกซ้อมและเกมการแข่งขัน

3. แบบอัตตาริปไตย (Autocratic Coaching Behavior) หมายถึง พฤติกรรมของผู้ฝึกสอนที่มีความเป็นเผด็จการในการตัดสินใจ เน้นความเป็นระเบียบวินัยมาก ทำงานอย่างเป็นระบบและขั้นตอน เน้นการฝึกและการใช้อำนาจของความเป็นผู้นำในการออกคำสั่ง

4. แบบสังคมสงเคราะห์ (Social Support Behavior) หมายถึง พฤติกรรมของผู้ฝึกสอนที่ช่วยเหลือส่งเสริมให้นักกีฬา เมื่อนักกีฬามีความทุกข์ใจในทุก ๆ เรื่อง สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกคนภายในทีม

5. แบบให้แรงเสริมทางบวก (Positive Feedback or Rewarding Behavior) หมายถึง พฤติกรรมของผู้ฝึกสอนชอบให้เสริมแรงทางบวกกับนักกีฬาโดยวิธีการให้รางวัลหรือการชมเชย

#### **หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ฝึกสอน**

เจริญ กระบวนรัตน์ (2545, น. 54) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้ฝึกสอนไว้ว่า

1. การเป็นครูผู้ฝึกสอนที่ดี หมายถึง การเป็นผู้ที่ความพร้อมในด้านความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดเทคนิค ทักษะ ในแต่ละขั้นตอนของการฝึกกีฬานิตหรือประเภท นั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องชัดเจน เข้าใจง่ายสามารถประยุกต์ใช้วิธีการฝึกได้ในทุกสถานการณ์ที่จะเอื้อให้เกิดประโยชน์และเป็นผลดี กับนักกีฬา

2. เป็นนักจิตวิทยาที่เข้าถึงอารมณ์ความรู้สึกของนักกีฬา ควรเป็นผู้ที่สร้างความสนิทสนมเป็นกันเองกับนักกีฬาของตนและผู้ร่วมงาน ตลอดจนสร้างความมีชีวิตชีวา

3. เป็นนักสรรวิทยาที่รอบรู้ ผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นผู้ที่กำหนดการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา ซึ่งการฝึกซ้อมที่หนักและต่อเนื่องเป็นระบบเท่านั้น คือหนทางที่นำนักกีฬาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการไม่ว่าจะเป็นทางด้านเทคนิค ทักษะ หรือความแข็งแรง ความเร็ว ความอดทน การประสานงานของระบบ ประสาท กล้ามเนื้อ และความอ่อนตัว อันเป็นองค์ประกอบหลักของสมรรถภาพทางกาย

ที่สำคัญของนักกีฬา ผู้ฝึกสอนนักกีฬาทุกคนจะต้องเข้าใจหลักทฤษฎีการฝึก และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับร่างกายเป็นผลมาจากการฝึกและจะต้องมีความรู้

4. เป็นนักพูดที่ดีในการทำหน้าที่ควบคุมนักกีฬานั้น พ่อ แม่ เจ้าหน้าที่ประจำทีม ผู้บริหารกีฬา ผู้ฝึกสอน ตลอดจนสื่อมวลชนทุกแขนงจะต้องทำความเข้าใจและให้ความเป็นธรรมกับนักกีฬา การพูด หรือเขียนสิ่งใดควรจะเป็นไปในทางสร้างสรรค์มากกว่าที่จะสร้างความกดดันบีบคั้นให้เกิดความรู้สึกท้อหมตกำลังใจเพื่อจะช่วยให้กระตุ้นหรือเป็นแรงใจทำให้นักกีฬาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในสิ่งที่เขากำลังกระทำอยู่และมีกำลังใจที่จะกระทำต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

5. ทำตัวให้เป็นนักสืบบางโอกาส บางครั้งหรือบางเวลาผู้ฝึกสอนกีฬาจำเป็นต้องทำหน้าที่สืบหาข้อมูลบางอย่างด้วยตนเอง เพื่อสืบหาเหตุที่มาของปัญหาและวิธีการแก้ไข

6. ทำตัวเป็นนักแสดงให้เข้าบรรยากาศเพื่อให้เข้ากับเหตุการณ์หรือบรรยากาศในช่วงเวลานั้น ผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีประสิทธิภาพควรมีไหวพริบปฏิภาณรู้ว่าช่วงเวลาใดควรจะปรับเปลี่ยนนิสัยตนเอง ชั่วคราวเพื่อให้เกิดผลดีกับทีมหรือนักกีฬา

7. เป็นนักเผด็จการในบางเวลาในบางโอกาส ผู้ฝึกสอนกีฬาจำเป็นต้องทำตัวเหมือน นักเผด็จการ แต่มีมนุษยธรรม เพราะอาจจะมีบางกรณีจะต้องตัดสินใจลงไปโดยที่ไม่อาจรอปรึกษาใครได้ อย่างไรก็ตามการตัดสินใจในลักษณะดังกล่าวนี้ ผู้ฝึกสอนควรจะได้ไตร่ตรองโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

### องค์ประกอบของผู้ฝึกสอน

สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2541, น. 63) ได้กล่าวว่า ผู้ฝึกสอนเป็นจำนวนมากมีความต้องการที่จะเป็นผู้สอนที่ดีและประสบความสำเร็จ องค์ประกอบสำคัญ ๆ ที่จะทำให้ผู้ฝึกสอนประสบความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ (Motivation) ผู้ฝึกสอนต้องมีแรงจูงใจที่ต้องการจะเป็นผู้ฝึกสอนอย่างจริงจัง นอกจากนั้นผู้ฝึกสอนต้องมีความเสียสละ และการทำงานทุกอย่างต้องมีการวางแผนที่ดีเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในบางครั้งผู้ฝึกสอนจำเป็นต้องอยู่ห่างจากครอบครัวเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน เพื่อการเก็บตัวและฝึกซ้อมนักกีฬา

2. มีความรู้เกี่ยวกับการกีฬา (Knowledge of Your Sport) ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ความเข้าใจในยุทธวิธีต่าง ๆ ของประเภทกีฬาที่ตนฝึกสอนอยู่ สามารถอธิบายและสาธิตทักษะต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

3. มีปรัชญา (Philosophy) ผู้ฝึกสอนควรมีหลักการ ความเชื่อและมีความมั่นคงทางจิตใจ

4. เป็นผู้ฝึกสอนที่ดี (Be a Good Teacher) ผู้ฝึกสอนควรศึกษาค้นคว้าเทคนิคใหม่ ๆ ในกีฬาที่ตนกำลังฝึกสอนอยู่ และพยายามตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



5. เป็นผู้จัดการที่ดี (Be Organized) ผู้ฝึกสอนควรรู้จักการวางแผน การตั้งงบประมาณ การบริหารงาน และการประเมินผล
6. มีความคิดเป็นทางบวก (Be Positive) ผู้ฝึกสอนควรสร้างทัศนคติที่เป็นทางบวก ให้แก่นักกีฬา และควรให้ผลย้อนกลับแก่นักกีฬาในทางบวกเสมอ
7. บุคลิกลักษณะ (Personality) ผู้ฝึกสอนควรมีบุคลิกลักษณะเป็นตัวของตัวเอง และรู้จัก ศึกษาถึงบุคลิกลักษณะของผู้ฝึกสอนคนอื่น ๆ ที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว
8. รู้จักเตรียมความพร้อมเพื่อความสำเร็จ (Preparation Success) ผู้ฝึกสอนควรมีการเตรียมความพร้อมในการสร้างทีม โดยยึดหลัก 6's ดังต่อไปนี้
  - 8.1 ทักษะ (Skill) ผู้ฝึกสอนควรมีความรู้และทักษะที่ดีและถูกต้องในประเภทกีฬาที่ตนฝึกสอน
  - 8.2 ยุทธวิธี (Strategy) ผู้ฝึกสอนควรศึกษายุทธวิธีการเล่นแปลกใหม่อยู่เสมอ
  - 8.3 ความเร็ว (Speed) ผู้ฝึกสอนควรมีการตัดสินใจที่รวดเร็วในการทำงาน มีความคล่องแคล่วว่องไว
  - 8.4 ความแข็งแรง (Strength) ผู้ฝึกสอนต้องมีความแข็งแรง สุขภาพร่างกายดีเพื่อพร้อมรับกับทุกสถานการณ์
  - 8.5 ความอดทน (Stamina) ผู้ฝึกสอนต้องมีความอดทน เสียสละต่อการฝึกซ้อมกีฬา
  - 8.6 ควบคุมความเครียด (Stress Control) ผู้ฝึกสอนควรต้องศึกษาวิธีการควบคุมความเครียดให้แก่ตนเองและนักกีฬา
9. ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการ (Teach Your Athletes about Proper Nutrition) ผู้ฝึกสอน ต้องให้ความรู้เรื่องหลักโภชนาการแก่นักกีฬา โดยแนะนำการรับประทานอาหารตั้งแต่ช่วงการฝึกซ้อม ก่อนการแข่งขัน ระหว่างการแข่งขัน และหลังการแข่งขัน
10. ไม่ทำตัวมากกว่าเป็นผู้ฝึกสอน (Don't over Coach) ผู้ฝึกสอนไม่ควรทำตัวให้วุ่นวายเกินไป การสื่อสารที่ซ้ำซ้อนอาจทำให้นักกีฬาและคนรอบข้างเกิดความสับสน
11. กำหนดเป้าหมาย (Set Goals) ผู้ฝึกสอนควรกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและนักกีฬาสามารถปฏิบัติได้
12. พัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Strive for Individual Improvement) ผู้ฝึกสอนควรเข้าใจในความสามารถและความแตกต่างระหว่างนักกีฬาแต่ละคน
13. ชนะและแพ้ (Winning and Losing) ผู้ฝึกสอนต้องเตรียมความพร้อมเสมอสำหรับผลการแข่งขัน ไม่ว่าจะชนะหรือแพ้ แต่สิ่งสำคัญต้องพยายามให้นักกีฬาเล่นอย่างเต็มความสามารถ

### บุคลิกลักษณะผู้ฝึกสอนกีฬาที่ดี

เจษฎา เจียรนะ (2530, น. 60) ได้กล่าวว่า ผู้ฝึกสอนที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีความเข้าใจเกี่ยวกับร่างกายมนุษย์
2. มีความรู้ทันสมัยเกี่ยวกับหลักวิธีการฝึกและการเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย แก่

นักกีฬา

3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ท่าทางสไตล์ของผู้เล่น
4. มีความสามารถในการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. มีจริยธรรมและเชื่อถึงคุณค่าของการแข่งขัน
6. รู้จักพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง
7. มีปรัชญาเป็นของตนเอง
8. อุทิศตน กระตือรือร้น และมีความคิดริเริ่ม
9. มีเป้าหมาย
10. ต้องสร้างวินัยในทีม
11. มีจิตวิทยา
12. ไม่เห็นแก่ตัว
13. มีมนุษยสัมพันธ์
14. มีความรับผิดชอบต่อผู้เล่น ชุมชน สังคม และต้นสังกัด
15. ต้องมีความรู้ และถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เล่น
16. ความเป็นผู้นำ
17. มีนักกีฬาที่ดี

สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2541, น. 14) ได้กล่าวว่า บุคลิกลักษณะของผู้ฝึกสอนเป็นสิ่งสำคัญมากต่อ นักกีฬา เพราะนักกีฬามักจะเลียนแบบบุคลิกลักษณะของผู้ฝึกสอนของตนเอง เพราะฉะนั้นผู้ฝึกสอน จึงควรพัฒนาบุคลิกลักษณะของตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างแก่นักกีฬาต่อไป บุคลิกลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้ฝึกสอน มีดังต่อไปนี้

1. ผู้ฝึกสอนต้องให้ความใส่ใจที่ต้องการจะประสบความสำเร็จ
2. ผู้ฝึกสอนต้องมีลักษณะการเป็นผู้นำที่มีความสามารถ
3. ผู้ฝึกสอนต้องความยุติธรรม
4. ผู้ฝึกสอนต้องมีความมุ่งมั่น รักความก้าวหน้า
5. ผู้ฝึกสอนต้องมีความรับผิดชอบ
6. ผู้ฝึกสอนต้องมีอารมณ์มั่นคงแจ่มใส และรู้จักการควบคุมอารมณ์
7. ผู้ฝึกสอนต้องตัดสินใจได้เร็ว ทันท่วงที

8. ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ในหลักการบริหารที่ดี
9. ผู้ฝึกสอนต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง
10. ผู้ฝึกสอนต้องมีความรอบรู้ในเกมการแข่งขันของกีฬาประเภทนั้น ๆ
11. ผู้ฝึกสอนต้องรู้จักวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม
12. ผู้ฝึกสอนต้องรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ภายในทีม

สรุปได้ว่าผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา คือ บุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจ และความรอบรู้สูง ในเรื่องของชนิดกีฬานั้น ๆ มีความชำนาญและกว้างขวางพอต่อการกีฬาที่ทำ มีอำนาจบทบาท ในการควบคุม ดูแล ประสานงาน และกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ต่อนักกีฬาและทีม เป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการฝึกซ้อมและแข่งขัน เพื่อให้นำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### องค์ประกอบที่ 7 การคัดเลือกนักกีฬา

การคัดเลือกตัวนักกีฬาจึงต้องมีหลักและวิธีการที่กำหนดไว้อย่างมีระบบระเบียบ สิ่งที่ต้องพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬามีดังต่อไปนี้ คือ

1. การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ให้นักกีฬาจากแหล่งต่าง ๆ สมัครเข้ามาคัดเลือกเป็นนักกีฬาอย่างทั่วถึง ผู้ฝึกสอนจะต้องประสานงานและดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับรายละเอียดในการรับสมัครและสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการคัดเลือกตัวเป็นนักกีฬาโดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบ ทั้งหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ป้ายประกาศ หรือทำหนังสือติดต่อไปยังหน่วยงานองค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ เป็นต้น การประชาสัมพันธ์ต้องทำล่วงหน้า เพื่อให้มีโอกาสเผยแพร่ข่าวการคัดเลือกอย่างทั่วถึง และเพื่อให้ผู้ฝึกสอนมีเวลาเตรียมการในการประชุมชี้แจงกับผู้สมัครคัดเลือกเป็นเวลานาน ทำให้มีความรอบคอบยิ่งขึ้น

2. การชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือก ผู้ฝึกสอนจะต้องชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือกนักกีฬา ที่ทำให้ผู้สมัครมีความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ เช่น ช่วงเวลาของการฝึกซ้อมเพื่อการคัดเลือก สถานที่ฝึกซ้อม ตลอดจนคุณสมบัติของผู้มีสิทธิ์ที่จะได้รับการพิจารณา เป็นต้น

3. การพิจารณาศักยภาพของผู้เล่น การคัดเลือกตัวนักกีฬา ผู้ฝึกสอนจะต้องมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาศักยภาพของผู้สมัครเพื่อรับการคัดเลือกอย่างถูกต้องและยุติธรรมโดยการกำหนด คุณสมบัติที่เหมาะสมกับประเภทของชนิดกีฬาที่ต้องการคัดเลือก การกำหนดคุณสมบัติดังกล่าว จะต้องได้มาจากการพิจารณาร่วมกันกับทีมผู้ฝึกสอน และอาจนำหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการคัดเลือกร่วมกับการพิจารณาคุณลักษณะประจำตัวของนักกีฬาเหล่านั้น ซึ่งคุณลักษณะ ดังกล่าวได้แก่

- 3.1 ด้านสุขภาพ การพิจารณาด้านสุขภาพ เป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานในการคัดเลือกตัวนักกีฬา อนาคตทางการกีฬาขึ้นอยู่กับความมีสุขภาพที่ดี หากนักกีฬามีสุขภาพไม่ดีหรือมีอาการบาดเจ็บ

แฝงติดตัวมา จะเป็นปัญหาทำให้ประสิทธิภาพของทีมด้อยลงไป ดังนั้นหากเป็นไปได้ควรจัดแพทย์มาตรวจสุขภาพของผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกด้วย

3.2 ด้านสมรรถภาพทางร่างกาย โดยการพิจารณาสมรรถภาพทั่วไปและสมรรถภาพทางกาย พิเศษเฉพาะนักกีฬา โดยการทดสอบสมรรถภาพทางกายตามวิธีการของศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อพิจารณาความแตกต่างของสมรรถภาพทางกายของผู้สมัครแต่ละคน

3.3 ด้านทักษะการกีฬา โดยการเปิดโอกาสให้ผู้รับการคัดเลือกได้แสดงความสามารถตามรูปแบบของตนอย่างเต็มที่ เพื่อผู้ฝึกสอนจะได้ศึกษาค้นหาความสามารถพิเศษของเขาและเมื่อพร้อม ฝึกซ้อมตามรูปแบบที่ผู้ฝึกสอนกำหนดก็สามารถปฏิบัติได้ สามารถปรับปรุงการเล่นตามที่ผู้ฝึกสอนกำหนดให้ได้ เป็นต้น

3.4 ด้านจิตใจ โดยการสังเกตสภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความมานะพยายามในการปรับปรุงตนเอง ความเอาใจจริงเอาใจกับการฝึกซ้อม อุทิศตนเสียสละ มีความหนักแน่นทางอารมณ์ สามารถอดทนอดกลั้นต่อคำวิพากษ์วิจารณ์รอบด้าน ต้องอดทนฟัง คำสั่งจากผู้ฝึกสอน ความมุ่งมั่นพยายามเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การเป็นนักกีฬาที่ดีมีอนาคต เพราะงานการฝึกซ้อมกีฬาเป็นงานที่หนัก ต้องใช้เวลา และต้องยอมละทิ้งความสะดวกสบายต่าง ๆ ได้ นักกีฬาที่แพ้ใจตนเองมีโอกาสยาก ที่จะพาตนเองไปสู่ยอดนักกีฬาได้

3.5 ด้านสติปัญญา โดยการสังเกตการรับรู้ เรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอน ถ่ายทอดให้แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเกมการเล่นอย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวที่ว่าเล่นด้วยสมอง เล่นด้วยปัญญาและความชาญฉลาด

3.6 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยการพิจารณาและสังเกตความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข สามารถครองใจเพื่อนร่วมทีมได้ ทำให้ทีมมีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียงในการฝึกซ้อม ซึ่งจะช่วยให้ทีมไปสู่ชัยชนะได้ โดยชนะทั้งฝีมือและชนะใจของทุก ๆ คน

4. การตัดตัว หลังจากที่ได้ใช้เวลาในการฝึกซ้อมและการพิจารณาศักยภาพของผู้สมัครที่คัดเลือกตัวมาแล้ว ผู้ฝึกสอนจะต้องตัดสินใจว่าผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกคนใดจะเป็นนักกีฬาร่วมทีม เช่น การตัดตัวนักกีฬาวอลเลย์บอลจะต้องยุติได้ว่าใครจะเป็นผู้เล่นใน 12 คน ตามระเบียบกติกาการแข่งขัน โดยผู้ฝึกสอนจะต้องประกาศรายชื่อผู้เล่นดังกล่าวเพื่อให้มาอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของตนเอง งานพิจารณาตัดตัวนักกีฬาเป็นงานที่ลำบากที่สุดงานหนึ่งของผู้ฝึกสอน เพราะผู้ฝึกสอนมักเกิดความวิตกกังวลว่าการตัดสินใจของตนจะผิดพลาด ตลอดจนถึงเผชิญหน้ากับผู้ที่ มีความสมหวังและผิดหวัง โดยเฉพาะผู้ที่ผิดหวังถูกคัดชื่อออก ต้องให้กำลังใจ เห็นอกเห็นใจด้วยความจริงใจ ให้ผู้ที่ตัดตัวออกมีความรู้สึกว่าจะอยากสมัครเข้ารับการคัดเลือกตัวอีกถ้ามีโอกาสการประกาศผลการตัดตัวจะต้องทำด้วยความรอบคอบ มีหลักเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับในผลการประกาศนั้น

สรุปได้ว่าการคัดเลือกนักกีฬา คือ หลักการ วิธีการคัดเลือก หรือขั้นตอนการได้มาของนักกีฬาแต่ละประเภท มีการกำหนดนโยบายหรือวางแผนเพื่อให้โรงเรียนมีนักกีฬาที่มีคุณภาพเข้ามาศึกษาภายในโรงเรียนของท่าน มีการจัดทำหลักเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกนักกีฬาอย่างมีมาตรฐานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศได้

### องค์ประกอบที่ 8 การฝึกซ้อม

การฝึกซ้อม (Training) การฝึกซ้อม หมายถึง การใช้อวัยวะต่าง ๆ ให้ออกกำลังหรือทำงานซ้ำ ๆ กันบ่อย ๆ อย่างมี ระบบระเบียบโดยมีเป้าหมายให้อวัยวะเหล่านั้นมีการพัฒนา แข็งแรง เจริญเติบโต และสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การฝึกซ้อมเพื่อการเล่นกีฬาหรือการแข่งขันกีฬา มีเป้าหมาย เพื่อให้ร่างกายมีความพร้อมสำหรับการเล่นหรือแข่งขันกีฬานั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไป การฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศหรือเพื่อการอาชีพจะมีเป้าหมายให้ร่างกาย มีประสิทธิภาพถึงขีดสูงสุด พร้อมทั้งจะเข้าร่วมการแข่งขันในแต่ละครั้ง โดยหวังผลให้ชนะการแข่งขัน ผู้ฝึกสอนในกีฬาที่ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการฝึกซ้อม รวมทั้งความรู้ความเข้าใจในสมรรถภาพและประสิทธิภาพทางกายของนักกีฬาแต่ละคน ตลอดจน วิธีการฝึกซ้อมที่ถูกต้องและเหมาะสมต่อการเล่นหรือการแข่งขันกีฬานั้น ๆ และต้องเตรียมร่างกาย ให้พร้อมที่สุดสำหรับการแข่งขัน กรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2559, น. 39-44)

หลักการฝึกซ้อมโดยทั่วไปควรแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ซึ่งประกอบด้วย

1. ระยะการฝึกซ้อมร่างกายเพื่อปรับตัวให้พร้อมสำหรับการฝึกทักษะ ได้แก่ การฝึกเพื่อปรับสภาพร่างกายก่อนการฝึกทักษะทางกีฬา ซึ่งควรประกอบด้วย การฝึกความอดทนของหัวใจ และระบบไหลเวียนเลือดการฝึกกล้ามเนื้อทั่วไป ได้แก่ กล้ามเนื้อขา กล้ามเนื้อลำตัว กล้ามเนื้อไหล่ และแขน เพื่อเพิ่มความแข็งแรงและความอ่อนตัวของร่างกาย การฝึกความเร็วและความคล่องแคล่ว ว่องไวในการเคลื่อนที่หรือการเคลื่อนไหวของร่างกาย ตลอดจนการฝึกในการเคลื่อนที่และการทรงตัวที่ดี

2. ระยะการฝึกทักษะ หลังจากการปรับสภาพร่างกายของนักกีฬาให้พร้อมแล้วสามารถเริ่มการฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการเล่นกีฬานั้น ๆ ได้ในกรณีการฝึกทักษะที่ยากและซับซ้อน โดยเฉพาะทักษะที่ต้องใช้ความละเอียดหรือการเคลื่อนไหวโดยอาศัยความแข็งแรงของร่างกาย เป็นการเฉพาะผู้ฝึกสอนจำเป็นต้องฝึกกล้ามเนื้อเป็นพิเศษเฉพาะที่จะต้องใช้เพื่อให้ นักกีฬาสามารถ ปฏิบัติตามทักษะนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ นักกีฬาจะต้องมีกำลังขา หรือสปริงข้อเท้าที่ดี จึงจะสามารถทำได้ถูกต้องและแม่นยำตามต้องการ

3. ระยะการฝึกทักษะ โดยการเพิ่มความรวดเร็วและความแข็งแกร่งและให้เกิดความแม่นยำ ผู้ฝึกสอนต้องแน่ใจว่านักกีฬาสามารถทำทักษะนั้น ๆ ได้ถูกต้องแล้วหลายๆ ครั้ง หลังจากนั้น

จึงค่อยเพิ่มการปฏิบัติทักษะนั้น ๆ ด้วยความรวดเร็ว แข็งแรงและแม่นยำ ซึ่งอาจจำเป็นต้องฝึกสมรรถภาพการทำงานของระบบกล้ามเนื้อและความสัมพันธ์ของการเคลื่อนไหวควบคู่ไปกับการฝึกระบบประสาท ถึงแม้ว่าโดยปกติการทำงานของกล้ามเนื้อจะกำกับหรือควบคุมโดยระบบประสาท ซึ่งสั่งการจากสมองแต่การฝึกซ้อมและการทำซ้ำ ๆ บ่อย ๆ จนการทำงานของระบบประสาทสั่งงาน เกิดความชำนาญ การสั่งการอาจไม่จำเป็นต้องสั่งการจากสมอง แต่การทำงานอาจสามารถลัด ขั้นตอนได้ด้วยวิธีลัดจากไขสันหลังไปยังกล้ามเนื้อได้ก่อนที่สมองจะสั่งการซึ่งเป็นการร่นระยะเวลา ในฉับพลันทำให้นักกีฬาที่มีการฝึกซ้อมมาดีจะได้เปรียบ

4. ระยะเตรียมการแข่งขัน ระยะนี้นักกีฬาจะมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและทักษะ แต่ก็จำเป็นต้องมีการทบทวนทักษะการเล่นที่มีความซับซ้อน โดยเฉพาะเทคนิคที่เคยได้มีการฝึก ผ่านมาแล้ว เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและชำนาญยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันผู้ฝึกสอนสามารถสอดแทรก เทคนิคและเทคนิคการเล่นทั้งในการเล่นเพื่อรุกและการเล่นเพื่อรับให้นักกีฬา หรือในกรณีการเล่น เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ตลอดจนการเพิ่มความมั่นใจให้กับนักกีฬา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ช่วยให้ นักกีฬามีความมั่นใจและความเชื่อมั่นในตัวเองและเพื่อนร่วมทีมมากยิ่งขึ้น การฝึกซ้อมในช่วงนี้ จำเป็นต้องเพิ่มทักษะในการเล่นเป็นทีมหรือการซัดซ้อมความแม่นยำในทักษะการเล่นต่างๆ การฝึกซ้อมที่ดีได้จะต้องมั่นใจว่านักกีฬาทุกคนในทีมมีความพร้อมในทุกด้าน โดยเฉพาะ ด้านสมรรถภาพทางกายและทางจิตใจ สมรรถภาพทางทักษะ ซึ่งประกอบด้วยเทคนิคและแทคติก การเล่น ความแม่นยำในกฎกติกา มารยาทในการแข่งขัน

#### การแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อม (Periodization)

การแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อม (Periodization) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งของ การฝึกซ้อมและการวางแผน การแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อมเป็นการแบ่งกระบวนการฝึกซ้อมของนักกีฬา ออกเป็นช่วง ๆ โดยในแต่ละช่วงจะมีจุดมุ่งหมายของการฝึกซ้อมที่เฉพาะเจาะจงขึ้นอยู่กับการให้ ความสำคัญและระยะเวลาของการฝึกซ้อม ทั้งนี้เพื่อเตรียมร่างกายนักกีฬาให้พร้อมสำหรับการฝึกซ้อม ที่หนักขึ้นในช่วงต่อไปจนกระทั่งนักกีฬาก้าวขึ้นไปถึงขีดความสามารถสูงสุดในช่วง การแข่งขันที่สำคัญ สำหรับการแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อมจะแบ่งช่วงการฝึกซ้อมจากรอบการฝึกซ้อมใหญ่สุด ลง ไปถึงรอบการฝึกซ้อมเล็กสุดได้ดังต่อไปนี้ คือ

การฝึกซ้อมรายปี (Macrocycles) คือ กระบวนการฝึกซ้อมจากจุดเริ่มต้นการฝึกซ้อม ดำเนินไปถึงการแข่งขันที่สำคัญและ ตลอดถึงการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขันหรือช่วงฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อมรายปีจะประกอบด้วย ช่วงการฝึกซ้อม (Periods) 3 ช่วง คือ ช่วงก่อนการแข่งขัน (Preparation) ช่วงการแข่งขัน (Competition) และช่วงหลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ (Transition or Recovery) โดยในแต่ละช่วงการฝึกซ้อมจะประกอบด้วยจำนวนระยะการฝึกซ้อม (Phases) และมีจุดมุ่งหมาย การฝึกซ้อม ความหนัก และระยะเวลาแตกต่างกัน

การฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขัน (Preparation Period) เป็นช่วงการฝึกซ้อมสำหรับเตรียมความพร้อมของนักกีฬาเข้าสู่การแข่งขัน บางครั้งอาจจะเรียกว่าการฝึกซ้อมช่วงก่อนฤดูกาลแข่งขัน (Pre-season Training) การฝึกซ้อมช่วงการแข่งขัน (Competition Period) หรืออาจเรียกว่าการฝึกซ้อม ช่วงฤดูกาลแข่งขัน (Season) เป็นช่วงที่สำคัญของนักกีฬาในการที่จะก้าวไปถึงขีดความสามารถ สูงสุด เป็นช่วงที่จะเข้าร่วมการแข่งขันที่สำคัญ

การฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขัน (Transition Period) บางครั้งเรียกว่าช่วงการฟื้นฟูสภาพหรือการสร้างขึ้นใหม่ (Recuperation or Regeneration) เป็นการฟื้นฟูสภาพระหว่างการแข่งขัน ช่วงการแข่งขันและการเริ่มต้นการฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขันครั้งใหม่เป็นช่วงที่ยอมให้นักกีฬา มีการฟื้นฟูสภาพจากความตึงเครียดทางด้านร่างกายและจิตใจจากการแข่งขัน นักกีฬามีการเข้าร่วม การฝึกซ้อมในประเภทกีฬาอื่นๆ หรือเป็นการพักผ่อนมีกิจกรรม (Active Rest) โดยการออกแบบ การฝึกซ้อมต้องเปิดโอกาสให้มีการผ่อนคลายทางด้านจิตใจและการฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อมรายเดือน (Mesocycles) คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละระยะการฝึกซ้อม (Phases) ซึ่งอาจมีระยะเวลา ประมาณหนึ่งเดือนหรืออาจมากกว่าหรือน้อยกว่าก็ได้

การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ (Microcycles) คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายเดือน (Mesocycles) ซึ่งปกติ จะประกอบด้วย 2-6 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ต่อการฝึกซ้อมรายเดือน การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะใช้เวลา 7-9 วัน และน้อยสุด 3 วัน และในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์จะประกอบด้วย การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง

การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง (Training Session) คือ การทำงานในหนึ่งครั้ง เช่น การออกกำลังกายตอนเช้า การออกกำลังกายตอนเย็น ปกติในหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์นักกีฬาจะมีวันว่าง (วันพักผ่อน) จนถึงการฝึกซ้อม 3 ครั้งในหนึ่งวัน แต่โดยปกติทั่วไปอาจจะประกอบด้วย การฝึกซ้อมหนึ่งหรือสองครั้งในหนึ่งวัน และ การฝึกซ้อมในแต่ละครั้งควรมีจุดมุ่งหมายของการฝึกซ้อมเพียงอย่างเดียว โดยการฝึกซ้อม ในแต่ละครั้งจะประกอบด้วยจำนวนของหน่วยการฝึกซ้อม หน่วยการฝึกซ้อมเป็นองค์ประกอบ ของการฝึกซ้อมแต่ละครั้ง เช่น การอบอุ่นร่างกายการคลายอุ่น เป็นต้น ปกติการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง จะประกอบด้วยหนึ่งถึงห้าหน่วยการฝึกซ้อม

สรุปได้ว่าการฝึกซ้อม คือ กระบวนการที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบแบบแผนมีจุดประสงค์ชัดเจนสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้ เพื่อส่งเสริมหรือพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถสูงสุดตามลำดับ มีการจัดทำแผนการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา (ระยะสั้น/ระยะยาว) และเพิ่มขีดความสามารถของนักกีฬาอย่างครบวงจร ซึ่งการฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่องเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศได้

## องค์ประกอบที่ 9 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน

### ความหมายของประสบการณ์

ประสบการณ์ หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา และประสบการณ์ก็เป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการเรียนรู้ทุก ๆ ด้าน ประสบการณ์ที่มีผลต่อการสร้างสรรค์ศิลปะมีอยู่ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเอง ได้ยินได้ฟังเอง

2. ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือรับรู้มาอีกทอดหนึ่ง

ดังนั้นการที่จะส่งเสริมให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา ก็จะต้องส่งเสริมและจัดประสบการณ์ให้กับนักกีฬา โดยการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการส่งทีมเข้าร่วมการแข่งขันในทุก ระดับ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการแข่งขัน และประเมินสมรรถนะของนักกีฬาอันจะนำไปสู่การพัฒนา จุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาในการแข่งขันครั้งต่อไป

สรุปได้ว่าการจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน คือ การจัดการแข่งขันกีฬาให้นักกีฬาได้เกิดความพร้อม ซึ่งเป็นการประเมินผลความสามารถของทีมและได้พบจุดบกพร่องของทีมในการหาทางแก้ไขในข้อที่ผิดพลาด และกระตุ้นให้เกิดทักษะในด้านกีฬาทั้งในระดับโรงเรียน และการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ เพื่อดูผลสำเร็จของการแข่งขันกีฬาและความมีน้ำใจนักกีฬา

## องค์ประกอบที่ 10 งบประมาณ

### ความหมายของงบประมาณ

ธวัช วีระศิริวัฒน์ (2538, น. 15) ได้กล่าวถึง งบประมาณ ไว้ดังนี้ การจัดเตรียมงบประมาณ หมายถึง การวางแผนและการจัดงบประมาณการเงินในการใช้จ่ายในการจัดเตรียมทีม โดยรอบคอบ และรัดกุม

วิธีการบริหารงบประมาณ ควรดำเนินงานในลักษณะวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

การจัดทำงบประมาณ

1) การจัดตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ ส่วนคณะทำงาน คือ ผู้ทำหน้าที่วางแผนงานเพื่อประเมินรายรับ ผู้รับผิดชอบโครงการและฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อทำหน้าที่ประมาณการรายจ่าย ผู้แทนส่วนกลางที่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการผู้แทนจากฝ่ายบัญชีและการเงินที่จะช่วยตรวจสอบรายละเอียดงบการเงินและงบกระแสเงินสด



2) การกำหนดระยะเวลา ที่ต้องใช้ในการจัดเตรียมรายละเอียดงบประมาณ ของหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อปฏิบัติร่วมกันให้แล้วเสร็จก่อนปีงบประมาณ

3) การตรวจสอบรายละเอียดของแบบร่างงบประมาณรายรับ รายจ่ายก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร หรือที่ประชุมของคณะกรรมการใช้พิจารณาต่อไป

2. การอนุมัติงบประมาณ ฝ่ายบัญชีและฝ่ายการเงินจะมีการจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมา ทำหน้าที่พิจารณากลับกรองงบประมาณรายจ่ายประจำปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการองค์การพิจารณา ซึ่งอาจมีการอนุมัติแบบมีเงื่อนไขให้ปรับปรุงก่อนประกาศใช้เป็นงบประมาณประจำปีต่อไป

3. การบริหารงบประมาณ ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดที่จะแปลงแผนงาน ให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม ธุรกิจยุคใหม่ ผู้บริหารในทุกระดับชั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีข้อมูลต่าง ๆ ตั้งแต่ขั้นแผนงานจนถึงขั้นงบประมาณ ตลอดจนควรเป็นผู้มีส่วนตั้งแต่เริ่มต้น ในการจัดทำแผนงานและงบประมาณดังกล่าวเพื่อที่เมื่อต้องลงมือปฏิบัติงานจะได้เข้าใจภาพรวมในการบริหารจัดการ ซึ่งจะทำการสามารถก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ อีกทั้งหากมีปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้น จะได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรตลอดจนกำกับดูแลงานในความรับผิดชอบของตนให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการบริหารจัดการและการควบคุมต้นทุน รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดขึ้นกับองค์กรธุรกิจด้วย

4. การติดตามประเมินผล การจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน ในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการได้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงานหรือไม่ นับเป็นขั้นตอนสำคัญที่ฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่ติดตามประเมินผลดังกล่าว ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานได้อย่างดีด้วย

งบประมาณหรือเงิน เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเตรียมทีมกีฬา ผู้ฝึกสอนจะต้องวางแผนในการ จัดเตรียมงบประมาณที่ใช้ในการเตรียมทีมและการแข่งขันอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้มีงบประมาณ สำหรับค่าใช้จ่ายอย่างเพียงพอในทุก ๆ ด้าน มีงบประมาณสำรองใช้ในกรณีเร่งด่วน รวมทั้งการจัดหาผู้สนับสนุนจากองค์กร มูลนิธิ ห้างร้าน หรือสมาคมต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจและแรงจูงใจต่อนักกีฬาในทีมด้วย

สรุปได้ว่างบประมาณ คือ การจัดทำแผนงานในการจัดสรรงบประมาณด้านกีฬามีการรับการสนับสนุนจากสปอนเซอร์อื่น ๆ เพื่อใช้ในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

## องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### แนวคิดทฤษฎีว่าด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder theory)

แนวคิดทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า คู่แข่ง ภาครัฐและชุมชน องค์กรมีภาระรับผิดชอบที่จะต้องตอบสนองความต้องการให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนเอง การที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่ เติบโต และเจริญก้าวหน้าได้นั้นจะต้องพิจารณาถึงความต้องการ (Need) ความสนใจ (Interest) และผลกระทบ (Effect) ที่เกิดขึ้นจากนโยบาย และการดำเนินงานขององค์กร

### ความหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Freeman (1984) ได้กล่าวว่าธุรกิจจะประสบผลสำเร็จได้ต้องสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย คือ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชน ผู้ออกเงิน (ผู้ถือหุ้น ธนาคาร และผู้มีเงิน) เรียกว่าผู้มีส่วนได้เสีย โดยต้องสร้างคุณค่าด้วยความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม หรือการทำอะไรใด ๆ ที่ทำให้โลกเป็นที่น่าอยู่ทั้งนี้แนวคิดทางธุรกิจคุณธรรม ความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคม ดำเนินการ ไปพร้อมกัน เพราะผู้มีส่วนได้เสียคือ กลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจาก ความสำเร็จของภารกิจขององค์กร

Post et al (2002) ได้กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจขององค์กร นโยบาย และการปฏิบัติ

Jonker & Foster (2005) ได้กล่าวว่า แนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นความชอบธรรม ใน รูปแบบใหม่ทางการจัดการและการกระทำหมายถึง ความต้องการกำไรสูงสุดของผู้ถือหุ้น จะไม่ สามารถเกิดขึ้นได้หากปราศจากความพอใจและการตอบสนองความต้องการบางอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ แม้องค์กรจะพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นกลุ่มที่ค้ำประกันถึงเป็นอันดับแรก ได้สำเร็จ แต่การทำเช่นนั้นจะนำไปสู่การกระทบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

### ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถจำแนกประเภทออกเป็น 2 ประเภท ตาม Clarkson (1995); Mcalister et al. (2005); Lawrence & Weber (2002) ดังนี้

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับแรก หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับปฐมภูมิ (Primary Stakeholders) คือกลุ่มและบุคคลที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการและการดำรงอยู่ขององค์กร ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น (Stakeholders) เจ้าของ (Owner) นักลงทุน (Investors) พนักงาน (Employees) ลูกค้า (Customers) และคู่ค้าหรือผู้ขายปัจจัยการผลิต (Supplier)

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับรอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับทุติยภูมิ (Secondary Stakeholders) คือ กลุ่มและบุคคลในสังคมผู้ซึ่งได้รับผลกระทบทางตรงหรือทางอ้อมจากกิจกรรม

และการตัดสินใจขององค์กร แต่ไม่ได้มีพันธะต่อการดำเนินการขององค์กรถึงระดับที่เป็นความ จำเป็นต่อการดำรงอยู่ขององค์กร ประกอบด้วย รัฐบาล (Governments) ชุมชนท้องถิ่น (Local communities) สื่อ (Media)

อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรการจำเป็นที่ต้องสร้างความสมดุลในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายผ่าน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder engagement) ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามของการมีส่วนร่วม ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

The Clarkson Center for Business Ethics (1990) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการของการนำมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับ องค์กรออกอย่างมีประสิทธิภาพ

Gray (2002) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกลไกความ รับผิดชอบ ขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถดำเนินการได้

Lawrence et al. (2005) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กระบวนการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Theaker (2004) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ วิธีการเชื่อมต่อกับ บุคคลผู้ซึ่งมีผลประโยชน์ที่มีศักยภาพอย่างแท้จริงกับองค์กรธุรกิจ

Andriof & Waddock (2002) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นความ ไว้วางใจ บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมระหว่างบุคคลและ/หรือสถาบันทางสังคมซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่ แตกต่าง กัน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

Kaler (2003) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกระบวนการของการ ติดต่อสื่อสาร การให้คำปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยน

Gable & Shireman (2005) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น กระบวนการของการจัดการความสัมพันธ์ที่พยายามที่จะเพิ่มความเข้าใจ และการเข้ารวมกันระหว่าง องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของพวกเขา

Greenwood (2007) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ แนวการปฏิบัติ ที่องค์กรเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะที่ดีของการทำกิจกรรมขององค์กร นอกจาก

Yang et al. (2011) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ การ ติดต่อสื่อสารซึ่งรวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Manetti (2011) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกระบวนการ ที่ องค์กรเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของพวกเขาในกระบวนการตัดสินใจ ทำให้พวกเขาเข้าร่วมใน การจัดการธุรกิจ การแบ่งปันข้อมูล มีการสนทนา และสร้างรูปแบบของความรับผิดชอบร่วมกัน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับนโยบายขององค์การที่สร้างผลกระทบให้เกิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า ภาครัฐและชุมชน เป็นต้น โดยองค์การมีภาระรับผิดชอบ ที่จะต้องตอบสนองความต้องการให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนเอง โดยการสร้างความสัมพันธ์ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นกระบวนการของการสร้างการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์การ ผ่านกระบวนการของการสนทนา และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการธุรกิจผ่านการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน แบ่งปันข้อมูล ให้คำปรึกษาหารือ บนพื้นฐานของการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อองค์การต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน ตลอดจนสร้างรูปแบบของความ รับผิดชอบต่อร่วมกัน

### **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ องค์การที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์การที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนวิชาการหรือวิชาชีพ

จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เราสามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามบทบาทอำนาจและความสำคัญ ได้ดังนี้

กลุ่มเด็กวัยเรียนและผู้ปกครอง มีความสำคัญสูงต่อองค์กร แต่มีบทบาทอำนาจต่ำ ผู้จัดต้องให้ความสนใจพิเศษเพื่อปกป้องผลประโยชน์กลุ่มนี้

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความสำคัญสูงและมีบทบาทอำนาจสูง ที่อาจกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้ ฉะนั้นผู้จัดต้องสร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อขอการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายนี้

ผู้อาวุโสในหมู่บ้าน ไม่ใช่ผู้มีความสำคัญตามเป้าหมายขององค์กร แต่มีบทบาท อำนาจ และความสำคัญ เพราะมีบารมีด้านความอาวุโสในชุมชน จึงถือเป็นกลุ่มที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการดำเนินองค์กร จึงจำเป็นต้องมีวิธีบริหารจัดการที่ดี เพื่อมิให้ส่งผลกระทบต่อโครงการ

กลุ่ม NGO ด้านการศึกษาผู้ใหญ่อกวัยเรียน มีบทบาทอำนาจต่ำ และมีความสำคัญต่ำจึงมีผลกระทบต่อองค์กรได้จำกัด ถือว่ามีความสำคัญในลำดับท้าย ๆ ที่อาจไม่จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการสำหรับกลุ่มนี้ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้นจะช่วยให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนกีฬาได้ตระหนักและเห็นความจำเป็น ต้องให้ความเอาใจใส่ และสร้างยุทธวิธีเพื่อนำกลุ่มเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม โดยวางแผนการมีส่วนร่วมต่อไป

## การมีส่วนร่วม

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2550, น. 104) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นเพื่อแสวงหาทางเลือกและการตัดสินใจต่าง ๆ เกี่ยวกับ โครงการที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าร่วม ในกระบวนการนี้ตั้งแต่เริ่มแรกจนกระทั่งถึงการติดตามและประเมินผลเพื่อให้เกิดความเข้าใจและ การรับรู้-เรียนรู้ การปรับเปลี่ยนโครงการร่วมกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าแนวคิดการมีส่วนร่วมเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการที่จะจัดการทรัพยากรของชุมชน ด้วยตัวของชุมชนเองได้และในการอธิบายการมีส่วนร่วมนั้นจำเป็นต้องอธิบายระดับของการมีส่วนร่วมเพื่อที่จะชี้ให้เห็นความสามารถของชาวบ้านในการเข้าไปมีส่วนร่วมในระดับ

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์(2553, น. 96) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทัศนะและเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของตนรวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายและการตัดสินใจขององค์กรการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด ที่เป็นการสื่อสารสองทางทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สมเดช สีแสง (2553, น. 22) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่ว ทั้งองค์กร (Total Quality Control หรือ TQC)

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กร หรือต่างองค์กรได้ร่วมกันตั้งแต่การเริ่มคิด เริ่มวางแผน เริ่มปฏิบัติการ รวมทั้งร่วมติดตาม และประเมินผล ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการแบ่งอำนาจหน้าที่ เกิดการสร้างสรรค์ที่จะกระทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพมากที่สุด

### ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2551, น. 17) ได้กำหนดความสำคัญของการมีส่วนร่วมเป็นประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีรวมพลังของบุคคลในองค์กร
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด

3. ช่วยเพิ่มพูน ประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน และการย้ายงาน

4. ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และให้สุขภาพจิตของคนในองค์กรดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
8. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และทะนุถนอม
9. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่า เขาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร
10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการควบคุมงานให้ลดน้อยลงและทำให้ผลของงานดีขึ้น

ชินรัตน์ สมสืบ (2550, น. 37) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนากระบวนการที่ซับซ้อนเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทุก ๆ ด้าน ซึ่งทุกคนต้องมีส่วนร่วม เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. เป็นเครื่องชี้ว่าการตัดสินใจของรัฐบาลมาจากความต้องการ
2. เพิ่มความรับผิดชอบและเพิ่มขีดความสามารถในการตรวจสอบได้ของรัฐ
3. ช่วยในการสร้างแผนต่าง ๆ ที่ดีกว่าเดิม
4. เพิ่มความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
5. สร้างการสนับสนุนให้แก่หน่วยวางแผน

จินตวีร์ เกษมสุข (2554, น. 3) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการที่ประชาชน จะต้องเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจระดับต่าง ๆ ทางกาจัดการบริหาร และทางการเมือง เพื่อกำหนดความต้องการในชุมชนของตน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรมในการจัดการศึกษาตั้งแต่ การศึกษาปัญหาการวางแผนดำเนินการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนให้การจัดการศึกษานั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมรับผิดชอบ

#### **ลักษณะของการมีส่วนร่วม**

นักวิชาการกล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, น. 11) ได้กำหนดลักษณะการมีส่วนร่วม มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มและตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมวางแผน
3. การมีส่วนร่วมดำเนินการ

4. การมีส่วนร่วมในชั้นประเมินผล

5. การมีส่วนร่วมรับประโยชน์จากการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ประชุม สุวดี (2551, น. 4) ได้กล่าวว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมเกิดจากพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. เป็นบุคคลที่จะต้องมีความสามารถที่จะเข้าร่วม ต้องเป็นผู้มีศักยภาพ ที่จะเข้าร่วม ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เช่น จะต้องมีความสามารถในการค้นหาความต้องการวางแผน การบริหารจัดการ การบริการองค์กรตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2. เป็นบุคคลที่มีความพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ผู้นั้นจะต้องมีสภาพทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และกายภาพที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมได้

3. เป็นบุคลากรที่มีความประสงค์จะเข้าร่วม เป็นผู้ที่มีความเต็มใจสมัครใจที่จะเข้าร่วม เล็งเห็นผลประโยชน์ของการเข้ามามีส่วนร่วมจะต้องไม่เป็นการบังคับหรือผลักดันให้เข้าร่วม โดยตนเองไม่ประสงค์จะเข้าร่วม

4. เป็นบุคคลที่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะเข้าร่วม เป็นผู้มีโอกาสที่จะเข้าร่วม ซึ่งถือว่าเป็นการกระจายอำนาจให้กับบุคคลในการตัดสินใจ และการกำหนดกิจกรรมที่ตนเองต้องการ ในระดับที่เหมาะสม บุคคลจะต้องมีโอกาสและความเป็นไปได้ที่จะจัดการด้วยตนเอง

ฮันติงตัน และเนลสัน (Hugtington and Nelson. 1976, pp. 12 - 15) ได้กล่าวว่า ลักษณะ การมีส่วนร่วมไว้ 3 ลักษณะคือ

1. การมีส่วนร่วมโดยดูที่กิจกรรม เช่น การมีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง

2. การมีส่วนร่วมโดยพิจารณาจากระดับการบริหาร 3 ระดับ คือ ระดับแนวราบ ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมโดยไม่จริงจัง ระดับแนวตั้ง เป็นการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีอำนาจมากกว่าผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับทั้งแนวตั้งและแนวราบ

3. การมีส่วนร่วมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเข้าไปมีอำนาจและควบคุม

สรุปได้ว่า ลักษณะการมีส่วนร่วม เป็นการที่บุคคล ชุมชน กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ นั้น เข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อม ในลักษณะของการบริหารจัดการหรือสนับสนุน ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายกิจกรรมนั้น ๆ การคิดค้น ปัญหา สาเหตุ และ แนวทางแก้ไข ร่วมกัน เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาแล้วปฏิบัติตามแนวทาง ตลอดจนการติดตาม ประเมินผล

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 งานวิจัยในประเทศ

สุรณะ ดิงศภักดิ์ (2554 , น. 231) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา กีฬาเทนนิสอาชีพในประเทศไทย การวิจัยมี 6 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การศึกษา ปัญหาและวิเคราะห์

ปัญหาเพื่อกำหนดกรอบ ขั้นที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ขั้นที่ 3 การสังเคราะห์รูปแบบโดยใช้แบบจำลองของสติเฟิน ทูลมิน (Stephen Toulmin) ในการตีความ ขั้นที่ 4 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และสัมภาษณ์เชิงลึก ขั้นที่ 5 การหาคุณภาพของรูปแบบโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของรูปแบบและขั้นที่ 6 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เพื่อการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ของรูปแบบ และนำเสนอรูปแบบ โดยมีแหล่งข้อมูลคือ อดีตนักกีฬาเทนนิส ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการแข่งขัน นักการศึกษา บุคคลที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเทนนิส และผู้ทรงคุณวุฒิ เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก สนทนากลุ่ม ประเมินค่า IOC และประเมินค่าความเสี่ยงเพื่อการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผลการวิจัย ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากีฬาเทนนิสอาชีพในประเทศไทยที่เหมาะสมในสภาพปัจจุบันประกอบด้วยประเด็นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์ตามแบบจำลองของสติเฟิน ทูลมินและการสังเคราะห์รูปแบบการจัดการศึกษาจากทฤษฎีการศึกษาจากประสบการณ์ (Experiential Education) ของจอห์น ดิวอี้ (John Dewey) เน้นให้ผู้เรียนได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สร้างให้เหมือนกับชีวิตจริง (Environment Center) เพราะอาชีพของผู้เรียนคือการเล่นกีฬาเทนนิส และได้นำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากีฬาเทนนิสอาชีพเชิงข้อความจำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย 1. วิสัยทัศน์ 2. พันธกิจ 3. เป้าหมาย 4. โครงสร้างการบริหารจัดการคือ 4.1. การจัดการเรียนรู้ 4.2. การคัดเลือกผู้เรียน 4.3. บุคลากร 4.4. สถานที่ 4.5. งบประมาณ 5. พระราชบัญญัติการศึกษาที่เกี่ยวข้อง 6. หลักสูตร คือ 6.1 จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 6.2 โครงสร้างหลักสูตร 6.3 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 6.4 เวลาเรียน 6.5 ตารางเรียน 6.6 แผนการจัดการเรียนรู้ 6.7. การวัดและประเมินผล และ 7. ความเหมาะสมของรูปแบบ โดยรูปแบบมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รวมเฉลี่ยในระดับดีมากเท่ากับ 0.98 และ 0.91 และมีค่าการประเมินความเสี่ยง เมื่อวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงแล้วมีค่าผลคูณที่ได้อยู่ระหว่าง 1-6 มีความเสี่ยงน้อย เป็นส่วนใหญ่ ยกเว้น ด้านปัจจัยนำเข้า เรื่องโอกาสที่จะไม่มียกงบประมาณสนับสนุนโครงการ มีค่าผลคูณที่ได้คือ 12.14 อยู่ในระดับมีความเสี่ยงสูง ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทาง ในการแบ่ง (Share) ความเสี่ยงโดยการจัดตั้งเป็นมูลนิธิเพื่อการบริหารงบประมาณแทน

ทวิทรัพย์ เขยผักแว่น และคณะ (2555, น. 130) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย พบว่า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตบอลให้เป็นกีฬาอาชีพในประเทศไทย 2) สร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย 3) ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตบอลเป็นอาชีพในประเทศไทย 2) การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬา



ฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 3) การประเมินคุณภาพของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยวิธีการสนทนากลุ่ม จำนวน 7 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ประเทศไทยมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตบอล ให้เป็นกีฬาอาชีพ 2. รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วยโครงสร้างของรูปแบบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการสโมสร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการตลาดสิทธิประโยชน์ ประชาสัมพันธ์และแฟนคลับและ 4) ด้านการพัฒนานักกีฬาฟุตบอล และ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย มีความเป็นไปได้ในระดับมากในการนำไปใช้จริง

จำลอง เอกจิรศักดิ์ บุญนาค (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทย โดยศึกษาปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทย วิธีการวิจัยใช้การวิเคราะห์เอกสารการสอบถามผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับปัญหาการจัดการแข่งขัน จำนวน 20 คน จากนั้นเป็นการร่างรูปแบบการจัดการแข่งขัน โดยใช้เทคนิคเดลฟายสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ขั้นตอนต่อไปเป็นการพัฒนาร่างรูปแบบการจัดการแข่งขันโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มโดยการวิพากษ์และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คนและขั้นตอนสุดท้ายเป็นการยืนยันความเหมาะสมองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการแข่งขันจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 450 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า 1) ปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ การวางแผน ได้แก่ วัตถุประสงค์และนโยบายการจัดการจัดการ การปฏิบัติการ ได้แก่ ข้อบังคับบททั่วไป คุณสมบัตินักกีฬาและผู้เกี่ยวข้องกัทีมผู้ตัดสินและผู้ชี้ขาดกีฬา สนามและอุปกรณ์ การใช้สารต้องห้าม การประท้วง บทลงโทษ และการควบคุม 2) รูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแห่งประเทศไทยที่เหมาะสม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การวางแผน มี 6 องค์ประกอบย่อย 20 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 2 การจัดการ มี 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติการ มี 13 องค์ประกอบย่อย 47 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบที่ 4 การควบคุม มี 4 ตัวชี้วัด และโมเดลการวัดองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

สุพิช จันทะสิทธิ์ (2555, น. 156) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนกีฬาที่มีประสิทธิผลสังกัดสถาบันการพลศึกษา ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนกีฬาที่มีประสิทธิผลสังกัดสถาบันการพลศึกษา คือ รูปแบบบูรณาการจัดการเชิงระบบ ซึ่งมีส่วนประกอบหลักดังนี้คือ 1) หลักการได้แก่ หลักธรรมาภิบาล หลักการมีส่วนร่วม หลักการใช้

โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา และหลักการยุทธศาสตร์พัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 2) วัตถุประสงค์ ได้แก่ เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครู ในการจัดการศึกษาและการกีฬา เพื่อพัฒนาและส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถทางการกีฬาให้ถึงขั้นสูงสุดเพื่อเตรียมและผลิตนักกีฬาของชาติ 3) กลไกการดำเนินงาน ได้แก่ ปฏิรูประบบการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ กระจายโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางการศึกษา สร้างคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการกีฬานำไปสู่ความเป็นเลิศ สร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการและการกีฬา เสริมสร้างความมั่นคงเข้มแข็งแก่ชุมชนและท้องถิ่น 4) วิธีดำเนินการ ได้แก่ วางแผนโครงสร้างการบริหาร การสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน การพัฒนาคุณภาพ การพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬา การสร้างขวัญและกำลังใจ การพัฒนาบุคลิกภาพและวินัยนักเรียน 5) การประเมินผล ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านบุคลากรผู้สอน และด้านผู้บริหาร 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร โรงเรียนกีฬาเสียสละให้กับโรงเรียนอย่างมาก ระบบการบริหารจัดการจะต้องส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนากีฬา เพิ่มอัตราตำแหน่งให้ครูผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความสามารถ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง พัฒนาระบบการคัดเลือกนักกีฬาโดยมีส่วนร่วมของชุมชน มีงบประมาณสำหรับนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันเพียงพอ ผลการประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

พงษ์เอก สุขใส (2556, น. 111-112) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และมีวิธีการวิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ 1) การศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ รวมกับการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 2 แห่งและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการทำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพ และปัญหาการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยภาพรวมมีการดำเนินการบริหารจัดการกีฬา และมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2. รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล

ด้านงบประมาณ และ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำ การวางแผน การจัดองค์การ การลงมือปฏิบัติ การประสานงาน และการควบคุม 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬา จนเป็นวิถีชีวิต ผู้มีความเป็นเลิศทางการกีฬาได้รับการสนับสนุน และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก

แอน มหาคีตะ และ ถนอมศักดิ์ เสนาคำ (2557, น. 131) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยในปัจจุบัน และนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรกีฬาคนพิการ ประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารองค์กรกีฬา องค์กรกีฬาคนพิการ สมาคมกีฬา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬา รวมถึงนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านวิชาการและการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนของการวิจัย ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการทำการวิจัย โดยการสุ่มแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) จำนวน 5 คน ขั้นตอนที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 17 คน ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบฯ ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยการสุ่มแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก พบว่าการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยนั้นสามารถกำหนดกรอบในการวิจัยด้วยการใช้ทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational Management Theory) ของ Fayol ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่การบริหารจัดการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) การประสานงาน (Coordination) การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) และการควบคุม (Controlling) 2) ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทยรอบที่ 2 และรอบที่ 3 มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ในทุกๆ ด้าน 3) ผลการยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผน มีสาระสำคัญ จำนวน 20 ข้อ ด้านการจัดองค์การ มีสาระสำคัญ จำนวน 25 ข้อ การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ มีสาระสำคัญ จำนวน 36 ข้อ การประสานงาน มีสาระสำคัญ จำนวน 32 ข้อ และการควบคุม มีสาระสำคัญ จำนวน 11 ข้อ

ปรีชา พงษ์เพ็ง (2558, น. 201) ได้ทำการวิจัยเรื่องพัฒนารูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทยจังหวัดสุพรรณบุรี และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่ใช้บริการต่อรูปแบบการจัดการศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการกีฬา จำนวน 5 คนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์การศึกษาจำนวน 6 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง ใช้วิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกและสนทนากลุ่ม ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนที่มาใช้บริการ ณ ศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่ชัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ประชาชนที่มาใช้บริการ ณ ศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย จำนวน 560 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย จากผู้ใช้บริการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง และการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดการบุคลากร การจัดการการเงินและเศรษฐกิจ การจัดการเทคโนโลยี การจัดการการตลาด และการจัดการชุมชน โดยต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนกับภาคการเมืองส่วนท้องถิ่นในการบริหารจัดการและต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และบริบทของจังหวัดสุพรรณบุรีด้วย ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า รูปแบบการจัดการ ที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี นอกจากนี้จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อรูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ประชาชนที่ใช้บริการ ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพแตกต่างกันมีความเห็นด้วยต่อรูปแบบการจัดการที่พัฒนาขึ้นว่ามีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**เทิดทูล โตศิริ** (2558, น. 249) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านการจัดการ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการฝึก 3) ด้านการพัฒนา 4) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ

และ องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านผลสำเร็จของการพัฒนา 2) ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าความเป็นไปได้ที่ระดับมากที่สุด

พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ และปัญหาของการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพและปัญหาการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระดับปานกลาง 2. รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณและด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านขอบข่ายงานกาจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพ 2) กระบวนการบริหารจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำการควบคุม 3) ผลผลิต นักศึกษา บุคลากรและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อสุขภาพ 3. การประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

## 2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Armstrong (2007, p. 119 อ้างอิงใน สุริยา สุขสุภักดิ์, 2554, น. 108) พบว่าในการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนของแต่ละประเทศจนถึงพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศนักกีฬาถือได้ว่าเป็นรหัสลับของโค้ชที่มีความพยายามอย่างสูงและใช้เวลานานในการค้นหาความสามารถพิเศษเชิงกีฬาที่เหมาะสมของเด็กและเยาวชนทั้งด้านร่างกายและจิตใจเพื่อพัฒนาให้เป็นนักกีฬาชั้นเยี่ยมระดับโลกปัจจัยหลักที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกัน ได้แก่ พันธุกรรมด้านสังคม-เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่จะเกื้อหนุนให้เกิดความสำเร็จนักกีฬาเยาวชนที่อยู่ในระดับแนวหน้าในการแข่งขันนานาชาติของประเทศอังกฤษปัจจัยที่สำคัญได้แก่ตัวเด็กนักกีฬาเองสมาชิกในครอบครัวที่ส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจังรวมทั้งสโมสรและการมีโค้ชที่ดีด้วย

Nikolai and Robinson (2009, p. 115) ได้ศึกษาเปรียบเทียบระบบพัฒนากีฬาเป็นเลิศโดยหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Benchmarking) เป็นวิธีการที่ศึกษาแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นแบบอย่าง ค้นหาแนวทางที่ต้องปรับปรุงเมื่อทำการวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ นำไปใช้เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าต่อไป เพื่อความสำเร็จให้สูงขึ้นไป จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเข้าใจว่า “เรา” และ “คนอื่น” มีการดำเนินการอย่างไร โดยมีขั้น ตอนที่สำคัญดังนี้ 1) วิเคราะห์โครงสร้างภายใน (Internal) เป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงานที่มีความคล้ายคลึงกัน ภายในองค์กรตัวเอง 2)

ภาวะการแข่งขัน (Competitive) เป็นการเปรียบเทียบกับคนหรือองค์กรที่ดีที่สุดที่เป็นคู่แข่งกัน โดยตรง 3) หน้าที่การทำงาน (Functional) เป็นการเปรียบเทียบวิธีการกับหน่วยงานอื่นที่มีกระบวนการในบทบาทหน้าที่ที่เหมือนกัน และ 4) กระบวนการทำงานทั่วไป (Generic Process) เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานกับคนอื่น ๆ ที่มีนวัตกรรมสร้างสรรค์ เช่น กระบวนการทำงาน ซึ่งรูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่ใช้ในระบบกีฬาเป็นเลิศ ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า การทำ Benchmarking มีอุปสรรคในการนำไปใช้ ถ้าปฏิบัติคิดว่าเป็นการลอกเลียนแบบ ดังนั้นควรใช้เทคนิคการบริหารจัดการ และนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาและปฏิบัติขั้นตอนของการศึกษาเปรียบเทียบ และแก้ไขเพื่อให้เกิดแนวทางในการบริหารจัดการอันเป็นรูปแบบที่ตนเองสามารถปฏิบัติได้มากที่สุด

Glotova (2011, p. 98) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบการศึกษากีฬาในโรงเรียนของรัสเซีย สำหรับการพัฒนาระดับมืออาชีพและประสิทธิภาพการเรียนการสอนของครู โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อแนะนำรูปแบบการศึกษากีฬาให้กับนักเรียนรัสเซียในวิทยาลัยพลศึกษา และติดตามความเข้าใจและความตั้งใจของพวกเขาที่จะสอนผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ การบรรยาย/การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม/การฝึกปฏิบัติ การวางแผน และการสอน ในแต่ละขั้นตอนนักวิจัยสร้างโมเดล (mini - model) ที่จัดเป็นลักษณะของ "แผนการ - การดำเนินการ - การสะท้อนกลับ" (plan-action-reflection) การออกแบบงานวิจัยในครั้งนี้อยู่บนพื้นฐานลักษณะเฉพาะของการปฏิบัติงาน โดยการจัดสัมมนาเพื่อสร้างรูปแบบการสอนหลังจากได้รูปแบบแล้วนำไปแนะนำให้กับครู (pre-service teacher) เพื่อทดลองใช้ในโรงเรียน และขณะเดียวกันให้นักศึกษาระดับวิทยาลัยทำการฝึกสอนกับนักศึกษาใหม่ ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาด้วย โดยผู้วิจัยติดตามสังเกตการสอน และเป็นพี่กษาในการสอนตลอดช่วงที่ทดลองใช้และเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้แล้วนำมาวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ผลการศึกษา พบว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่ค้นพบจากการทดลองใช้รูปแบบการสอนในครั้งนี้ คือ การเชื่อมโยงความรู้ของครูผู้สอนให้ระหว่างทำการสอน ในระยะแรกครูผู้ร่วมสอนมักจะเริ่มต้นด้วยการเข้าใจผิดเกี่ยวกับรูปแบบการสอนที่จัดทำขึ้นซึ่งครูควรจะเป็นเพียงผู้ดำเนินการ นักเรียนจะต้องให้เป็นหลักของชั้นเรียน ทั้งนี้ในรูปแบบใหม่ของการศึกษากีฬา ควรมีรูปแบบการเรียนการสอนที่แตกต่างกันตามสไตล์ของผู้สอน ซึ่งครูผู้สอนจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกของกิจกรรมในชั้นเรียน และการเตรียมการเรียนการสอนด้วยตนเองเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้เรียนต้องปฏิบัติ เพราะการสอนในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียวมีเวลาน้อยไม่เพียงพอต่อการพัฒนาและการนำไปประยุกต์ใช้

Davis (2011, p. 115) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีประเทศจาไมกา ในการสร้างนักกีฬาที่เป็นนักศึกษาที่ดีที่สุดในโลก โดยเฉพาะนักกีฬาประเภทกรีฑาจากสถิติการแข่งขันรายการต่าง ๆ ในระดับโลก นักวิ่งจากจาไมกาเป็นเจ้าของสถิติทั้งสิ้น และนักกีฬาส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ แผนพัฒนากีฬาของมหาวิทยาลัย

เกิดขึ้นในช่วงปี ค.ศ.1948 นักกีฬาส่วนใหญ่หลังจากจบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาไฝฝืนที่จะเข้าสู่การเป็นนักกีฬาอาชีพ โดยไปศึกษาต่อที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในระบบของ NCAA ความสำเร็จของแผนพัฒนานักกีฬาเห็นชัดเจนจากผลการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ปักกิ่งในปี ค.ศ.2008 นักกีฬาของจาไมกาได้ถึง 11 เหรียญ (6 เหรียญทอง 3 เหรียญเงิน และ 2 เหรียญทองแดง) ซึ่งแผนกลยุทธ์หลักที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีใช้เป็นเสาหลัก คือ “จาไมกาโมเดล” (Jamaica Model) รูปแบบ คือ 1) โค้ชได้รับการทำสัญญาระยะยาว เพื่อการเตรียมทีมและการแข่งขัน 2) นักเรียนที่เป็นนักกีฬา ฝึกกีฬาตลอดทั้งปี 3) ผู้ฝึกสอนกีฬา (โค้ช) ทำโปรแกรมรายปี โดยให้นักกีฬามีส่วนร่วม เพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักกีฬาระดับสูงเพื่อความเป็นเลิศ 4) โค้ชคัดเลือกนักกีฬาที่มีศักยภาพจากโรงเรียนมัธยมไม่จำเป็นต้องมีมาตรฐานสูง 5) จัดให้มีการแข่งขันแห่งชาติ นอกเหนือจากการแข่งขันของมหาวิทยาลัย 6) จัดระบบทุนการศึกษาในหลายระดับของการสนับสนุนทางการเงิน โดยให้ครอบคลุมค่าเล่าเรียน ค่าที่พัก หรือค่าหนังสือ

นอกเหนือจากการสนับสนุนกีฬาในด้านที่เกี่ยวข้องโดยตรงแล้ว คณะผู้บริหารและนักวิชาการระดับมหาวิทยาลัยจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวหรือจัดการเกี่ยวกับรายละเอียดของโปรแกรมกีฬา สนับสนุนให้ผู้ดำเนินงานโครงการแสดงบทบาทได้เต็มที่ ให้การสนับสนุนที่จำเป็นและเหมาะสม ทั้งด้านวิชาการและการขาดเรียนของนักกีฬา ซึ่งหลักในการบริหารจัดการของแผนกลยุทธ์สำหรับการพัฒนานักกีฬาของมหาวิทยาลัยที่นักกีฬาคาดหวังให้เกิด คือ ให้มีความยืดหยุ่นในเรื่องของการถือบวช การปรับเปลี่ยนเงื่อนไขของการสอบ การอำนวยความสะดวกต่อการเดินทางให้นักกีฬา มีอาจารย์สอนเสริมให้ การให้ความรู้ทางด้านโภชนาการกีฬา และการดูแลทางการแพทย์ที่ครบถ้วน รวมทั้งการตรวจทางกายภาพก่อนฤดูกาลแข่งขัน อย่างไรก็ตาม สิ่งท้าทายที่มหาวิทยาลัยต้องพิจารณาเพื่อให้การพัฒนานักกีฬาเกิดผลเป็นที่ยอมรับในวงการกีฬาระดับโลก คือ มหาวิทยาลัยต้องไม่ขาดงบประมาณ มีทัศนวิสัยกว้างไกล การได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในคณะและบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยและได้รับความสนใจจากสื่อ

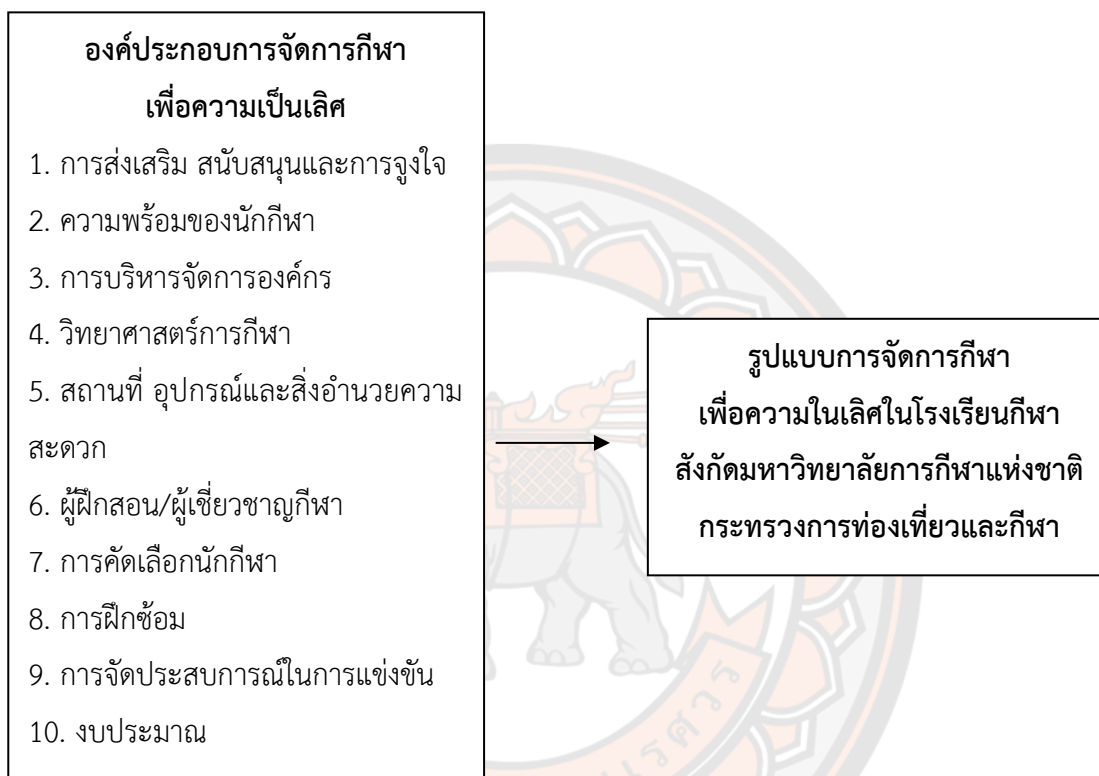
Jacobsson and Timpka (2014, p. 178) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาารูปแบบองค์กรที่เชื่อมโยงกับอุปสรรคองค์กรปฏิบัติการในการป้องกันความเสียหายร้ายแรง: การศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการในการแข่งขันกีฬาในประเทศสวีเดน เนื่องจากช่องว่างระหว่างองค์กรกีฬาและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกีฬา เป็นผลทำให้เกิดการก้าวถอยและแทรกซ้อนทำงานจนทำให้เกิดความเสียหายร้ายแรงซึ่งเป็นอุปสรรคต่อองค์กรปฏิบัติการ จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อพัฒนารูปแบบส่งเสริมความปลอดภัยระหว่างองค์กรกีฬา โดยกำหนดเป้าหมายในการป้องกันความเสียหายร้ายแรงโดยระบุแนวทางป้องกันที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กรปฏิบัติการ ทำการวิจัยโดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคการแปลงหน้าที่ทางคุณภาพ (Quality Function Deployment Technique) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การในการวิจัย คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

การแข่งขันกีฬาของสวีเดน ได้แก่ นักกีฬา, เจ้าหน้าที่ในตำแหน่งที่แตกต่างกันของสมาคมกีฬาสวีเดน, ผู้ฝึกสอน, นักกีฬา, แพทย์, ตัวแทนสโมสร และผู้ปกครองของนักกีฬาเยาวชน (ปี 1 จำนวน 12 คน, ปี 2 จำนวน 35 คน) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความต้องการของกีฬา, ความต้องการขององค์กร, การเปลี่ยนแปลงองค์กรซึ่งผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการรักษาความปลอดภัยขององค์กรกีฬา ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงของการระบุความต้องการของกีฬา ความต้องการขององค์กร และการเปลี่ยนแปลงองค์กร องค์กรที่ปฏิบัติในรูปแบบนี้อย่างจริงจัง และต่อเนื่องซึ่งส่งผลกระทบกับอุปสรรคขององค์กรปฏิบัติการ โดยองค์กรปฏิบัติการมีโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนของฐานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ความแตกต่างของการแข่งขันกีฬา โดยองค์กรจะเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบอินเทอร์เน็ต ให้ครอบคลุมการแข่งขันกีฬาทั้งหมดของประเทศสวีเดนรูปแบบระบบรักษาความปลอดภัย จะถูกนำมาพิจารณาร่วมกันระหว่างนักกีฬา นักวิจัยสมาคมกีฬาสวีเดน ผู้ฝึกสอน โดยอนุญาตให้สนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่แตกต่างกันระหว่างผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กล่าวโดยสรุปคือ รูปแบบความปลอดภัยระหว่างองค์กรกีฬาในการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกันระหว่างองค์กรกีฬาและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกีฬาได้รับการพัฒนา และดำเนินการแข่งขันกีฬาของประเทศสวีเดน โดยคุณลักษณะที่สำคัญในรูปแบบนี้ คือ ต้องทราบกีฬาที่เป็นที่ต้องการ ความต้องการขององค์กรเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสม ซึ่งโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรก็เป็นสิ่งสำคัญต่อที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลและการประชาสัมพันธ์ระหว่างการแข่งขันกีฬา ซึ่งการทำวิจัยในอนาคตควรศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานและการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบใหม่ในการป้องกันความเสียหายร้ายแรง



### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษานักการศึกษาและนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความในเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง “ รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ” ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน แสดงดังกรอบวิธีวิจัย (Research Framework) ดังนี้



ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

## ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬาสังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

การศึกษาองค์ประกอบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือ ผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 538 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามภูมิภาคที่ตั้งของโรงเรียนกีฬา 4 ภูมิภาค ภูมิภาคละ 1 โรงเรียน แล้วเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง โรงเรียนละ 3 คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน จำนวน 1 คน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 1 คน ในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวนทั้งหมด 12 คน ดังนี้

1. ภาคเหนือ คือ โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์
2. ภาคใต้ คือ โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ โรงเรียนกีฬาจังหวัดอุบลราชธานี
4. ภาคกลาง คือ โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

องค์ประกอบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ คือ เป็นแบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### 3.1 การสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

2. กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ และข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา คือ องค์กรประกอบทั้ง 10 องค์กรประกอบ ได้แก่ 1. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 2. ความพร้อมของนักกีฬา 3. การบริหารจัดการองค์กร 4. วิทยาศาสตร์การกีฬา 5. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7. การคัดเลือกนักกีฬา 8. การฝึกซ้อม 9. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน 10. งบประมาณ

3. นำร่างแบบศึกษาเอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม เกี่ยวกับการศึกษา องค์กรประกอบจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหากับนิยามเชิงปฏิบัติการ และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน

4. นำแบบศึกษาเอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน จากนั้นรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยด้วยค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมโดยใช้การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Formal Interview) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Informal Interview) และการวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ดังนี้

4.1 วิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากเอกสารซึ่งประกอบด้วย รายงานการประเมินคุณภาพภายใน รายงานผลการแข่งขันกีฬาโรงเรียนกีฬา เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา องค์กรประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

4.2 การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา

4.3 การสอบถาม ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการศึกษา และกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา** ประกอบไปด้วย 2 ส่วนดังนี้

**ส่วนที่ 1** การยกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มา ยกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสม

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไข จัดทำเป็นร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

**ส่วนที่ 2** การตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการกีฬาของโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 9 คน โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร ที่มีความรู้และประสบการณ์ เกี่ยวกับจัดการกีฬาในโรงเรียนกีฬา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. นางศุภนิสา ดาราเรือง ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์
2. นายสมศักดิ์ กลับหอม ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬาจังหวัดอ่างทอง
3. ส.อ.ดร.ชูศักดิ์ เพชรกระจ่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬารองศ์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก

กลุ่มที่ 2 อาจารย์มหาวิทยาลัยและอาจารย์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ที่สอนเกี่ยวกับพลศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬา และการจัดการกีฬา ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการกีฬาของโรงเรียนกีฬา จำนวน 4 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ นิติพันธ์ สระภักดิ์ อดีตรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติและรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ฝ่ายโรงเรียนกีฬา
2. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา ผู้อำนวยการโครงการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาครูในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงชายแดนไทย-เมียนมา มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิพงษ์ชัย ร้องขันแก้ว อาจารย์ประจำคณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติ จำนวน 2 คน ได้แก่

1. ดร.ชาญวิทย์ ผลชีวิน สมาชิกวุฒิสภาไทย ชุดที่ 12 กรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
2. ดร.กิตติพงษ์ โพธิมุ อดีตอธิบดีกรมพลศึกษา และคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ ได้แก่ ร่างรูปแบบฯ, ประเด็นสนทนากลุ่มและแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

2.2 การสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้

1) สังเคราะห์ องค์ประกอบของร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

2) กำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่มเรื่องประเด็นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการใช้ภาษา

3) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มาปรับปรุงแก้ไขทุกประเด็น เพื่อนำไปใช้ในการสนทนากลุ่ม

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มถึงผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ โดยแนบ 1) โครงร่างวิทยานิพนธ์ 2) ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 3) ประเด็นในการสนทนากลุ่ม

3. ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมสนทนากลุ่มอีกครั้งทางโทรศัพท์

4. ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันพุธที่ 20 ตุลาคม 2562 เวลา 13.00 – 16.00 น. ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยในการดำเนินการสนทนากลุ่มในครั้งนี้ ประธานคือ รองศาสตราจารย์ นิติพันธ์ สระภักดิ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ และรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ฝ่ายโรงเรียนกีฬา ผู้ทำหน้าที่ดำเนินการสนทนา คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้วิจัยเป็นผู้นำเสนอร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้ทำหน้าที่บันทึกเสียงและถ่ายภาพ คือ อาจารย์ภานุพันธ์ ลาภรัตนทอง และผู้จัดบันทึกการสนทนากลุ่มคือ อาจารย์ปกรณม์ ต้อยศรี

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ (Consensus) และปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง จำนวน 11 โรงเรียนและ 2 โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬา ได้แก่ 1. โรงเรียนกีฬาจังหวัดขอนแก่น 2. โรงเรียนกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ 3. โรงเรียนกีฬาจังหวัดอ่างทอง 4. โรงเรียนกีฬาจังหวัดลำปาง 5. โรงเรียนกีฬาจังหวัดชลบุรี 6. โรงเรียนกีฬาจังหวัดยะลา 7. โรงเรียนกีฬาจังหวัดตรัง 8. โรงเรียนกีฬาจังหวัดอุบลราชธานี 9. โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์ 10. โรงเรียนกีฬาจังหวัดนครศรีธรรมราช 11. โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี 12. โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ 13. โครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครนายก โรงเรียนละ 3 คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา รวมจำนวนทั้งหมด 39 คน

## 2. ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 74 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ไปใช้ในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



### 3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำรายละเอียดตามมติหลังจากการสนทนากลุ่ม ที่ได้ข้อสรุปของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3. ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

4. นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลพร้อมกับแบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อขอเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือนำจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทางไปรษณีย์ เป้าหมายในการเก็บข้อมูล จำนวน 39 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาร้อยละ 100

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ไปใช้โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ (เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย, ม.ป.ป. หน้า 183) ดังนี้

4.50-5.00 หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

3.50-4.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

2.50-3.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

1.00-1.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินพิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ส่วนข้อเสนอแนะผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้าง “รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา” ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัย และพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

1.1 ศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนวรรณกรรม จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร การศึกษาทาง วิชาการ และงานวิจัย

1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

1.3 การสอบถาม ผู้บริหารโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

1.1 ศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนวรรณกรรม จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร การศึกษาทาง วิชาการ และงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนวรรณกรรม จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร การศึกษาทาง วิชาการ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และสร้างกรอบแนวคิดในการนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สรุบบัญชีข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

**ตาราง 2 การสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ใน  
โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

องค์ประกอบ	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ความถี่)
ด้านการส่งเสริมสนับสนุนและแรงจูงใจ	8
ด้านความพร้อมของนักกีฬา	5
ด้านการบริหารจัดการองค์กร	11
ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา	5
สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	7
ด้านผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา	6
ด้านการคัดเลือกนักกีฬา	4
ด้านการฝึกซ้อม	7
ด้านการจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน	7
ด้านงบประมาณ	5

จากตาราง 2 พบว่า ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้องค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 10 องค์ประกอบดังนี้ 1) การส่งเสริมสนับสนุนและการจูงใจ 2) ความพร้อมของนักกีฬา 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) วิทยาศาสตร์การกีฬา 5) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7) การคัดเลือกนักกีฬา 8) การฝึกซ้อม 9) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน และ 10) งบประมาณ

**1.2 สัมภาษณ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬา และกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 12 คน และสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และนำผลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 3 สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม องค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความ  
เป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
1) การส่งเสริม สนับสนุนและ การจูงใจ	<p>- ด้านการส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ แก่นักกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้ดำเนินการโดยจัดสวัสดิการให้แก่แก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนให้มีความเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้แก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนได้มองเห็นและพึงพอใจเกิดแรงจูงใจในการเล่นกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา สวัสดิการที่จัดให้ในปัจจุบัน คือ 1) หอพักสำหรับนักกีฬา 2) การเข้าศึกษาต่อในสาขาที่ต้องการโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน 3) มอบทุนการศึกษา มอบเกียรติบัตรให้นักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬา 4) เบี้ยเลี้ยงในการฝึกซ้อม เบี้ยเลี้ยงในการแข่งขัน ยานพาหนะระหว่างการแข่งขัน ที่พักระหว่างการแข่งขัน ในระหว่างฝึกซ้อมเตรียมทีม หรือการแข่งขัน โรงเรียนจัดผู้บริหารให้เป็นผู้จัดการทีมคอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน ว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการส่งเสริมให้นักกีฬาและผู้ฝึกสอนเห็นคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและความเชื่อในเรื่องความมีคุณภาพของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ</p> <p>- การดูแลและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรกีฬา (ผู้ทำทีมกีฬา/ผู้ฝึกสอนกีฬา และอื่น ๆ) ต้องมีอย่างเป็นระบบ และยุติธรรม เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ การใช้ผลงานด้านกีฬามาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบ</p>
2) ความพร้อม ของนักกีฬา	<p>- นักกีฬาที่เข้ามาสู่โรงเรียนกีฬาเพื่อรับการฝึกควรเป็นนักกีฬาที่มีพรสวรรค์หรือมีความสามารถเฉพาะกีฬาเหนือกว่านักเรียนทั่วไป เพื่อที่จะสามารถใช้กระบวนการฝึกพัฒนาให้นักกีฬามีโอกาสก้าวไปสู่จุดสูงสุดทางการกีฬาได้มากที่สุด นักกีฬาจะต้องมีความพร้อม ดังนี้ 1) ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของ</p>

## ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
	<p>ร่างกายในด้านต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการเล่นกีฬาแต่ละประเภท ได้แก่ ความอดทนของระบบไหลเวียนโลหิต ความอดทนของกล้ามเนื้อ การทำงานประสานสัมพันธ์กันของประสาทและกล้ามเนื้อ ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ความคล่องแคล่ว ว่องไว ความอ่อนตัว เป็นต้น 2) ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความมานะพยายามในการปรับปรุงตนเอง ความเอาใจจริงเอาใจกับการฝึกซ้อม อุทิศตนเสียสละ มีความหนักแน่นทางอารมณ์ สามารถอดทนอดกลั้นต่อคำวิพากษ์วิจารณ์รอบด้าน ต้องอดทนฟังคำสั่งจากผู้ฝึกสอน ความมานะพยายามเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การเป็นนักกีฬาที่ดีมีอนาคตเพราะ งานการฝึกซ้อมกีฬาเป็นงานที่หนัก ต้องใช้เวลา และต้องยอมละทิ้งความสะดวกสบายต่าง ๆ ได้ นักกีฬาที่แพ้ใจตนเองมีโอกาสยากที่จะพาตนเองไปสู่ยอดนักกีฬาได้ 3) ด้านสติปัญญา นักกีฬาร่วมเรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอนถ่ายทอดให้ แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเกมการเล่นอย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวที่ว่าเล่นด้วยสมอง เล่นด้วยปัญญาและความชาญฉลาด 4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข สามารถครองใจเพื่อนร่วมทีมได้ ทำให้ทีมมีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียงในการฝึกซ้อม ซึ่งจะทำให้ทีมไปสู่ชัยชนะได้โดยชนะทั้งฝีมือและชนะใจของทุก ๆ คน และ 5) ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะกีฬาชนิดนั้น ๆ ซึ่งนักกีฬาจะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ เทคนิคในการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ จะถูกคิดค้นขึ้นโดยผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย เช่น ตัวนักกีฬาเอง ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการแข่งขันมานานหรือจากผู้ฝึกสอน เป็นต้น เพื่อคิดค้นเทคนิคใหม่ ๆ ที่จะทำให้นักกีฬาของตนเองหรือนักกีฬาของตนเอง สามารถกระทำการแข่งขันอย่างได้เปรียบคู่ต่อสู้ ก็จะนำมาทดลองปฏิบัติดูจนเห็นว่าทำได้เป็น อย่างดีก็จะนำไปใช้ในการแข่งขัน</p>
3) การบริหารจัดการองค์กร	- วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ควรเน้นการผลิตและพัฒนาักเรียนด้านกีฬา และสุขภาพ สู่ความเป็นเลิศระดับสากลและมีคุณสมบัติพึงประสงค์ของสังคม รวมทั้งศึกษาวิจัยให้บริการทางด้านกีฬาแก่ชุมชน

### ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนกีฬาต้องมีการกำหนดนโยบายการบริหาร วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาชัดเจนแล้ว สำคัญที่การบริหารจัดการและการปฏิบัติที่จะทำให้การดำเนินงานเกิดได้ตามแผน</li> <li>- โรงเรียนควรมีแผนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาที่เกี่ยวกับกีฬาโดยตรง ฝึกสอนทั้งกีฬาสากลและกีฬาไทย</li> <li>- มีแผนการดำเนินงานด้านกีฬาทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร โดย จัดการเรียนการสอนโดยยึดกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และจัดเรียนการสอนกีฬาตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด (แตกต่างกัน) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ</li> <li>- ให้องค์กรระดับสูงจัดทำปฏิทินกีฬาสำหรับโรงเรียนในระดับชาติให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนกับกิจกรรมกีฬาอื่น ๆ ในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น กีฬาแห่งชาติ ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์</li> <li>- แผนการดำเนินงานด้านกีฬาในโรงเรียนควรมีใน 3 ลักษณะ คือ 1) แผนงานด้านการจัดการเรียนการสอน 2) แผนงานกีฬาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องนอกหลักสูตร 3) แผนงานบุคลากรสวัสดิการและหอพัก</li> <li>- การจัดแผนการดำเนินงานจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วยและควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน</li> <li>- มีแผนการในการจัดหางบประมาณภายนอกมาสนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่น ร่วมมือกับหน่วยงานภาคเอกชน สโมสรกีฬาอาชีพ และท้องถิ่น เป็นต้น</li> <li>- ชนิดกีฬาที่เน้นในแต่ละโรงเรียนไม่ควรซ้ำซ้อนกัน เพื่อให้บริหารจัดการงบประมาณได้ง่าย กระจายงบประมาณได้ทั่วถึง</li> <li>- แยกโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น ส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารงาน เช่น บริหารงานทั่วไป บริหารงานแผน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เป็นฝ่ายบริหารงานวิชาการ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เช่น ฝ่ายกิจการนักเรียน เป็นฝ่ายพัฒนากีฬา ฝ่ายหอพัก และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน เป็นฝ่ายประกันคุณภาพ</li> </ul>

## ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในการดูแลนักเรียนมีการจัดระบบครูประจำชั้น และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจากผู้บริหารระดับสูง</li> <li>- งานวิชาการให้แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551</li> <li>- งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่งผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่ โรงเรียนกำหนด โดยกำหนดให้ครู/บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาใน สาขาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก และให้บุคลากรสาขาอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย</li> <li>- จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา</li> <li>- จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของครูประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอนกีฬา</li> <li>- ชนิดกีฬาที่เน้นในแต่ละโรงเรียนไม่ควรซ้ำซ้อนกัน เพื่อให้บริหารจัดการงบประมาณได้ง่าย กระจายงบประมาณได้ทั่วถึง</li> <li>- แยกโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น ส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารงาน เช่น บริหารงานทั่วไป บริหารงานแผน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เป็นฝ่ายบริหารงานวิชาการ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เช่น ฝ่ายกิจการนักเรียน เป็นฝ่ายพัฒนานักกีฬา ฝ่ายหอพัก และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน เป็นฝ่ายประกันคุณภาพ</li> <li>- ในการดูแลนักเรียนมีการจัดระบบครูประจำชั้น และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจากผู้บริหารระดับสูง</li> <li>- งานวิชาการให้แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551</li> <li>- งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่งผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่ โรงเรียนกำหนด โดยกำหนดให้ครู/บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาใน สาขาพลศึกษาและ</li> </ul>



## ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
	<p>วิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก และให้บุคลากรสาขาอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา</li> <li>- จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของครูประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอนกีฬา</li> </ul>
4)วิทยาศาสตร์การกีฬา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีนักกายภาพบำบัดที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลนักกีฬาประจำโรงเรียนเมื่อนักกีฬามีการบาดเจ็บจากการเล่นหรือแข่งขันกีฬาได้รับการฟื้นฟูกลับมาในระยะเวลาอันรวดเร็ว</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีนักจิตวิทยาการกีฬา (Sports Psychology) ที่มีความเชี่ยวชาญประจำโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญประจำโรงเรียน</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีนักโภชนาการการกีฬา (Sports Nutrition) ที่มีความเชี่ยวชาญด้านอาหารสำหรับนักกีฬาประจำโรงเรียน</li> </ul>
5) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีสถานมกีฬที่ใช้ในการแข่งขันและการฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดจากหน่วยงานที่รับรองมาตรฐานในระดับที่เหมาะสมต่อการพัฒนา ที่มีครบทุกชนิดกีฬา ซึ่งหากสนามมีไฟฟ้าส่องสว่างให้สามารถใช้ฝึกในช่วงค่ำได้ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการจัดตารางการใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมหรือแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีสถานมกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่ไม่มีแดดจัด ๆ หรือฝนตกอย่างรุนแรง</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย ปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะสมกับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา</li> <li>- ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกีฬาควรจัดให้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย และสร้างแรงบันดาลใจสำหรับการพัฒนา</li> </ul>

## ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
	นักกีฬา เช่น ห้องสุขา ห้องอาบน้ำ ห้องน้ำและเปลี่ยนเครื่องแต่งกายที่สะอาดและเพียงพอ ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย ที่มีอุปกรณ์เหมาะสม ห้องเรียนพร้อมอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สถานที่จัดกิจกรรมนันทนาการ ห้องพยาบาล ห้องรับประทานอาหาร พร้อมครัว รถยนต์รับส่งนักกีฬา และห้องพักหรือหอพัก
6) ผู้ฝึกสอน/ ผู้เชี่ยวชาญ กีฬา	<p>- โรงเรียนกีฬาควรมีครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่ มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ทางการศึกษาทั้งในระดับพื้นฐานและระดับเป็นเลิศและควรมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมนั้น ๆ</p> <p>- จำเป็นมากที่ต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ทางการศึกษาที่เพียงพอ รวมทั้งต้องจัดหาบุคลากรเฉพาะทาง โดยเฉพาะ ในทุกสาขาของวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เพียงพอ</p> <p>- โรงเรียนกีฬาควรมีการจัดสรรอัตรากำลัง ครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติและระดับนานาชาติ</p> <p>- ส่งเสริมให้บุคลากรได้เป็นผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินในระดับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และระดับนานาชาติ</p> <p>- เร่งพัฒนาบุคลากรประจำให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ให้สามารถใช้ เครื่องมือวิเคราะห์เชิงลึกทางวิทยาศาสตร์การกีฬา</p> <p>- ส่งเสริมให้บุคลากรกีฬาเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานกับ องค์กรกีฬาระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>- กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรกีฬา มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การประชุม/อบรมทางวิชาการทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ ทั้งด้านวิชาการ การฝึกปฏิบัติ พัฒนาทักษะ ด้านภาษาต่างประเทศ และการศึกษาค้นคว้าวิจัย</p>
7) การคัดเลือก	- กระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจะต้องได้นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ /มี

## ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
นักกีฬา	<p>ทีมงานในการเสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</li> <li>- ต้องมีระบบการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</li> <li>- ต้องมีรูปแบบและวิธีการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬาที่หลากหลายให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</li> <li>- ต้องมีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยมตรวจสอบได้</li> </ul>
8) การฝึกซ้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีการจัดทำหลักสูตรการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาโดยมีการแบ่งระดับการฝึกที่ตรงกับความสามารถของนักกีฬาในระดับต่าง ๆ</li> <li>- โรงเรียนกีฬาควรมีการบริหารแผนการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความเหมาะสมตรงกับระดับอายุของนักเรียนโรงเรียนกีฬา</li> <li>- ควรการวางแผน การเตรียมการฝึกซ้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>- ควรประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามีการพัฒนาและความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะโดยสม่ำเสมอ</li> <li>- ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตามโปรแกรมอย่างเข้มงวด และต่อเนื่อง โดยผู้ฝึกสอนจะต้องใกล้ชิดกับนักกีฬาอยู่กับนักกีฬาทุกวัน</li> <li>- ในการฝึกซ้อมเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติในนักกีฬา</li> </ul>
9) การจัด ประสพการณ์ ในการแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมีผู้ฝึกซ้อมคอยให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะของนักกีฬาตามที่กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะ และพัฒนาการของนักกีฬา เพื่อส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในระดับต่อไป</li> <li>- จัดให้นักกีฬาได้มีรายการการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ และหากมีโอกาสให้หาโอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย</li> <li>- จากการสาธิตของผู้ฝึกสอน</li> <li>- จากการดูการแข่งขันในเมทที่สำคัญ ๆ</li> <li>- จากสื่อต่าง ๆ เช่น ทีวี วีดีโอ ฯลฯ</li> </ul>

### ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สรุปผลการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา
10)งบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้ ได้แก่ งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน ค่าตอบแทนจากการใช้สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- รายจ่าย ได้แก่ งบลงทุน ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณด้านสาธารณูปโภค ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากรและงบประมาณ ดำเนินการพัฒนานักกีฬา</li> <li>- การจัดการดำเนินงานต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วย และ ควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน โดยจัดสรรแยกเป็น 3 ส่วน คือ งบประมาณสนับสนุน การเรียนการสอน การพัฒนากีฬา และการเสริมสร้างศักยภาพนักเรียนด้านอื่น ๆ ให้อยู่ในสัดส่วนที่พอกัน โดยมีการกำหนดแผนงานที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า สะดวกต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>- จัดสรรงบประมาณแยกเป็น การเรียนการสอน กิจกรรมกีฬา โครงการ พิเศษ ด้านกีฬาสู่ชุมชน และโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ในสภาพปัจจุบันจำนวน งบประมาณแต่ละยังไม่เหมาะสม)</li> <li>- ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธาน ควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้งบประมาณ</li> <li>- ควรจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่า สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุงหรือทบทวนแผนงาน</li> </ul>

จากตาราง 3 ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สามารถสรุปและสังเคราะห์ได้ดังนี้

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบ และแนวทางการจัดรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1

องค์ประกอบ	ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1		
	1.1	1.2	1.3
การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ	✓	✓	✓
ความพร้อมของนักกีฬา	✓	✓	✓
การบริหารจัดการองค์กร	✓	✓	✓
วิทยาศาสตร์การกีฬา	✓	✓	✓
สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	✓	✓	✓
ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา	✓	✓	✓
การคัดเลือกนักกีฬา	✓	✓	✓
การฝึกซ้อม	✓	✓	✓
การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน	✓	✓	✓
งบประมาณ	✓	✓	✓

จากตาราง 4 ศึกษาองค์ประกอบ และแนวทางในการการจัดรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จาก 1) การศึกษาเอกสาร 2) จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬาโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และ 3) จากการตอบแบบสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬาโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า มีแนวคิดด้านองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน แต่ในรายละเอียดย่อย ๆ อาจมีความแตกต่างกันออกไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบท ปรัชญา หลักสูตรและการจัดการฝึกของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มาเป็นกรอบแนวทางในการสร้างรูปแบบการจัดการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยนำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

รายละเอียดของผลการวิจัยแต่ละส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การส่งเสริมสนับสนุนและการจูงใจ 2. ความพร้อมของนักกีฬา 3. การบริหารจัดการองค์กร 4. วิทยาศาสตร์การกีฬา 5. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7. การคัดเลือกนักกีฬา 8. การฝึกซ้อม 9. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน และ 10. งบประมาณ ดังภาพ 3

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา  
 สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



ภาพ 3 (ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัย  
 การกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

จากภาพ 3 ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การส่งเสริมสนับสนุนและการจูงใจ 2. ความพร้อมของนักกีฬา 3. การบริหารจัดการองค์กร 4. วิทยาศาสตร์การกีฬา 5. สถานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7. การคัดเลือกนักกีฬา 8. การฝึกซ้อม 9. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน และ 10. งบประมาณ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ตามแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

\* หมายถึง ข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา งานวิจัย และสื่อ

\*\* หมายถึง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬาโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

\*\*\* หมายถึง ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน, ผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬาโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### องค์ประกอบที่ 1 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ

1.1 การสนับสนุนให้บุคลากรด้านการกีฬาพัฒนาศักยภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการ ให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย

- 1) เงิน (Money) (\*, \*\*, \*\*\*)
- 2) การมีส่วนร่วม (Participation) (\*)
- 3) คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of working life) (\*, \*\*, \*\*\*)

1.2 สวัสดิการให้แก่กีฬาและผู้ฝึกสอนให้มีความเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้ นักกีฬาและผู้ฝึกสอนได้มองเห็นและพึงพอใจเกิดแรงจูงใจในการเล่นกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬา สวัสดิการที่จัดให้ในปัจจุบัน คือ

- 1) หอพักสำหรับนักกีฬา
- 2) การเข้าศึกษาต่อในสาขาที่ต้องการโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน
- 3) มอบทุนการศึกษา มอบเกียรติบัตรให้นักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬา
- 4) เบี้ยเลี้ยงในการฝึกซ้อม เบี้ยเลี้ยงในการแข่งขัน ยานพาหนะระหว่างการแข่งขัน ที่พักระหว่างการแข่งขัน ในระหว่างฝึกซ้อมเตรียมทีม หรือการแข่งขัน (\*\*)

1.3 ผู้บริหารเป็นผู้จัดการทีมคอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความ เชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับ



มอบหมาย เป็นการส่งเสริมให้นักกีฬาและผู้ฝึกสอน เห็นคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนา คุณภาพงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและความเชื่อในเรื่องความมีคุณภาพของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ (\*\*,\*\*\*)

1.4 การดูแลและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรกีฬา(ผู้ทำทีมกีฬา/ผู้ฝึกสอนกีฬา และอื่น ๆ) ต้องมีอย่างเป็นระบบ และยุติธรรม เช่น การยกย่องเชิดชู เกียรติ การใช้ผลงานด้านกีฬามาเป็นส่วนหนึ่งของ การพิจารณาความดี ความชอบ (\*\*,\*\*\*)

1.5 สนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (\*\*\*)

1.6 ส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ (\*\*\*)

## องค์ประกอบที่ 2 ความพร้อมของนักกีฬา

2.1 ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของร่างกายในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความอดทนของระบบไหลเวียนโลหิต ความอดทนของกล้ามเนื้อ การทำงานประสานสัมพันธ์กันของประสาทและกล้ามเนื้อ ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ความคล่องแคล่วว่องไว ความอ่อนตัว (\*,\*\*,\*\*\*)

2.2 ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความ มานะพยายาม ในการปรับปรุงตนเอง ความเอาใจจริงเอาใจกับการฝึกซ้อม อุทิศตนเสียสละ มีความหนักแน่นทางอารมณ์ สามารถอดทนอดกลั้นต่อคำวิพากษ์วิจารณ์รอบด้าน (\*,\*\*,\*\*\*)

2.3 ด้านสติปัญญา นักกีฬาพร้อมเรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอน ถ่ายทอดให้แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในในการเล่นอย่างเหมาะสม ดังคำกล่าวที่ว่าเล่นด้วยสมอง เล่นด้วยปัญญาและความชาญฉลาด (\*,\*\*,\*\*\*)

2.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข สามารถครองใจเพื่อนร่วมทีมได้ ทำให้ทีมมีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียงในการฝึกซ้อม ซึ่งจะช่วยให้ทีมไปสู่ชัยชนะได้ โดยชนะเลิศฝีมือและจิตใจของทุกคน (\*,\*\*,\*\*\*)

2.5 ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะกีฬานั้น ๆ ซึ่งนักกีฬาจะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ เทคนิคในการเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ จะถูกคิดค้นขึ้นโดยผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย เช่น ตัวนักกีฬาเอง ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการแข่งขันมานานหรือจากผู้ฝึกสอน (\*,\*\*,\*\*\*)

### บทบาทและหน้าที่นักกีฬา

- 1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง หน้าที่ ที่รับผิดชอบและทีม (\*,\*\*\*)
- 2) รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึก การเล่น (\*)
- 3) รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ (\*,\*\*\*)
- 4) ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง (\*,\*\*\*)
- 5) รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้าน  
สังคม (\*,\*\*\*)
- 6) สร้างสมรรถภาพความแข็งแรงและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ (\*)
- 7) ฝึกลักษณะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ (\*)

### องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร

#### 3.1 การวางแผน (Planning)

3.1.1 โรงเรียนกีฬาต้องมีการกำหนดนโยบายการบริหาร วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาชัดเจนแล้วสำคัญที่การบริหารจัดการและการปฏิบัติที่จะทำให้การดำเนินงานเกิดได้ตามแผน (\*, \*\*, \*\*\*)

3.1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ควรเน้นการผลิตและพัฒนาให้นักเรียนด้านกีฬาและสุขภาพ สุขภาพเป็นเลิศระดับสากลและมีคุณสมบัติพึงประสงค์ของสังคม รวมทั้งศึกษาวิจัยให้บริการ (\*\*, \*\*\*)

3.1.3 โรงเรียนควรมีแผนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาที่เกี่ยวกับกีฬาโดยตรง ฝึกสอนทั้งกีฬาสากลและกีฬาไทย (\*\*)

3.1.4 ควรมีแผนการดำเนินงานด้านกีฬาทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร โดยจัดการเรียนการสอนโดยยึดกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และจัดเรียนการสอนกีฬาตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด (แตกต่างกัน) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ (\*\*, \*\*\*)

3.1.5 การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน โดยมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติ และเกิดผลสัมฤทธิ์ได้ (\*\*\*)

3.1.6 ถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์การให้บุคลากรทราบ (\*\*\*)

3.1.7 มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ (\*\*\*)

3.1.8 ให้หน่วยงานระดับสูงจัดทำปฏิทินกีฬาสำหรับโรงเรียนในระดับชาติให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนกับกิจกรรมกีฬาอื่น ๆ ในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น กีฬาแห่งชาติ ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ โอลิมปิกเกมส์ (\*\*)

3.1.9 แผนการดำเนินงานด้านกีฬาในโรงเรียนควรจะต้องมีใน 3 ลักษณะ คือ

- 1) แผนงานด้านการจัดการเรียนการสอน (\*\*,\*\*\*)
- 2) แผนงานกีฬาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องนอกหลักสูตร (\*\*,\*\*\*)
- 3) แผนงานบุคลากรสวัสดิการและหอพัก (\*\*)

3.1.10 การจัดแผนการดำเนินงานจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วยและควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน

### 3.2 การจัดองค์กร (Organizing)

3.2.1 จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน (\*, \*\*, \*\*\*)

3.2.2 แยกโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงาน เช่น บริหารงานทั่วไป บริหารงานแผน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เป็นฝ่ายบริหารงานวิชาการ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม เช่น ฝ่ายกิจการนักเรียน เป็นฝ่ายพัฒนากีฬา ฝ่ายหอพัก และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน เป็นฝ่ายประกันคุณภาพ (\*, \*\*, \*\*\*)

3.2.3 ในการดูแลนักเรียนมีการจัดระบบครูประจำชั้น และมอบหมายให้มี ผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการกำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจากผู้บริหารระดับสูง (\*, \*\*, \*\*\*)

3.2.4 งานวิชาการให้แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 (\*\*)

3.2.5 งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่งผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่ โรงเรียนกำหนด โดยกำหนดให้ครู/บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาใน สาขาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก และให้บุคลากรสาขา อื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย (\*\*, \*\*\*)

3.2.6 จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา

3.2.7 จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของครูประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอนกีฬา (\*\*, \*\*\*)

### 3.3 การนำ (Leading)

3.3.1 การมอบอำนาจให้รู้จักการทำงานเป็นทีม (\*, \*\*)

3.3.2 มีความสามารถทางการบริหารจัดการผู้มีวิสัยทัศน์ (\*, \*\*, \*\*\*)

3.3.3 การทำให้เกิดความร่วมมือในการคิดสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจที่ดี (\*, \*\*, \*\*\*)

3.3.4 มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้น (\*, \*\*, \*\*\*)

3.3.4 มีการใช้ความคิดที่หลากหลายในการทำงานตามเป้าหมาย (\*)

3.3.5 ร่วมสื่อสารเจรจาต่อรองอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (\*, \*\*, \*\*\*)

3.3.6 สร้างความอยู่รอด การเจริญเติบโต และสร้างคามยั่งยืนของโรงเรียนกีฬา ในสภาวะเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน (\*)

### 3.4 การควบคุม (Controlling)

3.4.1 ร่วมกับผู้ปกครองนักกีฬากำหนดเส้นทางการพัฒนาของนักกีฬาแต่ละระดับสู่ระดับสูงสุดที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ (\*, \*\*, \*\*\*)

3.4.2 กำหนดระเบียบข้อบังคับนักกีฬา ของโรงเรียนกีฬา เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ (\*, \*\*, \*\*\*)

3.4.3 บันทึกสถิตินักการพัฒนานักกีฬาแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นทางการและมีความแม่นยำ สามารถนำไปใช้ได้และเต็มไปด้วยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ (\*, \*\*, \*\*\*)

3.4.4 มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติการพัฒนานักกีฬาของโรงเรียนกีฬา (\*, \*\*, \*\*\*)

3.4.5 มีวิธีประเมินผลความสำเร็จของนักกีฬา (\*, \*\*, \*\*\*)

3.4.6 จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา (\*\*)

### องค์ประกอบที่ 4 วิทยาศาสตร์การกีฬา

4.1 โรงเรียนกีฬาควรจัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา โดยการกำหนดและวางแผนการฝึกเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถภาพด้านร่างกาย จิตใจ รวมถึงการวัดและทดสอบสมรรถภาพของนักกีฬา 1 โรงเรียนกีฬาควรจัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำอย่างน้อย 1 คน (\*, \*\*, \*\*\*)

4.2 โรงเรียนกีฬาควรมีเวชศาสตร์การกีฬา ที่ทำหน้าที่ประเมิน วินิจฉัย ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กับนักกีฬาทั้งในสภาพปกติและในระหว่างการฝึกซ้อมเพื่อช่วยส่งเสริมให้สมรรถภาพทางกายอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์และพร้อมที่จะใช้งานได้ดีที่สุด ร่วมกับทีม สหวิชาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา โรงเรียนกีฬาควรมีเวชศาสตร์การกีฬาประจำโรงเรียนกีฬาอย่างน้อย 1 คน (\*, \*\*, \*\*\*)

4.3 โรงเรียนกีฬาควรมีนักจิตวิทยาการกีฬา (Sports Psychology) นักจิตวิทยาการกีฬา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม (\*, \*\*, \*\*\*)

1) นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ มีหน้าที่ในการให้การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถเชิงวิทยาการ จบการศึกษาจากหลักสูตรที่มีความเฉพาะเจาะจงในสาขาวิชาจิตวิทยาการกีฬา มีความรู้เฉพาะทางขั้นสูงและทำหน้าที่เผยแพร่ความรู้ที่ถูกต้องแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของนักกีฬา นอกจากนี้ยังช่วยให้นักกีฬามีความสนุกสนานอยู่กับการเล่นกีฬาได้อย่างยาวนานและมีความสุข และใช้กีฬาเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป

2) นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่นักวิจัย มีหน้าที่ในการศึกษาวิจัย แสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาการกีฬา เพื่อนำมาพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้สูงขึ้น

3) นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ผู้ให้คำปรึกษา มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษากับนักกีฬาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกีฬา ซึ่งผู้ให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยาการกีฬาต้องมีความรู้ความสามารถเฉพาะทางในกระบวนการให้คำปรึกษาและการเป็นผู้นำด้านการฝึกทักษะจิตใจ โรงเรียนกีฬาควรมีนักจิตวิทยาการกีฬาอย่างน้อย 1 คน

4.4 โรงเรียนกีฬาควรมีนักโภชนาการกีฬา (Sports Nutrition) ที่ทำหน้าที่ดูแลด้านโภชนาการของนักกีฬา รวมถึงแหล่งพลังงานสำคัญที่ใช้ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา หรือประเมินกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้ร่างกายมีความสมดุลระหว่างพลังงานที่ได้รับจากอาหารที่รับประทาน เข้าไปกับพลังงานที่ใช้ไปในการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา โรงเรียนกีฬาควรมีนักโภชนาการกีฬาอย่างน้อย 1 คน

## องค์ประกอบที่ 5 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

### 5.1 สนามกีฬา

5.1.1 โรงเรียนกีฬาควรมีสถานีกีฬาที่ใช้ในการแข่งขันและการฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดจากหน่วยงานที่รับรองมาตรฐานในระดับที่เหมาะสมต่อการพัฒนา ที่มีครบทุกชนิดกีฬา ซึ่งหากสนามมีไฟฟ้าส่องสว่างให้สามารถใช้ฝึกในช่วงค่ำได้ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการจัดการตารางการใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมหรือแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น (\*,\*\*,\*\*\*)

5.1.2 โรงเรียนกีฬาควรมีสถานีกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่มืดจัดๆ หรือฝนตกอย่างรุนแรง (\*,\*\*,\*\*\*)

### 5.2 วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

5.2.1 โรงเรียนกีฬาควรมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะกับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา (\*,\*\*,\*\*\*)

5.2.2 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกีฬาควรจัดให้สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย และสร้างแรงบันดาลใจสำหรับการพัฒนานักกีฬา เช่น ห้องสุขา ห้องอาบน้ำ และเปลี่ยนเครื่องแต่งกายที่สะอาดและเพียงพอ ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย

ที่มีอุปกรณ์เหมาะสม ห้องเรียนพร้อมอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สถานที่จัดกิจกรรมสหนาการ ห้องพยาบาล ห้องรับประทานอาหาร พร้อมครัว รถยนต์รับส่งนักกีฬา และห้องพักหรือหอพัก (\*,\*\*,\*\*\*)

### องค์ประกอบที่ 6 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา

6.1 โรงเรียนกีฬาควรมีครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาทั้งในระดับพื้นฐานและระดับเป็นเลิศและควรมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมนั้น ๆ (\*,\*\*,\*\*\*)

6.2 โรงเรียนกีฬาควรมีการจัดสรรอัตราค่าจ้างครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอ ต่อจำนวนนักเรียนโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติและระดับนานาชาติ อาจจะอยู่ในรูปแบบจ้างรายเดือนหรือรายชั่วโมง (Full-Time/Part-time) และผู้ฝึกสอนจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญคือ (\*,\*\*,\*\*\*)

1) แรงจูงใจ (Motivation) ผู้ฝึกสอนต้องมีแรงจูงใจที่ต้องการจะเป็นผู้ฝึกสอนอย่างจริงจัง นอกจากนั้นผู้ฝึกสอนต้องมีความเสียสละ และการทำงานทุกอย่างต้องมีการวางแผนที่ดีเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในบางครั้งผู้ฝึกสอนจำเป็นต้องอยู่ห่างจากครอบครัวเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน เพื่อการเก็บตัวและฝึกซ้อมนักกีฬา (\*)

2) มีความรู้เกี่ยวกับการกีฬา (Knowledge of Your Sport) ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในยุทธวิธีต่าง ๆ ของประเภทกีฬาที่ตนฝึกสอนอยู่ สามารถอธิบายและสาธิตทักษะต่าง ๆ ได้อย่าง ถูกต้องแม่นยำ (\*)

3) มีปรัชญา (Philosophy) ผู้ฝึกสอนควรมีหลักการ ความเชื่อและมีความมั่นคงทางจิตใจ (\*)

4) เป็นผู้ฝึกสอนที่ดี (Be a Good Teacher) ผู้ฝึกสอนควรศึกษาค้นคว้าเทคนิคใหม่ ๆ ในกีฬา ที่ตนกำลังฝึกสอนอยู่ และพยายามตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (\*)

5) เป็นผู้จัดการที่ดี (Be Organized) ผู้ฝึกสอนควรรู้จักการวางแผน การตั้งงบประมาณ การบริหารงาน และการประเมินผล (\*)

6) มีความคิดเป็นทางบวก (Be Positive) ผู้ฝึกสอนควรสร้างทัศนคติที่เป็นทางบวก ให้แก่ นักกีฬา และควรให้ผลย้อนกลับแก่นักกีฬาในทางบวกเสมอ (\*)

7) บุคลิกลักษณะ (Personality) ผู้ฝึกสอนควรมีบุคลิกลักษณะเป็นตัวของตัวเอง และรู้จัก ศึกษาถึงบุคลิกลักษณะของผู้ฝึกสอนคนอื่น ๆ ที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว (\*)

8) รู้จักเตรียมความพร้อมเพื่อความสำเร็จ (Preparation Success) ผู้ฝึกสอนควรมี การเตรียม ความพร้อมในการสร้างทีม โดยยึดหลัก 6's ดังต่อไปนี้ (\*)

- 8.1 ทักษะ (Skill) ผู้ฝึกสอนควรมีความรู้และทักษะที่ดีและถูกต้องในประเภทกีฬาที่ตน ฝึกสอน
- 8.2 ยุทธวิธี (Strategy) ผู้ฝึกสอนควรศึกษายุทธวิธีการเล่นแปลกใหม่อยู่เสมอ
- 8.3 ความเร็ว (Speed) ผู้ฝึกสอนควรมีการตัดสินใจที่รวดเร็วในการทำงาน มีความคล่องแคล่วว่องไว
- 8.4 ความแข็งแรง (Strength) ผู้ฝึกสอนต้องมีความแข็งแรง สุขภาพร่างกายดี เพื่อพร้อมรับกับทุกสถานการณ์
- 8.5 ความอดทน (Stamina) ผู้ฝึกสอนต้องมีความอดทน เสียสละ ต่อการฝึกซ้อมกีฬา
- 8.6 ควบคุมความเครียด (Stress Control) ผู้ฝึกสอนควรต้องศึกษาวิธีการควบคุมความเครียดให้แก่ตนเองและนักกีฬา
- 9) ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการ (Teach Your Athletes about Proper Nutrition) ผู้ฝึกสอน ต้องให้ความรู้เรื่องหลักโภชนาการแก่นักกีฬา โดยแนะนำการรับประทานอาหารตั้งแต่ช่วงการฝึกซ้อม ก่อนการแข่งขัน ระหว่างการแข่งขัน และหลังการแข่งขัน (\*)
- 10) ไม่ทำตัวมากกว่าเป็นผู้ฝึกสอน (Don't over Coach) ผู้ฝึกสอนไม่ควรทำตัวให้วุ่นวาย เกินไป การสื่อสารที่ซ้ำซ้อน อาจทำให้นักกีฬาและคนรอบข้างเกิดความสับสน (\*)
- 11) กำหนดเป้าหมาย (Set Goals) ผู้ฝึกสอนควรกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและนักกีฬาสามารถปฏิบัติได้ (\*)
- 12) พัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Strive for Individual Improvement) ผู้ฝึกสอนควร เข้าใจในความสามารถและความแตกต่างระหว่างนักกีฬาแต่ละคน (\*)
- 13) ชนะและแพ้ (Winning and Losing) ผู้ฝึกสอนต้องเตรียมความพร้อมเสมอสำหรับผลการแข่งขัน ไม่ว่าจะชนะหรือแพ้ แต่สิ่งสำคัญต้องพยายามให้นักกีฬาเล่นอย่างเต็มความสามารถ (\*)
- 6.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้เป็นผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินในระดับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และระดับนานาชาติ (\*\*, \*\*\*)
- 6.4 เร่งพัฒนาบุคลากรประจำให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ให้สามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงลึกทางวิทยาศาสตร์การกีฬา (\*\*, \*\*\*)
- 6.5 ส่งเสริมให้บุคลากรกีฬาเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานกับ องค์กรกีฬาระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (\*\*, \*\*\*)
- 6.6 กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรกีฬา มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การประชุม/อบรมทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ทั้งด้านวิชาการ การฝึกปฏิบัติ พัฒนาทักษะ ด้านภาษาต่างประเทศ และการศึกษาค้นคว้าวิจัย (\*\*, \*\*\*)

## องค์ประกอบที่ 7 การคัดเลือกนักกีฬา

7.1 กระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจะต้องได้นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ /มีทีมงานในการเสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ (\*,\*\*,\*\*\*)

7.2 มีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา (\*,\*\*,\*\*\*)

7.3 ต้องมีระบบการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา (\*,\*\*,\*\*\*)

7.4 ต้องมีรูปแบบและวิธีการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬา ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา (\*,\*\*,\*\*\*)

7.5 ต้องมีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยมตรวจสอบได้ (\*,\*\*,\*\*\*)

7.6 สิ่งที่ควรพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬามีดังต่อไปนี้ คือ

1) การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ นักกีฬาจากแหล่งต่าง ๆ สมัครเข้ามาคัดเลือกเป็นนักกีฬาอย่างทั่วถึง ผู้ฝึกสอนจะต้องประสานงานและดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับรายละเอียดในการรับสมัครและสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการคัดเลือกตัวเป็นนักกีฬาโดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบ ทั้งหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ป้ายประกาศ หรือทำหนังสือติดต่อไปยังหน่วยงานองค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ (\*,\*\*,\*\*\*)

2) การชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือก ผู้ฝึกสอนจะต้องชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือกนักกีฬาที่ทำให้ผู้สมัครมีความเข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ เช่น ช่วงเวลาของการฝึกซ้อมเพื่อการคัดเลือก สถานที่ฝึกซ้อม ตลอดจนคุณสมบัติของผู้มีสิทธิ์ที่จะได้รับการพิจารณา (\*,\*\*,\*\*\*)

3) การพิจารณาศักยภาพของผู้เล่น การคัดเลือกตัวนักกีฬา ผู้ฝึกสอนจะต้องมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาศักยภาพของผู้สมัครเพื่อรับการคัดเลือกอย่างถูกต้องและยุติธรรมโดยการกำหนด คุณสมบัติที่เหมาะสมกับประเภทของชนิดกีฬาที่ต้องการคัดเลือก (\*,\*\*,\*\*\*)

4) การตัดตัว หลังจากที่ได้ใช้เวลาในการฝึกซ้อมและการพิจารณาศักยภาพของผู้สมัครที่คัดเลือกตัวมาแล้ว ผู้ฝึกสอนจะต้องตัดสินใจว่าผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกคนใด จะเป็นนักกีฬาร่วมทีม (\*)

## องค์ประกอบที่ 8 การฝึกซ้อม

8.1 หลักการฝึกซ้อม แบ่งออกเป็น 4 ระยะ (\*,\*\*,\*\*\*)

8.1.1 ระยะการฝึกซ้อมร่างกาย เพื่อปรับตัวให้พร้อมสำหรับการฝึกทักษะ ได้แก่ การฝึกเพื่อปรับสภาพร่างกายก่อนการฝึกทักษะทางกีฬา ซึ่งควรประกอบด้วยการฝึกความอดทนของหัวใจ และระบบไหลเวียนเลือดการฝึกกล้ามเนื้อทั่วไป

8.1.2 ระยะการฝึกทักษะ หลังจากการปรับสภาพร่างกายของนักกีฬาให้พร้อมแล้วสามารถเริ่มการฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการเล่นกีฬานั้น ๆ ได้ในกรณีการฝึกทักษะที่ยาก



8.1.3 ระยะการฝึกทักษะ โดยการเพิ่มความรวดเร็วและความแข็งแกร่งและให้เกิดความแม่นยำ ผู้ฝึกสอนต้องแน่ใจว่านักกีฬาสามารถทำทักษะนั้น ๆ ได้ถูกต้องแล้วหลาย ๆ ครั้ง หลังจากนั้น จึงค่อยเพิ่มการปฏิบัติทักษะนั้น ๆ ด้วยความรวดเร็ว แข็งแรงและแม่นยำ

8.1.4 ระยะเตรียมการแข่งขัน ระยะนี้นักกีฬาจะมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและทักษะ แต่ก็จำเป็นต้องมีการทบทวนทักษะการเล่นที่มีความซับซ้อน โดยเฉพาะเทคนิคที่เคยได้มีการฝึกผ่านมาแล้ว เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและชำนาญยิ่งขึ้น

## 8.2 การแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อม (Periodization) (\*, \*\*, \*\*\*)

8.2.1 การฝึกซ้อมรายปี (Macrocycles) คือ กระบวนการฝึกซ้อมจากจุดเริ่มต้นการฝึกซ้อมดำเนินไปถึงการแข่งขันที่สำคัญและ ตลอดถึงการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขันหรือช่วงฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อมรายปีจะประกอบด้วย ช่วงการฝึกซ้อม (Periods) 3 ช่วง คือ

- 1) ช่วงก่อนการแข่งขัน (Preparation)
- 2) ช่วงการแข่งขัน (Competition)
- 3) ช่วงหลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ (Transition or Recovery)

โดยในแต่ละช่วงการฝึกซ้อมจะประกอบด้วยจำนวนระยะการฝึกซ้อม (Phases) และมีจุดมุ่งหมาย การฝึกซ้อม ความหนัก และระยะเวลาแตกต่างกัน

8.2.2 การฝึกซ้อมรายเดือน (Mesocycles) คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละระยะการฝึกซ้อม (Phases) ซึ่งอาจมีระยะเวลาประมาณหนึ่งเดือนหรืออาจมากกว่าหรือน้อยกว่าก็ได้

8.2.3 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ (Microcycles) คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายเดือน (Mesocycles) ซึ่งปกติ จะประกอบด้วย 2-6 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ต่อหนึ่งการฝึกซ้อมรายเดือน การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะใช้เวลา 7-9 วัน และน้อยสุด 3 วัน และในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์จะประกอบด้วย การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง

8.2.4 การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง (Training Session) คือ การทำงานในหนึ่งครั้ง เช่น การออกกำลังกายตอนเช้า การออกกำลังกายตอนเย็น ปกติในหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ นักกีฬาจะมีวันว่าง (วันพักผ่อน) จนถึงการฝึกซ้อม 3 ครั้ง ในหนึ่งวัน แต่โดยปกติทั่วไปอาจจะประกอบด้วย การฝึกซ้อมหนึ่งหรือสองครั้งในหนึ่งวัน

โรงเรียนกีฬาควรมีการบริหารแผนการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความเหมาะสมตรงกับระดับอายุของ นักเรียนโรงเรียนกีฬา

8.3 ควรประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามีการพัฒนาและความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะ โดยสม่ำเสมอ (\*\*, \*\*\*)

8.4 ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตามโปรแกรมอย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง โดยผู้ฝึกสอนจะต้องใกล้ชิดกับนักกีฬาอยู่กับนักกีฬาทุกวัน (\*\*, \*\*\*)

8.5 ในการฝึกซ้อมเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติ  
ในนักกีฬา (\*\*)

### องค์ประกอบที่ 9 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน

ประสบการณ์ นักกีฬาที่มีทักษะดี มีไหวพริบดี มีร่างกายสมบูรณ์ ถ้าขาดประสบการณ์แล้ว  
สมรรถนะจะไม่ดีเท่าที่ควร เพราะประสบการณ์จะช่วยให้นักกีฬาแก้ปัญหาได้ดีในการเล่น  
มีจิตใจมั่นคง มีความเชื่อมั่นสูง อ่านเกมออก รู้จักผ่อนหนักเป็นเบา และทำให้สามารถชนะคู่แข่งได้  
ดังนั้นประสบการณ์จึงมีความจำเป็นและสามารถทำให้นักกีฬามีสมรรถนะสูงสุดได้ การจัด  
ประสบการณ์แข่งขันให้นักกีฬา สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (\*, \*\*, \*\*\*)

9.1 ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง  
กระทำเอง ได้ยินได้ฟังเอง เช่น

1) การฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมีผู้ฝึกซ้อมคอยให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะ  
ของนักกีฬาตามที่กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะ และพัฒนาการของนักกีฬา  
เพื่อส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในระดับต่อไป (\*, \*\*, \*\*\*)

2) จัดให้นักกีฬาได้มีเวทีแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ  
และหากมีโอกาสให้หาโอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย (\*, \*\*, \*\*\*)

9.2 ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็น  
ประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือรับรู้มาอีกทอดหนึ่ง เช่น

1) จากการสาริตของผู้ฝึกสอน (\*, \*\*, \*\*\*)

2) จากการดูการแข่งขันในเมทที่สำคัญๆ (\*, \*\*, \*\*\*)

3) จากสื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วีดีโอ ฯลฯ (\*, \*\*, \*\*\*)

### องค์ประกอบที่ 10 งบประมาณ

10.1 รายได้ (\*\*)

10.1.1 งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด

10.1.2 เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน

10.1.3 ค่าตอบแทนจากการใช้สถานกีฬา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

10.2 รายจ่าย (\*\*)

10.2.1 งบลงทุนด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก

10.2.2 งบประมาณด้านสาธารณูปโภค

10.2.3 ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร

10.2.4 งบประมาณดำเนินการพัฒนานักกีฬา

### 10.3 การบริหารจัดการ (\*, \*\*, \*\*\*)

10.3.1 การจัดแผนการดำเนินงานต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วย และ ควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน โดยจัดสรรแยกเป็น 3 ส่วน คือ งบประมาณ สนับสนุนการเรียนการสอน การพัฒนา กีฬา และการเสริมสร้างศักยภาพนักเรียนด้านอื่น ๆ ให้อยู่ในสัดส่วนที่พอกัน โดยมีการกำหนด แผนงานที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า สะดวกต่อการปฏิบัติงาน (\*, \*\*, \*\*\*)

10.3.2 จัดสรรงบประมาณแยกเป็น การเรียนการสอน กิจกรรมกีฬา โครงการพิเศษ ด้านกีฬาสู่ชุมชน และโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ในสภาพปัจจุบันจำนวนงบประมาณแต่ละยังไม่เหมาะสม) (\*, \*\*, \*\*\*)

10.3.3 ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ (\*, \*\*, \*\*\*)

10.3.4 ควรจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่า สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการมีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้อง ปรับปรุง หรือทบทวนแผนงาน (\*, \*\*, \*\*\*)

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อ พิจารณาความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียน กีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ว่ามีความสัมพันธ์ สอดคล้อง เหมาะสม และถูกต้องครอบคลุมตามทฤษฎีและหลักวิชาการ ด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทางการกีฬาได้วิพากษ์วิจารณ์ ให้ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และพิจารณาฉันทามติ (Consensus) จากการสนทนากลุ่ม โดยภาพรวมแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะดังนี้ คือ ให้เพิ่ม องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้เรียงลำดับใหม่ ตามความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศ ได้ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะรายละเอียดเปรียบเทียบได้ดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา  
สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่ได้

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p><b>1. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬาสับสนุนให้บุคลากรด้านการกีฬาพัฒนาศักยภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย เงิน การมีส่วนร่วม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน</p> <p>2) โรงเรียนกีฬาสสนับสนุนสวัสดิการให้แก่ นักกีฬาและผู้ฝึกสอน เช่น หอพักสำหรับนักกีฬา การเข้าศึกษาต่อ มอบทุนการศึกษา มอบเกียรติบัตรให้นักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬา เบี้ยเลี้ยง ยานพาหนะระหว่างการแข่งขัน ที่พักระหว่างการแข่งขัน ในระหว่างฝึกซ้อมเตรียมทีม หรือการแข่งขัน</p> <p>3) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาเป็นผู้จัดการทีมคอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน</p> <p>4) โรงเรียนกีฬาดูแลและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรกีฬา (ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอนกีฬา และอื่น ๆ) อย่างเป็นระบบและยุติธรรม</p> <p>5) โรงเรียนกีฬาสสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้</p> <p>6) โรงเรียนกีฬาสส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่</p>	✓	<p>- ควรเพิ่มเติมเรื่องการประกาศเกียรติคุณ แก่บุคคลที่ทำคุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน</p> <p>- เพิ่มเติมเรื่องการขอลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น</p> <p>- เพิ่มการอำนวยความสะดวกทางการแพทย์</p>

## ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p><b>2. ความพร้อมของนักกีฬา</b></p> <p>โรงเรียนกีฬาดำเนินการสร้างความพร้อมให้กับนักกีฬาดังนี้</p> <p>1) ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของร่างกายในด้านต่าง ๆ</p> <p>2) ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความ มานะพยายามในการปรับปรุงตนเอง</p> <p>3) ด้านสติปัญญา นักกีฬาพร้อมเรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอนถ่ายทอดให้ แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเกมการเล่นและการแข่งขันอย่างเหมาะสม</p> <p>4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข</p> <p>5) ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะกีฬาชนิดนั้น ๆ ซึ่งนักกีฬาจะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ</p> <p>6) บทบาทและหน้าที่นักกีฬา นักกีฬาต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึกการเล่น รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม สร้างสมรรถภาพทางกายในด้านที่เหมาะสมกับแต่ละ</p>	✓	<p>- เพิ่มเติม เรื่อง คุณ ธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ และความมีน้ำใจนักกีฬา</p> <p>- ทักษะคติของนักเรียน ต่อตนเอง และสังคม</p>

## ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
ชนิดกีฬาและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ ฝึกลักษณะการ เป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ		
<b>3. การบริหารจัดการองค์กร</b>	✓	- แก้ไขโครงสร้างการบริหาร เป็น 3 ฝ่าย ดังนี้
3.1 การวางแผน		1. ฝ่ายบริหาร
1) โรงเรียนกีฬามีการกำหนดนโยบายการ บริหาร วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง กับกีฬาชัดเจน		2. ฝ่ายวิชาการ
2) วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน เน้น การผลิตและพัฒนานักเรียนด้านกีฬาและสุขภาพ สู่ความเป็นเลิศระดับสากล		3. ฝ่ายพัฒนากีฬา และกิจการนักเรียน
3) แผนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา ที่เกี่ยวกับกีฬาโดยตรง ฝึกสอนทั้งกีฬาสากลและกีฬา ไทย		
4) แผนการดำเนินงานด้านกีฬาทั้งใน หลักสูตรและนอกหลักสูตร และจัดการเรียนการสอน กีฬาตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด (แตกต่างกัน)		
5) โรงเรียนกีฬากำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ ที่นำไปตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน		
6) ถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของ องค์การให้บุคลากรทราบ		
7) สื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติ ตามแผนทราบ		
8) หน่วยงานระดับสูงจัดทำปฏิทินกีฬา สำหรับโรงเรียนในระดับชาติให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน		

**ตาราง 5 (ต่อ)**

(ร่าง) รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>กับกิจกรรมกีฬาอื่น ๆ</p> <p>9) การจัดแผนการดำเนินงานมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วยและควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน</p> <p>3.2 การจัดองค์กร</p> <p>1) โรงเรียนกีฬาจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน</p> <p>2) โรงเรียนกีฬาแยกโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็นส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารงาน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริหารงานทั่วไป</li> <li>- บริหารงานวิชาการ</li> <li>- บริหารงานบุคคล</li> <li>- บริหารงานเงินและงบประมาณ</li> <li>- บริหารงานพัฒนากีฬา</li> <li>- บริหารงานประกันคุณภาพ</li> </ul> <p>3) โรงเรียนกีฬาจัดระบบครูประจำชั้น และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการกำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจากผู้บริหารโรงเรียน</p> <p>4) งานวิชาการแบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551</p> <p>5) งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่งผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด</p>		

**ตาราง 5 (ต่อ)**

(ร่าง) รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>โดยกำหนดให้ครู/บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาใน สาขา พลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก และให้ บุคลากรสาขา อื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย</p> <p>6) จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้า ทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา</p> <p>7) จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ ภายใต้อาการควบคุมของครูประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอน กีฬา</p> <p>3.3 การนำ</p> <p>1) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามอบอำนาจให้รู้จัก การทำงานเป็นทีม</p> <p>2) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีวิสัยทัศน์ มี ความสามารถทางการบริหารจัดการ</p> <p>3) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมมือในการคิด สร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจที่ดี</p> <p>4) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างแรงจูงใจให้เกิด ความกระตือรือร้น</p> <p>4) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีการใช้ความคิดที่ หลากหลายในการทำงานตามเป้าหมาย</p> <p>5) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมสื่อสารเจรจา ต่อรองอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>6) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างความอยู่รอด การเจริญเติบโต และสร้างความยั่งยืนของโรงเรียน กีฬา ในสภาวะเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน</p>		



**ตาราง 5 (ต่อ)**

(ร่าง) รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>3.4 การควบคุม</p> <p>1) โรงเรียนกีฬาร่วมกับผู้ปกครองนักกีฬา กำหนดเส้นทางการพัฒนาของนักกีฬาแต่ระดับสู่ระดับสูงสุดที่ชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>2) โรงเรียนกีฬากำหนดระเบียบข้อบังคับ นักกีฬาของโรงเรียนกีฬา เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ</p> <p>3) โรงเรียนกีฬา มีการบันทึกสถิติการพัฒนานักกีฬาแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นทางการและมีความแม่นยำ สามารถนำไปใช้ได้และเต็มไปด้วยข้อมูลที่เป็นประโยชน์</p> <p>4) โรงเรียนกีฬา มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติการพัฒนานักกีฬาของโรงเรียนกีฬา</p> <p>5) โรงเรียนกีฬา มีวิธีประเมินผลความสำเร็จของนักกีฬา</p> <p>6) โรงเรียนกีฬา จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา</p>		
<p><b>4. วิทยาศาสตร์การกีฬา</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬา จัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา โดยการกำหนดและวางแผนการฝึกเพื่อเสริมสร้างพัฒนาและทดสอบสมรรถภาพด้านร่างกาย จิตใจ</p>	✓	

**ตาราง 5 (ต่อ)**

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>2) โรงเรียนกีฬามีนักเวชศาสตร์การกีฬา ที่ทำหน้าที่ประเมิน วินิจฉัย ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กับนักกีฬาทั้งในสภาพปกติและในระหว่างการฝึกซ้อมเพื่อช่วยส่งเสริมให้สมรรถภาพทางกายอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์และพร้อมที่จะใช้งานได้ดีที่สุดร่วมกับทีม สหวิชาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา</p> <p>3) โรงเรียนกีฬามีนักจิตวิทยาการกีฬานักจิตวิทยาการกีฬา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่นักวิจัย นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ผู้ให้คำปรึกษาและแนะนำ</p> <p>4) โรงเรียนกีฬามีนักโภชนาการกีฬา ที่ทำหน้าที่ดูแลด้านโภชนาการของนักกีฬา รวมถึงแหล่งพลังงานสำคัญที่ใช้ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬาหรือประเมินกิจกรรมใดๆ เพื่อให้ร่างกายมีความสมดุลระหว่างพลังงานที่ได้รับจากสารอาหารที่รับประทานเข้าไปกับพลังงานที่ใช้ไปในการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา</p>		
<p><b>5. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b></p> <p>5.1 สนามกีฬา</p> <p>1) โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาที่ใช้ในการแข่งขัน และการฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสากล ที่มีครบทุกชนิดกีฬา</p>	✓	- เพิ่มเติมระบบในการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกและการบำรุงรักษา

**ตาราง 5 (ต่อ)**

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>ซึ่งหากสนามมีไฟฟ้าส่องสว่างให้สามารถใช้ฝึกในช่วงค่ำได้ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการจัดการรายการใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมหรือแข่งขันทุกฤดูกาล</p> <p>2) โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่มืดจัด ๆ หรือฝนตกอย่างรุนแรง</p> <p>5.2 วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</p> <p>1) โรงเรียนกีฬามีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะกับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา</p> <p>2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกีฬาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ห้องสุขา</li> <li>- ห้องอาบน้ำ</li> <li>- ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย</li> <li>- สถานที่จัดกิจกรรมสันทนาการ</li> <li>- ห้องพยาบาล</li> <li>- ห้องรับประทานอาหารพร้อมห้องครัว</li> <li>- รถยนต์รับส่งนักกีฬา</li> <li>- ห้องพักหรือหอพัก</li> <li>- ห้องเก็บอุปกรณ์</li> </ul>		

## ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p><b>6. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬามีครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางด้านกีฬาทั้งในระดับพื้นฐานและระดับเลิศและมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมที่ได้รับการรับรองทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>2) โรงเรียนกีฬามีการจัดสรรอัตรากำลังครู และผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติและระดับนานาชาติ อาจจะอยู่ในรูปแบบจ้างรายเดือนหรือรายชั่วโมง (Full-Time/Part-time)</p>	✓	- ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกครูผู้ฝึกสอน
<p><b>7. การคัดเลือกนักกีฬา</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจะต้องได้นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ /มีทีมงานในการเสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์</p> <p>2) โรงเรียนกีฬามีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</p> <p>3) โรงเรียนกีฬามีระบบ รูปแบบและวิธีการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬา ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</p> <p>4) โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยตรวจสอบได้</p>	✓	- เพิ่มเติมโรงเรียนกีฬามีการตรวจสภาพร่างกายนักกีฬาโดยแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาล

## ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
5) โรงเรียนกีฬาพิจารณาในการคัดเลือกตัว นักกีฬามีดังต่อไปนี้ คือ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์</li> <li>- การชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือก</li> <li>- การพิจารณาศักยภาพของผู้เล่น</li> </ul> - การตัดตัว		
<b>8. การฝึกซ้อม</b>	✓	
1) การฝึกซ้อมกีฬา โรงเรียนกีฬาแบ่งการ ฝึกซ้อมเป็น 4 ระยะ ของการพัฒนาการของนักกีฬา <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระยะการฝึกซ้อมร่างกาย เพื่อปรับตัวให้ พร้อมสำหรับการฝึกทักษะ</li> <li>- ระยะการฝึกทักษะ หลังจากการปรับ สภาพร่างกายของนักกีฬาให้พร้อมแล้วสามารถเริ่ม การฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการเล่นกีฬานั้น ๆ</li> <li>- ระยะการฝึกทักษะ โดยการเพิ่มความ รวดเร็วและความแข็งแกร่งและให้เกิดความแม่นยำ</li> <li>- ระยะเตรียมการแข่งขัน ระยะนี้นักกีฬาจะ มีความพร้อมทั้งทางร่างกายและทักษะ</li> </ul> 2) โรงเรียนกีฬาจัดทำแผนการฝึกซ้อม 4 แผน <p>2.1 แผน การฝึก ซ้อม ราย ปี คือ กระบวนการฝึกซ้อมจากจุดเริ่มต้นการฝึกซ้อมดำเนิน ไปถึงการแข่งขันที่สำคัญและตลอดถึงการฝึกซ้อมช่วง หลังการแข่งขันหรือช่วงฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อม รายปีจะประกอบด้วย ช่วงการฝึกซ้อม (Periods) 3 ช่วง คือ</p>		

### ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ช่วงก่อนการแข่งขัน</li> <li>➤ ช่วงการแข่งขัน</li> <li>➤ ช่วงหลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ</li> </ul>		
<p>2.2 แผนการฝึกซ้อมรายเดือน คือ</p> <p>กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละระยะการฝึกซ้อม ซึ่งอาจมีระยะเวลา ประมาณหนึ่งเดือนหรืออาจมากกว่าหรือน้อยกว่าก็ได้</p>		
<p>2.3 แผนการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ คือ</p> <p>กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายเดือน ซึ่งปกติ จะประกอบด้วย 2-6 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ต่อการฝึกซ้อมรายเดือน การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะใช้เวลา 7-9 วัน และน้อยสุด 3 วัน และในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์จะประกอบด้วย การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง</p>		
<p>2.4 แผนการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง คือ การทำงานในหนึ่งครั้ง เช่น การออกกำลังกายตอนเช้า การออกกำลังกายตอนเย็น ปกติในหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์นักกีฬาจะมีวันว่าง (วันพักผ่อน) จนถึงการฝึกซ้อม 3 ครั้ง ในหนึ่งวัน แต่โดยปกติทั่วไป อาจจะประกอบด้วย การฝึกซ้อมหนึ่งหรือสองครั้งในหนึ่งวัน</p>		
<p>3) โรงเรียนกีฬามีการแบ่งช่วงอายุการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความเหมาะสมตรงกับระดับอายุของ นักเรียนโรงเรียนกีฬา</p>		

### ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
4) โรงเรียนกีฬาประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามี การพัฒนาและความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะ สม่ำเสมอ		
5) ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตาม โปรแกรมการฝึกอย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง โดย ผู้ฝึกสอนจะต้องใกล้ชิดกับนักกีฬากับนักกีฬาทุกวัน		
6) โรงเรียนกีฬานำการบูรณาการองค์ ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติใน นักกีฬา		
<b>9.การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน</b> ✓		
โรงเรียนกีฬาการจัดการประสบการณ์แข่งขันให้ นักกีฬาออกเป็น 2 ประเภท		
1) ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เรา ได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเอง ได้ ยินได้ฟังเอง เช่น		
- การฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมี ผู้ฝึกซ้อมคอยให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะ ของนักกีฬาตามที่กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของ นักกีฬาเป็นระยะ และพัฒนาการของนักกีฬา เพื่อส่ง นักกีฬาเข้าแข่งขันในระดับต่อไป		
- จัดให้นักกีฬาได้มีเวทีแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ และหากมีโอกาสให้ หาโอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย		
2) ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่ง ว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับ การถ่ายทอดหรือรับรู้มาอีกทอดหนึ่ง เช่น		

### ตาราง 5 (ต่อ)

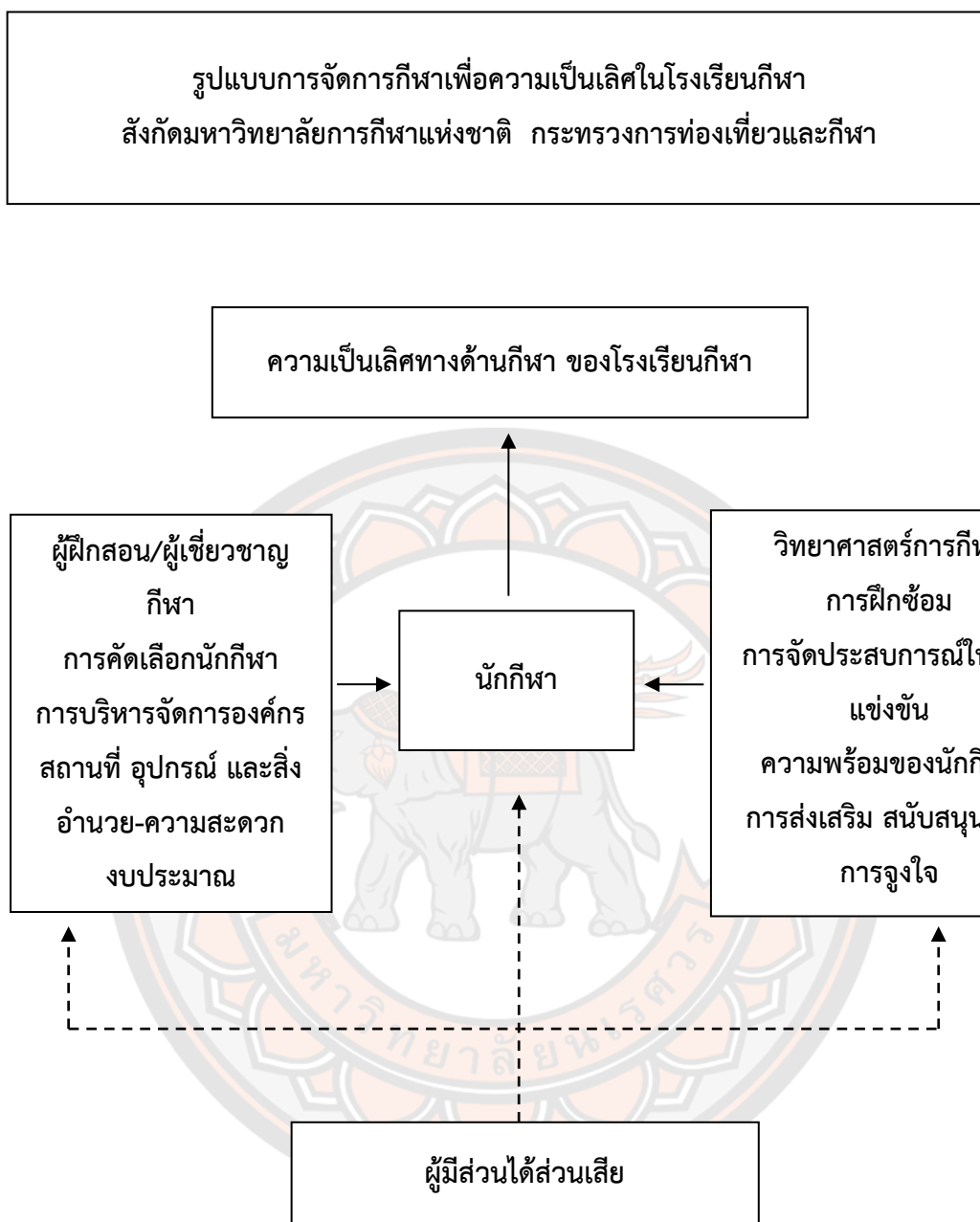
(ร่าง) รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการสาธิตของผู้ฝึกสอน</li> <li>- จากการดูการแข่งขันในรายการที่สำคัญ ๆ</li> <li>- จากสื่อต่าง ๆ เช่น ทีวี วีดีโอ ฯลฯ</li> </ul>		
<b>10.งบประมาณ</b>		✓
<p>1) โรงเรียนกีฬา มีรายได้จาก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด</li> <li>- เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน</li> <li>- ค่าตอบแทนจากการใช้สถานกีฬา วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก</li> </ul>		
<p>2) โรงเรียนกีฬา มีรายจ่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งบลงทุนด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- งบประมาณด้านสาธารณูปโภค</li> <li>- ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร</li> <li>- งบดำเนินการพัฒนานักกีฬา</li> </ul>		
<p>3) โรงเรียนกีฬามีการบริหารจัดการด้านงบประมาณดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการดำเนินงานต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วย และ ควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน โดยจัดสรรแยกเป็น 3 ส่วน</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ งบประมาณสนับสนุนการเรียนการสอน</li> <li>➤ งบประมาณสนับสนุนการพัฒนากีฬา</li> <li>➤ งบประมาณสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพนักเรียนด้านอื่น ๆ</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดสรรงบประมาณแยกเป็น การเรียน</li> </ul>		



## ตาราง 5 (ต่อ)

(ร่าง) รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>การสอน กิจกรรมกีฬา โครงการพิเศษด้านกีฬาสู่ชุมชน และโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ในสภาพ ปัจจุบันจำนวนงบประมาณแต่ละส่วนยังไม่เพียงพอ)</p> <p>- โรงเรียนกีฬาจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ</p> <p>- โรงเรียนกีฬาจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงาน</p>		

จากตาราง 5 การตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ได้ให้เพิ่มองค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้เรียงลำดับใหม่ตามความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ จึงได้รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 2) วิทยาศาสตร์การกีฬา 3) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) งบประมาณ 5) การบริหารจัดการองค์กร 6) การฝึกซ้อม 7) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน 8) การคัดเลือกนักกีฬา 9) ความพร้อมของนักกีฬา 10) การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 11) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังภาพ 4



ภาพ 4 รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา  
สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

จากภาพ 4 รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีองค์ประกอบ 11 องค์ประกอบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### องค์ประกอบที่ 1 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา ประกอบด้วย

1.1 โรงเรียนกีฬามีครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ทางการศึกษาทั้งในระดับพื้นฐานและระดับเลิศและมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมที่ได้รับการรับรองจากสถาบันทั้งในและต่างประเทศ

1.2 โรงเรียนกีฬามีการจัดสรรอัตรากำลังครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติและระดับนานาชาติ อาจอยู่ในรูปแบบจ้างรายเดือนหรือรายชั่วโมง (Full-Time/Part-time)

1.3 โรงเรียนกีฬากำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกครูผู้ฝึกซ้อมให้ตรงกับกีฬาแต่ละชนิดกีฬา

### องค์ประกอบที่ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย

2.1 โรงเรียนกีฬาจัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา โดยการกำหนดและวางแผนการฝึกเพื่อเสริมสร้างพัฒนาและทดสอบสมรรถภาพด้านร่างกาย และจิตใจ

2.2 โรงเรียนกีฬามีนักเวชศาสตร์การกีฬา ที่ทำหน้าที่ประเมิน วินิจฉัย ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กับนักกีฬาทั้งในสภาพปกติและในระหว่างการฝึกซ้อมเพื่อช่วยส่งเสริมให้สมรรถภาพทางกายอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์และพร้อมที่จะใช้งานได้ดีที่สุด ร่วมกับทีมสหวิชาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา

2.3 โรงเรียนกีฬามีนักจิตวิทยาการกีฬา นักจิตวิทยาการกีฬา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่นักวิจัย นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ผู้ให้คำปรึกษาและแนะนำ

2.4 โรงเรียนกีฬามีนักโภชนาการกีฬา ที่ทำหน้าที่ดูแลด้านโภชนาการของนักกีฬา รวมถึงแหล่งพลังงานสำคัญที่ใช้ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา หรือประเมินกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้ร่างกายมีความสมดุลระหว่างพลังงานที่ได้รับจากสารอาหารที่รับประทาน เข้าไปกับพลังงานที่ใช้ไปในการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา

### องค์ประกอบที่ 3 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย

#### 3.1 สนามกีฬา

3.1.1 โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาที่ใช้ในการแข่งขันและการฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสากล ที่มีครบทุกชนิดกีฬา ซึ่งหากสนามมีไฟฟ้าส่องสว่างให้สามารถฝึกในช่วงค่ำได้ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการจัดการตารางการใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมหรือแข่งขันทุกฤดูกาล

3.1.2 โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่ไม่มีแดดจัด ๆ หรือฝนตกอย่างรุนแรง

### 3.2 วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

3.2.1 โรงเรียนกีฬามีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะกับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา

3.2.2 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกีฬาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย ดังนี้

- ห้องสุขา
- ห้องอาบน้ำ
- ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย
- สถานที่จัดกิจกรรมนันทนาการ
- ห้องพยาบาล
- ห้องรับประทานอาหารพร้อมห้องครัว
- รถยนต์รับส่งนักกีฬา
- ห้องพักหรือหอพัก
- ห้องเก็บอุปกรณ์

### 3.3 การใช้เทคโนโลยี

โรงเรียนกีฬามีการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกและการบำรุงรักษา

### องค์ประกอบที่ 4 งบประมาณ ประกอบด้วย

#### 4.1 โรงเรียนกีฬา มีรายได้จาก

- 4.1.1 งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด
- 4.1.2 เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน
- 4.1.3 ค่าตอบแทนจากการใช้สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

#### 4.2 โรงเรียนกีฬา มีรายจ่าย

- 4.2.1 งบลงทุนด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- 4.2.2 งบประมาณด้านสาธารณูปโภค
- 4.2.3 ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร
- 4.2.4 งบดำเนินการพัฒนานักกีฬา

#### 4.3 โรงเรียนกีฬามีการบริหารจัดการงบประมาณดังนี้

4.3.1 การจัดแผนการดำเนินงานต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วย และควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน โดยจัดสรรแยกเป็น 3 ส่วน

- 1) งบประมาณสนับสนุนการเรียนการสอน
- 2) งบประมาณสนับสนุนการพัฒนากีฬา
- 3) งบประมาณสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพนักเรียนด้านอื่น ๆ

4.3.2 จัดสรรงบประมาณแยกเป็น การเรียนการสอน กิจกรรมกีฬา โครงการพิเศษด้านกีฬาสู่ชุมชน และโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ในสภาพปัจจุบันจำนวนงบประมาณแต่ละส่วนยังไม่เพียงพอ)

4.3.3 โรงเรียนกีฬาจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ

4.3.4 โรงเรียนกีฬาจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงาน

#### **องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย**

##### 5.1 การวางแผน

5.1.1 โรงเรียนกีฬามีการกำหนดนโยบายการบริหาร วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาชัดเจน

5.1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน เน้นการผลิตและพัฒนานักเรียนด้านกีฬา และสุขภาพ สู่ความเป็นเลิศระดับสากล

5.1.3 แผนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาที่เกี่ยวกับกีฬาโดยตรง ฝึกสอนทั้งกีฬาสากลและกีฬาไทย

5.1.4 แผนการดำเนินงานด้านกีฬาทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนกีฬาตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด (แตกต่างกัน)

5.1.5 โรงเรียนกีฬากำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของฝ่ายงาน

5.1.6 ถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของโรงเรียนให้บุคลากรทราบ

5.1.7 สื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ

5.1.8 หน่วยงานระดับสูงจัดทำปฏิทินกีฬาสำหรับโรงเรียนในระดับชาติให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนกับกิจกรรมกีฬาอื่น ๆ

5.1.9 การจัดแผนการดำเนินงานมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วยและควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน

## 5.2. การจัดองค์กร

5.2.1 โรงเรียนกีฬาจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน

5.2.2 โรงเรียนกีฬาแยกโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็นส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารงาน ได้แก่

- 1) ฝ่ายบริหาร
- 2) ฝ่ายวิชาการ
- 3) ฝ่ายพัฒนาการกีฬาและกิจการนักเรียน

5.2.3 โรงเรียนกีฬาจัดระบบครูประจำชั้น และมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจากผู้บริหารโรงเรียน

5.2.4 งานวิชาการแบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551

5.2.5 งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่งผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด โดยกำหนดให้ครู/บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาใน สาขาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก และให้บุคลากรสาขาอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย

5.2.6 จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา

5.2.7 จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของครูประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอนกีฬา

## 5.3. การนำ

5.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามอบอำนาจให้รู้จักการทำงานเป็นทีม

5.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีวิสัยทัศน์ มีความสามารถทางการบริหารจัดการ

5.3.3 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมมือในการคิดสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจที่ดี

5.3.4 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้น

5.3.5 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีการใช้ความคิดที่หลากหลายในการทำงานตามเป้าหมาย

5.3.6 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมสื่อสารเจรจาต่อรองอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย

5.3.7 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างความอยู่รอด การเจริญเติบโต และสร้างความยั่งยืนของโรงเรียนกีฬา ในสภาวะเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

## 5.4 การควบคุม

5.4.1 โรงเรียนกีฬาร่วมกับผู้ปกครองนักกีฬากำหนดเส้นทางการพัฒนาของนักกีฬาแต่ละระดับสู่ระดับสูงสุดที่ชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจ

5.4.2 โรงเรียนกีฬากำหนดระเบียบข้อบังคับนักกีฬาของโรงเรียนกีฬา เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

5.4.3 โรงเรียนกีฬามีการบันทึกสถิติการพัฒนานักกีฬาแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นทางการและมีความแม่นยำ สามารถนำไปใช้ได้และเต็มไปด้วยข้อมูลที่เป็นประโยชน์

5.4.4 โรงเรียนกีฬามีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติการพัฒนานักกีฬาของโรงเรียนกีฬา

5.4.5 โรงเรียนกีฬามีวิธีประเมินผลความสำเร็จของนักกีฬา

5.4.6 โรงเรียนกีฬาจัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา

### องค์ประกอบที่ 6 การฝึกซ้อม ประกอบด้วย

6.1 การฝึกซ้อมกีฬา โรงเรียนกีฬาแบ่งการฝึกซ้อมเป็น 4 ระยะ ของการพัฒนาการของนักกีฬา

ระยะที่ 1 ระยะการฝึกซ้อมร่างกาย เพื่อปรับตัวให้พร้อมสำหรับการฝึกทักษะ

ระยะที่ 2 ระยะการฝึกทักษะ หลังจากการปรับสภาพร่างกายของนักกีฬาให้พร้อมแล้ว สามารถเริ่มการฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการเล่นกีฬานั้น ๆ

ระยะที่ 3 ระยะการฝึกทักษะ โดยการเพิ่มความรวดเร็วและความแข็งแกร่งและให้เกิดความแม่นยำ

ระยะที่ 4 ระยะเตรียมการแข่งขัน ระยะนี้นักกีฬาจะมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและทักษะ

6.2 โรงเรียนกีฬาจัดทำแผนการฝึกซ้อม แบ่งออกเป็น 4 แผน

6.2.1 แผนการฝึกซ้อมรายปี คือ กระบวนการฝึกซ้อมจากจุดเริ่มต้นการฝึกซ้อมดำเนินไปถึงการแข่งขันที่สำคัญและตลอดถึงการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขันหรือช่วงฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อมรายปีจะประกอบด้วย ช่วงการฝึกซ้อม (Periods) 3 ช่วง คือ

- 1) ช่วงก่อนการแข่งขัน
- 2) ช่วงการแข่งขัน
- 3) ช่วงหลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ

6.2.2 แผนการฝึกซ้อมรายเดือน คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละระยะการฝึกซ้อม ซึ่งอาจมีระยะเวลา ประมาณหนึ่งเดือนหรืออาจมากกว่าหรือน้อยกว่าก็ได้

6.2.3 แผนการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายเดือน ซึ่งปกติ จะประกอบด้วย 2-6 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ต่อหนึ่งการฝึกซ้อมรายเดือน การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะใช้เวลา 7-9 วัน และน้อยสุด 3 วัน และในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์จะประกอบด้วย การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง

6.2.4 แผนการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง คือ การทำงานในหนึ่งครั้ง เช่น การออกกำลังกายตอนเช้า การออกกำลังกายตอนเย็น ปกติในหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์นักกีฬาจะมีวันว่าง (วันพักผ่อน) จนถึงการฝึกซ้อม 3 ครั้ง ในหนึ่งวัน แต่โดยปกติทั่วไปอาจจะประกอบด้วย การฝึกซ้อมหนึ่งหรือสองครั้งในหนึ่งวัน

6.3 โรงเรียนกีฬาที่มีการแบ่งช่วงอายุการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความเหมาะสมตรงกับระดับอายุของนักเรียนโรงเรียนกีฬา

6.4 โรงเรียนกีฬาประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามีการพัฒนาและความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะสม่ำเสมอ

6.5 ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตามโปรแกรมการฝึกอย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง โดยผู้ฝึกสอนจะต้องใกล้ชิดกับนักกีฬากับนักกีฬาทุกวัน

6.6 โรงเรียนกีฬานำเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติในนักกีฬา

### **องค์ประกอบที่ 7 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน ประกอบด้วย**

โรงเรียนกีฬาจัดประสบการณ์แข่งขันให้นักกีฬาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

7.1 ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเองได้ยินได้ฟังเอง เช่น

7.1.1 การฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมีผู้ฝึกซ้อมคอยให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะของนักกีฬาตามที่กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะและพัฒนาการของนักกีฬา เพื่อส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในระดับต่อไป

7.1.2 จัดให้นักกีฬาได้มีเวทีแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ และหากมีโอกาสให้หาโอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย

7.2 ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือ

รับรู้มาอีกทอดหนึ่ง เช่น จากการสาธิตของผู้ฝึกสอน, จากการดูการแข่งขันในรายการที่สำคัญ ๆ, จากสื่อต่าง ๆ เช่น ทีวี วีดีโอ ฯลฯ



### องค์ประกอบที่ 8 การคัดเลือกนักกีฬา ประกอบด้วย

8.1 โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจะต้องได้นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ /มีทีมงานในการ เสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์

8.2 โรงเรียนกีฬามีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา

8.3 โรงเรียนกีฬามีระบบ รูปแบบและวิธีการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬา ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา

8.4 โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยตรวจสอบได้

8.5 โรงเรียนกีฬาพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬามีดังต่อไปนี้ คือ

8.5.1 การประชาสัมพันธ์

8.5.2 การชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือก

8.5.3 การพิจารณาศักยภาพของผู้เล่น

8.5.4 การตัดตัว

8.6 โรงเรียนกีฬามีการตรวจสภาพร่างกายนักกีฬาโดยแพทย์ในโรงพยาบาล

### องค์ประกอบที่ 9 ความพร้อมของนักกีฬา ประกอบด้วย

โรงเรียนกีฬาดำเนินการสร้างความพร้อมให้กับนักกีฬาดังนี้

9.1 ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของร่างกายในด้านต่าง ๆ

9.2 ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความมานะพยายามในการปรับปรุงตนเอง

9.3 ด้านสติปัญญา นักกีฬาพร้อมเรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอนถ่ายทอดให้แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเกมการเล่นและการแข่งขันอย่างเหมาะสม

9.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข

9.5 ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะกีฬาชนิดนั้น ๆ ซึ่งนักกีฬาจะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ

9.6 บทบาทและหน้าที่นักกีฬา นักกีฬาต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึกการเล่น รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาดนเอง พัฒนาด้านสังคม สร้างสมรรถภาพทางกายในด้านที่เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬาและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ ฝึกลักษณะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ

9.7 สร้างและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพของนักกีฬา และความมีน้ำใจนักกีฬา

9.8 ปรับเปลี่ยนทัศนคติของนักกีฬาให้มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง และสังคม

#### **องค์ประกอบที่ 10 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ ประกอบด้วย**

10.1 โรงเรียนกีฬาสนับสนุนให้บุคลากรด้านการศึกษาพัฒนาศักยภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย เงิน การมีส่วนร่วม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน

10.2 โรงเรียนกีฬาสนับสนุนสวัสดิการให้แก่ นักกีฬาและผู้ฝึกสอน เช่น หอพักสำหรับนักกีฬา การเข้าศึกษาต่อ มอบทุนการศึกษา มอบเกียรติบัตรให้นักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬา เบี้ยเลี้ยง ยานพาหนะระหว่างการแข่งขัน ที่พักระหว่างการแข่งขัน ในระหว่างฝึกซ้อม เตรียมทีม หรือการแข่งขัน

10.3 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาเป็นผู้จัดการทีมคอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน

10.4 โรงเรียนกีฬาดูแลและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรกีฬา (ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอนกีฬา และอื่นๆ) อย่างเป็นระบบและยุติธรรม

10.5 โรงเรียนกีฬาสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้

10.6 โรงเรียนกีฬาส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่

10.7 โรงเรียนกีฬา มีการประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลที่ทำความประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน

10.8 ให้สิทธิ์การขอลาแก่บุคลากรในโรงเรียนกีฬาเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

#### **องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย**

กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนวิชาการหรือวิชาชีพ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาในการสร้างความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดังนี้

11.1 การมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาได้มาประชุมร่วมกัน ในการกำหนดความต้องการของโรงเรียน

11.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษามาร่วมประชุม เพื่อวางแผนการดำเนินงาน โดยนำสิ่งที่ร่วมคิดมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการร่วมกัน โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการร่วมกัน

11.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดเพื่อ สร้างความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา

11.4 การมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ร่วมกัน ประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมกันพัฒนาผลงาน และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

11.5 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษามีความภูมิใจที่ ได้เห็นความสำเร็จในโรงเรียนกีฬาซึ่งเกิดจากการร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ

11.6 การสนับสนุนงบประมาณ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ร่วมสนับสนุนเงินทุนใน การจัดการศึกษา และส่งเสริมการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

จากการตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแล้ว จากนั้นนำมาถามความคิดเห็น เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน รายละเอียด ดังตาราง 6

**ตาราง 6** ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬา  
เพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N=9)

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา	4.67	0.71	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา	4.67	0.50	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 3 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.44	0.73	มาก
องค์ประกอบที่ 4 งบประมาณ	4.67	0.50	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร	4.56	0.53	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 6 การฝึกซ้อม	4.56	0.53	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 7 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน	4.33	0.71	มาก
องค์ประกอบที่ 8 การคัดเลือกนักกีฬา	4.33	0.71	มาก
องค์ประกอบที่ 9 ความพร้อมของนักกีฬา	4.56	0.53	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 10 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ	4.56	0.53	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.22	0.67	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.51</b>	<b>0.60</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$  และ  $S.D. = 0.60$ )

### **ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

ผู้วิจัยได้ส่งรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมแบบประเมินจำนวน 13 โรงเรียน เพื่อประเมินระดับความคิดเห็นของกรรมการบริหารโรงเรียน หรือผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีผลการประเมินดังนี้

ตาราง 7 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน	13	33.33
รองผู้บริหารโรงเรียน	13	33.33
ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ฝึกสอนกีฬา	13	33.33
รวม	39	100.0

จากตาราง 7 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ฝึกสอนกีฬา จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตาราง 8 ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	19	48.72
ปริญญาโท	11	28.21
ปริญญาเอก	9	23.07
รวม	39	100.0

จากตาราง 8 ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ระดับการศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 48.72 ส่วนที่เหลือเป็นผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 28.21 และผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 23.07

ตาราง 9 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
องค์ประกอบที่ 1 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา	4.08	0.70	มาก
องค์ประกอบที่ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา	3.56	0.87	มาก
องค์ประกอบที่ 3 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.97	0.94	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 4 งบประมาณ	4.26	0.47	มาก
องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการองค์การ	3.75	0.62	มาก
องค์ประกอบที่ 6 การฝึกซ้อม	4.27	0.55	มาก
องค์ประกอบที่ 7 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน	4.35	0.56	มาก
องค์ประกอบที่ 8 การคัดเลือกนักกีฬา	4.48	0.51	มาก
องค์ประกอบที่ 9 ความพร้อมของนักกีฬา	4.27	0.59	มาก
องค์ประกอบที่ 10 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ	4.15	0.74	มาก
องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.09	0.70	มาก
รวม	3.75	0.49	มาก

จากตาราง 9 ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ฝึกสอนกีฬา โดยรวมมีความเป็นไปได้ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.49) และเมื่อคิดตามรายองค์ประกอบพบว่าทุกองค์ประกอบมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบที่ 3 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.97$ , S.D. = 0.94)

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยว” และเป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จากการสังเคราะห์เอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา สื่อ งานวิจัย และการสอบถาม สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ องค์ประกอบ และแนวทางการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้ดังนี้ 1. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 2. วิทยาศาสตร์การกีฬา 3. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. งบประมาณ 5. การบริหารจัดการองค์กร 6. การฝึกซ้อม 7. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน 8. การคัดเลือกนักกีฬา 9. ความพร้อมของนักกีฬา 10. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ

2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$  และ  $S.D. = 0.60$ ) มีองค์ประกอบ 11 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา ประกอบด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกครูผู้ฝึกซ้อมให้ตรงกับกีฬาแต่ละชนิดกีฬา, การจัดสรรอัตรากำลังครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน, ครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ

องค์ประกอบที่ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย นักวิทยาศาสตร์การกีฬา, นักเวชศาสตร์การกีฬา, นักจิตวิทยาการกีฬา, และนักโภชนาการกีฬา

องค์ประกอบที่ 3 สถานที่, อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย สนามกีฬา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และการใช้เทคโนโลยี

องค์ประกอบที่ 4 งบประมาณ ประกอบด้วย รายรับ, รายจ่าย และการบริหารจัดการงบประมาณ

องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร, การนำ และการควบคุม

องค์ประกอบที่ 6 การฝึกซ้อม ประกอบด้วย การฝึกซ้อมกีฬา, การจัดทำแผนการฝึกซ้อม, การแบ่งช่วงอายุการฝึกกีฬา, การประเมินผลการฝึกซ้อม, การควบคุมการฝึกซ้อมกีฬา และการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์

องค์ประกอบที่ 7 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน ประกอบด้วย ประสบการณ์ตรงและประสบการณ์รอง

องค์ประกอบที่ 8 การคัดเลือกนักกีฬา ประกอบด้วย กระบวนการคัดเลือกนักกีฬา, การกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬา, การพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬา และการตรวจสภาพร่างกายนักกีฬา

องค์ประกอบที่ 9 ความพร้อมของนักกีฬา ประกอบด้วย ด้านสมรรถภาพทางกาย, ด้านจิตใจ, ด้านสติปัญญา, ด้านมนุษยสัมพันธ์, ด้านเทคนิค, ด้านบทบาทและหน้าที่นักกีฬา, ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านทัศนคติของนักกีฬา

องค์ประกอบที่ 10 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา, การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน, สนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้, การฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่, การประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลที่ทำคุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน, สิทธิการขอลาแก่บุคลากรในโรงเรียนกีฬาเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น



องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ, การมีส่วนร่วมในการวางแผน, การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน, การมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผล, การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการสนับสนุนงบประมาณ

3. การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่ามีความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนกีฬา และผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา ที่ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.49)

### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาและการสังเคราะห์ความสอดคล้องของแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่มีผู้ให้แนวคิดเหมือนกัน พบว่า องค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 2. วิทยาศาสตร์การกีฬา 3. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. งบประมาณ 5. การบริหารจัดการองค์กร 6. การฝึกซ้อม 7. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน 8. การคัดเลือกนักกีฬา 9. ความพร้อมของนักกีฬา 10. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 11. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น มีความสำคัญต่อโรงเรียนกีฬาที่ต้องผลิตนักกีฬา เพื่อตอบสนองตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียนจำเป็นต้องมีองค์ประกอบเป็นปัจจัยที่ทำให้การผลิตนักกีฬามุ่งหวังตามวัตถุประสงค์ กระบวนการจัดการทางด้านกีฬาของโรงเรียนกีฬา มีการมุ่งหวังทางประสิทธิภาพของนักกีฬา เพื่อให้ให้นักกีฬาได้รับโอกาสที่จะแสดงความเป็นเลิศทางกีฬา ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และนำแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการอธิบายโครงสร้างกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อให้เห็นภาพของการทำงานได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับ จิราวัฒน์ ขจรศิลป์ (2554, น. 13-15) กล่าวว่า โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการยกระดับและพัฒนามาตรฐานทางการกีฬาให้ทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศ ด้วยการส่งเสริมการกีฬาอย่างกว้างขวางและทั่วถึงตลอดจนเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและพัฒนามาตรฐานการกีฬาให้มีความสามารถในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬากับนานาชาติได้ดียิ่งขึ้น ตามวิสัยทัศน์ โรงเรียนกีฬา คือมุ่งพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ เป็นตัวแทนของประเทศเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติตามรุ่นอายุ โดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาและจัดการศึกษาให้นักเรียนได้ความรู้ตามหลักสูตรมัธยมศึกษา เพื่อศึกษาต่อไปในระดับอุดมศึกษามุ่งเน้นให้นักเรียน

มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นคนดีในสังคม เป้าหมายหลักของโรงเรียนกีฬาทุกโรงเรียน คือ มุ่งมั่นพัฒนา นักเรียนโรงเรียนกีฬาให้มีมาตรฐานและความเป็นเลิศด้านการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการสร้าง หลักสูตรสำหรับนักกีฬาใช้การบริหารจัดการกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร พร้อมทั้งส่งเสริมและ สนับสนุนให้ผู้ฝึกสอนกีฬาได้รับการพัฒนาศักยภาพองค์ความรู้ใหม่ในเชิงกีฬาและวิทยาศาสตร์การ กีฬา ร่วมกับสมาคมกีฬาต่าง ๆ กำหนดเป็นเป้าหมาย ชนิดกีฬา ระดับนักกีฬาและระดับการแข่งขัน กีฬาอย่างเป็นรูปธรรม นำมาซึ่งการพัฒนากีฬาในระดับชาติและระดับนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการก้าวเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางแห่งความเป็นเลิศด้านกีฬาในระดับอาเซียน และกระทรวงการ ท่องเที่ยวและกีฬา (2550, น. 21) กล่าวว่า องค์ประกอบในการพัฒนาการกีฬาจะประสบความสำเร็จ ได้ต้องประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ องค์ประกอบด้านบุคลากร องค์ประกอบด้าน โครงสร้างพื้นฐาน และองค์ประกอบด้านงบประมาณ และยังสอดคล้องกับ และสุเทพ เมยไธสง และคณะ (2551, น. 201) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา ของสถาบันการพลศึกษา พบว่ามีองค์ประกอบเชิงสาเหตุ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรม องค์กร มีอิทธิพลในรูปที่เป็นสาเหตุโดยอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬาของสถาบันการพลศึกษา 2) องค์ประกอบด้านแรงจูงใจของนักกีฬา ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการ กีฬา 3) องค์ประกอบด้านจิตพิสัยของนักกีฬามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา 4) องค์ประกอบด้านความคาดหวังต่อสถาบันและกีฬามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา โดยผ่านประสิทธิผลของการฝึกทักษะกีฬาและ 5) องค์ประกอบทางด้านประสิทธิผลของการฝึกทักษะ กีฬา มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเลิศทางการกีฬา และยังสอดคล้องกับ จตุรงค์ เหมรา และคณะ (2560) ได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพล ศึกษาพบองค์ประกอบจำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 2) ความพร้อมของนักกีฬา 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) วิทยาศาสตร์การกีฬา 5) สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 6) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 7) การคัดเลือกนักกีฬา 8) การฝึกซ้อม และ 9) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน นอกจากนี้ De Bosscher, De Knop, van Bottenburg and Shibli (2006, p. 55) ได้กล่าวถึง รูปแบบนโยบายการพัฒนากีฬาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ แข่งขันนานาชาติ ประกอบด้วย การสนับสนุนงบประมาณองค์กรและโครงสร้างของนโยบายกีฬา การ มีส่วนร่วม การคั่นหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์และมีระบบการพัฒนา การสนับสนุนในการเป็นนักกีฬา และหลังจากเลิกเล่นกีฬา การฝึกและอุปกรณ์ในการฝึกการจัดการโค้ชและการพัฒนาโค้ช การแข่งใน ระดับชาติและนานาชาติ และการวิจัยเชิงวิชาการ

2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษา เอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา สื่อ งานวิจัย และสอบถามผู้เชี่ยวชาญ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

นำมากร่างรูปแบบในขั้นตอนที่ 2 จากนั้นจึงนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เสนอต่อการการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบและปรับปรุงรูปแบบ ทำให้ได้รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่ผ่านการสนทนากลุ่ม และมีความเหมาะสมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$  และ  $S.D. = 0.60$ ) เนื่องจากรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่นำเสนอนั้นเป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศทางการกีฬาของโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จากนั้นผู้วิจัยสอบถามและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในเรื่องการพัฒนาโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อนำข้อมูลทั้งสามส่วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์หาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในประเทศไทย รูปแบบที่ได้จึงเป็นรูปแบบที่เป็นอุดมคติที่มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มจึงมีความคิดเห็นต่อระดับความเหมาะสมของรูปแบบที่ระดับสูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ไอแซคและไมเคิล (Isaac and Micheal, 1995, p. 46) ได้กล่าวถึงการวิจัยหารูปแบบ เป็นการใช้นวัตกรรมของผู้ทรงคุณวุฒิในวิธีการศึกษาเพื่อหารูปแบบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อหาปัญหาบางประการและวิธีแก้ปัญหาเพื่อเปรียบเทียบและประเมินข้อมูลต่าง ๆ เพื่อศึกษาว่าคนอื่น ๆ ทำอย่างไรกับสถานการณ์หรือปัญหาที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อว่าจะได้วางแผนเพื่ออนาคตและตัดสินใจอย่างถูกต้อง โดยอาศัยประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ คือ ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา, วิทยาศาสตร์การกีฬา, สถานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก, งบประมาณ, การบริหารจัดการองค์การ, การฝึกซ้อม, การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน, การคัดเลือกนักกีฬา, ความพร้อมของนักกีฬา, การส่งเสริม สนับสนุน และการจูงใจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับบาร์โดและฮาร์แมน (Bardo and Hartman, 1982, p. 70-71) ได้กล่าวถึงรายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบขึ้นกับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้น ๆ มาประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา ประกอบด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกครูผู้ฝึกซ้อมให้ตรงกับกีฬาแต่ละชนิดกีฬา, การจัดสรรอัตรากำลังครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน, ครูและผู้ฝึกสอนกีฬามีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬาต้องมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญเรื่องของชนิดกีฬานั้น ๆ ในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ทางการศึกษาทั้งในระดับพื้นฐานและระดับเลิศ มีอำนาจบทบาท ในการควบคุมดูแล ประสานงาน และกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ต่อนักกีฬาและทีม เป็นผู้วางแผนกำหนด แนวทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการฝึกซ้อมและแข่งขันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ และมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมที่ได้รับการรับรองจากสถาบันทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ สุปราณี ขวัญบุญจันทร์ (2541, น. 63) และ เจษฎา เจียรระโน (2530, น. 60) กล่าวว่า บุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจ และความรอบรู้สูง ในเรื่องของชนิดกีฬานั้น ๆ มีความชำนาญและกว้างขวางพอต่อการกีฬาที่ทำ มีอำนาจบทบาทในการควบคุม ดูแล ประสานงาน และกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ต่อนักกีฬาและทีม และสอดคล้องกับ Davis (2011, p. 115) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีประเทศจาไมกา ในการสร้างนักกีฬาที่เป็นนักศึกษาที่ดีที่สุดในโลก พบว่า รูปแบบ คือ โค้ช ได้รับการทำสัญญาระยะยาว เพื่อการเตรียมทีมและการแข่งขัน ผู้ฝึกสอนกีฬา (โค้ช) ทำโปรแกรมรายปี โดยให้นักกีฬามีส่วนร่วม เพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักกีฬาระดับสูงเพื่อความเป็นเลิศ นอกจากนี้ พงษ์เอก สุขใส (2556, น. 225) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาซึ่งมีปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

องค์ประกอบที่ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย นักวิทยาศาสตร์การกีฬา, นักเวชศาสตร์การกีฬา, นักจิตวิทยาการกีฬา, และนักโภชนาการกีฬา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬาจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา โรงเรียนกีฬามีนักเวชศาสตร์การกีฬา ที่ทำหน้าที่ประเมิน วินิจฉัย ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กับนักกีฬาทั้งในสภาพปกติและในระหว่างการฝึกซ้อม และมีนักจิตวิทยาการกีฬา ทำหน้าที่ให้ความรู้ ผู้ให้คำปรึกษาและแนะนำเรื่องกระบวนการทางจิตใจ ระบบของร่างกายที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของประสาทสัมผัสและการเคลื่อนไหว ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม พัฒนาการ และความผิดปกติทางจิต และยังต้องมีนักโภชนาการกีฬา ที่ทำหน้าที่ดูแลด้านโภชนาการของนักกีฬา รวมถึงแหล่งพลังงานสำคัญที่ใช้ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา หรือประเมินกิจกรรมใด ๆ สอดคล้องกับ สุพิตร สมานิติ (2552, น. 2-3) กล่าวว่า วิทยาศาสตร์การกีฬา หมายถึง ศาสตร์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้เป็นแนวทางหรือกระบวนการส่งเสริม เพิ่มพูน ศักยภาพและ

ความสามารถให้กับนักกีฬานำไปสู่การพัฒนาองค์ประกอบของสมรรถภาพทางกาย ทางจิต และความสามารถทางกลไก เทคนิคทักษะการเคลื่อนไหว และเทคนิคทักษะกีฬาให้เกิดประสิทธิภาพความพร้อมและสมบูรณ์สูงสุดเป็นระบบในช่วงการแข่งขัน ศาสตร์สาขาต่าง ๆ นอกจากนี้ เท็ดทูล โดคีรี (2558, น. 231) ยังกล่าวว่า ศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพควรมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักเวชศาสตร์การกีฬา นักจิตวิทยาการกีฬา และนักโภชนาการกีฬาอย่างน้อย 1 คน

องค์ประกอบที่ 3 สถานที่, อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย สนามกีฬา อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก, การใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬามีความจำเป็นจะต้องมีสนามกีฬาที่ใช้ในการแข่งขันและการฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสากล ที่มีครบทุกชนิด มีสนามกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่ไม่มีแดดจัด ๆ หรือ ฝนตกอย่างรุนแรง ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก คือ โรงเรียนกีฬาต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะกับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย และมีการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกและการบำรุงรักษา เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านกีฬา เกิดความพร้อม และเกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานด้านกีฬา สอดคล้องกับ เท็ดทูลโดคีรี (2558, น. 233) ที่กล่าวว่า ศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพควรมี สนามหญ้าธรรมชาติหรืออาจเป็นสนามหญ้าเทียมที่มีขนาดเหมาะสม มีสนามกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่ไม่มีแดดจัด ๆ หรือฝนตกอย่างรุนแรง อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับการใช้งาน ได้มาตรฐาน มีความปลอดภัย สามารถใช้แล้วให้ผลคุ้มค่าในการใช้งาน มีการจัดและดำเนินการที่เหมาะสมและเพียงพอและพริ้วผล รุ่งเรืองศิลป์ (2560, น. 182) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกควรจะมีการจัดสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัยในการใช้งาน มีการจัดและดำเนินการที่เหมาะสมและเพียงพอ ซึ่งจะช่วยในการปฏิบัติงานด้านกีฬาเพื่อสุขภาพเกิดความพร้อม และประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานด้านกีฬาเพื่อสุขภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบที่ 4 งบประมาณ ประกอบด้วย รายได้, รายจ่าย, การบริหารจัดการงบประมาณ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬามีงบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน ค่าตอบแทนจากการใช้สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และโรงเรียนกีฬามีรายจ่าย คือ งบประมาณด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณด้านสาธารณูปโภค ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร งบดำเนินการ

พัฒนานักกีฬา สอดคล้องกับ เท็ดทูล โทคีรี (2558, น. 233) กล่าวว่า ศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีทั้งรายได้ และรายจ่าย และโรงเรียนกีฬามีการบริหารจัดการงบประมาณดังนี้ การจัดทำแผนการดำเนินงานต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วย และควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน จัดสรรงบประมาณแยกเป็นการเรียนการสอน กิจกรรมกีฬา โครงการพิเศษด้านกีฬา สุขุมชน และโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ และจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงาน สอดคล้องกับ ธวัช วีระศิริวัฒน์ (2538, น. 15) ได้กล่าวถึง วิธีการบริหารงบประมาณ ควรดำเนินงานในลักษณะวงจรงบประมาณ (Budget Cycle) ซึ่ง ประกอบด้วย การจัดทำงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารงบประมาณ และการติดตามประเมินผล

องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน, การจัดองค์กร, การนำ, การควบคุม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬาจำเป็นต้องมีโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดวิธีการประสานงาน กำหนดทิศทางนโยบายที่จะลงไปสู่แผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น ระยะยาว หรือรายปี เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน โดยผู้บริหารโรงเรียนกีฬามอบอำนาจให้รู้จักการทำงานเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มีความสามารถทางการบริหารจัดการ และมีการควบคุมการจัดการของโรงเรียนกีฬาร่วมกับผู้ปกครอง มีการกำหนดเส้นทางการพัฒนาของนักกีฬาแต่ละระดับ สู่ระดับสูงสุดที่ชัดเจน กำหนดระเบียบข้อบังคับนักกีฬาของโรงเรียนกีฬา และประเมินผลความสำเร็จของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ พงษ์เอก สุขใส (2556, น. 111-112) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำการวางแผน การจัดองค์กร การลงมือปฏิบัติ การประสานงาน และการควบคุม

องค์ประกอบที่ 6 การฝึกซ้อม ประกอบด้วย การฝึกซ้อมกีฬา, การจัดทำแผนการฝึกซ้อม, การแบ่งช่วงอายุการฝึกกีฬา, การประเมินผลการฝึกซ้อม, การควบคุมการฝึกซ้อมกีฬา, การบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬาต้องมีการฝึกซ้อม 4 ระยะ ระยะการฝึกซ้อมร่างกาย ระยะการฝึกทักษะ ระยะการฝึกทักษะ และระยะเตรียมการแข่งขัน โรงเรียนกีฬาจึงจัดทำแผนการฝึกซ้อม ออกเป็น 4 แผน คือแผนการฝึกซ้อมราย แผนการฝึกซ้อมรายเดือน แผนการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ และแผนการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง โรงเรียนกีฬามีการแบ่งช่วงอายุการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความเหมาะสมตรงกับระดับอายุของนักเรียนโรงเรียนกีฬา มีการประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามีการพัฒนาและความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะ สม่ำเสมอ ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตามโปรแกรมการฝึกอย่างเข้มงวด

และต่อเนื่อง โดยผู้ฝึกสอนจะต้องใกล้ชิดกับนักกีฬาอยู่กับนักกีฬาทุกวัน เน้นการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติในนักกีฬา กรมพลศึกษา สอดคล้องกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2559, น. 39-44) กล่าวว่า ในการฝึกซ้อมเพื่อเข้าแข่งขัน ถ้ามีฤดูกาลแข่งขันที่ค่อนข้างแน่นอน จะต้องแบ่งการฝึกซ้อมออกเป็น 4 ระยะ และแผนการฝึกซ้อม แบ่งออกเป็น 4 แผน คือแผนการฝึกซ้อมราย แผนการฝึกซ้อมรายเดือน แผนการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ และแผนการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง และสอดคล้องกับ Davis (2011, p. 115) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีประเทศจาไมกา ในการสร้างนักกีฬาที่เป็นนักศึกษาที่ดีที่สุดในโลก พบว่า นักเรียนที่เป็นนักกีฬา ฝึกกีฬาตลอดทั้งปี เพื่อที่จะประสบผลสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 7 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน ประกอบด้วย ประสบการณ์ตรง, ประสบการณ์รอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬาต้องมีการจัดประสบการณ์แข่งขัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท 1) ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเองได้ยินได้ฟังเอง เช่น การฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมีผู้ฝึกซ้อมคอยให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะของนักกีฬาตามที่กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะและ พัฒนาการของนักกีฬา เพื่อส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันในระดับต่อไป จัดให้นักกีฬาได้มีเวทีแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ และหากมีโอกาสให้หาโอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย 2) ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือ รับรู้มาอีกทอดหนึ่ง เช่น จากการสาธิตของผู้ฝึกสอน, จากการดูการแข่งขันในรายการที่สำคัญ ๆ, จากสื่อต่าง ๆ เช่น ทีวี วีดีโอ ฯลฯ สอดคล้องงานวิจัยของ Davis (2011, p. 115) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีประเทศจาไมกา ในการสร้างนักกีฬาที่เป็นนักศึกษาที่ดีที่สุดในโลก จะต้องจัดให้มีการแข่งขันแห่งชาติ นอกเหนือจากการแข่งขันของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบที่ 8 การคัดเลือกนักกีฬา ประกอบด้วย กระบวนการคัดเลือกนักกีฬา, การกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬา, การพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬา, การตรวจสภาพร่างกายนักกีฬา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬาต้องมีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬา และได้ให้นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ / มีทีมงานในการเสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ มีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา มีรูปแบบและวิธีการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬาที่หลากหลายให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา มีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยมตรวจสอบได้ และมีการตรวจสภาพร่างกายนักกีฬาโดยแพทย์ในโรงพยาบาล สอดคล้องกับทฤษฎีของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor, 1942) กล่าวว่า การบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในการทำงานนั้น 2) การคัดเลือกพนักงานตามหลักการที่วางไว้ และ 3) การประสานกับพนักงานเพื่อเลือก

คนที่เหมาะสมกับงาน และสอดคล้องงานวิจัยของ เท็ดทูล โดคีรี (2558, น. 229) มีการกำหนดคุณลักษณะและระดับความสามารถเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนเข้าสู่ศูนย์ฝึก ได้แก่การวัดสัดส่วนของร่างกาย การทดสอบสมรรถภาพทางกลไกล การทดสอบด้านกีฬาฟุตบอล การทดสอบด้านจิตใจ ทักษะคติ

องค์ประกอบที่ 9 ความพร้อมของนักกีฬา ประกอบด้วย ด้านสมรรถภาพทางกาย, ด้านจิตใจ, ด้านสติปัญญา, ด้านมนุษยสัมพันธ์, ด้านเทคนิค, ด้านบทบาทและหน้าที่นักกีฬา, ด้านคุณธรรมจริยธรรม, ด้านทัศนคติของนักกีฬา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักกีฬาต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมตั้งข้างต้น ทั้งขณะฝึกซ้อมและการแข่งขัน และเพื่อพัฒนาเสริมสร้างขีดความสามารถให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบของ เท็ดทูล โดคีรี (2558, น. 229) ได้มีการทดสอบความพร้อมทางด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ทักษะคติของนักกีฬา ก่อนที่จะรับเข้าสู่ศูนย์ฝึก และบทบาทและหน้าที่นักกีฬา นักกีฬาต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึกการเล่น รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม สร้างสมรรถภาพทางกายในด้านที่เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬาและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ ฝึกลักษณะ การเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ สอดคล้องกับ พิระพงษ์ บุญศิริ (2535, น. 24) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่นักกีฬาไว้ว่า นักกีฬาต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง รู้จักประสานด้านต่าง ๆ รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ สร้างสมรรถภาพความแข็งแรงและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ 10 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนกีฬา ต้องมีการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา มีการสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน สนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ การฝึกอบรม ด้งานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่การประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลที่ทำคุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน สิทธิการขอลาแก่บุคลากรในโรงเรียนกีฬาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ อันจะส่งผลให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, น. 242) ได้กล่าวว่าการจูงใจเป็นอิทธิพลภายในบุคคลซึ่งจะกำหนดระดับทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และไพศาล มะระพุกษ์วรรณ และคณะ (2542, น. 13) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่ควรทำให้เกิดขึ้นองค์กร และพวงเพชร วัชรอยู่ (2537, น. 27) ได้กล่าวว่า “ถ้ายังมีแรงจูงใจมากเพียงใด คนก็ยังมีผลงานที่เกิดจากการกระทำที่มีแต่การสร้างสรรคสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นต่อตนเองและสังคม” นอกจากนี้ Bateman & Snell (1999, p. G-4) ได้กล่าวว่า เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย



เงิน (Money) การมีส่วนร่วม (Participation) และคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of working life)

องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ, การมีส่วนร่วมในการวางแผน, การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน, การมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผล, การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์, การสนับสนุนงบประมาณ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของโรงเรียนกีฬา เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คณะกรรมการกำกับดูแลโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ศิษย์เก่า สถาบันการศึกษา และองค์กรอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์การที่ให้เงินสนับสนุนและหาแหล่งสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนวิชาการหรือวิชาชีพ เพราะฉะนั้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้นจะช่วยให้ผู้จัดกีฬาได้ตระหนักและเห็นความจำเป็นต้องให้ความเอาใจใส่ และสร้างยุทธวิธีเพื่อนำกลุ่มเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม โดยวางแผนการมีส่วนร่วมกับโรงเรียนกีฬา สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2551, น. 11) ได้กำหนดลักษณะการมีส่วนร่วม มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มและตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมวางแผน 3) การมีส่วนร่วมดำเนินการ 4) การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผล 5) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์จากการจัดการศึกษาของโรงเรียน และชินรัตน์ สมสืบ (2550, น. 37) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนา กระบวนการที่ซับซ้อนเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทุก ๆ ด้าน ซึ่งทุกคนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ดังนี้ เป็นเครื่องชี้ว่าการตัดสินใจของรัฐบาลมาจากความต้องการ เพิ่มความรับผิดชอบและเพิ่มขีดความสามารถในการตรวจสอบได้ของรัฐ ช่วยในการสร้างแผนต่าง ๆ ที่ดีกว่าเดิม เพิ่มความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และสร้างการสนับสนุนให้แก่หน่วยวางแผน

3. การประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่าโดยรวมมีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.49) ทั้งนี้เพราะตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนกีฬาหรือผู้ฝึกสอนที่แสดงความคิดเห็นในแบบประเมินส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารโรงเรียนกีฬา และครูผู้ฝึกซ้อมในโรงเรียนกีฬา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนกีฬา และครูผู้ฝึกซ้อมในโรงเรียนกีฬา ย่อมเห็นความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ และรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่นำเสนอเพื่อประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้นั้นเป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ต่างจึงเห็นความสำคัญและประโยชน์ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อพัฒนา

โรงเรียนกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านกีฬา ซึ่งโรงเรียนกีฬาจะต้องมีรูปแบบที่เป็นแบบมาตรฐาน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนกีฬาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนกีฬา สอดคล้องกับ พงษ์เอก สุขใส (2556, น. 111-112) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพ และปัญหาการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยภาพรวมมีการดำเนินการบริหารจัดการกีฬาและมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2. รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การนำ การวางแผน การจัดองค์การ การลงมือปฏิบัติ การประสานงาน และการควบคุม 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬา จนเป็นวิถีชีวิต ผู้มีความเป็นเลิศทางการกีฬาได้รับการสนับสนุน และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับ ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น (2555, น. 130) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วยโครงสร้างของรูปแบบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการสโมสร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการตลาดสิทธิประโยชน์ ประชาสัมพันธ์และแฟนคลับและ 4) ด้านการพัฒนา นักกีฬาฟุตบอล และการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย มีความเป็นไปได้ในระดับมากในการนำไปใช้จริง นอกจากนี้ เท็ดทูล โตศิริ (2558, น. 249) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่ารูปแบบประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านการจัดการ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการฝึก 3) ด้านการพัฒนา 4) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และองค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านผลสำเร็จของการพัฒนา 2) ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าความเป็นไปได้ที่ระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

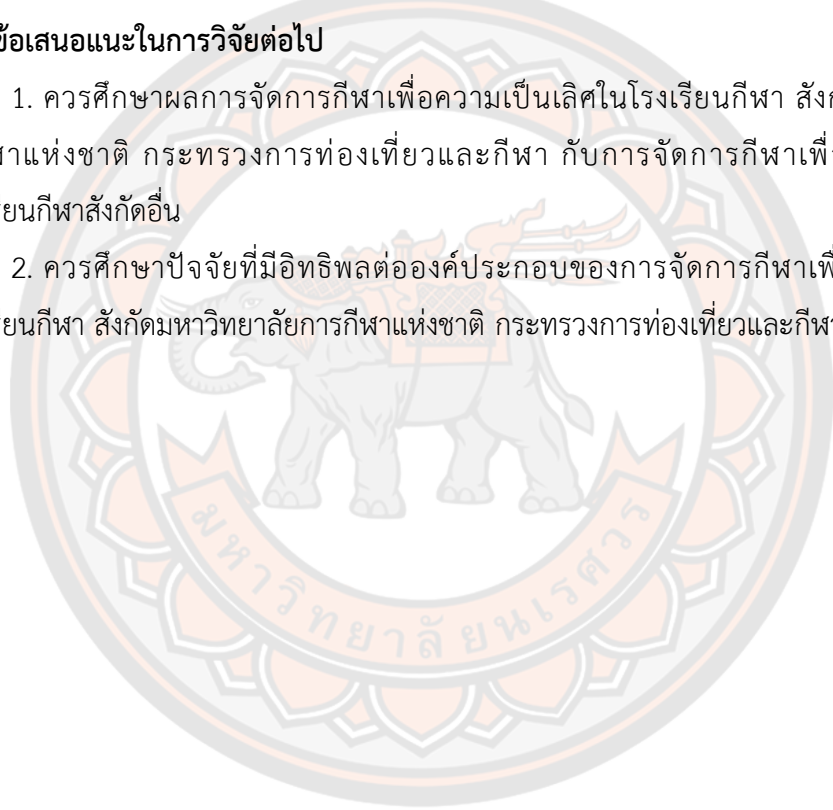
1. โรงเรียนกีฬาควรมีการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการกีฬาของโรงเรียน

2. โรงเรียนกีฬาควรมีนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาผลการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กับการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬาสังกัดอื่น

2. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา



# บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรกนก จรัสหิรัญปริดา. (2553). *ตัวแบบการจัดการเพื่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการผู้ประกอบการเครื่องนุ่งห่มขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย*(วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2550). *มาตรฐานการพัฒนาเด็กและเยาวชน*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). *แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกิจการโรมิฟองค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก. \_\_\_\_\_ . (3 พฤศจิกายน 2549). *ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านการกีฬาและนันทนาการ*. สืบค้นเมื่อ 29 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.mots.go.th/tourism/>.
- กันยา สุวรรณแสง. (2542). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา.
- ขจรศักดิ์ รุ่งประพันธ์. (2557). *รูปแบบการจัดการกีฬาอีสปอร์ตเชิงท่องเที่ยว*. (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- คงศักดิ์ สันติพฤกษ์วงศ์. (2557). *วิวัฒนาการทุนนิยมของญี่ปุ่น* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์.
- คมชนัญ โวหาร. (2551). *การศึกษาการบริหารการกีฬาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ครองชัย พรหมเทพ. (2540). *การศึกษาปัญหาการจัดการแข่งขันกีฬาสถาบันราชภัฏทั่วประเทศ ครั้งที่ 1 ณ สถาบันราชภัฏสกลนคร* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จินตวีร์ เกษมสุข. (2554). *การสื่อสารกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราภา เต็งไตรรัตน์ และคณะ. (2547). *จิตวิทยาทั่วไป* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิราวัฒน์ ขจรศิลป์. (2553). *การนำเสนอรูปแบบโรงเรียนกีฬาต้นแบบในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจริญ กระบวนรัตน์. (2545). *หลักการและเทคนิคการฝึกกรีฑา* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เจษฎา เจียรระโน. (2530). *โค้ช*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

- ชินินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์. (2550). แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ ในการจัดการองค์การและ ทรัพยากร มนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชัยรัตน์ รุจิพงษ์. (2545). การเตรียมทีมนักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันระหว่างสถาบัน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์รังสิตสารสนเทศ.
- ชินรัตน์ สมสืบ. (2550). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ: Management. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐชานิตย์ ธนธรรมพานนท์. (2556). แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. (2547). หลักการจัดการและการบริหาร. กรุงเทพฯ : พ.ศ. พัฒนาจำกัด.
- ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพชร. (2544). การฝึกพลัยโอเมตริกที่มีผลต่อพลังของกล้ามเนื้อ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น และคณะ. (2555). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). ทฤษฎีองค์การและการออกแบบองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนิต คุณเมธีกุล. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของ สถานศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธวัช วีระศิริวัฒน์. (2538). หลักและการฝึกกีฬา. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์.
- ธีระ รุณเจริณ. (2550). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นันทณี เสถียรศักดิ์พงศ์. (2549). การคัดกรองพัฒนาการทดสอบหาความผิดปกติใน เด็ก (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่: สำนักพิมพ์ธนบรรณการพิมพ์.
- บุญยฤทธิ์ ปฐมทัศน์. (2554). การศึกษาการจัดการ สโมสรฟุตบอลไทยดิวิชั่น 1 (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประชุม สุวัตติ. (2551). การตลาดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปรางทิพย์ ยูวานนท์. (2552). ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ปรีชา กลิ่นรัตน์. (2536). สุวิชาชีพลศึกษาและธุรกิจกีฬา. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์ขอนแก่นการพิมพ์.

- ปรีชา พงษ์เพ็ง. (2558). รูปแบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพของศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดสุพรรณบุรี. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ. 6(1), 93-102.
- พงษ์เอก สุขใส. (2556). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรพิมล รุ่งเรืองศิลป์. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อสุขภาพในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรพจน์ ไชยนอก. (2555). วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ. จังหวัดชลบุรี: คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2555.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2537). แรงจูงใจกับการทำงาน. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: หจก.อักษรศาสตร์.
- พิชิต เมืองนาโพธิ์. (2534). เอกสารประกอบการสอน พล 437 จิตวิทยาการกีฬา. กรุงเทพฯ: คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พินิจ กุลละวณิชย์. (2535). คู่มือการสร้างเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข.
- พีระพงษ์ บุญศิริ. (2535). วิทยาศาสตร์ว่าด้วยกลไกการเคลื่อนไหวของร่างกาย. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พีรศักดิ์ วิลัยรัตน์. (2 ตุลาคม 2552). ความสำเร็จของผู้บริหาร. สืบค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2561. จาก <http://www.pantown.com/groub.php?display=content=36749&name=0000000 content32&area=3>.
- ไพรัช เมฆอาภรณ์. (2545). ผู้นำ. วารสารข้าราชการ. 45(5), 57-64.
- ไพศาล มะระพะฤกษ์วรรณ. (2542). การจัดและพัฒนางานองค์การทางการเมือง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มงคลชัย บุญแก้ว. (2551). สภาพและปัญหาการบริหารจัดการในการส่งเสริมและพัฒนา กีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย และการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัชณี ขวัญบุญจัน. (2551). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาอาชีพ (2549 – 2552). กรุงเทพฯ : สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐวัลย์ เฮงคราวิทย์, กมลมาลย์พลโยธา, รัตนาภรณ์ทรงพระนาม, นาคิน ดาศรีและวิจิต ตงศิริกุล. (2557, พฤษภาคม-สิงหาคม). นักกีฬาเป็นเลิศ ความสำเร็จด้านกีฬากับการเรียน สามารถ ไปด้วยกันได้จริงหรือ. วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย, 4(1), 74-82.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- \_\_\_\_\_. (2550). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (พิมพ์ครั้งที่ 6)*  
กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์ อจท. จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). *การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานสำหรับประเทศไทย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- รุ่งโรจน์ พรขุนทด. (2553). *การจัดการสโมสรฟุตบอลที่เข้าร่วมแข่งขันในรายการสπόνเซอร์ ไทย  
พรีเมียร์ลีก 2010 ตามมาตรฐานสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร  
มหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรศักดิ์ เพียรชอบ. (2534). *หลักและวิธีการสอนพลศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วันชัย มีชาติ. (2554). *การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิต คณิงสุขเกษม. (2542). *กีฬาบอลล์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอส พี เอฟ พรินต์ติ้ง กรุ๊ป.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร (Management)*. กรุงเทพฯ: บริษัทเวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยากร เชียงกุล. (2552). *จิตวิทยาวัยรุ่น: ก้าวข้ามปัญหาและพัฒนาศักยภาพด้านบวก*.  
กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551). *การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหารการจัดการ  
การบริหารการพัฒนาและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิภาลักษณ์ ชุตติเดชาณุกุล. (2550). *ความพร้อมในการจัดทำบัญชีเกณฑ์คงค้างของโรงพยาบาล ชุมชน  
ในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานี (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*  
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วิรัตน์ ไช้มุก. (2550). *ความคิดเห็นของสมาชิกที่มีต่อการบริหารของศูนย์ฝึกกีฬาในร่มการกีฬาแห่ง  
ประเทศไทย ปีพ.ศ. 2549 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ทฤษฎีองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 1)*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและเซเท็กซ์.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สายธาร.
- ศรีทับทิม รัตนโกศลพานิชพันธ์. (2543). *การจัดการตลาด*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- ศิริรัตน์ หิรัญรัตน์. (2536). *การฝึกสมรรถภาพทางกาย*. กรุงเทพฯ: ไทยมิตรการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.



- \_\_\_\_\_. (2548). *การบริหารสำนักงานแบบใหม่ (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: อีระพิมพ์ และไซเทค.
- ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช. (2550). *การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชน (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงกรานต์ ก่อธรรมนิเวศน์. (2552). *ศัพท์ทางจิตเวช*. กรุงเทพฯ: วิพรินท์.
- สถาบันการพลศึกษา. (2553). *การสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2553*. กองส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนกีฬา ฝ่ายโรงเรียนกีฬา สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- \_\_\_\_\_. (2557). *การสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2557*. กองส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนกีฬา ฝ่ายโรงเรียนกีฬา สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- สนธยา สีละมาต. (2547). *หลักการฝึกกีฬาสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ. (12 พฤษภาคม 2562). *ประกาศรายชื่อ 28 นักฟุตบอลทีมชาติไทย U 14 ชุดเตรียมทีมทำการแข่งขันฟุตบอลระดับนานาชาติ*. สืบค้นเมื่อ 14 มิถุนายน 2562, <http://www.fathailand.org/news/4090>
- สมคิด แก้วศรีหาวงค์. (2552). *กลยุทธ์การสร้างทีมฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขัน : กรณีศึกษาทีมฟุตบอลชาย รุ่นอายุไม่เกิน 12 ปี โรงเรียนบ้านตาทอง อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต)* มหาสารคาม: มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- สมชาย เทพแสง. (2546). *ผู้นำคุณภาพ (Quality leadership) : หัวใจสำคัญในการสร้าง คุณภาพ การศึกษา*. วารสารวิชาการ. 6(5): 11-16.
- สมทบ ฐิตะฐาน. (2 สิงหาคม 2561). *“บทความเรื่องกีฬาอาชีพ”* Retrieved 22 กันยายน 2561, from <http://www.smat.or.th/view/5a8faf2c46d46a0cde6fb3ef>.
- สมบัติ เกตุสม และคณะ. (2557). *ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของนักกีฬามหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ในการเข้าร่วมการแข่งขัน กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 41*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์.
- สมบัติ ครูพันธ์. (2552). *การแข่งขันกีฬายุคใหม่กับความเป็นเลิศทางการกีฬา*. วารสารกองกิจ. 6(1) : 10.
- สมาน อัครภูมิ. (2537). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- \_\_\_\_\_. (2557). *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต*. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ปีที่ 16 ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน 2559.
- สันติภาพ เตชะวนิช. (4 กันยายน 2540). “บทความเรื่องกีฬาอาชีพ” Retrieved 30 กันยายน 2540, from <http://www.smat.or.th/view/5a8faf2c46d46a0cde6fb3ef>.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2552). *การจัดการ:จากมุมมองนักบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ จีพีไอเบอร์พริ้นท์.
- สำนักงานกองทุนสร้างเสริมสุขภาพ และมูลนิธิสัดศรี-สฤชดีวงศ์. (2549). *คำพ่อสอน ประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับความสุขในการดำเนินชีวิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ กรุงเทพฯ ฯ.
- สุธนะ ดิงศรัทีย. (2554). *การนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากีฬาเทนนิสอาชีพในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สุปราณี ขวัญบุญจันทร์. (2539). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- \_\_\_\_\_. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุพิช จันทะสิทธิ์. (2546). *การศึกษาการลดน้ำหนักอย่างรวดเร็วและการลดน้ำหนักที่ใช้ระยะเวลาที่มีผลต่อสมรรถภาพการใช้ออกซิเจน สมรรถภาพการไม่ใช้ออกซิเจน และเวลาปฏิบัติตอบสนอง ในนักกีฬามวยสากลสมัครเล่น*. ขอนแก่น:มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุพิตร สมานิติ. (2534). *การทดสอบสมรรถภาพทางกาย*. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- \_\_\_\_\_. (2556). *สรุปรายงานผลการดำเนินงานในรอบ 3 ปี (พ.ศ.2554-2556) ของฝ่ายกีฬาและนันทนาการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันปรีชาตรัฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุรัช หนุ่นทองกุล. (2545). *ปัญหาการเตรียมทีมนักกีฬาประเภททีมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 30 รอบมหกรรม* (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัตร สิทธิหล่อ. (2542). *วิทยาศาสตร์การศึกษา*. กรุงเทพฯ: กรมพลศึกษา.
- สุวิมล ตั้งสัจพจน์. (2529). *การเป็นผู้ฝึกในกีฬาประเภททีม*. วารสารสุขศึกษาและนันทนาการ. 12(3), 24-30.
- สุเทพ เมยไธสง และคณะ. (2551). *การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การ พัฒนาการกีฬาแห่งชาติสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา*. มหาสารคาม: สถาบันการพลศึกษา.

- สุเทพ เมยไธสง. (2553). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุเพื่อการบริหารความเป็นเลิศทางการกีฬาของนักเรียนโรงเรียนกีฬา (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- สุรวุฒิ มหารมณ. (2551). *วารสารวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา*. ชลบุรี : คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2551.
- สุริยา สุขสุภักดิ์. (2554). *การศึกษากิจการทีมกีฬาว่ายน้ำของสมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 16*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). *หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสรี ชัดเข้ม. (29 ธันวาคม 2552 ). *โมเดล และการสร้างโมเดล*. สืบค้นเมื่อ 29 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.erm.buu.ac.th>.
- สืบสาย บุญวีระบุตร. (2539). *จิตวิทยาการกีฬา*. ชลบุรี: ชลบุรีการพิมพ์.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2550). *หลักการจัดการ*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *เอกสารทางวิชาการเรื่อง รูปแบบ ต้นแบบ หรือแบบจำลอง-Model (การสร้าง การพัฒนาและการทดสอบ)*. คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. (2543). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). โมเดล (Model). *วารสารวิชาการ*. 1(3): 22-26.
- แอน มหาศิตะ และ ถนอมศักดิ์ เสนาคำ. (2557). *รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย*.วารสารคณะพลศึกษา, 17(1),163-175.
- อำนาจ ธีระวนิช. 2553. *การจัดการยุคใหม่ Modern management (พิมพ์ครั้งที่ 3)*.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Ackoff, Russell L. (1970). *A Concept of Corporate Planning*. New York: Wiley – Interscience.
- Andriof, J., & Waddock, S. A. (2002). *Unfolding stakeholders engagement*. J. Andriof, S.
- Bailey, R. (2006). *Physical education and sport in school: A review of benefits and utcome*. Journal of School Health, Oct., 76 (8): 367-401.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Management: Building Competitive Advantage* (4th ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Bardo, J. W., and Hartman, J. J. (1982). *Urban society: A systematic introduction*. U.S.A: F.E. Peacock.
- Bovee, L.C. and Others. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.

- Bridges, J., & Roquemore, L. (2001). *Management for Athletic / Sport Administration* (3rd ed.). Georgia: ESM Books.
- Brown, W. B. and Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and Management: A macro approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Bush, T. (1986). *Theories of Education Management*. London: Harper and Row.
- Carrell, M.R., Jennings, D.F. and Heavrin. C. (1997). *Fundamental of Organization Behavior I. International Edition, Singapore: Simon & Schuster Asia*.
- Carroll, S. J., & Gillen, D. J. (1987). Are the classical management functions useful in describing managerial work. *Academy of Management Review*, 12(1), 38-51.
- Certo, S. C. (2000). *Modern Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Chelladurai, P. (2009). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (2nd ed.). Scottsdale, AZ: Holcomp Hathaway.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1) 92-117.
- David H.Holt. (1990). *Management: principles and practices*. Singapore: south-western cengage.
- Davis, A. (2011). "The Strategic Development of the U- Tect, Jamaica Sport Program in Producing some of the World's Best Student Athletes". FISU Conference Shenzhen 2011 Proceedings. Shenzhen: China.
- De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2006). A conceptual framework for analyzing sports policy factors leading to international sporting success. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 185-215.
- Deporter, Bobbi. (2000). *The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By*. FL: Forum Learning.
- Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization* (2nd ed.). Ohio: South Westem Publishing Company.
- Eisner, E. (1976). *Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation*. *Journal of Aesthetic Education*.
- Gable, C., & Shireman, B. (2005). Stakeholder engagement: A three-phase methodology. *Environmental Quality Management*.

- Gary Dessler. (2002). *Management: Leading People and Organizations in the 21<sup>st</sup> Century*. New Jersey: Prentice – Hall International.
- Glotova, O.N. (2011). *Sport Education Model in Russian Schools: Professional Development and Effective Teaching for Pre-service Teachers*. Doctor of Philosophy Dissertation. Auburn University: Russia.
- Greenwood, B; (2007) The changing face of meningococcal disease in West Africa. *Epidemiology and infection*, 135 (5). pp. 703-705.
- Griffin, R. W. (1997). *Management* (5th ed). Houghton: Mifflin.
- Haimann, T., & Scott, W. G. (1970). *Management in modern organization*. Boston: Houghton Mifflin.
- Horch .(1996). Competencies of sport managers in German sport clubs and sport federations. *Managing Leisure*, 8, 70-84.
- Henri Fayol. 1949. *General and Industrial Management*. London: Sir Issac Pitman & Sons Ltd.
- Hodgetts, R. M. (1990). *Management: Theory process and practice* (5th ed.). New York: Harcourt Brace Javanovich.
- Holt, D. H. (1990). *Management: Principle and Practices* (2nd ed.) New Jersey: Prentice Hall, Cliffs.
- Huntington, Samuel P, and M. Neslson.(1976). *Political Participation in Developing Countries*. Cambridge: Harvard University Press.
- International Olympic Committee .(2005). *Sport Administration Manual*. Alberta: McAra Printing.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Jonker, J., & Foster, D. (2005). *Stakeholder relationships: The dialogue of engagement*. *Corporate Governance*, 5(5), 51-57.
- Jacobsson, J. & Timpka, T. (2014). *Development of an Organizational Model that Bridges The Organization-Practice Barrier in Overuse injury Prevention: An Action Research Study in Swedish Athletics*. IOC World Conference on Prevention of Injury & LLLness in Sport.

- Kaler, J. (2003). *Differentiating stakeholder theories*. *Journal of Business Ethics*. 46(1), 71-83.
- Kaser, Ken. & Brooks, John R. (2005). *Sport and Entertainment Management*. Mason, Ohio: South-Western.
- Keeves, P. J. (1988). *Educational research, methodology, and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell. (1972). *Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions*. New York: MC Graw – Hill.
- Longman Dictionary of Contemporary English. 1981. England : Clays Ltd.
- Lussier, R. N., & Kimball, D. (2004). *Sport management*. Mason, Ohio: South-Western
- Manetti, G. (2011). *The quality of stakeholder engagement in sustainability reporting: Empirical evidence and critical points*. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(2), 110-122.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. R. (1988). *Acculturation in mergers and acquisitions*. *Academy of Management Review*, 13(1), 79-90.
- Nikolai & Robinson. (2009). *Benchmarking of elite sport systems*. *Institute of Sport and Leisure Policy*, Loughborough University, Loughborough, UK. *Management Decision*, Vol. 47 Iss: 1,
- Popovic, J. 2005. *The Role of Extracurricular Activity in Positive Youth Development*. *Journal of Sport Management*.
- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2002). *Fundamentals of sport marketing* (2nd Edition). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- 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 Press.
- Robbins, S. and Mukerji, D. (1994). *Managing Organization: New Challenges and Perspectives* (2nd ed.). New York: Prentice-Hall.
- Rossmann, J. R., & Schallter, B. E. (2000). *The Programm Development Cycle* [Online]. Available from: <http://www.recreationprogeamming.com> [2016, January 19]

- Samahito, S. (2009). *University Olympic Education and Youth Development in Thailand*. The Proceedings of 2009 Winter Universiade Sport Science Conference. Harbin Engineering University Press, China.
- Schermerhorn, John R. (2005). *Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E. and Gilbert, D.R. (1995). *Management*. 6th ed. Eaglewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- The Clarkson Centre for Business Ethics. (1990). *Principles of stakeholder management*. Toronto, Canada: Clarkson Centre for Business Management.
- Theaker, A. (2004). *Priročnik za odnose z javnostmi*. Ljubljana: GV Založba.
- Van Assen, Marcel, Van den Berg, Gerben, and Pietersma. (2009). *Key Management Models: The 60+ Models to Know*. Harlow: Prentice Hall.
- Waddock, B. Husted, & S. Sutherland Rahman, (Eds.). *Unfolding Stakeholder thinking: Theory, responsibility and engagement*. Sheffield, England: Greenleaf.
- Wehrich, Heinz and Harold Koontz. (1993). *Management : a global perspective* (10<sup>th</sup>ed) New York: McGraw-Hill, Inc.
- Yang, M. G. M., Hong, P., & Modi, S. B. (2011). *Impact of lean manufacturing and environmental management on business performance: An empirical study of manufacturing firms*. International Journal of Production Economics.





## ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ นิตพันธ์ สระภักดิ์                      อดีตรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ และรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ฝ่ายโรงเรียนกีฬา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิพงษ์ชัย รื่องขันแก้ว            อาจารย์ประจำคณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร.กิตติพงษ์ โพธิมุ    อดีตอธิบดีกรมพลศึกษา และคณะกรรมการพาราลิมปิกแห่งประเทศไทย



**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)**  
**เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา**  
**สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**

- |  |   |
|--|---|
| 1. นางศุภนิสา ดาราเรือง                        | ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬาจังหวัดนครสวรรค์   |
| 2. นายสมศักดิ์ กลับหอม<br>กีฬา                 | ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียน<br>กีฬา<br>จังหวัดอ่างทอง  |
| 3. ส.อ.ดร.ชูศักดิ์ เพชรกระจ่าง                 | ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬาองค์การบริหารส่วน<br>จังหวัดพิษณุโลก   |
| 4. รองศาสตราจารย์ นิติพันธ์ สระภักดี           | อดีตรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ<br>และรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ<br>ฝ่ายโรงเรียนกีฬา                             |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา          | ผู้อำนวยการโครงการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาครู<br>ในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงชายแดนไทย-<br>เมียนมา มหาวิทยาลัยนเรศวร                     |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรเสกข์ พงษ์หาญยุทธ      | อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยรามคำแหง  |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิพงษ์ชัย ร้องขันแก้ว | อาจารย์ประจำคณะพลศึกษา<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  |
| 8. ดร.ชาญวิทย์ ผลชีวิน                         | สมาชิกวุฒิสภาไทย ชุดที่ 12 กรรมการและ<br>เลขานุการในคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์<br>ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ<br>ทรัพยากรมนุษย์ |
| 9. ดร.กิตติพงษ์ โพธิ์มู                        | อดีตอธิบดีกรมพลศึกษา และคณะกรรมการ<br>พาราลิมปิกแห่งประเทศไทย   |

## ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ในหัวข้อเรื่อง “รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัย  
การกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา”

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา” ซึ่งผลจากการศึกษาจะนำมาเป็นแนวทางในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่านพิจารณาข้อความโดยละเอียด แล้วตอบคำถามตามความคิดเห็นของท่านลงในช่องว่างซึ่งคำตอบนี้ ผู้วิจัยจะปิดเป็นความลับโดยไม่ส่งผลกระทบต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

#### ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ( ) ตามความเป็นจริงที่ตรงกับ

ข้อมูลผู้ตอบ

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 29 ปี ( ) 30-39 ปี  
( ) 40-49 ปี ( ) 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

( ) โสด ( ) สมรส  
( ) หย่าร้าง ( ) แยกกันอยู่

4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดระบุ ( ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ( ) รองผู้อำนวยการโรงเรียน  
( ) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา

## 5. การศึกษา

- ( ) ปริญญาตรี สาขาวิชา.....
- ( ) ปริญญาโท สาขาวิชา.....
- ( ) ปริญญาเอก สาขาวิชา.....
- ( ) อื่น.....

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา

คำชี้แจง ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ( ) ตามความเห็นของท่าน

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>1. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ</b>			
1	ท่านสร้างแรงจูงใจบุคลากรในองค์กรของท่านสามารถ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์		
2	ท่านแสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจกับบุคลากร ในองค์กร ว่ามีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับ มอบหมาย		
3	ท่านสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนา ทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้		
4	ท่านส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้อง กับงานในหน้าที่		
5	ท่านให้ค่าตอบแทนเงินเดือนบุคลากรในองค์กร เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ		
6	ท่านจัดการสวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษต่างๆ ให้กับ บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม		
7	บุคลากรในองค์กรท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้ร่วมงาน		
8	ท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรด้านการศึกษาเห็นคุณค่าและ ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและ ความเชื่อในเรื่องความมีคุณภาพของการดำเนินงาน อันจะ นำไปสู่ความเป็นเลิศ		
9	ท่านสามารถส่งเสริมให้นักกีฬาได้รับประสบการณ์แห่งการ		

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	ประสบความสำเร็จอย่างทั่วถึงกันในการกีฬา		
<b>2. ความพร้อมของนักกีฬา</b>			
10	ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรดูแลนักกีฬาให้มีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม		
11	ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาของท่านต้องรู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ		
12	ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาของท่านต้องศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง		
13	ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาของท่านต้องรู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม และพัฒนาเทคนิคต่างๆ		
<b>3. การบริหารจัดการองค์กร</b>			
14	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงานโดยมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติ และเกิดผลสัมฤทธิ์ได้		
15	หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรทราบ		
16	หน่วยงานของท่านมีการติดตาม และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติ		
17	ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนด		
18	หน่วยงานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้ในแผนงานอย่างชัดเจน		
19	หน่วยงานของท่านท่านมีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ		
20	หน่วยงานของท่านท่านมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่		

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
21	หน่วยงานของท่านมีการประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กรเป็นครั้งคราว		
22	หน่วยงานของท่านจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรตามที่ได้รับ ให้กับกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด		
23	หน่วยงานของท่านกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งที่สำคัญไว้อย่างชัดเจนและให้ปฏิบัติงานตามที่กำหนด		
24	หน่วยงานของท่านมีคู่มือแสดงการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือระบบสารสนเทศ และการบริหารเงินงบประมาณ		
25	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรแต่ละประเภท เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน		
26	หน่วยงานของท่านชี้แจงให้บุคลากรยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดเพื่อให้ปฏิบัติได้ในระดับที่กำหนดหรือสูงกว่า		
<b>4. วิทยาศาสตร์การกีฬา</b>			
27	หน่วยงานของท่านมีการวางแผนเพื่อนำวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา		
28	หน่วยงานของท่านจัดอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬา		
29	หน่วยงานของท่านจัดสิ่งอำนวยความสะดวกการฝึกกีฬา อุปกรณ์และเทคโนโลยีการกีฬาที่ทันสมัย เพื่อการฝึกซ้อม		
30	หน่วยงานของท่านจัดสิ่งอำนวยความสะดวกการฝึกกีฬา อุปกรณ์และเทคโนโลยีการกีฬาที่ทันสมัย เพื่อการแข่งขัน		
31	หน่วยงานของท่านจัดทำข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศร่วมกับสมาคมกีฬามีหลักเกณฑ์การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างเป็นระบบ		
<b>5. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>			
32	หน่วยงานของท่านมีสถานที่ฝึกซ้อมเพียงพอต่อการฝึกซ้อม		

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
33	หน่วยงานของท่านมีสถานที่ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน		
34	หน่วยงานของท่านมีสถานที่ฝึกซ้อมที่อากาศถ่ายเทสะดวก และมีแสงสว่างเพียงพอ		
35	หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอ		
36	หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน		
37	หน่วยงานของท่านมีการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก ในการฝึกซ้อม		
38	หน่วยงานของท่านสนับสนุนเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์การฝึกซ้อม		
39	หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยในขณะฝึกซ้อม		
<b>6. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา</b>			
40	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีความรู้และประสบการณ์		
41	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีมนุษยสัมพันธ์และรู้จัก สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อนักกีฬา		
42	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบวินัย		
43	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านปฏิบัติต่อนักกีฬาทุกคนด้วยความเสมอภาค		
44	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และมีความรับผิดชอบต่อนักกีฬา		
45	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีการสอนเทคนิคใหม่ ๆ ในการฝึกซ้อมทักษะ		
46	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้ นักกีฬา มาเข้าร่วมการฝึกซ้อม		
47	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีการสอนคุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักกีฬา		
48	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านนำนักกีฬาไปอุ่นเครื่องเพื่อ หาประสบการณ์และสามารถแก้เกมส์ ในการฝึกซ้อมทีมหรือแข่งขัน		

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
49	ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านเสียสละ อุทิศตนในการทำหน้าที่ผู้ฝึกสอน		
<b>7. การคัดเลือกนักกีฬา</b>			
50	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดคุณวุฒิทางการศึกษา		
51	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดประสบการณ์และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับชนิดกีฬา		
42	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดความสามารถที่สอดคล้องกับชนิดกีฬา		
53	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดทักษะความชำนาญที่สอดคล้อง		
54	หน่วยงานของท่านมีการกำหนดทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ		
55	หน่วยงานของท่านมีการคัดเลือกคณะกรรมการสอบคัดเลือกอย่างโปร่งใส ไม่ถูกครอบงำจากอิทธิพลใด ๆ		
56	หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองตรวจสอบคุณสมบัติขั้นต้น		
57	หน่วยงานของท่านมีการสอบข้อเขียนภาคความรู้ ความสามารถในกีฬานั้น ๆ		
58	หน่วยงานของท่านมีการสอบสัมภาษณ์		
59	หน่วยงานของท่านมีการทดสอบความถนัดและความคล่องแคล่ว		
60	หน่วยงานของท่านมีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยมตรวจสอบได้		
<b>8. การฝึกซ้อม</b>			
61	หน่วยงานของท่านมีการวางแผน การเตรียมการฝึกซ้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว		
62	หน่วยงานของท่านมีแบบฟอร์มการประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามี การพัฒนาและความก้าวหน้า		
63	หน่วยงานของท่านการประเมินผลการฝึกซ้อมกระทำเป็นระยะ โดยสม่ำเสมอ		
<b>9. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน</b>			
64	หน่วยงานของท่านมีการจัดทีมแข่งขันเพื่อทดสอบความพร้อมเป็นระยะ		



ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
65	หน่วยงานของท่านมีการประเมินสมรรถนะของนักกีฬาตามที่กำหนด		
66	หน่วยงานของท่านพัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะ		
<b>10. งบประมาณ</b>			
67	หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ		
68	หน่วยงานของท่านกำหนดระยะเวลา ที่ต้องใช้ในการจัดเตรียมรายละเอียดงบประมาณ ของหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อปฏิบัติร่วมกันให้แล้วเสร็จก่อนปีงบประมาณ		
69	หน่วยงานของท่านตรวจสอบรายละเอียดของแบบร่างงบประมาณรายรับ รายจ่ายก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร		
70	หน่วยงานของท่านมอบหมายให้ฝ่ายบัญชีและฝ่ายการเงินจะมีการจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมา ทำหน้าที่พิจารณาถ่วงถ่วงงบประมาณรายจ่ายประจำปี		
71	หน่วยงานของท่านจัดทำแผนงานและงบประมาณเพื่อที่เมื่อลงมือปฏิบัติงานจะได้เข้าใจภาพรวมในการบริหารจัดการ		
72	หน่วยงานของท่านจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงานหรือไม่		

ขอขอบพระคุณในความกรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่องานวิจัยในครั้งนี้

นายบงกช จันทร์สุขวงศ์  
 นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการกีฬา  
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร  
 โทรศัพท์ 098-6956145

## แบบสัมภาษณ์

“รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา”

\*\*\*\*\*

### วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งผลจากการศึกษาจะนำมาวางรูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผู้วิจัยจะปิดเป็นความลับโดยไม่ส่งผลกระทบต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบของการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

1. ดำเนินการสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ .....เดือน.....พ.ศ.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

2.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

2.2 ตำแหน่ง.....

2.3 สถานที่ทำงาน.....

2.4 ระดับการศึกษา.....

## ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

### องค์ประกอบที่ 1 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ

1. ท่านมีการสนับสนุน ให้บุคลากรด้านการกีฬาพัฒนาศักยภาพ/ความก้าวหน้าของตนเองในหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร
2. ท่านสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรด้านการกีฬาและนักกีฬา ของท่านอย่างไร
3. ท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรด้านการกีฬาเห็นคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงาน อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ อย่างไร
4. ท่านมีวิธีการสร้างแรงจูงใจนักกีฬาเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาอย่างไร
5. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านการส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

### องค์ประกอบที่ 2 ความพร้อมของนักกีฬา

1. ท่านมีการดำเนินการให้นักกีฬามีสมรรถภาพด้านร่างกายที่สมบูรณ์ตลอดเวลาอย่างไร
2. ท่านมีการดำเนินการให้นักกีฬามีสมรรถภาพด้านจิตใจที่พร้อมตลอดเวลาอย่างไร
3. ท่านมีการดำเนินการให้ผู้ฝึกสอนกีฬาสามารถเตรียมนักกีฬาให้มีความพร้อมที่จะทำการแข่งขันอย่างไร
4. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านความพร้อมของนักกีฬา ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

### องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร

1. ท่านมีการดำเนินการในการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมายให้กับบุคลากรทางด้านกีฬาอย่างไร
2. ท่านมีการกำหนดโครงสร้าง ผู้รับผิดชอบ ทิศทาง นโยบาย แผนงาน ด้านการจัดการด้านกีฬาให้สู่ความเป็นเลิศอย่างไร
3. ท่านมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายกีฬาอย่างต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร
4. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

### องค์ประกอบที่ 4 วิทยาศาสตร์การกีฬา

1. ท่านมีระบบการสร้างสมรรถภาพร่างกายตามหลักสรีรวิทยาการกีฬาอย่างไร
2. ท่านมีวิธีการนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ด้านชีวกลศาสตร์การกีฬา มาใช้อย่างไร
3. ท่านมีการดำเนินการในด้านโภชนาการของนักกีฬาอย่างไร

4. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางการกีฬาอย่างไรบ้าง

#### **องค์ประกอบที่ 5 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก**

1. ท่านประสบปัญหาเกี่ยวกับด้านสถานที่หรือวัสดุอุปกรณ์หรือไม่ และมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร
2. การดูแลในส่วนของสนามกีฬาต่าง ๆ มีหน่วยงานที่ดูแลโดยเฉพาะหรือไม่ อย่างไร
3. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงเรียนจัดไว้ ส่งผลต่อผลงานที่เป็นเลิศหรือไม่ อย่างไร

#### **องค์ประกอบที่ 6 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา**

1. ท่านมีนโยบายเกี่ยวกับการรับผู้ฝึกสอนและผู้เชี่ยวชาญกีฬา แต่ละชนิดกีฬาหรือไม่ อย่างไร
2. ท่านมีการติดตามผลการทำงานของผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬาอย่างไรบ้าง
3. ท่านมีวิธีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ของผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬาอย่างไรบ้าง
4. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

#### **องค์ประกอบที่ 7 การคัดเลือกนักกีฬา**

1. ท่านมีการกำหนดนโยบายหรือวางแผนเพื่อให้โรงเรียนมีนักกีฬาที่มีคุณภาพเข้ามาศึกษาภายในโรงเรียนของท่านอย่างไร
2. ท่านมีระบบการคัดเลือก สรรหานักกีฬาในการเข้าร่วมทีมกีฬาของโรงเรียนท่านอย่างไร
3. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านการคัดเลือกนักกีฬา ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาในโรงเรียนของท่านหรือไม่ อย่างไรบ้าง

#### **องค์ประกอบที่ 8 การฝึกซ้อม**

1. ท่านมีการจัดทำแผนการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬาของท่าน (ระยะสั้น/ระยะยาว) หรือไม่อย่างไร
2. ท่านมีการดำเนินการในเรื่องการฝึกซ้อมกีฬาในโรงเรียนของท่านอย่างไร
3. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านการฝึกซ้อม ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

#### **องค์ประกอบที่ 9 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน**

1. ท่านมีการดำเนินการในการจัดประสบการณ์ในการแข่งขันอย่างไร
2. ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาให้เข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ อย่างไร
3. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านการจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

#### **องค์ประกอบที่ 10 งบประมาณ**

1. ท่านมีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดสรรงบประมาณด้านกีฬาอย่างไรบ้าง และมีการดำเนินการอย่างไร

2. งบประมาณที่ใช้ในด้านกีฬา มุ่งเน้นไปที่ส่วนใดบ้าง
3. ท่านมีกระบวนการตรวจสอบการใช้งบประมาณในด้านงานกีฬาของท่านหรือไม่ อย่างไร
4. ข้อเสนอแนะ ท่านคิดว่าองค์ประกอบด้านงบประมาณ ส่งผลต่อความเป็นเลิศทางด้านกีฬาอย่างไรบ้าง

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่องานวิจัยในครั้งนี้

นายบงกช จันทร์สุขวงศ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการกีฬา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

โทรศัพท์ 098-695-6145

ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากการประเมินแบบสอบถาม  
รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัย  
การกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความ หมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2. อายุ ( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 30 - 39 ปี ( ) 40 - 49 ปี ( ) 50 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4. การศึกษา ( ) ปริญญาเอก สาขาวิชา..... ( ) ปริญญาโท สาขาวิชา..... ( ) ปริญญาตรี สาขาวิชา..... ( ) อื่น.....	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา  
สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>1. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ</b>					
1. ท่านสร้างแรงจูงใจบุคลากรในองค์กรของท่านสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2. ท่านแสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับบุคลากรในองค์กร ว่ามีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3. ท่านสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนา ทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้	+1	+1	0	1.0	ใช้ได้
4. ท่านส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
5. ท่านให้ค่าตอบแทนเงินเดือนบุคลากรในองค์กรเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
6. ท่านจัดการสวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษต่างๆ ให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
7. บุคลากรในองค์กรท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8. ท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรด้านการกีฬาเห็นคุณค่าและประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและความเชื่อในเรื่องความมีคุณภาพของการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9. ท่านสามารถส่งเสริมให้นักกีฬาได้รับประสบการณ์แห่งการประสบความสำเร็จอย่างทั่วถึงกันในการกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>2. ความพร้อมของนักกีฬา</b>					
10. ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรดูแลนักกีฬาให้มีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
11. ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาของท่านต้องรู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
12. ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาของท่านต้องศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
13. ท่านส่งเสริมให้นักกีฬาของท่านต้องรู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม และพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>3. การบริหารจัดการองค์กร</b>					
14. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงานโดยมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติ และเกิดผลสัมฤทธิ์ได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
15. หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรทราบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
16. หน่วยงานของท่านมีการติดตาม และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
17. หน่วยงานของท่านมีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรทราบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
18. หน่วยงานของท่านกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ อัตรากำลังและระยะเวลาดำเนินงานไว้ในแผนงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
19. หน่วยงานของท่านท่านมีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
20. หน่วยงานของท่านมีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
21. หน่วยงานของท่านมีการประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กรเป็นครั้งคราว	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
22. หน่วยงานของท่านจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรตามที่ได้รับ ให้กับกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้



ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
23. หน่วยงานของท่านกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง ที่สำคัญ ไว้อย่างชัดเจนและให้ปฏิบัติงานตามที่กำหนด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
24. หน่วยงานของท่านมีคู่มือแสดงการใช้อุปกรณ์เครื่องมือระบบสารสนเทศ และการบริหารเงินงบประมาณ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
25. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรแต่ละประเภท เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
26. หน่วยงานของท่านชี้แจงให้บุคลากรยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดเพื่อให้ปฏิบัติได้ในระดับที่กำหนดหรือสูงกว่า	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>4. วิทยาศาสตร์การกีฬา</b>					
27. หน่วยงานของท่านมีการวางแผนเพื่อนำวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
28. หน่วยงานของท่านจัดอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
29. หน่วยงานของท่านจัดสิ่งอำนวยความสะดวกการฝึกกีฬา อุปกรณ์และเทคโนโลยีการกีฬาที่ทันสมัย เพื่อการฝึกซ้อม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
30. หน่วยงานของท่านจัดสิ่งอำนวยความสะดวกการฝึกกีฬา อุปกรณ์และเทคโนโลยีการกีฬาที่ทันสมัย เพื่อการแข่งขัน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
31. หน่วยงานของท่านจัดทำข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศร่วมกับสมาคมกีฬา และมีหลักเกณฑ์การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>5. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>					

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
32. หน่วยงานของท่านมีสถานที่ฝึกซ้อมเพียงพอต่อการฝึกซ้อม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
33. หน่วยงานของท่านมีสถานที่ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
34. หน่วยงานของท่านมีสถานที่ฝึกซ้อมที่อากาศถ่ายเทสะดวก และมีแสงสว่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
35. หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
36. หน่วยงานของท่านมีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
37. หน่วยงานของท่านมีการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก ในการฝึกซ้อม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
38. หน่วยงานของท่านสนับสนุนเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์การฝึกซ้อม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
39. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยในขณะที่ฝึกซ้อม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>6. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา</b>					
40. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีความรู้และประสบการณ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
41. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ และรู้จัก สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อนักกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
42. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
43. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านปฏิบัติต่อนักกีฬาทุกคนด้วย ความเสมอภาค	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
44. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและมีความรับผิดชอบต่อนักกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
45. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีการสอนเทคนิคใหม่ ๆ ในการฝึกซ้อมทักษะ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
46. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีการสร้างแรงจูงใจให้ นักกีฬามาเข้าร่วมการฝึกซ้อม	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
47. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านมีการสอนคุณธรรม จริยธรรมให้กับนักกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
48. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านนำนักกีฬาไปอุ่นเครื่องเพื่อหาประสบการณ์และสามารถแก้เกมส์ ในการฝึกซ้อมทีมหรือแข่งขัน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
49. ผู้ฝึกสอนในหน่วยงานของท่านเสียสละ อุทิศตน ในการ ทำหน้าที่ผู้ฝึกสอน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>7. การคัดเลือกนักกีฬา</b>					
50. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดคุณวุฒิทางการศึกษา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
51. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดประสบการณ์ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับชนิดกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
52. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดความสามารถที่สอดคล้องกับชนิดกีฬา	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
53. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดทักษะความชำนาญที่สอดคล้อง	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
54. หน่วยงานของท่านมีการกำหนดทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
55. หน่วยงานของท่านมีการคัดเลือกคณะกรรมการ สอบคัดเลือก อย่างโปร่งใส ไม่ถูกครอบงำจาก อิทธิพลใด ๆ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
56. หน่วยงานของท่านมีการกลั่นกรองตรวจสอบ คุณสมบัติขั้นต้น	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
57. หน่วยงานของท่านมีการสอบข้อเขียนภาค ความรู้ ความสามารถในกีฬาชนิดนั้น ๆ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
58. หน่วยงานของท่านมีการสอบสัมภาษณ์	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
59. หน่วยงานของท่านมีการทดสอบความถนัดและความคล่องแคล่ว	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
60. หน่วยงานของท่านมีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>8. การฝึกซ้อม</b>					
61. หน่วยงานของท่านมีการวางแผน การเตรียมการฝึกซ้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
62. หน่วยงานของท่านมีแบบฟอร์มการประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามีการพัฒนาและความก้าวหน้า	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
63. หน่วยงานของท่านการประเมินผลการฝึกซ้อมกระทำเป็นระยะโดยสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>9. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน</b>					
64. หน่วยงานของท่านมีการจัดทีมแข่งขันเพื่อทดสอบความพร้อมเป็นระยะ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
65. หน่วยงานของท่านมีการประเมินสมรรถนะของนักกีฬาตามที่กำหนด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
66. หน่วยงานของท่านพัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
<b>10. งบประมาณ</b>					
67. หน่วยงานของท่านมีการจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
68. หน่วยงานของท่านกำหนดระยะเวลา ที่ต้องใช้ในการจัดเตรียมรายละเอียดงบประมาณ ของหน่วยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อปฏิบัติร่วมกันให้แล้วเสร็จก่อนปีงบประมาณ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
69. หน่วยงานของท่านตรวจสอบรายละเอียดของแบบร่างงบประมาณรายรับ รายจ่ายก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
70. หน่วยงานของท่านมอบหมายให้ฝ่ายบัญชีและฝ่ายการเงินจะมีการจัดตั้งคณะทำงานขึ้นมา ทำหน้าที่พิจารณากลับกรองงบประมาณรายจ่ายประจำปี	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
71. หน่วยงานของท่านจัดทำแผนงานและงบประมาณเพื่อที่เมื่อลงมือปฏิบัติงานจะได้เข้าใจภาพรวมในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
72. หน่วยงานของท่านจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่า	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

ประเด็นการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ความหมาย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงานหรือไม่					



ภาคผนวก ง    ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ  
การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัย  
การกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา THE MODEL OF SPORT MANAGEMENT FOR EXCELLENCE IN THAILAND SPORTS SCHOOL OF NATIONAL SPORTS UNIVERSITY, MINISTRY OF TOURISM AND SPORTS.
ชื่อนิติบัตร	นายบงกช จันทร์สุขวงศ์
รหัสประจำตัว	59032415
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	การจัดการกีฬา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวิทรัพย์ เขยฝักแวน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เอก สุขใส

**ประเด็นการสนทนา**  
**การตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา**  
**สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่ได้**

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p><b>2. การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬาสับสนุนให้บุคลากรด้านการกีฬาพัฒนาศักยภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย เงินการมีส่วนร่วม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน</p> <p>2) โรงเรียนกีฬาสสนับสนุนสวัสดิการให้แก่ นักกีฬาและผู้ฝึกสอน เช่น หอพักสำหรับนักกีฬา การเข้าศึกษาต่อ มอบทุนการศึกษา มอบเกียรติบัตรให้นักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬา เบี้ยเลี้ยง ยานพาหนะระหว่างการแข่งขัน ที่พักระหว่างการแข่งขัน ในระหว่างฝึกซ้อมเตรียมทีม หรือการแข่งขัน</p> <p>3) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาเป็นผู้จัดการทีมคอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน</p> <p>4) โรงเรียนกีฬาดูแลและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรกีฬา (ผู้ทำทีมกีฬา/ผู้ฝึกสอนกีฬา และอื่นๆ) อย่างเป็นระบบและยุติธรรม</p> <p>5) โรงเรียนกีฬาสสนับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้</p> <p>6) โรงเรียนกีฬาส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่</p>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p><b>3. ความพร้อมของนักกีฬา</b></p> <p>โรงเรียนกีฬาดำเนินการสร้างความพร้อมให้กับนักกีฬาดังนี้</p> <p>1) ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของร่างกายในด้านต่าง ๆ</p> <p>2) ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การอุทิศตน ความ มานะพยายามในการปรับปรุงตนเอง</p> <p>3) ด้านสติปัญญา นักกีฬาพร้อมเรียนรู้ทักษะและวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอนถ่ายทอดให้ แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเกมการเล่นอย่างเหมาะสม</p> <p>4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข</p> <p>5) ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะกีฬาชนิดนั้น ๆ ซึ่งนักกีฬาจะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ</p> <p>6) บทบาทและหน้าที่นักกีฬา นักกีฬาต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึกการเล่น รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม สร้างสมรรถภาพ ความแข็งแรงและสภาพส่วนตัวอยู่เสมอ ฝึกลักษณะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ</p>		
<p><b>4. การบริหารจัดการองค์กร</b></p> <p>3.1 การวางแผน</p>		



ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>1) โรงเรียนกีฬามีการกำหนดนโยบายการบริหาร วัสดุทัศน และพันธกิจของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาชัดเจน</p> <p>2) วัสดุทัศนและพันธกิจของโรงเรียน เน้นการผลิตและพัฒนานักเรียนด้านกีฬาและสุขภาพสู่ความเป็นเลิศระดับสากล</p> <p>3) แผนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาที่เกี่ยวกับกีฬาโดยตรง ฝึกสอนทั้งกีฬาสากลและกีฬาไทย</p> <p>4) แผนการดำเนินงานด้านกีฬาทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร และจัดเรียนการสอนกีฬาตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด (แตกต่างกัน)</p> <p>5) โรงเรียนกีฬา กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน</p> <p>6) ถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์การให้บุคลากรทราบ</p> <p>7) สื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบ</p> <p>8) หน่วยงานระดับสูงจัดทำปฏิทินกีฬาสำหรับสถานศึกษาในระดับชาติให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนกับกิจกรรมกีฬาอื่น ๆ</p> <p>9) แผนการดำเนินงานด้านกีฬาในโรงเรียนต้องมีใน 3 ลักษณะ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนงานด้านการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- แผนงานกีฬาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องนอกหลักสูตร</li> <li>- แผนงานบุคลากรสวัสดิการและหอพัก</li> </ul>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>10) การจัดแผนการดำเนินงานมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วยและควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน</p> <p>3.2 การจัดองค์กร</p> <p>1) โรงเรียนกีฬาจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่างๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน</p> <p>2) โรงเรียนกีฬาแยกโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงาน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริหารงานทั่วไป</li> <li>- บริหารงานวิชาการ</li> <li>- บริหารงานบุคคล</li> <li>- บริหารงานเงินและงบประมาณ</li> <li>- บริหารงานพัฒนากีฬา</li> <li>- บริหารงานประกันคุณภาพ</li> </ul> <p>3) โรงเรียนกีฬาจัดระบบอาจารย์ประจำชั้นและมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจากผู้บริหารระดับสูง</p> <p>4) งานวิชาการแบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551</p> <p>5) งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่งผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด โดยกำหนดให้อาจารย์/บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาในสาขาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นหลัก และให้บุคลากรสาขา อื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย</p>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>6) จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้อาจารย์จากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษากีฬา</p> <p>7) จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอนกีฬา</p> <p>3.3 การชี้แนะ</p> <p>1) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามอบอำนาจให้รู้จักการทำงานเป็นทีม</p> <p>2) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีความสามารถทางการบริหารจัดการผู้มีวิสัยทัศน์</p> <p>3) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมมือในการคิดสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจที่ดี</p> <p>4) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้น</p> <p>4) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีการใช้ความคิดที่หลากหลายในการทำงานตามเป้าหมาย</p> <p>5) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมสื่อสารเจรจาต่อรองอย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย</p> <p>6) ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างความอยู่รอด การเจริญเติบโต และสร้างความยั่งยืนของโรงเรียนกีฬา ในสภาวะเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน</p> <p>3.4 การควบคุม</p> <p>1) โรงเรียนกีฬาร่วมกับผู้ปกครองนักกีฬา กำหนดเส้นทางการพัฒนาของนักกีฬาแต่ระดับสู่ระดับสูงสุดที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ</p> <p>2) โรงเรียนกีฬากำหนดระเบียบข้อบังคับ นักกีฬาของโรงเรียนกีฬา เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติใน</p>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>การพัฒนาให้นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ</p> <p>3) โรงเรียนกีฬามีการบันทึกสถิตินักกีฬาพัฒนาให้นักกีฬาแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นทางการและมีความแม่นยำ สามารถนำไปใช้ได้และเต็มไปด้วยข้อมูลที่เป็นประโยชน์</p> <p>4) โรงเรียนกีฬามีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติการพัฒนานักกีฬาของโรงเรียนกีฬา</p> <p>5) โรงเรียนกีฬามีวิธีประเมินผลความสำเร็จของนักกีฬา</p> <p>6) โรงเรียนกีฬาจัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้อาจารย์จากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษากีฬา</p>		
<p><b>5. วิทยาศาสตร์การกีฬา</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬาจัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา โดยการกำหนดและวางแผนการฝึกเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถภาพด้านร่างกาย จิตใจ โรงเรียนกีฬาควรจัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำอย่างน้อย 1 คน</p> <p>2) โรงเรียนกีฬามีเวชศาสตร์การกีฬา ที่ทำหน้าที่ประเมิน วินิจฉัย ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กับนักกีฬาทั้งในสภาพปกติและในระหว่างการฝึกซ้อมเพื่อช่วยส่งเสริมให้สมรรถภาพทางกายอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์และพร้อมที่จะใช้งานได้ดีที่สุดร่วมกับทีม สหวิชาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา โรงเรียนกีฬาควรมีเวชศาสตร์การกีฬาประจำ</p>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>โรงเรียนกีฬาอย่างน้อย 1 คน</p> <p>3) โรงเรียนกีฬามีนักจิตวิทยาการกีฬานักจิตวิทยาการกีฬา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่นักวิจัย นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ผู้ให้ โรงเรียนกีฬาควรมีนักจิตวิทยาการกีฬาอย่างน้อย 1 คน</p> <p>4) โรงเรียนกีฬามีนักโภชนาการกีฬา ที่ทำหน้าที่ดูแลด้านโภชนาการของนักกีฬา รวมถึงแหล่งพลังงานสำคัญที่ใช้ในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา หรือประเมินกิจกรรมใดๆ เพื่อให้ร่างกายมีความสมดุลระหว่างพลังงานที่ได้รับจากสารอาหารที่รับประทาน เข้าไปกับพลังงานที่ใช้ไปในการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา โรงเรียนกีฬาควรมีนักโภชนาการกีฬาอย่างน้อย 1 คน</p>		
<p><b>6. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b></p> <p>5.1 สนามกีฬา</p> <p>1) โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาที่ใช้ในการแข่งขันและการฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดจากหน่วยงานที่รับรองมาตรฐานในระดับที่เหมาะสมต่อการพัฒนา ที่มีครบทุกชนิดกีฬา ซึ่งหากสนามมีไฟฟ้าส่องสว่างให้สามารถใช้ฝึกในช่วงค่ำได้ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการจัดตารางการใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมหรือแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น</p> <p>2) โรงเรียนกีฬาควรมีสนามกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่ไม่มีแดดจัด ๆ หรือฝนตกอย่างรุนแรง</p> <p>5.2 วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</p>		

<b>ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา</b>	<b>การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>	
	<b>คงเดิม</b>	<b>ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง</b>
<p>1) โรงเรียนกีฬามีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะกับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา</p> <p>2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกีฬาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ห้องสุขา</li> <li>- ห้องอาบน้ำ</li> <li>- ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย</li> <li>- สถานที่จัดกิจกรรมสหนาการ</li> <li>- ห้องพยาบาล</li> <li>- ห้องรับประทานอาหารพร้อมครัว</li> <li>- รถยนต์รับส่งนักกีฬา</li> <li>- ห้องพักหรือหอพัก</li> </ul>		
<p><b>7. ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬามีครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ทางการกีฬา ทั้งในระดับพื้นฐานและระดับเป็นเลิศและมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมนั้น ๆ</p> <p>2) โรงเรียนกีฬามีการจัดสรรอัตรากำลังครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติและระดับนานาชาติ อาจจะอยู่ในรูปแบบจ้างรายเดือนหรือรายชั่วโมง (Full-Time/Part-time) และผู้ฝึกสอนจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญคือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ฝึกสอนต้องมีแรงจูงใจที่ต้องการจะเป็นผู้</li> </ul>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>ฝึกสอนอย่างจริงจัง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในยุทธวิธีต่าง ๆ ของประเภทกีฬาที่ตนฝึกสอนอยู่ สามารถอธิบายและสาธิตทักษะต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ</li> <li>- ผู้ฝึกสอนควรมีหลักการ ความเชื่อและมีความมั่นคงทางจิตใจ</li> <li>- ผู้ฝึกสอนควรศึกษาค้นคว้าเทคนิคใหม่ ๆ ในกีฬาที่ตนกำลังฝึกสอนอยู่</li> <li>- ผู้ฝึกสอนควรรู้จักการวางแผน การตั้งงบประมาณการ บริหารงาน และการประเมินผล</li> <li>- ผู้ฝึกสอนควรสร้างทัศนคติที่เป็นทางบวกให้แก่ นักกีฬา และควรให้ผลย้อนกลับแก่นักกีฬาในทางบวกเสมอ</li> <li>- ผู้ฝึกสอนควรมีบุคลิกลักษณะเป็นตัวของตัวเอง และรู้จักศึกษาถึงบุคลิกลักษณะของผู้ฝึกสอนคนอื่น ๆ ที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว</li> <li>- ผู้ฝึกสอนควรมีการเตรียมความพร้อมในการสร้างทีม โดยยึดหลัก 6's ดังต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะ (Skill)</li> <li>- ยุทธวิธี (Strategy)</li> <li>- ความเร็ว (Speed)</li> <li>- ความแข็งแรง (Strength)</li> </ul> </li> <li>- ความอดทน (Stamina)</li> <li>- ควบคุมความเครียด (Stress Control)</li> <li>- ผู้ฝึกสอนต้องให้ความรู้เรื่องหลักโภชนาการแก่นักกีฬา</li> </ul>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>- ผู้ฝึกสอนไม่ควรทำตัวให้วุ่นวายเกินไป การสื่อสารที่ซ้ำซ้อน อาจทำให้นักกีฬาและคนรอบข้างเกิดความสับสน</p> <p>- ผู้ฝึกสอน ควรกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและ นักกีฬาสามารถปฏิบัติได้</p> <p>- ผู้ฝึกสอนควรเข้าใจในความสามารถและความแตกต่างระหว่างนักกีฬาแต่ละคน</p> <p>- ผู้ฝึกสอนต้องเตรียมความพร้อมเสมอสำหรับผลการแข่งขันไม่ว่าจะชนะหรือแพ้ แต่สิ่งสำคัญ ต้องพยายามให้นักกีฬาเล่นอย่างเต็มความสามารถ</p> <p>3) โรงเรียนกีฬาส่งเสริมให้บุคลากรได้เป็นผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินในระดับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และระดับนานาชาติ</p> <p>4) โรงเรียนกีฬาเร่งพัฒนาบุคลากรประจำให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ให้สามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงลึกทางวิทยาศาสตร์การกีฬา</p> <p>5) โรงเรียนกีฬาส่งเสริมให้บุคลากรกีฬาเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานกับ องค์กรกีฬาระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>6) โรงเรียนกีฬากระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรกีฬา มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การประชุม/อบรมทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ทั้งด้านวิชาการ การฝึกปฏิบัติ พัฒนาทักษะ ด้านภาษาต่างประเทศ และการศึกษาค้นคว้าวิจัย</p>		
<b>8. การคัดเลือกนักกีฬา</b>		



ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>1) โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจะต้องได้นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ /มีทีมงานในการเสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์</p> <p>2) โรงเรียนกีฬามีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</p> <p>3) โรงเรียนกีฬามีระบบการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</p> <p>4) โรงเรียนกีฬามีรูปแบบและวิธีการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬา ที่หลากหลายให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา</p> <p>5) โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยตรวจสอบได้</p> <p>6) โรงเรียนกีฬาพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬามีดังต่อไปนี้ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์</li> <li>- การชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือก</li> <li>- การพิจารณาศักยภาพของผู้เล่น</li> <li>- การตัดตัว</li> </ul>		
<p><b>9. การฝึกซ้อม</b></p> <p>1) การฝึกซ้อมกีฬา โรงเรียนกีฬาแบ่งการฝึกซ้อมเป็น 4 ระยะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระยะการฝึกซ้อมร่างกาย เพื่อปรับตัวให้พร้อมสำหรับการฝึกทักษะ</li> <li>- ระยะการฝึกทักษะ หลังจากการปรับสภาพร่างกายของนักกีฬาให้พร้อมแล้วสามารถเริ่มการฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการเล่นกีฬานั้น ๆ</li> </ul>		

<p>ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา</p>	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>- ระยะเวลาการฝึกทักษะ โดยการเพิ่มความรวดเร็วและความแข็งแกร่งและให้เกิดความแม่นยำ</p> <p>- ระยะเวลาเตรียมการแข่งขัน ระยะนี้นักกีฬาจะมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและทักษะ</p> <p>2) โรงเรียนกีฬาแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อม</p> <p>- การฝึกซ้อมรายปี คือ กระบวนการฝึกซ้อมจากจุดเริ่มต้นการฝึกซ้อมดำเนินไปถึงการแข่งขันที่สำคัญและตลอดถึงการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขันหรือช่วงฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อมรายปีจะประกอบด้วย ช่วงการฝึกซ้อม (Periods) 3 ช่วง คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ช่วงก่อนการแข่งขัน</li> <li>➤ ช่วงการแข่งขัน</li> <li>➤ ช่วงหลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ</li> </ul> <p>- การฝึกซ้อมรายเดือน คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละระยะเวลาการฝึกซ้อม ซึ่งอาจมีระยะเวลา ประมาณหนึ่งเดือนหรืออาจมากกว่าหรือน้อยกว่าก็ได้</p> <p>- การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายเดือนซึ่งปกติ จะประกอบด้วย 2-6 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ ต่อหนึ่งการฝึกซ้อมรายเดือน การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะใช้เวลา 7-9 วัน และน้อยสุด 3 วัน และในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์จะประกอบด้วย การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง</p> <p>- การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง คือ การทำงานในหนึ่งครั้ง เช่น การออกกำลังกายตอนเช้า การออกกำลังกายตอนเย็น ปกติในหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์นักกีฬาจะมีวันว่าง (วันพักผ่อน) จนถึงการ</p>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>ฝึกซ้อม 3 ครั้ง ในหนึ่งวัน แต่โดยปกติทั่วไปอาจจะประกอบด้วย การฝึกซ้อมหนึ่งหรือสองครั้ง ในหนึ่งวัน</p> <p>3) โรงเรียนกีฬามีแผนการฝึกกีฬาสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความเหมาะสมตรงกับระดับอายุของ นักเรียนโรงเรียนกีฬา</p> <p>4) โรงเรียนกีฬาประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามี การพัฒนาและความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะ สม่ำเสมอ</p> <p>5) ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตาม โปรแกรมอย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง โดยผู้ฝึกสอน จะต้องใกล้ชิดกับนักกีฬาอยู่กับนักกีฬาทุกวัน</p> <p>6) โรงเรียนกีฬานำเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ ทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติในนักกีฬา</p>		
<p><b>10. การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน</b></p> <p>โรงเรียนกีฬาการจัดการประสบการณ์แข่งขันให้ นักกีฬาออกเป็น 2 ประเภท</p> <p>1) ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เรา ได้ปะทะหรือสัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเอง ได้ ยินได้ฟังเอง เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมี ผู้ฝึกซ้อมคอยให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะของ นักกีฬาตามที่กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของ นักกีฬาเป็นระยะ และพัฒนาการของนักกีฬา เพื่อส่ง นักกีฬาเข้าแข่งขันในระดับต่อไป</li> <li>- จัดให้นักกีฬาได้มีเวทีแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับภาค และระดับประเทศ และหากมีโอกาสให้ หาโอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย</li> </ul>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>2) ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการถ่ายทอดหรือรับรู้มาอีกทอดหนึ่ง เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการสาธิตของผู้ฝึกสอน</li> <li>- จากการดูการแข่งขันในเมทที่สำคัญ ๆ</li> <li>- จากสื่อต่าง ๆ เช่น ทีวี วีดีโอ ฯลฯ</li> </ul>		
<p><b>11. ด้านงบประมาณ</b></p> <p>1) โรงเรียนกีฬา มีรายได้จาก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด</li> <li>- เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน</li> <li>- ค่าตอบแทนจากการใช้สถานกีฬา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก</li> </ul> <p>2) โรงเรียนกีฬา มีรายจ่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งบลงทุนด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- งบประมาณด้านสาธารณูปโภค</li> <li>- ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร</li> <li>- งบประมาณดำเนินการพัฒนานักกีฬา</li> </ul> <p>3) โรงเรียนกีฬามีการบริหารจัดการด้านงบประมาณดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดแผนการดำเนินงานต้องมีการจัดสรรงบประมาณมาด้วย และ ควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน โดยจัดสรรแยกเป็น 3 ส่วน</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ งบประมาณสนับสนุนการเรียนการสอน</li> <li>➤ งบประมาณสนับสนุนการพัฒนากีฬา</li> <li>➤ งบประมาณสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพนักเรียนด้านอื่น ๆ</li> </ul>		

ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>- จัดสรรงบประมาณแยกเป็น การเรียนการสอน กิจกรรมกีฬา โครงการพิเศษด้านกีฬาสู่ชุมชน และโครงการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ในสภาพปัจจุบันจำนวนงบประมาณแต่ละส่วนยังไม่เหมาะสม)</p> <p>- โรงเรียนกีฬาจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ</p> <p>- โรงเรียนกีฬาจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหาอุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงาน</p>		

ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ตำแหน่ง

- ( ) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ประสานงานโครงการจัดตั้งโรงเรียนกีฬา
- ( ) รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายพัฒนาการกีฬาหรือผู้ช่วยผู้ประสานงานฝ่ายพัฒนากีฬา
- ( ) ผู้เชี่ยวชาญกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬา

1.2 ระดับการศึกษา

- ( ) ปริญญาตรี สาขาวิชา.....
- ( ) ปริญญาโท สาขาวิชา.....
- ( ) ปริญญาเอก สาขาวิชา.....
- ( ) อื่น.....

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่มีต่อความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

**ความเป็นไปได้ของรูปแบบ** หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านกีฬาในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ที่มีต่อการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา ว่าสามารถนำรูปแบบไปใช้ในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ได้มากน้อยเพียงใด

**คำชี้แจง** ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้มากน้อยเพียงใด

5 หมายถึง องค์กรประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้านนั้นมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์กรประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้านนั้นมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์กรประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้านนั้นมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์กรประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้านนั้นมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์กรประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้านนั้นมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบที่ 1 ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา</b> 1.1 โรงเรียนกีฬามีครูและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักเรียนที่ มีความสามารถพิเศษ ทางการศึกษาทั้งในระดับพื้นฐานและ ระดับเลิศและมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอน กีฬาจากสมาคมที่ได้รับการรับรองจากสถาบันทั้งในและ ต่างประเทศ					
1.2 โรงเรียนกีฬามีการจัดสรรอัตรากำลังครูและผู้ฝึกสอน กีฬาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนโดยเฉพาะ ผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่มีความรู้ความสามารถในระดับชาติและ ระดับนานาชาติ อาจอยู่ในรูปแบบจ้างรายเดือนหรือราย ชั่วโมง (Full-Time/Part-time)					
1.3 โรงเรียนกีฬา กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกครูผู้ฝึกซ้อม ให้ตรงกับกีฬาแต่ละชนิดกีฬา					
<b>องค์ประกอบที่ 2 วิทยาศาสตร์การกีฬา</b> 2.1 โรงเรียนกีฬาจัดให้มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาประจำโรงเรียนและ ทำงานร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬา โดยการกำหนดและวางแผนการ ฝึกเพื่อเสริมสร้างพัฒนาและทดสอบสมรรถภาพด้านร่างกาย และจิตใจ					
2.2 โรงเรียนกีฬามีนักเวชศาสตร์การกีฬา ที่ทำหน้าที่ประเมิน วินิจฉัย ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพร่างกายให้กับ นักกีฬาทั้งในสภาพปกติและในระหว่างการแข่งขันเพื่อช่วย ส่งเสริมให้สมรรถภาพทางกายอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์และพร้อม ที่จะใช้งานได้ดีที่สุด ร่วมกับทีม สหวิชาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา					
2.3 โรงเรียนกีฬามีนักจิตวิทยาการกีฬา นักจิตวิทยาการ กีฬา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำ หน้าที่ให้ความรู้ นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ นักวิจัย นักจิตวิทยาการกีฬาที่ทำหน้าที่ผู้ให้คำปรึกษาและ					



รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
แนะนำ					
2.4 โรงเรียนกีฬามีนักโภชนาการกีฬา ที่ทำหน้าที่ดูแลด้าน โภชนาการของนักกีฬา รวมถึงแหล่งพลังงานสำคัญที่ใช้ใน การออกกำลังกายและเล่นกีฬา หรือประเมินกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้ร่างกายมีความสมดุลระหว่างพลังงานที่ได้รับจาก สารอาหารที่รับประทาน เข้าไปกับพลังงานที่ใช้ไปในการ ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา					
<b>องค์ประกอบที่ 3 สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก</b>					
3.1. สนามกีฬา 3.1.1 โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาที่ใช้ในการแข่งขันและ การฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสากล ที่มีครบทุก ชนิดกีฬา ซึ่งหากสนามมีไฟฟ้าส่องสว่างให้สามารถใช้ฝึก ในช่วงค่ำได้ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการจัดตาราง การใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมหรือแข่งขันทุกฤดูกาล					
3.1.2 โรงเรียนกีฬามีสนามกีฬาในร่มหรือโรงยิมเพื่อ ใช้ฝึกซ้อมกีฬากรณีช่วงเวลาที่ไม่มีแดดจัด ๆ หรือฝนตกอย่าง รุนแรง					
3.2. วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก					
3.2.1 โรงเรียนกีฬามีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ปลอดภัย ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ สร้างมาตรฐานการฝึก และเหมาะ กับร่างกายและพัฒนาการของนักกีฬา					
3.2.2 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก โรงเรียนกีฬาจัดสิ่ง อำนวยความสะดวกที่สะอาด ปลอดภัย ดังนี้ - ห้องสุขา - ห้องอาบน้ำ - ห้องเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย - สถานที่จัดกิจกรรมสันทนาการ - ห้องพยาบาล - ห้องรับประทานอาหารพร้อมครัว - รถยนต์รับส่งนักกีฬา - ห้องพักหรือหอพัก - ห้องเก็บอุปกรณ์					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
3.3. การใช้เทคโนโลยี โรงเรียนกีฬามีการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบในการ บริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การให้บริการสิ่ง อำนวยความสะดวกและการบำรุงรักษา เช่น โปรแกรมเปิด- ปิดไฟสนาม					
<b>องค์ประกอบที่ 4 ด้านงบประมาณ</b>					
4.1 โรงเรียนกีฬา มีรายได้จาก					
4.1.1 งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัด					
4.1.2 เงินทุนจากแหล่งภายนอกที่ให้การสนับสนุน ทั้ง จากองค์กรภาครัฐและเอกชน					
4.1.3 ค่าตอบแทนจากการใช้สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก					
4.2 โรงเรียนกีฬา มีรายจ่าย					
4.2.1 งบลงทุนด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก					
4.2.2 งบประมาณด้านสาธารณูปโภค					
4.2.3 ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร					
4.2.4 งบดำเนินการพัฒนานักกีฬา					
4.3 โรงเรียนกีฬามีการบริหารจัดการด้านงบประมาณดังนี้					
4.3.1 การจัดการดำเนินงานต้องมีการจัดสรร งบประมาณมาด้วย และควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน โดย จัดสรรแยกเป็น 3 ส่วน 1) งบประมาณสนับสนุนการเรียนการสอน 2) งบประมาณสนับสนุนการพัฒนากีฬา 3) งบประมาณสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพ นักเรียนด้านอื่น ๆ					
4.3.2 จัดสรรงบประมาณแยกเป็น การเรียนการสอน กิจกรรมกีฬา โครงการพิเศษด้านกีฬาสู่ชุมชน และโครงการ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ในสภาพปัจจุบันจำนวนงบประมาณ แต่ละส่วนยังไม่เพียงพอ)					
4.3.3 โรงเรียนกีฬาจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วย ฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประธานควรเป็นผู้บริหารที่ สามารถมอบหมายนโยบาย และมีความรู้ด้านงบประมาณ					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
4.3.4 โรงเรียนกีฬาจัดทำรายงานและติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดว่าสามารถ บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ มีปัญหา อุปสรรค และมีความจำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวน แผนงาน					
<b>องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร</b>					
5.1. การวางแผน					
5.1.1 โรงเรียนกีฬามีการกำหนดนโยบายการบริหาร วิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาชัดเจน					
5.1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน เน้นการ ผลิตและพัฒนาให้นักเรียนด้านกีฬาและสุขภาพ สู่ความเป็นเลิศ ระดับสากล					
5.1.3 แผนการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาที่ เกี่ยวกับกีฬาโดยตรง ฝึกสอนทั้งกีฬาสากลและกีฬาไทย					
5.1.4 แผนการดำเนินงานด้านกีฬาทั้งในหลักสูตร และนอกหลักสูตร และจัดการเรียนการสอนกีฬาตามชนิด กีฬาที่โรงเรียนกำหนด (แตกต่างกัน)					
5.1.5 โรงเรียนกีฬากำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของฝ่ายงาน					
5.1.6 ถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของ โรงเรียนให้บุคลากรทราบ					
5.1.7 สื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตาม แผนทราบ					
5.1.8 หน่วยงานระดับสูงจัดทำปฏิทินกีฬาสำหรับ สถานศึกษาในระดับชาติให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนกับกิจกรรม กีฬาอื่น ๆ					
5.1.9 การจัดแผนการดำเนินงานมีการจัดสรร งบประมาณมาด้วยและควบคุมให้ใช้จ่ายตามแผน					
5.2. การจัดองค์กร					
5.2.1 โรงเรียนกีฬาจัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน และ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถ					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
ดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน					
5.2.2 โรงเรียนกีฬาแยกโครงสร้างการบริหารงานที่ ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็นส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารงาน ได้แก่ 1) ฝ่ายบริหาร 2) ฝ่ายวิชาการ 3) ฝ่ายพัฒนากีฬาและกิจการนักเรียน					
5.2.3 โรงเรียนกีฬาจัดระบบครูประจำชั้น และ มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบดูแลนักกีฬาเป็นชนิดกีฬา มีการ กำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยการแต่งตั้งจาก ผู้บริหารโรงเรียน					
5.2.4 งานวิชาการแบ่งความรับผิดชอบออกเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน พ.ศ. 2551					
5.2.5 งานพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศให้แบ่ง ผู้รับผิดชอบตามชนิดกีฬาที่โรงเรียนกำหนด โดยกำหนดให้ครู/ บุคลากรที่สำเร็จการศึกษาใน สาขาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์ การกีฬาเป็นหลัก และให้บุคลากรสาขาอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม ด้วย					
5.2.6 จัดทีมในการดูแล/ติดตามความก้าวหน้าทาง วิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา					
5.2.7 จัดให้มีระบบรุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง โดยอยู่ภายใต้ การควบคุมของครูประจำ หัวหน้าผู้ฝึกสอนกีฬา					
5.3. การนำ 5.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามอบอำนาจให้รู้จักการ ทำงาน เป็นทีม					
5.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีวิสัยทัศน์ มี ความสามารถ ทางการบริหารจัดการ					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
5.3.3 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมมือในการคิด สร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจที่ดี					
5.3.4 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างแรงจูงใจให้เกิด ความกระตือรือร้น					
5.3.5 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬามีการใช้ความคิดที่ หลากหลายในการทำงานตามเป้าหมาย					
5.3.6 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาร่วมสื่อสารเจรจาต่อรอง อย่างมีเหตุผลและเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย					
5.3.7 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาสร้างความอยู่รอด การ เจริญเติบโต และสร้างที่ยั่งยืนของโรงเรียนกีฬา ใน สภาวะเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน					
5.4 การควบคุม					
5.4.1 โรงเรียนกีฬาร่วมกับผู้ปกครองนักกีฬากำหนด เส้นทางการพัฒนาของนักกีฬาแต่ละระดับสู่ระดับสูงสุดที่ ชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจ					
5.4.2 โรงเรียนกีฬากำหนดระเบียบข้อบังคับนักกีฬา ของโรงเรียนกีฬา เพื่อยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนา นี้ ก ก ี พ า สู่ความเป็นเลิศ					
5.4.3 โรงเรียนกีฬามีการบันทึกสถิติการพัฒนานักกีฬา แต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นทางการและมีความแม่นยำ สามารถนำไปใช้ได้และเต็มไปด้วยข้อมูลที่เป็นประโยชน์					
5.4.4 โรงเรียนกีฬามีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติการ พัฒนานักกีฬาของโรงเรียนกีฬา					
5.4.5 โรงเรียนกีฬามีวิธีประเมินผลความสำเร็จของ นักกีฬา					
5.4.6 โรงเรียนกีฬาจัดทีมในการดูแล/ติดตาม ความก้าวหน้าทางวิชาการของนักกีฬา โดยจัดให้ครูจากทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกับครูที่ปรึกษากีฬา					
<b>องค์ประกอบที่ 6 การฝึกซ้อม</b>					
6.1 การฝึกซ้อมกีฬา โรงเรียนกีฬาแบ่งการฝึกซ้อมเป็น 4					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
<p>ระยะ ของการพัฒนาการของนักกีฬา</p> <p>ระยะที่ 1 ระยะการฝึกซ้อมร่างกาย เพื่อปรับตัวให้พร้อมสำหรับการฝึกทักษะ</p> <p>ระยะที่ 2 ระยะการฝึกทักษะ หลังจากการปรับสภาพร่างกายของนักกีฬาให้พร้อมแล้วสามารถเริ่มการฝึกทักษะที่จำเป็นสำหรับการเล่นกีฬานั้น ๆ</p> <p>ระยะที่ 3 ระยะการฝึกทักษะ โดยการเพิ่มความรวดเร็วและความแข็งแกร่งและให้เกิดความแม่นยำ</p> <p>ระยะที่ 4 ระยะเตรียมการแข่งขัน ระยะนี้นักกีฬาจะมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและทักษะ</p>					
<p>6.2 โรงเรียนกีฬาจัดทำแผนการฝึกซ้อม แบ่งออกเป็น 4 แผน</p> <p>6.2.1 แผนการฝึกซ้อมรายปี คือ กระบวนการฝึกซ้อมจากจุดเริ่มต้นการฝึกซ้อมดำเนินไปถึงการแข่งขันที่สำคัญและตลอดถึงการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขันหรือช่วงฟื้นฟูสภาพร่างกาย การฝึกซ้อมรายปีจะประกอบด้วย ช่วงการฝึกซ้อม (Periods) 3 ช่วง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ช่วงก่อนการแข่งขัน</li> <li>2) ช่วงการแข่งขัน</li> <li>3) ช่วงหลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ</li> </ol>					
<p>6.2.2 แผนการฝึกซ้อมรายเดือน คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละระยะการฝึกซ้อม ซึ่งอาจมีระยะเวลาประมาณหนึ่งเดือนหรืออาจมากกว่าหรือน้อยกว่าก็ได้</p>					
<p>6.2.3 แผนการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ คือ กระบวนการฝึกซ้อมภายในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายเดือน ซึ่งปกติ จะประกอบด้วย 2-6 การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ต่อการหนึ่งการฝึกซ้อมรายเดือน การฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะใช้เวลา 7-9 วัน และน้อยสุด 3 วัน และในแต่ละรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ จะประกอบด้วย การฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง</p>					
<p>6.2.4 แผนการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง คือ การทำงานในหนึ่งครั้ง เช่น การออกกำลังกายตอนเช้า การออกกำลังกายตอนเย็น ปกติในหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายสัปดาห์นั้นกีฬาจะ</p>					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
มี วัน น ว ำ ง (วันพักผ่อน) จนถึงการฝึกซ้อม 3 ครั้ง ในหนึ่งวัน แต่โดย ปกติทั่วไปอาจจะประกอบด้วยการฝึกซ้อมหนึ่งหรือสองครั้ง ในหนึ่งวัน					
6.3 โรงเรียนกีฬามีการแบ่งช่วงอายุการฝึกกีฬาสำหรับ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่มีความ เหมาะสมตรงกับระดับอายุของ นักเรียนโรงเรียนกีฬา					
6.4 โรงเรียนกีฬาประเมินผลการฝึกซ้อมว่ามีการพัฒนาและ ความก้าวหน้า กระทำเป็นระยะ สม่าเสมอ					
6.5 ควบคุมการฝึกซ้อมกีฬาให้เป็นไปตามโปรแกรมการฝึก อย่างเข้มงวดและต่อเนื่อง โดยผู้ฝึกสอนจะต้องใกล้ชิด นักกีฬาอยู่กับนักกีฬาทุกวัน					
6.6 โรงเรียนกีฬาเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการ ด้านวิทยาศาสตร์มาลงปฏิบัติในนักกีฬา					
<b>องค์ประกอบที่ 7 การจัดการประสบการณ์ในการแข่งขัน</b> โรงเรียนกีฬาจัดประสบการณ์แข่งขันให้นักกีฬาแบ่ง อ อ ก เป็น 2 ประเภท					
7.1 ประสบการณ์ตรง เป็นประสบการณ์ที่เราได้ปะทะหรือ สัมผัสด้วยตัวเองได้พบเอง กระทำเองได้ยืนได้ฟังเอง เช่น					
7.1.1 การฝึกซ้อมในโรงเรียน โดยมีผู้ฝึกซ้อมคอย ให้คำแนะนำ มีการประเมินสมรรถนะของนักกีฬาคตามที กำหนด พัฒนาจุดเด่น จุดด้อยของนักกีฬาเป็นระยะ และพัฒนาการของนักกีฬา เพื่อส่งนักกีฬาเข้าแข่งขันใน ระดับต่อไป					
7.1.2 จัดให้นักกีฬาได้มีเวทีแข่งขันอย่างสม่าเสมอ ทั้ง ในระดับภาค และระดับประเทศ และหากมีโอกาสให้หา โอกาสแข่งขันในระดับนานาชาติด้วย					
7.2 ประสบการณ์รอง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "ประสบการณ์ทางอ้อม" เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการ ถ ำ ย ท อ ด ห รื อ รับรู้มาอีกทอดหนึ่ง เช่น จากการสาธิตของผู้ฝึกสอน, จาก					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
การดูการแข่งขันในรายการที่สำคัญ ๆ, จากสื่อต่าง ๆ เช่น ทีวี วีดิโอ ฯลฯ					
<b>องค์ประกอบที่ 8 การคัดเลือกนักกีฬา</b> 8.1 โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจะต้องได้ นักกีฬาที่มีความสามารถจริง โดยพิจารณาจากทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย และความสามารถทางวิชาการ /มี ทีมงานในการเสาะแสวงหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์					
8.2 โรงเรียนกีฬามีการกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้ สอดคล้องกับชนิดกีฬา					
8.3 โรงเรียนกีฬามีระบบ รูปแบบและวิธีการคัดเลือก นักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนกีฬา ที่หลากหลายให้สอดคล้อง กับชนิดกีฬา					
8.4 โรงเรียนกีฬามีกระบวนการคัดเลือกที่เปิดเผยมตรวจสอบ ได้					
8.5 โรงเรียนกีฬาพิจารณาในการคัดเลือกตัวนักกีฬามี ดังต่อไปนี้ คือ					
8.5.1 การประชาสัมพันธ์					
8.5.2 การชี้แจงหลักและวิธีการคัดเลือก					
8.5.3 การพิจารณาศักยภาพของผู้เล่น					
8.5.4 การตัดตัว					
8.6 โรงเรียนกีฬามีการตรวจสภาพร่างกายนักกีฬาโดย แพทย์ในโรงพยาบาลรัฐบาล					
<b>องค์ประกอบที่ 9 ความพร้อมของนักกีฬา</b> โรงเรียนกีฬาดำเนินการสร้างความพร้อมให้กับนักกีฬาดังนี้					
9.1 ด้านสมรรถภาพทางกาย ได้แก่ ความสามารถของ ร่างกายในด้านต่าง ๆ					
9.2 ด้านจิตใจ สภาพจิตใจโดยทั่วไป ได้แก่ ความตั้งใจ การ อุทิศตน ความมานะพยายามในการปรับปรุงตนเอง					
9.3 ด้านสติปัญญา นักกีฬาพร้อมเรียนรู้ทักษะและวิธีการ ต่าง ๆ ที่ผู้ฝึกสอนถ่ายทอดให้ แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ ในเกมการเล่นและการแข่งขันอย่างเหมาะสม					



รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
9.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลิกภาพ การแสดงออก การพูด มีลักษณะของความเป็นมิตร สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข					
9.5 ด้านเทคนิค ได้แก่ ความสามารถในการปฏิบัติทักษะ กีฬาชนิดนั้น ๆ ซึ่งนักกีฬาจะต้องทำการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญเป็นพิเศษ					
9.6 บทบาทและหน้าที่นักกีฬา นักกีฬาต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม รู้จักประสานด้านต่าง ๆ เช่น การประสานการฝึกการเล่น รู้จักสร้างสุขภาพส่วนบุคคลให้อยู่ในสภาพพร้อมทุกระยะ ศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในกิจกรรมกีฬาที่เล่นให้ลึกซึ้ง รู้จักพัฒนาด้านบุคลิกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คือ พัฒนาตนเอง พัฒนาด้านสังคม สร้างสมรรถภาพทางกายในด้านที่เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬา และสภาพส่วนตัวอยู่เสมอฝึกลักษณะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานะ					
9.7 สร้างและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพของนักกีฬา และความมีน้ำใจนักกีฬา					
9.8 ปรับเปลี่ยนทัศนคติของนักกีฬาให้มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง และสังคม					
<b>องค์ประกอบที่ 10 การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ</b>					
10.1 โรงเรียนกีฬาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรด้านการกีฬาพัฒนา ศักยภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดสวัสดิการให้บุคลากรด้านกีฬา ผู้ฝึกสอนและนักกีฬา เทคนิคการจูงใจที่สำคัญ ประกอบด้วย เงิน การมีส่วนร่วม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน					
10.2 โรงเรียนกีฬาส่งเสริมสนับสนุนสวัสดิการให้แก่กีฬาและผู้ฝึกสอน เช่น หอพักสำหรับนักกีฬา การเข้าศึกษาต่อ มอบทุนการศึกษา มอบเกียรติบัตรให้นักกีฬาที่ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬา เบี้ยเลี้ยง ยานพาหนะระหว่างการแข่งขัน ที่พักระหว่างการแข่งขัน ในระหว่างฝึกซ้อม เตรียมทีม หรือการแข่งขัน					
10.3 ผู้บริหารโรงเรียนกีฬาเป็นผู้จัดการทีมคอยให้การ					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
สนับสนุน ให้กำลังใจ แสดงคำชมเชยและให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจกับแก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน					
10.4 โรงเรียนกีฬาดูแลและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรกีฬา (ผู้จัดการทีม/ผู้ฝึกสอนกีฬา และอื่นๆ) อย่างเป็นระบบและ ยุติธรรม					
10.5 โรงเรียนกีฬาสับสนุนบุคลากรในองค์กร ในด้านการ พัฒนาทักษะ ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
10.6 โรงเรียนกีฬาส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ในการ ฝึกอบรมดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่					
10.7 โรงเรียนกีฬา มีการประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลที่ทำ คุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน					
10.8 ให้สิทธิการขอลาแก่บุคลากรในโรงเรียนกีฬาศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น					
<p><b>องค์ประกอบที่ 11 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b></p> <p>กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบ จากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความ ร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการ กำกับดูแลโรงเรียนในด้านต่างๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ องค์การที่ทำหน้าที่กำกับดูแล กฎระเบียบ องค์การที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนด นโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนใน ท้องถิ่นและชุมชนวิชาการหรือวิชาชีพ การมีส่วนร่วมของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาในการสร้างความเป็นเลิศใน โรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา ดังนี้</p> <p>11.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาได้ มีส่วนร่วมคิดร่วม ตัดสินใจ ประชุมร่วมกันในการกำหนดความต้องการของ โรงเรียน</p> <p>11.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการ วางแผน มาร่วมประชุม เพื่อวางแผนการดำเนินงาน โดยนำ สิ่งที่ร่วมคิดมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการร่วมกัน</p>					
11.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการ วางแผน มาร่วมประชุม เพื่อวางแผนการดำเนินงาน โดยนำ สิ่งที่ร่วมคิดมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการร่วมกัน					

รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในโรงเรียนกีฬา	ระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบตามความ คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ				
	5	4	3	2	1
11.3 มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการ ดำเนินงาน เพื่อสร้างความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา					
11.4 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษามีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมกันพัฒนาผลงาน และ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง					
11.5 ผู้แทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเข้าร่วมรับรู้ เรื่องผลประโยชน์จากภาคเอกชน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และตรวจสอบได้					
11.6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ร่วมสนับสนุน งบประมาณ และเงินทุนในการจัดการศึกษา					

**ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เป็นส่วนหนึ่งในการให้ความรู้**

เรื่อง รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

นายบงกช จันทร์สุขวงศ์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

โทรศัพท์ 098-6956145

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี