



รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย



กิตติ์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการกีฬา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการกีฬา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย"
ของ กิตติ์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.ทวีทรัพย์ เขยฝักแฉ่น)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศา จารุชาติ)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ภูฟ้า เสวกพันธ์)

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรองกาญจน์ ชูทิพย์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้วิจัย	กิตตินิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.ทวิทรัพย์ เขยผักแว่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนากา จารุชาติ
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สาขาวิชาการจัดการกีฬา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564
คำสำคัญ	การจัดการสมรรถนะสูง, ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค, สมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 3) ประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย วิธีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม และแบบสอบถามประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย (Average = 2.89, S.D. = 0.25) และนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย (Average = 3.03, S.D. = 0.05) มีสภาพการจัดการโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้

2. รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคลากรงบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการ 2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม สมรรถนะสูง การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ และวิทยาศาสตร์การกีฬา องค์ประกอบที่ 3. ผลผลิต เป็นเป้าหมาย โดยมีผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Average = 4.38, S.D. = 0.03) และความถูกต้องครอบคลุมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Average = 4.43 S.D. = 0.13)

3. ผลการประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบมีความเป็นประโยชน์ โดยรวมมีความอยู่ในระดับมาก (Average = 4.37, S.D. = 0.07) และรูปแบบมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก (Average = 4.34, S.D. = 0.05)

สรุปผลการวิจัยได้ว่า รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) 2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง (High performance Process) และ 3. ผลผลิต (Output) ที่จะ เป็นกระบวนการในการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

Title	A HIGH PERFORMANCE SPORTS MANAGEMENT MODEL OF REGIONAL ROWING TRAINING CENTER FOR THE ROWING & CANOEING ASSOCIATION OF THAILAND
Author	KITNIPHAT SUKHAJIRACHORT
Advisor	Assistant Professor Arphat Tiaotrakul, Ph.D.
Co-Advisor	Thaweesub Koeipakvaen, Ph.D. Assistant Professor Tussana Jaruchart, Ph.D.
Academic Paper	Ph.D. Dissertation in Sport Management - (Type 2.1), Naresuan University, 2021
Keywords	High Performance Management, Regional Rowing Training Center, The Rowing & Canoeing Association of Thailand

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study content and center management of the Regional Rowing Training Center for the Rowing and Canoeing Association of Thailand, 2) to create and verify a high performance management model for the training center, and 3) to assess a high performance management model for the training center. The research process has 3 steps in accordance with the objectives. The research instruments were questionnaires, interview forms, a program model, and the propriety and accuracy assessment form, and the utility and feasibility assessment. The outcomes were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The results of the research were as follows:

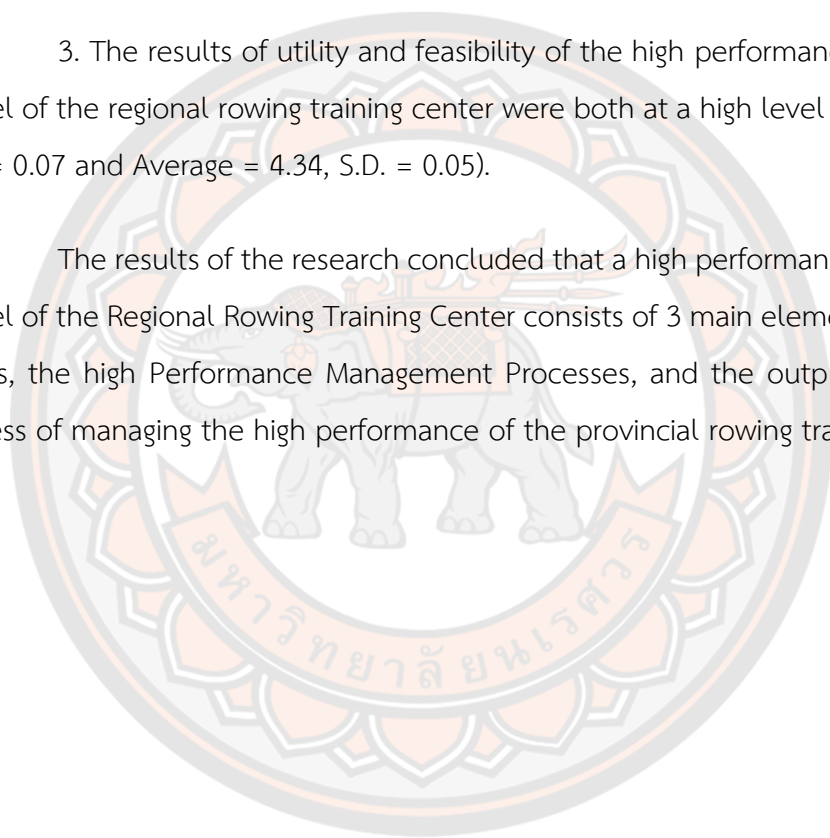
1. The management conditions and guidelines of the training center is rated at the fair level by its committee and coaches as well as its athletes (Average = 2.89, S.D. = 0.25 and Average = 3.03, S.D. = 0.05).

2. The high performance management model consisted of 3 elements; the inputs, the high performance management process, and the outputs. Firstly, the inputs

dealt with staff, budget, facility, materials, equipment, facilities, and management. Secondly, the high performance management processes concerned planning, organization, leadership, and control recruitment and development of coaches, talent identification and development, and sports science. Thirdly, outputs were the goal of the regional center. The propriety and accuracy of the high performance management model were evaluated. It was found that the model's propriety and accuracy were at high levels (Average = 4.38, S.D. = 0.03 and = Average 4.43 S.D. = 0.13).

3. The results of utility and feasibility of the high performance management model of the regional rowing training center were both at a high level (Average = 4.37, S.D. = 0.07 and Average = 4.34, S.D. = 0.05).

The results of the research concluded that a high performance management model of the Regional Rowing Training Center consists of 3 main elements namely the inputs, the high Performance Management Processes, and the output, which is the process of managing the high performance of the provincial rowing training center.



ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพันธ์ เตียวตระกูล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้อุทิศสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อันประกอบไปด้วย ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศ จารุชาติ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ ประธานกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร. ภูฟ้า เสวกพันธ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ามากขึ้น

ขอขอบพระคุณ พลเรือโทนฤพล เกิดนาค นาวาเอกวิวัฒน์ ขวัญสูงเนิน นาวาเอกชัยยุทธ วิเศษสุวรรณ นายธัชชาล ทองประกอบ และนายสุรศักดิ์ เกิดจันทิก ที่ได้กรุณาให้แนวทางในการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ขอขอบพระคุณ นาวาเอกนรพัทธ์ ทาอินทร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชัยพร แก้ววิวัฒน์ นายสงค์ สักย์ คำดีรุ่งริรัตน์ ร้อยตรีอดิเรก ตันตียะวงศา เรือตรีสันทัศน์ มิ่งวงศ์ยาง พันจ่าเอกสิทธิชัย อุทัยศรี และนายสิมมฤฎาญจน์ ไพศาลวรรณ ที่ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ แนะนำและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ

ขอขอบพระคุณ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และบุคลากรของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยในครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ พ่อฤกษ์ สุชะจิโรชิตี แม่ศุภานัน สุชะจิโรชิตี อันเป็นที่เคารพรักยิ่งที่สุดในชีวิตที่ท่านได้อบรม สั่งสอน ทำให้ลูกได้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้ ขอขอบคุณ เรือโท วีรยุทธ ภูสิมมาและกัลยาณมิตรทุก ๆ ท่าน สำหรับกำลังใจและคำแนะนำเป็นอย่างดีเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแต่ผู้ที่มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต่อไป

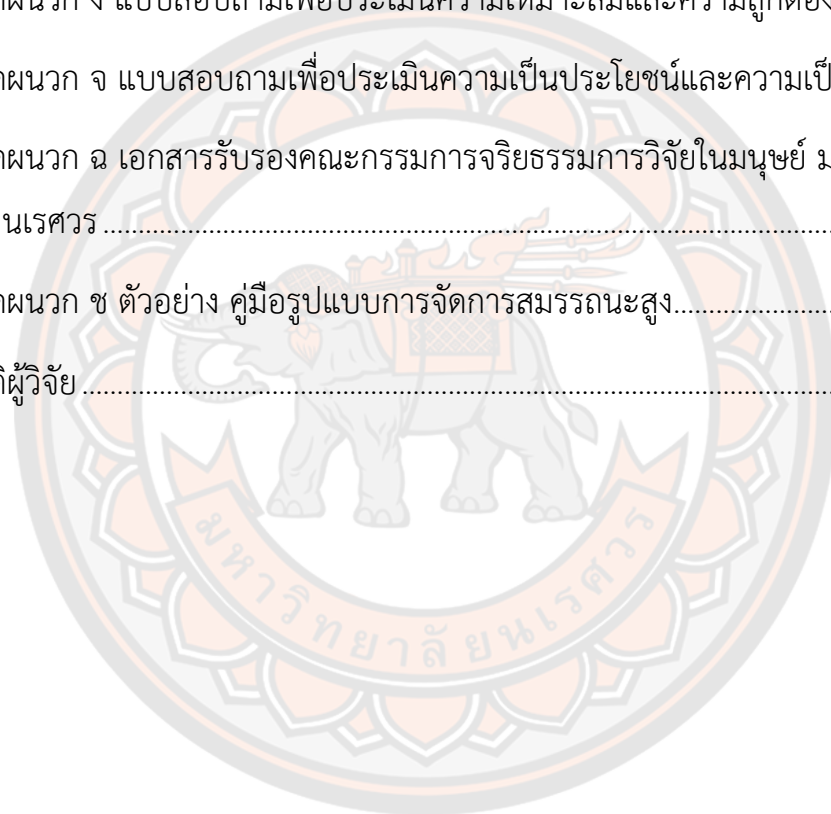
กิตตินิพัทธ์ สุชะจิโรชิตี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
ตาราง.....	ฅ
ภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามที่ใช้ในงานวิจัย.....	5
จุดมุ่งหมายของการศึกษา.....	5
ขอบเขตของงานวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ.....	11
2. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564).....	18
3. สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย.....	24
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ.....	32
5. แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร.....	34
6. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ.....	45

7. แนวคิดการจัดการสมรรถนะสูง	80
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	123
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย	130
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	131
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	133
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	139
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	143
บทที่ 4 ผลการวิจัย	147
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	147
ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	179
ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	201
บทที่ 5 บทสรุป	205
สรุปผลการวิจัย	205
อภิปรายผล	209
ข้อเสนอแนะ	217
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	217
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	217

บรรณานุกรม.....	218
ภาคผนวก.....	228
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	228
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย.....	230
ภาคผนวก ค ประเด็นการสนทนากลุ่ม.....	250
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง.....	256
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้.....	260
ภาคผนวก ฉ เอกสารรับรองคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัย นเรศวร.....	264
ภาคผนวก ช ตัวอย่าง คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูง.....	268
ประวัติผู้วิจัย.....	295



ตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์มาจากการสัมมนาระดมความคิดร่วมกัน	31
ตาราง 2 การจัดกิจกรรมเพื่อสนองตอบความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์เพื่อจูงใจ ทำงาน.....	73
ตาราง 3 สรุปแนวคิดการจัดการจัดการสมรรถนะสูง.....	83
ตาราง 4 สรุปองค์ประกอบของการจัดการสมรรถนะสูง	87
ตาราง 5 แสดงช่วงอายุที่เหมาะสมสำหรับการฝึกซ้อมทางการกีฬา.....	98
ตาราง 6 การทดสอบความสามารถของนักกีฬาเรือพาย.....	100
ตาราง 7 ประเภทของเส้นใยกล้ามเนื้อ ระยะเวลาการออกกำลังกาย ระบบพลังงานที่ใช้	105
ตาราง 8 แสดงชนิดอาหารเพื่อให้นักกีฬาฟื้นตัวเร็ว.....	110
ตาราง 9 แสดงช่วงเวลาการฝึกซ้อม	117
ตาราง 10 สังเคราะห์ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	127
ตาราง 11 แสดงกลุ่มเป้าหมาย คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ผู้ฝึกสอน	134
ตาราง 12 แสดงกลุ่มเป้าหมาย ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาเรือพาย	143
ตาราง 13 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย	148
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นสภาพการจัดการ	148

ตาราง 15 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นสภาพการจัดการ	156
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นสภาพการจัดการ	157
ตาราง 17 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็น	162
ตาราง 18 ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก	163
ตาราง 19 สรุปผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก	174
ตาราง 20 แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก	187
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเหมาะสม	200
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความถูกต้อง	201
ตาราง 23 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์	202
ตาราง 24 แสดงประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับกีฬาเรือพาย	202
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์	203
ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้	204

ภาพ

	หน้า
ภาพ 1 ประเภทของกีฬาเรือพาย	26
ภาพ 2 สรุปรุยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย.....	30
ภาพ 3 องค์ประกอบการจัดการ	34
ภาพ 4 ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม.....	37
ภาพ 5 แสดงขั้นตอนการคัดเลือก	41
ภาพ 6 แสดงขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	41
ภาพ 7 การกำหนดโครงสร้างองค์กรรูปแบบตามพื้นที่.....	64
ภาพ 8 วิธีการควบคุมองค์กร	77
ภาพ 9 รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูง.....	81
ภาพ 10 ความรู้ที่ผู้ฝึกสอนต้องการ	90
ภาพ 11 ขั้นตอนของการพัฒนานักกีฬาระยะยาวสำหรับเรือแคนูและคยัค	101
ภาพ 12 กล้ามเนื้อแกนกลางลำตัว (The Muscles of the Trunk)	103
ภาพ 13 การปรับเพิ่มหรือลดอาหารในนักกีฬาหญิง	108
ภาพ 14 การปรับเพิ่มหรือลดอาหารในนักกีฬาชาย	109
ภาพ 15 กรอบแนวคิดในการวิจัยรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย.....	130
ภาพ 16 แผนผังแสดงขั้นตอนในการวิจัย (Research Flowchart).....	132
ภาพ 17 ร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย.....	181

ภาพ 18 รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย.....	192
ภาพ 19 โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค.....	196
ภาพ 20 กระบวนการชี้แนะ.....	197
ภาพ 21 กระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน.....	198



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การกีฬามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ทั้งในด้านสุขภาพ พลานามัย และด้านจิตใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ประชาชนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพกีฬาถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของครอบครัว และชุมชน ในประเทศที่พัฒนาแล้วทั่วโลกอาศัยกระบวนการของกีฬา เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายชุมชน ตลอดจนการสร้างจิตสำนึกในการดำรงชีวิตที่มีคุณธรรม มีวินัย และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เคารพในสิทธิของตนเองและผู้อื่นเป็นรากฐานที่ดีของสังคม องค์กรของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้ง องค์กรระหว่างประเทศจึงได้สนับสนุนให้มีการใช้กีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ เป็น เครื่องมือในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชากรของประเทศตน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

กีฬาเรือพายเป็นกิจกรรมทางน้ำที่กำลังได้รับความนิยมต่อเนื่อง เป็นกิจกรรมนันทนาการใน กีฬาเชิงท่องเที่ยว ซึ่งอยู่ในกระแสความนิยมของประชาชนในปัจจุบัน รวมทั้งมีประเภทใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นและยังมีการจัดการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง สำหรับกีฬาเรือพายในประเทศไทย เป็นชนิดกีฬา หนึ่งในที่สามารถสร้างผลงานให้กับประเทศไทยมาโดยตลอด ซึ่งกีฬาเรือพายอยู่ในสังกัดของสมาคมกีฬา เรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบไปด้วยหลายประเภท ได้แก่ เรือมังกร เรือกรรเชียง เรือแคนู, คยัค เรือแคนู, คยัคสลาลอม เรือแคนูโปโล เรือยาวประเพณีและเรือ SUP (Stand Up Paddling Board) ปัจจุบันกีฬาเรือพายในประเทศไทยมีการแข่งขันกันอย่างแพร่หลายทั้งในระดับชาติ ได้แก่ กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ ชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย และรวมถึงระดับท้องถิ่น และระดับนานาชาติ ได้แก่ กีฬาซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ ชิงแชมป์เอเชีย ชิงแชมป์โลก ยูธโอลิมปิกเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ จากความนิยมในกีฬาเรือพายที่แพร่หลายเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากนั้น ส่งผลให้ชมรมกีฬา เรือพายในสังกัดสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เริ่มพัฒนานักกีฬาและฝึกซ้อมนักกีฬาเพื่อเข้า ร่วมการแข่งขันกันมากขึ้น เพราะช่วงที่ผ่านมาสมาคมกีฬาเรือพายได้วางนโยบายในการส่งเสริมและ พัฒนาการจัดแข่งขันภายในประเทศให้กีฬาเรือพายแพร่หลายไปในทุกระดับ เพื่อให้การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเรือพายเป็นไปตามลำดับขั้น

โดยมีระบบการบริหารจัดการนักกีฬาตามเส้นทางพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจน และวางยุทธศาสตร์ในการพัฒนานักกีฬาตามเส้นทางพัฒนานักกีฬา (Athlete Path Way) ตั้งแต่

ยุวชนให้มีปริมาณ ชีตสมรรถนะสูง และมีกำลังใจที่จะสามารถสร้างผลงานในระดับโลก ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 – 2564) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ โดยมุ่งเน้นการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียง เกียรติยศ และเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความรัก ความสามัคคีของคนในชาติ อีกทั้งยังส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาอย่างเต็มตัว สามารถสร้างรายได้จากความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนา ประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา ตามเป้าประสงค์คือ มีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศรวมทั้งมีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่นมีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานเพื่อพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของนักกีฬา บุคลากรการกีฬา และสโมสรกีฬาอาชีพ นักกีฬาไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้นและได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญ มีการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ทำความประโยชน์ให้กับประเทศอย่างเหมาะสม (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

ดังนั้นจึงได้มีการเสนอจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อพัฒนากีฬาเรือพายสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจากการรายงานการประชุมกรรมการบริหาร สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 5/2558 เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2558 ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา การกีฬาแห่งประเทศไทย เลขาธิการสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ได้เสนอการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย เพื่อการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายประจำภาคต่าง ๆ ซึ่งเป็นนโยบายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่ต้องการให้มีศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายตามภาคต่าง ๆ โดยมีแนวทางในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายให้ครอบคลุมทุกภูมิภาค สร้างและพัฒนา นักกีฬาที่มีขีดความสามารถสูงตามเส้นทางพัฒนานักกีฬาที่สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยกำหนดโดยนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้อย่างจริงจัง มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาผู้ฝึกสอนในพื้นที่ตามมาตรฐานของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย สร้างการมีส่วนร่วมการดำเนินโครงการจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานักกีฬา (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2558) ในปัจจุบันสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคที่ถูกแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ จำนวน 3 แห่งคือ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดเชียงใหม่

2) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดนครราชสีมา 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดกระบี่ เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2560-2564) ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด โดยครอบคลุมการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction Setting) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้ พัฒนากีฬาเรือพายสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมและเศรษฐกิจไทยและมีพหุทธิกิจ คือ พัฒนานักกีฬาเรือพายให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับเอเชียและระดับโลก ส่งเสริมกีฬาเรือพายให้ได้รับความนิยม ส่งเสริมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง จัดตั้งศูนย์ฝึกและสนามกีฬาเรือพายภูมิภาคของประเทศ พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาเรือพายทุกประเภท และบริหารจัดการให้เป็นมาตรฐานบนหลักธรรมาภิบาล (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560) นั้น

การที่จะพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศแบบยั่งยืนในหลาย ๆ ประเทศทั้ง ยุโรป อเมริกาเหนือ และอเมริกาใต้ที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ผ่านมานั้น ต่างก็ใช้วิธีคิดวิธีการทำงาน และวิธีการลงทุนเหมือน ๆ กัน เพราะทุกองค์กรกีฬาที่รับผิดชอบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ต่างก็ให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับระบบการจัดการ ซึ่งเรียกว่า การจัดการสมรรถนะสูง (High Performance Management) โดยการจัดการสมรรถนะสูงเป็นการวางแผนระยะยาวในการส่งเสริมและการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับจุลภาค (Micro) คือ การดำเนินงาน กระบวนการและวิธีการในการพัฒนานักกีฬา 2) ระดับกลาง (Meso) คือ โครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และการบริการ โปรแกรมการแข่งขัน 3) ระดับมหภาค (Macro) คือ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม (Smolianov & Zakus, 2008) ซึ่งสอดคล้องกับ บทความของ สมทบ ฐิติฐาน (2561) กล่าวว่า ความสำเร็จของการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศแบบยั่งยืนได้มีรูปแบบของ “รูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬา (The High Performance Model of Sport Management)” (Gillett, 2014) โมเดลนี้ได้เสนอแนะรูปแบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการเพื่อวางระบบการเตรียมนักกีฬาสู่อโอลิมปิกอย่างมีระบบ ซึ่งทำให้หลายประเทศประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และนักกีฬาได้รับการพัฒนาศักยภาพมากขึ้นโดยดูได้จากสถิติโลกที่ถูกทำลายในหลายประเภทกีฬาจากการใช้โมเดลนี้ที่เน้นความสำคัญในการวางระบบการจัดการกีฬาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยถึง 10 ปี หรือ 10,950 ชั่วโมง หรือ 3 ชั่วโมงต่อวัน โดยแบ่งออกเป็นตารางการทำงานแต่ละหัวข้อตามแต่ละช่วงอายุ เพื่อใช้ในการพัฒนาทักษะกีฬาแต่ละประเภทกีฬาอย่างเหมาะสม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ได้กล่าวว่า ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย นับว่าเป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เนื่องจากในปัจจุบันมีศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายราชธานีเป็นศูนย์กลาง

ซึ่งไม่สามารถครอบคลุมได้ทั่วประเทศ เพราะฉะนั้นการมีศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคจะทำให้สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมั่นคง ซึ่งในปัจจุบันการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคนั้น ทำการบริหารจัดการไปตามสถานการณ์ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจน ดังนั้นจึงควรมีโครงสร้างและแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนไม่ว่าใครมาบริหารก็สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง โดยควรมีการดำเนินการจัดทำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมและมีความพร้อม ทั้งโครงสร้างองค์กร บุคลากร อุปกรณ์ สนามฝึกซ้อมและสนามแข่งขัน และมีงบประมาณที่สามารถจัดสรรเพื่อมาบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้ (วิวัฒน์ ขวัญสูงเนิน, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 พฤศจิกายน 2563) สอดคล้องกับการสัมมนาระดมความคิดเห็นได้มีความเห็นร่วมกันว่า ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยคือ โดยมีประเด็นที่มีความสอดคล้องกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย คือ การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเรือพายแข่งขันทันทีภายในประเทศให้กีฬาเรือพายแพร่หลายไปในทุกระดับ เพื่อให้การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเรือพายเป็นไปตามลำดับขั้นการมีระบบการบริหารจัดการภายในสมาคมอย่างมีประสิทธิภาพ มีสถานที่ฝึกซ้อม อุปกรณ์การฝึกและการแข่งขันมีความพร้อม ทันสมัย สากล และระบบการบริหารจัดการนักกีฬาทันทีตามเส้นทางพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจน (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560) และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการ พบว่า ด้านการวางแผน ศูนย์กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคยังไม่มีบทบาทในการพัฒนานักกีฬา ด้านการจัดองค์กร ยังไม่มีโครงสร้างการปฏิบัติงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค รวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบทุกฝ่าย ด้านการนำ การกระตุ้นให้ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬาอย่างจริงจัง ด้านการควบคุม ยังไม่มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค และยังไม่มีการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬาอย่างเป็นระบบตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับ คณพศ สุชะจิโรชิต, อาพัทธ์ เตียวตระกูล, และทัศนาศ จารุชาติ (2562) ได้ศึกษาการจัดการกีฬาเรือแคนูและคยักของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า การวางแผน ยังขาดกระบวนการในการจัดการกีฬาเรือแคนูและคยักที่ชัดเจน การจัดองค์กร มีการจัดวางโครงสร้างการปฏิบัติงานตามหน้าที่ยังไม่สมบูรณ์ การขึ้นนำ มีการสร้างแรงจูงใจเงินรางวัล คำชื่นชม ให้กับนักกีฬาที่ดีและการควบคุมยังไม่มีกระบวนการติดตามและประเมินการปฏิบัติงาน

ดังนั้นศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จึงควรมีรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะการที่จะพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้น ควรพัฒนานักกีฬาไทยให้ประสบความสำเร็จได้อย่างสม่ำเสมอ บุคลากรการกีฬาควรมีความรู้ความสามารถในระดับนานาชาติโดยเฉพาะผู้ฝึกสอน อีกทั้งควรมีระบบการจัดการที่

ชัดเจนและต่อเนื่องในการพัฒนานักกีฬาจากชั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศจึงทำให้ การพัฒนานักกีฬา ชาติความยั่งยืน ทั้งในเรื่องของการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ประชาชนทั่วไปขาด ความเข้าใจขั้นพื้นฐาน และขาดความตระหนักถึงความสำคัญของวิทยาศาสตร์การกีฬา (กระทรวงการ ท่องเที่ยวและกีฬา, มปป)

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการจัดการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคโดยใช้ ทฤษฎีการจัดการสมรรถนะสูง เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย

คำถามที่ใช้ในงานวิจัย

1. สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร
2. สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยควรมีรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร
3. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร

จุดมุ่งหมายของการศึกษา

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย และมีจุดมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ในการศึกษาสภาพการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

1.1 ประชากร ประกอบด้วย บุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ได้แก่ คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ผู้ฝึกสอนเรือพายทีมชาติไทยและนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย บุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายฯ จำนวน 5 คน ผู้ฝึกสอนเรือพายทีมชาติไทย จำนวน 4 คน และนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทยจำนวน 40 คน รวมเป็น 49 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยใน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม

ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยโดยการสัมภาษณ์จำนวน 8 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาเรือพาย

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ ด้านการควบคุม และด้านการจัดการสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยทั้ง 2 ส่วนมายกร่างรูปแบบการจัดการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำเป็นร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน พิจารณาแสดงความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบรูปแบบในด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) และด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standard) ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้จัดการทีมและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ ที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 35 พ.ศ.2562 จำนวน 93 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอย่างเป็นระบบ

2. กีฬาเรือพาย หมายถึง กีฬาเรือพายที่ใช้นักพายทุกชนิดที่อยู่ในสังกัดของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ได้แก่ เรือกรรเชียง เรือแคนู คยัก เรือม้งกร เรือสลาลอม เรือแคนูโปโล เรือยาว ประเพณี และเรือ SUP (Stand Up Paddling Board)

3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย หมายถึง สถานที่ใช้ในการฝึกซ้อมในส่วนภูมิภาค ได้แก่ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายภาคเหนือ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายภาคใต้ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

4. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ใน 4 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านบุคลากร หมายถึง การสรรหา การคัดเลือก การฝึก และการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬาเรือพาย ประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

4.2 ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนทางการเงินของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายในประเด็นต่างๆ ตั้งแต่การคัดเลือกตัวนักกีฬา การจ้างผู้ฝึกสอนที่มีความสามารถ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์กีฬา

4.3 ด้านสถานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง มาตรฐานของสถานที่ฝึกซ้อมอุปกรณ์ได้มาตรฐานนานาชาติ และสิ่งอำนวยความสะดวกกีฬาที่มีจำนวนเพียงพอ อยู่ในสภาพสมบูรณ์

4.4 ด้านการจัดการ หมายถึง การทำความร่วมมือกับทั้งองค์กรกับสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

5. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง หมายถึง กระบวนการจัดการกีฬาเกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย และการพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม ในการสรรหา และพัฒนาผู้ฝึกสอน การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ วิทยาศาสตร์การกีฬา ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผลผลิตมีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดโดย

6. ผลผลิต หมายถึง เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผู้ที่ศึกษาไว้โดยครอบคลุมเนื้อหาในหัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
2. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 - 2564)
3. สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
 - 3.1 ประวัติสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
 - 3.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
 - 3.3 ยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2560 - 2564)
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ
5. แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร
 - 5.1 บุคลากร
 - 5.2 งบประมาณ
 - 5.3 สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
 - 5.4 การจัดการทั่วไป
6. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ
 - 6.1 การวางแผน
 - 6.2 การจัดองค์กร
 - 6.3 การนำ
 - 6.4 การควบคุม
7. แนวคิดการจัดการสมรรถนะสูง
 - 7.1 การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน
 - 7.2 การค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬา
 - 7.3 วิทยาศาสตร์การกีฬา
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของรูปแบบที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ได้แก่ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบ ลักษณะของรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบ สรุปได้ดังนี้

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, น. 124) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ ออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบใน ความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า โมเดล ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่งรูปแบบในความหมายนี้บาง ที่เรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, น. 3) รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ประเภทของรูปแบบ รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบ ดังนี้ (Smith, 1980, p. 461) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริงเช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลอง ทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบ ชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการ ใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงานคำอธิบายรายวิชา เป็นต้นผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น ซึ่งมีงานวิจัยของ Keeves (1988, pp. 561-565) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบ ให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ ในลักษณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถ นำไปใช้ ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียน สร้างขึ้นโดยเปรียบเทียบกับลักษณะถึงน้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ปริมาณที่ไหลเข้าถึงเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน อัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณ น้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพันกณฑ์ การศึกษา การย้ายออก การจบการศึกษา สำหรับปริมาณน้ำที่เหลือในถังเปรียบเทียบกับ จำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ ในโรงเรียน เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2) รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้ เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบ รูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมาก พัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษา รูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ

3. รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4. รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้ (เสรี ชัดเข้ม, 2538. อ้างอิงใน วาโรเพ็งสวัสดิ์, 2553, น 5) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

4.1 รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริง แต่มีขนาดย่อ รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นรูปแบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น

4.2 รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) จำแนกออกเป็น

1) รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) เป็นรูปแบบหรือ แบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างมาจากทฤษฎีการคงอยู่ของ นักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2) รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติเพื่อ นำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบ สรุปได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบจะทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในการวิจัยครั้งนี้

องค์ประกอบของรูปแบบ มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้

Brown & Moberg (1980, pp. 16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

วรานิชรุ้ ลำไย (2557) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรการบริหารส่วนตำบลเพื่อพัฒนาชุมชนในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำนักบริหารที่รอบรู้ 2) ความพึงพอใจโปร่งใส เปิดเผย 3) ผู้สนับสนุนที่เป็นเลิศ 4) การศึกษาและเรียนรู้เชิงปฏิบัติ 5) เครือข่ายการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 6) การมีส่วนร่วมของ

คนในชุมชน 7) การนำไปปฏิบัติและความรับผิดชอบ

พีชัยณรงค์ กงแก้ว (2560) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาและการออกกำลังกาย โดยองค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับผู้สูงอายุ ในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า การพัฒนารูปแบบมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (6 M-IT) 2) กระบวนการ (POLKACIR) 3) ผลผลิต 4) ผลลัพธ์ และ 5) ข้อมูลย้อนกลับ

ผู้วิจัยจึงสรุปผลจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบของงานวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต

ลักษณะของรูปแบบที่ดี

1. รูปแบบควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อ ทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดี ควรมียุทธศาสตร์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับงานวิจัย การพัฒนารูปแบบ ได้มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้

Willer (1986, อ้างอิงใน วาโร เฟ็งส์วีสดี, 2553, น. 7) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้าง (Construct) รูปแบบ และ 2) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ

ชิรวัดน์ นิจนตร (2560) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ที่ผ่านมามีหลายลักษณะ แต่มีขั้นตอนหลักๆ เหมือนกัน 2 ขั้นตอน คือ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบและการตรวจสอบรูปแบบ โดยขั้นแรก ประกอบด้วย การศึกษารวบรวมข้อมูล สถานการณ์บริบทและปัญหาที่เกี่ยวข้องและขั้นกร่างหรือสร้างรูปแบบ ส่วนขั้นที่สองประกอบด้วย การทดสอบรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้และปรับปรุงให้ทันสมัย ซึ่งในแต่ละขั้นตอนย่อยก็ใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย

ยงศักดิ์ ณ สงขลา ศิลปชัย สุวรรณชาติ และรัชณี ขวัญบุญจัน (2561) ได้ศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามวยไทยเพื่อสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนใต้ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1) ศึกษาสภาพปัญหาและองค์ประกอบของการจัดการแข่งขันกีฬามวยไทยในจังหวัดชายแดนใต้โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 2) ร่างรูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามวยไทยเพื่อสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนใต้โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3) ตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามวยไทยเพื่อสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนใต้โดยใช้การประชุมกลุ่ม (Focus Group) กลุ่มตัวอย่าง (Sampling methods) คือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญทางด้านกิจกรรมทางสังคมและการบริหารการกีฬาผู้บริหารองค์กรกีฬาในท้องถิ่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬาและกีฬามวยไทยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ

จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนา รูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของ รูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนด องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบใน รูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้อง อาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้ มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธีดังนี้

2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การ สทนากลุ่ม เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณีหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนว ปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ ในข้อ 2.1 และ 2.2 มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้ พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมี รากฐานจากทฤษฎีแนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ เป็นเพียงรูปแบบตาม สมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลใน สถานการณ์ จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์ จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญ ขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่ โดยการตัด องค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่ มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้ รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นการทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะได้ นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบ รูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน สุวิมล ว่องวานิช (2549, อ้างอิงใน วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2553, น. 10) ดังนี้

1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ ใน การนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการ สสนองตอบ ต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความ เหมาะสมทั้ง ในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมิน ความ น่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิการทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่ สามารถกระทำได้ โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการ ดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติแต่งงานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อน มากกว่าการได้ ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่งไอสนอร์ (Eisner, 1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดของการ ทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีแนวคิด ดังนี้

2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์ และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งซึ่งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ ความรู้ ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้ เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการ ศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือ ว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีคุณพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจาก ประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

3. การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้ พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบ

4. การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ ใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบและเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสรุปองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อเป็นกรอบความคิดและการดำเนินงานให้เป็นแนวทางในกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อใช้สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ตามแนวคิดทฤษฎีของระบบ

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

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เป็นกรอบแนวทางพัฒนาการกีฬาของประเทศครอบคลุม ตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬามวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาอาชีพ รวมถึงการบริหารจัดการ กีฬาซึ่งที่ผ่านมาได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแล้วรวม 5 ฉบับ โดยปัจจุบันกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาได้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 – 2564)

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ว่า “การกีฬาเป็นส่วนสำคัญของวิถีชีวิตประชาชนทุก ภาคส่วนและเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าทางสังคมและส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ” จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้าเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนาการกีฬาไทย ไปในทิศทางที่เหมาะสมบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยงานวิจัยฉบับนี้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ดังนี้ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับ อาชีพ มุ่งเน้นด้านการสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันใน ระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างชื่อเสียงเกียรติยศและเกียรติภูมิของประเทศชาติให้ทัดเทียมกับนานาชาติ สามารถสร้างความภาคภูมิใจและเป็นเครื่องมือในการรวมจิตใจซึ่งจะเป็นการสร้างความรักความ สามัคคีของคนในชาติ อีกทั้งยังส่งเสริมการพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพ ทางการกีฬาอย่างเต็มตัวสามารถสร้างรายได้จากความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์โดยจัด ให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรองรับการพัฒนาประกอบกับการจัดให้มีระบบสวัสดิการช่วยเหลือและ ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการร่วมพัฒนาตลอดเส้นทางอาชีพนักกีฬา

เป้าประสงค์

1. มีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์และทักษะ เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศรวมทั้งมีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อ ความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)
2. มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานเพื่อพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อม กีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน
3. มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้นเพื่อนำไปสู่การ เพิ่มขึ้นของนักกีฬามหาวิทยาลัยและสโมสรกีฬาอาชีพ
4. นักกีฬาไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้นและได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขัน ในชนิดกีฬาที่สำคัญ
5. มีการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการ กีฬาที่ทำคุณประโยชน์ให้กับประเทศอย่างเหมาะสม

ตัวชี้วัด

1. จำนวนนักกีฬาสมัครเล่นได้ถูกติดตามและบันทึกอย่างถูกต้องและมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
2. มีการพัฒนาบุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอนผู้ตัดสินและผู้บริหารการกีฬา) ที่ได้มาตรฐานและมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของบุคลากรการกีฬาที่ได้รับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
3. มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (NTC) และมีการจัดทำแผนจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติในส่วนภูมิภาค
4. มีอย่างน้อย 10 ชนิดกีฬาได้รับการพัฒนามาตรฐานการเก็บตัวฝึกซ้อมแข่งขันในรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติภายในปี 2564
5. นักกีฬาและบุคลากรการกีฬาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของตน
6. สัดส่วนนักกีฬาอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันในรายการที่ระบุดูอยู่ในพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพมาจัดแจ้งไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ภายในปี 2564
7. มูลค่าทางเศรษฐกิจในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพไม่น้อยกว่า 8,000 ล้านบาทภายในปี 2564

แนวทางการพัฒนาเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1. พัฒนาระบบการเสาะหานักกีฬาตั้งแต่ระดับท้องถิ่นทั่วประเทศ โดยการสนับสนุนด้านการเงินให้กับโครงการพัฒนากีฬาจังหวัดส่งเสริมให้องค์กรและสมาคมกีฬาทั่วประเทศค้นหาเยาวชนที่มีพรสวรรค์พัฒนากิจกรรรมและค่ายกีฬาเพื่อค้นหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์และค้นหานักกีฬารุ่นเยาว์เพื่อขยายฐานนักกีฬาที่จะก้าวขึ้นเป็นนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดสู่ระดับอาชีพต่อไป
2. สร้างและส่งเสริมระบบการพัฒนาักกีฬาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนโดยการสร้างมาตรฐานและปรับปรุงโครงการพัฒนาักกีฬาเยาวชนยกระดับระบบการฝึกสอนให้ทันสมัยและครอบคลุมไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการกีฬาหรือระเบียบวินัยเพื่อเพิ่มความ สำเร็จทางด้านการกีฬาโดยศึกษาและวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีจากต่างประเทศและนำมาปรับใช้และส่งเสริมทุนการศึกษาและขอความร่วมมือจากภาคเอกชนในการพัฒนาักกีฬาอาชีพตั้งแต่เยาว์วัย
3. ส่งเสริมการแข่งขันในระดับนานาชาติและยกระดับการเตรียมักกีฬาเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จ โดยการพัฒนามาตรฐานของการเตรียมตัวักกีฬาสำหรับการแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติโดยควรศึกษาและวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีจากต่างประเทศและนำมาปรับใช้พัฒนา

และจัดเตรียมบุคลากรที่จำเป็นสำหรับกระบวนการเตรียมตัวนักกีฬาในประเภทต่าง ๆ และส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในขั้นตอนการเตรียมตัว

4. ส่งเสริมและสร้างโอกาสการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในทุกระดับโดยการสร้างความเท่าเทียมในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาจัดทำตารางการแข่งขันกีฬากลางพร้อมทั้งการประชาสัมพันธ์ผ่านสถานศึกษาและสื่อต่าง ๆ ที่นักกีฬาทั่วประเทศสามารถเข้าถึงได้ส่งเสริมการคัดเลือกนักกีฬาตัวแทนในระดับต่าง ๆ เพื่อเข้าแข่งขันอย่างเป็นธรรมสร้างเกณฑ์มาตรฐานสำหรับสถานศึกษาทั่วประเทศในการอนุญาตให้นักเรียนและนักศึกษาสามารถลาเรียนเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาและพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการจัดการเรียนการสอนคาบพิเศษเฉพาะสำหรับกลุ่มนักกีฬา

5. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนชนิดกีฬาที่มีความหวังโดยการสนับสนุนองค์กรกีฬาที่มีศักยภาพจะเติบโตและประสบความสำเร็จในอนาคต อาทิ กีฬาที่มีการแบ่งรุ่นน้ำหนัก เน้นความแม่นยำและไม่มีข้อเสียเปรียบทางสรีรวิทยาโดยรวมมือกับภาคเอกชนในการประชาสัมพันธ์และสนับสนุนด้านการเงินสำหรับการพัฒนานักกีฬาและการจัดการแข่งขันทั้งระดับภูมิภาคและประเทศเพื่อสร้างฐานนักกีฬาสำหรับกีฬาชนิดเหล่านี้เช่นโครงการ 1 กีฬา 1 รัฐวิสาหกิจ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

พัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากลเพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพอย่างยั่งยืน

1. ยกระดับการพัฒนาบุคลากรการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพให้มีมาตรฐานทัดเทียมสากลโดยการพัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานในการฝึกสอนบุคลากรการกีฬาให้ทัดเทียมสากลผ่านความร่วมมือกับสถานศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับกีฬาจากต่างประเทศเพื่อมาให้ความรู้และพัฒนารูปแบบการปฏิบัติที่มีอยู่ในปัจจุบันจัดตั้งองค์กรวิชาชีพสำหรับบุคลากรการกีฬาเพื่อกำกับดูแลและรับรองมาตรฐานของบุคลากรการกีฬา

2. ขยายฐานจำนวนบุคลากรการกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพโดยการขยายฐานจำนวนบุคลากรการกีฬาให้เหมาะสมกับการพัฒนาการกีฬาในประเทศการเพิ่มอัตราการจ้างบุคลากรการกีฬาของภาครัฐและสนับสนุนด้านการเงินเพื่อจูงใจบุคลากรการกีฬาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศผลักดันให้อดีตนักกีฬาไทยได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของผู้ฝึกสอนกีฬาตามความถนัดเพื่อเป็นการสร้างอาชีพและการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนาบุคลากรการกีฬา

3. ผลักดันให้ผู้บริหารชาวไทยมีบทบาทและตำแหน่งในองค์กรกีฬาระดับนานาชาติโดยการผลักดันตัวแทนบุคลากรการกีฬาจากประเทศไทยให้เข้าไปมีบทบาทที่สำคัญในองค์กรกีฬาระดับสากลเพื่อสร้างแรงสนับสนุนจากนานาชาติในชนิดกีฬานั้น ๆ และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาการกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศอันจะนำไปสู่ความสำเร็จในเวทีระดับสากล

สร้างและพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่เป็นมาตรฐาน

1. จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่สามารถรองรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศครบวงจร โดยการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติซึ่งสามารถให้บริการฝึกซ้อมกีฬาอย่างเต็มรูปแบบ สำหรับชนิดกีฬาที่มีศักยภาพจะเป็นกีฬาความหวังเช่น กีฬาที่มีการแบ่งรุ่นน้ำหนักหรือกีฬาที่เน้นความแม่นยำเป็นต้น พร้อมทั้งปรับปรุงและยกระดับศูนย์กีฬาที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาแห่งชาติครอบคลุมทุกภูมิภาค

2. บูรณะและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาให้ได้มาตรฐานตามความเหมาะสมสำหรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่นโดยการร่วมมือกับท้องถิ่นในการซ่อมแซมปรับปรุงและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาในท้องถิ่นให้อยู่ในสภาพที่ดีและได้มาตรฐานทั่วประเทศและควรสนับสนุนองค์กรกีฬาทั่วประเทศในการวางแผนและปรับปรุงศูนย์ฝึกกีฬาที่อยู่ภายใต้การดูแลตามหลักมาตรฐานสากล

3. ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโดยการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโดยจัดให้มีมาตรการเพื่อจูงใจให้เข้ามาลงทุนพร้อมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาและบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มจากศูนย์ฝึกกีฬา

ส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา

1. ส่งเสริมการเชิดชูเกียรติและการมอบรางวัลที่เหมาะสมทั้งในด้านความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาและในด้านจริยธรรมให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอย่างเสมอภาคโดยการส่งเสริมความสำเร็จทางกีฬาโดยมอบรางวัลให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ประสบความสำเร็จในสายอาชีพมีน้ำใจนักกีฬาที่โดดเด่นและมีจริยธรรมที่ ดีงามตั้งแต่ระดับท้องถิ่นและจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อยุคใหม่ที่สามารถเข้าถึงประชาชนทั่วประเทศได้ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

2. จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนที่เหมาะสมแก่นักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่เคยสร้างคุณประโยชน์และชื่อเสียงให้แก่ประเทศโดยการสนับสนุนทางด้านสวัสดิการและการเงินให้กับนักกีฬาทั้งคนปกติและคนพิการและบุคลากรการกีฬาโดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดหาสวัสดิการและผลประโยชน์จัดตั้งกองทุนสำหรับนักกีฬาที่พ้นสภาพหรือเกษียณแล้วรวมไปถึงการส่งเสริมให้นักกีฬามีการบริหารจัดการด้านการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ

1. ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลักดันนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่ระดับอาชีพ โดยการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมและลงทุนในการพัฒนากีฬาอาชีพพร้อมกับให้ความช่วยเหลือแก่นักกีฬาที่มีพรสวรรค์ในการพัฒนาสู่ระดับอาชีพโดยการจัดให้มีหน่วยงานกลางที่มี

ผู้แทนทั้งจากภาครัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนแนะนำแนวทางและให้คำปรึกษากับนักกีฬาส่งเสริมและสนับสนุนนักกีฬาในด้านสวัสดิการและการจ้างงานระหว่างและหลังจากสิ้นสุดการเป็นนักกีฬาอาชีพตามความเหมาะสม

2. ผลักดันให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพในประเทศมากขึ้นโดยการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพจัดตั้งระบบลีกกีฬาอาชีพในประเทศและพัฒนาศักยภาพของประเทศไทยในการเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาอาชีพระดับนานาชาติ

3. ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความนิยมในการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพด้วยสื่อหลากหลายรูปแบบโดยการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการแข่งขันกีฬาอาชีพในประเทศใช้สื่อยุคใหม่ที่ประชาชนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมข่าวสารและถ่ายทอดการแข่งขันกีฬาอาชีพเพื่อเสริมสร้างความนิยมและการเติบโตของกีฬาอาชีพภายในประเทศพร้อมกับการสร้างเครือข่ายเพื่อเผยแพร่การแข่งขันกีฬาอาชีพไทยในต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ

มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการทางการกีฬาโดยเสริมสร้างการบูรณาการตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการทำการจัดตั้งผ่านกลไกของคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติที่จะมีการจัดตั้งขึ้นรวมถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่มีมาตรฐานเพื่อประโยชน์ในการเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งส่งเสริมการยกระดับการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาต่าง ๆ ให้ทัดเทียมสากลและอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

1. มีการพัฒนาต่อยอดจากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ผ่านมารวมทั้งมีการบูรณาการ การดำเนินงานตามแผนและยุทธศาสตร์ระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

2. มีความร่วมมือของส่วนราชการหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการกีฬาของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาที่ได้มาตรฐานเดียวกันทั้งในส่วนกลางส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4. มีระบบธรรมาภิบาลเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานให้มีความโปร่งใส

ตัวชี้วัด

1. มีการกำหนดยุทธศาสตร์การกีฬาในแผนปฏิรูปราชการประจำทุกจังหวัดทั่วประเทศ ภายในปี พ.ศ. 2564

2. มีการจัดตั้งคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย กำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานด้านการกีฬาของประเทศ

3. ฐานข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการกีฬาไทยได้รับการบูรณะ และยกระดับให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและมีการจัดทำฐานข้อมูลกลางที่สามารถเชื่อมโยงกับ ฐานข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการกีฬา

4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในคุณภาพและ มาตรฐานของการบริหารจัดการกีฬาในหน่วยงานที่ตนสังกัดหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน

แนวทางการพัฒนาสร้างร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

1. เสริมสร้างการบูรณาการและความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาทั้งภาครัฐและเอกชนในทุก ระดับโดยการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการโดย การจัดการประชุมระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อรายงานผลความ คืบหน้าในการพัฒนากีฬาแลกเปลี่ยนความเห็นและแจกแจงหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละฝ่ายให้ คณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติที่จะมีการจัดตั้งขึ้นเข้ามามีบทบาทในการสร้างร่วมมือ ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากนี้จำเป็นต้องกำหนดให้กรอบระยะเวลาและทิศทางการพัฒนาการ กีฬาในแผนยุทธศาสตร์และแผนเฉพาะของแต่ละหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดสอดคล้องกับ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

2. ผลักดันให้การพัฒนาการกีฬาเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักในระดับจังหวัดโดยกำหนดให้ การพัฒนาการกีฬาเป็นหนึ่งในวาระสำคัญของการบริหารส่วนท้องถิ่นโดยพิจารณาบรรจุการ พัฒนาการกีฬาเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีส่งเสริมบทบาทคณะกรรมการกีฬาประจำจังหวัดในการวางนโยบายบริหารจังหวัดให้ สัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์จังหวัดและแผนพัฒนาการกีฬาระดับชาติ

3. จัดตั้งคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายการ พัฒนาการกีฬาของประเทศจัดทำแบบพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ ความเห็นชอบรวมทั้งการประสานแผนกับคณะกรรมการนโยบายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการ แปลงแผนไปสู่การปฏิบัติทั้งในเชิงนโยบายและระดับพื้นที่

พัฒนาฐานข้อมูลด้านการออกกำลังกายและการกีฬาตั้งแต่ระดับชาติภูมิภาคและท้องถิ่น เพื่อการติดตามและประเมินผล

1. สร้างระบบฐานข้อมูลกลางด้านการออกกำลังกายและการกีฬาที่มีมาตรฐานสำหรับการ ติดตามและเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยการจัดทำระบบฐานข้อมูลสำหรับการออกกำลังกายและ การกีฬาที่มีความครอบคลุมมีมาตรฐานและเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ โดยเสริมสร้างร่วมมือ

กับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดตั้งและบริหารระบบเพื่อให้สามารถรวบรวมติดตามและตรวจสอบข้อมูลด้านการออกกำลังกายและการกีฬาทั่วประเทศพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถใช้ระบบฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถทำจัดเก็บและปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2. พัฒนาระบบการลงทะเบียนนักกีฬาและชมรมกีฬาในทุกท้องถิ่นทั่วประเทศตั้งแต่ระดับปฐมวัยโดยการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้มีการจัดตั้งสโมสรหรือชมรมกีฬาในระดับท้องถิ่นพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อรวบรวมชื่อและสถานที่ตั้งของสโมสรหรือชมรมกีฬาในพื้นที่ประชาสัมพันธ์และผลักดันให้เด็กและเยาวชนในท้องถิ่นได้เลือกเข้าร่วมในชนิดกีฬาที่ตนชื่นชอบโดยการลงทะเบียนเป็นสมาชิกของสโมสรหรือชมรมกีฬาน้อยหนึ่งชนิดกีฬาเพื่อให้สามารถติดตามจำนวนของนักกีฬาในแต่ละประเภทได้ตั้งแต่ระดับเยาวชน

3. ส่งเสริมให้มีการประเมินผลของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเชิงลึกและมีมาตรฐานโดยใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูลกลางด้านการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯอย่างสม่ำเสมอการฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องการจากระบบและจัดทำรายงานแสดงความคืบหน้าการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 – 2564) เพื่อนำมากรอบแนวทางในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อความเป็นเลิศให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 – 2564)

3. สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

3.1 ประวัติสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

สมาคมเรือพายแห่งประเทศไทย เดิมชื่อ “สมาคมเรือยาวสมัครเล่น” ถือกำเนิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2531 โดยมี พลเรือเอก บัณฑิตย์ ชูณหวิธ เป็นนายกสมาคมคนแรก ทั้งนี้ได้เล็งเห็นว่าประเทศไทยมีแม่น้ำอยู่หลายสาย และเรือยาว เป็นยุทธโศปกรณ์ในการทำศึกสงครามมาแต่โบราณ และการคมนาคมทางน้ำติดต่อกันตามหัวเมืองต่างๆ รวมทั้งการใช้เรือเป็นพาหนะประกอบพิธีการสำคัญ ๆ มาช้านาน เมื่อเรือจากหลายท้องถิ่นจำนวนมากมารวมกัน ก็มีการจัดประลองแข่งขันเรือยาว จนเป็นที่นิยมชื่นชอบของชาวไทย ซึ่งถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมประเพณีสืบทอดกันมาและสมควรที่จะต้องอนุรักษ์เผยแพร่ กีฬาเรือยาวในหมู่ประชาชนและเยาวชนผู้สนใจ ได้ร่วมดำเนินกิจกรรมที่จะคงไว้ให้ กีฬาเรือยาว เป็นมรดกของชาติไทยต่อไป ในปี พ.ศ.2532 พลเรือเอก ดิลก ภัทรโกศล เสนาธิการทหารเรือได้รับการแต่งตั้งให้เป็นนายกสมาคมฯ และดำเนินการมุ่งเน้นเฉพาะกีฬาเรือยาวประเพณี ซึ่งเป็นที่

นิยมกันมากในประเทศไทย และในปีนี้ได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 15 ณ ประเทศฟิลิปปินส์ จนถึงปี พ.ศ.2534 สมาคมเรือยาวสมัครเล่น ได้รับการอนุญาตจาก การกีฬาแห่งประเทศไทย ให้สามารถดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับกีฬาในนามของชาติไทยและประเทศไทยได้ตามกฎหมาย จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สมาคมเรือยาวสมัครเล่นแห่งประเทศไทย” ในปี พ.ศ.2535

พลเรือเอก วิญญาณ สันติวิสิฐฐ์ รองผู้บัญชาการทหารเรือในขณะนั้น ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นนายกสมาคมฯ คนที่ 3 ดำเนินกิจการพัฒนาด้านกีฬาเรือยาวอย่างต่อเนื่อง โดยส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 17 (พ.ศ.2536) ณ ประเทศสิงคโปร์ และกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 18 (พ.ศ.2538) ณ จังหวัดเชียงใหม่ ประเทศไทย รวมทั้งพัฒนากีฬาเรือยาวไปสู่กีฬาสากลหลายชนิดขึ้น โดยในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2537 สหพันธ์เรือกรรเชียงนานาชาติ (INTERNATIONAL ROWING FEDERATION-FISA) ได้ส่งผู้แทนมาส่งเสริมกีฬาเรือกรรเชียง โดยมอบเรือกรรเชียงให้ 6 ลำ เพื่อใช้ในการฝึกซ้อม และในปี พ.ศ.2538 ได้ส่งนักกีฬาไปร่วมการแข่งขันเรือแคนูที่ไต้หวัน

ในปี พ.ศ.2539 สมาคมเรือยาวสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ได้รับอนุญาตให้เปลี่ยนชื่อเป็น “สมาคมเรือพายแห่งประเทศไทย” เพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นทางการในกีฬาเรือพายที่ใช้คนพายทุกชนิด ได้แก่ เรือยาว, เรือกรรเชียง, เรือแคนู และเรือคยัก โดยมี พลเรือเอก อ่าง วิบูลย์เสถียร เป็นนายกสมาคมฯ คนที่ 4 ได้พัฒนาการฝึกซ้อมเพิ่มมากขึ้น และได้ส่งนักกีฬาเรือพายไปร่วมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 19 (พ.ศ.2540) ณ ประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งมีการแข่งขันทั้ง 3 ประเภทกีฬา การแข่งขันในครั้งนี สมาคมเรือพายแห่งประเทศไทย ประสบความสำเร็จ โดยนักกีฬาเรือพายชนะเลิศได้ 1 เหรียญทอง 4 เหรียญเงิน และ 8 เหรียญทองแดง หลังจากนั้น ได้มุ่งพัฒนากีฬาเรือพายอย่างต่อเนื่อง และสามารถส่งนักกีฬาเรือพายไปแข่งขันในกีฬาเอเชียนเกมส์ ซิงคโปร์เอเชีย ซิงแชมป์โลก และกีฬาโอลิมปิกเกมส์จนถึงปัจจุบัน (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2563)



เรือแคนู



เรือคยัก



เรือยาวมังกร



เรือกรรเชียง



เรือสลาอม



เรือ SUP

ภาพ 1 ประเภทของกีฬาเรือพาย

ที่มา: สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2563

3.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายราชนาวิ ตั้งอยู่ที่ ตำบลสำนักท้อน อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง เป็นศูนย์ฝึกเปิดใหม่เริ่มก่อสร้างในปี พ.ศ.2558 ได้กำหนดวางรากฐานให้กับกีฬาเรือพายในระดับนานาชาติโดยใช้เป็นศูนย์ฝึกพัฒนานักกีฬาในการเก็บตัวเตรียมความพร้อมเข้าร่วมแข่งขันและเป็น ศูนย์กลางกีฬาเรือพายในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นสนามศูนย์กลางกีฬาเรือพายที่มี มาตรฐานสากลรองรับการฝึกซ้อมในระดับเอเชียและระดับนานาชาติตั้งอยู่บริเวณคลองบางไผ่ ตำบล

สำนักท่อน อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง บนพื้นที่ที่ได้รับมอบจากกองทัพเรือให้ใช้ประโยชน์ ประมาณ 10 ไร่ประกอบด้วยอาคาร 3 ชั้นพร้อมที่พักนักกีฬาห้องเรียน ห้องอบรม ห้องออกกำลังกาย โรงเก็บเรือลานคอนกรีตต่อเนกประสงค์จำนวน 600 ที่นั่งโดยแบ่งการก่อสร้างไว้ 3 ระยะคือระยะที่ 1 ก่อสร้างตัวเรือนที่พัก อัมจรรย์ หอคอย ลานจอด รถระยะที่ 2 สร้างโรงอาหารระบบสาธารณูปโภค ระบบไฟฟ้า น้ำประปา ลานอเนกประสงค์และอุปกรณ์วิทยาศาสตร์การกีฬา และระยะที่ 3 สร้าง สนามฝึกซ้อมและสนามฝึกซ้อมสลาลอม ซึ่งศูนย์ฝึกแห่งนี้จะเป็นที่รองรับกีฬาเรือพายทุกประเภทคือ เรือยาวสากล (เรือยาวมังกร) เรือกรรเชียง เรือแคนู เรือคยัก และเรือสลาลอม เป็นต้น และมีศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคอีก 3 แห่ง ดังนี้

1. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายภาคเหนือ ดำเนินการโดยมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติวิทยา เขตเชียงใหม่ ตั้งอยู่ที่ลำน้ำปิง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์ที่ใช้สำหรับฝึกซ้อม

2. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการโดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี ตั้งอยู่ที่เขื่อนลำตะคอง จังหวัดนครราชสีมา โดยศูนย์นี้จะมุ่งเน้นนักกีฬาที่เป็นนักเรียนเยาวชน ในพื้นที่และนักกีฬาคนพิการ

3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายภาคใต้บริเวณลานปูดำ จังหวัดกระบี่

3.3 ยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (พ.ศ.2560 – 2564)

สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นส่วนราชการที่ต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ.2560 – 2564) แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2560 และจัดทำเป็นคำของบประมาณประจำปี พ.ศ.2561 ซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยทุกสมาคมฯได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามมาตรฐานที่การกีฬาแห่งประเทศไทย กำหนดโดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมขั้นตอนที่สำคัญดังนี้ (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560)

1. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยกล่าวคือนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือสถานะแวดล้อมภายในภายนอกความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction Setting) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้สามารถตอบสนองความต้องการต่าง ๆ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินการให้ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในกาหนดทิศทางขององค์กร

4. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นการนำแนวทางการดำเนินการในขั้นการกำหนดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมโดยการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติราชการ 4 ปีและแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ชัดเจนต่อเนื่องซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมตัวชี้วัดห้วงเวลางบประมาณและหน่วยรับผิดชอบ

การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เนื่องจากทำให้รับทราบข้อมูลความต้องการของผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการดำเนินการของสมาคมฯ หรือที่เรียกว่า “ความต้องการทางยุทธศาสตร์” ซึ่งจะนำไปเป็นข้อมูลสำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปความต้องการทางยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาจากการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสมาคม อาทิ นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานการเมือง เศรษฐกิจ สภาพสังคมความต้องการของผู้รับบริการอื่น ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นบุคลากรทางการกีฬานักกีฬารวมทั้งชมรมกีฬาต่าง ๆ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์และกำหนดเป็นความต้องการทางยุทธศาสตร์ดังนี้ (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560)

พันธกิจ

1. การพัฒนานักกีฬาเรือพายของไทยให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับเอเชียและระดับโลก ตามตัวชี้วัดที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด ทั้งในมหกรรมกีฬาโอลิมปิกเกมส์และมหกรรมกีฬาราลิมปิกเกมส์ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนไทยรวมทั้งนักกีฬาคนพิการ
2. การส่งเสริมให้กีฬาเรือพายได้รับความนิยมสูงขึ้นในเอเชียและมีการจัดการแข่งขันในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง ทุกปีเพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาการเสริมสร้างอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศไทยและสร้าง มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศและมีการเติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน
3. การส่งเสริมการส่งนักกีฬากีฬาเรือพายเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาและบุคลากรกีฬาเรือพายอย่างยั่งยืน
4. การจัดตั้งศูนย์ฝึกและสนามกีฬาเรือพายทั่วทุกภาคของประเทศนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้อย่างจริงจัง
5. การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาเรือพายทุกประเภทให้มีปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอมีขีดสมรรถนะที่เป็นมาตรฐานสากลและมีกำลังใจที่จะสามารถสร้างนักกีฬาและผลงานจากการแข่งขันในระดับประเทศและในระดับสากล ทั้งซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพยั่งยืน
6. สมาคมและชมรมสมาชิกมีการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานบนหลักธรรมาภิบาล มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย รวมทั้งมีระบบการเงินและการบัญชีที่เข้มแข็งพึ่งตนเอง และ

สามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมที่มี
ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกีฬาแห่งประเทศไทย
ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนานักกีฬาเรือพายสู่ความเป็นเลิศระดับโลกเพื่อสร้างชื่อเสียงและความ
ภาคภูมิใจให้แก่คนไทยทั้ง ประเทศ (Sport for Excellence)
2. การส่งเสริมกีฬาเรือพายให้เป็นกีฬาสำหรับคนไทยในการออกกำลังกายสร้างคุณภาพ
ชีวิตที่ดีและเสริมสร้าง ความสมานฉันท์ ความปรองดองของคนในสังคม (Sport for All)
3. การจัดกิจกรรมกีฬาเรือพายให้เป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อสร้าง
มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ของประเทศ (Sport Tourism/Industry)

การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นการดำเนินการในชั้นการกำหนด ยุทธศาสตร์ ไปสู่การ
ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติ ราชการ
ประจำปี ที่ชัดเจน ต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม ตัวชี้วัด งบประมาณและหน่วย
รับผิดชอบ

จากการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร เพื่อให้ตอบสนองความต้องการ
ทางยุทธศาสตร์ ทั้งที่เป็นนโยบาย ยุทธศาสตร์ ของรัฐบาล ความต้องการของหน่วยงานภาครัฐที่
เกี่ยวข้อง และประชาชน สรุปได้ ดังนี้ (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560)

1. สนับสนุนนักกีฬาสมาคมกีฬาเรือพายให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ อย่าง
ต่อเนื่อง
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งนักกีฬาเข้าร่วม
การแข่งขันใน ระดับนานาชาติ
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการจัดการแข่งขันใน
ระดับนานาชาติ ให้มีมาตรฐานและต่อเนื่อง
4. พัฒนานักกีฬาตามเส้นทางพัฒนานักกีฬา (Athlete Pathway) ตั้งแต่เยาวชนให้มีปริมาณ
ขีดสมรรถนะสูง และมีกำลังใจที่จะสามารถสร้างผลงานในระดับโลก รวมถึงนักกีฬาคนพิการ
5. เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชมรมเรือพายพายและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ใน
การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีขีดสมรรถนะที่เป็นมาตรฐานสากล
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน โดยสนับสนุนด้วยระบบ IT
7. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานส่วนราชการและภาคเอกชนของจังหวัดต่าง ๆ
ในการเสริมสร้างกีฬาเรือพายให้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสามัคคีระหว่างชุมชน และเป็นกีฬา
นันทนาการเพื่อการท่องเที่ยวทั่ว ประเทศ

8. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมและการดำเนินธุรกิจต่อเนื่องของกีฬาเรือพายให้เป็นที่นิยมของคนไทยและทีม นักกีฬาต่างชาติ

9. พัฒนากีฬาเรือพายให้แพร่หลายในสังคมไทยโดยการนำเสนอข่าวสารการแข่งขันและจัดกิจกรรมใน สถานที่ท่องเที่ยวที่มีความสวยงามและมีผู้ให้ความสนใจจำนวนมาก

ยุทธศาสตร์ดังกล่าวจะต้องมีการกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติเพิ่มเติมโดยการกำหนดเป็นแผนงาน โครงการกิจกรรมตัวชี้วัดค่าเป้าหมายและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนตามตารางที่กำหนด



ภาพ 2 สรุปยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ที่มา: สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560

สภาวะแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ในปัจจุบันภายในของสมาคมคือนโยบายสมาคม ความต้องการของบุคลากรทางการกีฬาและนักกีฬาซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุ วิสัยทัศน์ที่กำหนดเนื่องจากเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นได้ในการดำเนินการ ซึ่งข้อจำกัดในการดำเนินการนั้นส่วนใหญ่เป็นผลมาจากข้อจำกัดในด้านทรัพยากร (Resource Constrain) ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์มาจากการสัมมนาระดมความคิดร่วมกัน

นโยบาย	ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดแผนยุทธศาสตร์
สมาคม กีฬาเรือพาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนานักกีฬาเรือพายทุกประเภทไปสู่ความเป็นเลิศในระดับซีเกมส์ เอเชียนเกมส์และโอลิมปิกเกมส์ 2. การส่งเสริมและพัฒนาการจัดแข่งขันภายในประเทศให้กีฬาเรือพายแพร่หลายไปในทุกระดับเพื่อให้ การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเรือพายเป็นไปตามลำดับขั้น 3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการกีฬาในทุกภาคส่วนเพื่อร่วมกันพัฒนากีฬาเรือพายให้ยั่งยืน 4. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมกีฬาเรือพายให้เป็นที่รู้จักของประชาชนชาวไทยทั่วไปอย่างต่อเนื่อง
บุคลากรในสมาคม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบการบริหารจัดการภายในสมาคมฯมีอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ชีตสมรรถนะในการประสานงานและการทำงานร่วมกับสมาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3. การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานบุคลากรกีฬาเรือพายให้มีบทบาทนำในเวทีระหว่างประเทศ
นักกีฬา	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานที่ฝึกซ้อมอุปกรณ์การฝึกและการแข่งขันมีความพร้อมทันสมัยสากล 2. รายการแข่งขันในระดับนานาชาติที่นักกีฬาจะสามารถสร้างผลงานสร้างชื่อเสียงและรายได้ 3. ระบบการบริหารจัดการนักกีฬาตามเส้นทางพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจน 4. ความมั่นคงในชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ที่มา: สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย, 2560

การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์เป็นการรวบรวมความต้องการทางยุทธศาสตร์อันเกิดจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมฯ เพื่อให้สามารถสร้างผลผลิต และผลลัพธ์ที่ตอบสนองความต้องการทางยุทธศาสตร์

สรุปความต้องการทางยุทธศาสตร์

1. การพัฒนานักกีฬาเรือพายของไทยให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับเอเชียและระดับโลกตามตัวชี้วัดการกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนดทั้งในมหกรรมกีฬาโอลิมปิกเกมส์และมหกรรมกีฬาราลิมปิกเกมส์เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้แก่คนไทย

2. การส่งเสริมให้กีฬาเรือพายได้รับความนิยมสูงขึ้นในเอเชียและมีการจัดการแข่งขันในประเทศไทยอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาการเสริมสร้างอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทย และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศและมีการเติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

3. การส่งเสริมการส่งนักกีฬาเรือพายเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ เกิดการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาเรือพายอย่างยั่งยืน

4. การจัดตั้งศูนย์ฝึกและสนามกีฬาเรือพายทั่วทุกภาคของประเทศนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้อย่างจริงจัง

5. การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาเรือพายทุกประเภททั้งประเภทว่ายน้ำ วิ่งยิงปืนชี้เป้าและฟันดาบมีปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอมีขีดสมรรถนะที่เป็นมาตรฐานสากลและมีกำลังใจที่จะสามารถสร้างนักกีฬาและผลงานจากการแข่งขันในระดับประเทศและในระดับสากลทั้งซีเกมส์ เอเชียเกมส์และโอลิมปิกเกมส์บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพยั่งยืน

6. สมาคมและชมรมสมาชิกมีการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานบนหลักธรรมาภิบาลมีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยรวมทั้งมีระบบการเงินและการบัญชีที่เข้มแข็งพึ่งตนเองและสามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ให้บรรลุ วิสัยทัศน์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของสมาคมที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (2560 - 2564) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) จึงได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานำมาเป็นกรอบแนวคิดและแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยให้สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบ

ความหมายของระบบ

Kast & Rosenzweig, (1985. p. 102) ได้ให้ความหมายของระบบว่าหมายถึง องค์ประกอบหรือระบบย่อยที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือกิจกรรมบางอย่างาร่วมกันเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของระบบใหญ่ที่เป็นภาพรวม

พงษ์เอก สุขใส (2557, น. 78) ระบบหมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบของระบบ

องค์ประกอบของระบบ มีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำเข้าสู่ระบบเพื่อก่อให้เกิดการทำงานทั้งนี้ทรัพยากรของและระบบจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทของระบบ สำหรับระบบของสถานศึกษา โดยปัจจัยนำเข้าเช่น นักเรียน หลักสูตร วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น

2. กระบวนการ (Process) หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรให้เปลี่ยนเป็นผลผลิต ทั้งนี้กระบวนการจะมีลักษณะใดขึ้นอยู่กับประเภทของระบบเช่นกัน โดยกระบวนการสำหรับระบบของสถานศึกษาเช่น การบริหารจัดการศึกษา การเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียน เป็นต้น

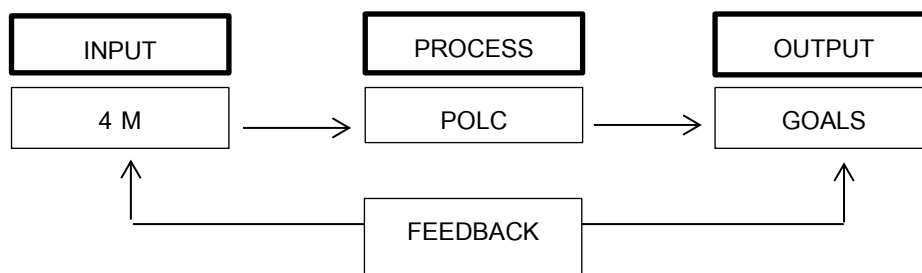
3. ผลผลิต (Output) หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบโดยผลผลิตสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตรและความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคลากร เป็นต้น

4. ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ส่วนที่ส่งผลกระทบต่อระบบ โดยสามารถใช้เป็นกลไกในการควบคุมการทำงานของระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงข้อดีและข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต และนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพได้

5. สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่อยู่แวดล้อมระบบ โดยสภาพแวดล้อมสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ที่ตั้ง ชุมชน และผู้ปกครอง เป็นต้น

การจัดการเชิงระบบ

ในการกำหนดนโยบาย/วางแผนเพื่อใช้ในการบริหารองค์กรปัจจุบันจะต้องคิดให้เป็นระบบตั้งแต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กระบวนการหรือขั้นตอนปฏิบัติ/วิเคราะห์ ผลลัพธ์/ผลผลิต/นโยบายที่ได้รับ และมีการพัฒนาโดยต่อเนื่องเพราะสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งบทเรียนที่ได้รับจะต้องถูกนำมาปรับปรุงแก้ไขเป็นปัจจัยนำเข้าในระบบต่อไป



ภาพ 3 องค์ประกอบการจัดการ

ที่มา: แองเจโล่ คินีก็, ไบรอัน เค วิวเลียม, 1938/2549

สามารถที่จะเห็นถึงภาพรวมขององค์การทั้งหมด โดยพิจารณาองค์การในลักษณะระบบนั้น จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์การทั้งระบบซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยได้อย่างเป็นระบบแบบแผน

5. แนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหาร

ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร ได้มีผู้อธิบายไว้หลายท่าน ดังนี้ สมคิด บางโม (2562) การจัดการหรือการบริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4M ได้แก่

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้นๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุสิ่งของ (Material) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่
4. ความรู้ด้านการจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้ในการจัดการได้แบ่ง

องค์ประกอบของทรัพยากรในองค์กรที่จะดำเนินการกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดไว้ดังนี้ (Robbins and Coulter, 2003)

1. Human Resource (Man) คือ ทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารหรือพนักงานระดับต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นคนนำเอาวัตถุดิบหรือทรัพยากรอื่น ๆ มาผลิตเข้ากระบวนการจัดการขององค์กรให้เกิดผลผลิตตามเป้าประสงค์

2. Capital (Money) หรือทุน ซึ่งอาจจะเป็นเงินทุน งบประมาณหรือที่ดิน ซึ่งจำเป็นในการผลิตหรือดำเนินกิจกรรม

3. Raw Material หรือวัตถุดิบ หมายถึงวัตถุดิบตั้งต้นที่จะนำเข้าสู่กระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิต หรืออาจจะเป็นวัสดุ เครื่องจักร ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการผลิต

4. Management หรือการจัดการ หมายถึง กลุ่มกระบวนการซึ่งประกอบด้วยแผนการ จัดองค์กร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ทรัพยากรบุคคลจะเป็นตัวจักรสำคัญในการกระทำกับวัตถุดิบ โดยใช้ทุนเข้ามาช่วย เพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์

5. Information หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อองค์กร

5.1 ด้านบุคลากร

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

De Cenzo and Robbins (1996) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ในองค์การที่เกี่ยวกับการจัดหาบุคคล การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การจูงใจ และการบำรุงรักษาพนักงาน

Klieiman (2000) ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หน้าที่ขององค์การซึ่งประกอบด้วยปฏิบัติการที่จะช่วยให้องค์การจัดการบุคคลขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพในระยะของการจ้างงาน

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หน้าที่ขององค์การที่จะช่วยให้จัดการบุคคลขององค์การเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource (HR) management) ประกอบไปด้วยกิจกรรมที่จะต้องมีการวางแผน ดึงดูด พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งทีมงานที่มีประสิทธิภาพ แผนทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์การ เป็นแผนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การเพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด (แองเจโล่ คินีก็, ไบรอัน เค วิวเลียม, 1938/2549)

การสรรหา (Recruitment)

การสรรหา (Recruiting) เป็นขั้นตอนในการกำหนดและดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่องค์การต้องการสำหรับตำแหน่งที่องค์กรเปิดรับ ซึ่งคำว่า การมีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการ (Qualified) นั้น หมายถึง ทักษะ ความสามารถและมีคุณลักษณะของบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การการสรรหามี 2 ประเภท คือแหล่งภายใน (Internal) และแหล่งภายนอก (External)

1. การสรรหาจากแหล่งภายใน (Internal Recruiting) คือ การทำให้คนที่ทำงานอยู่กับองค์กรอยู่แล้วตระหนักถึงตำแหน่งว่างที่องค์กรเปิดรับสมัคร โดยทั่ว ๆ ไปจะผ่านทางประกาศรับสมัครงานที่เรียกว่า Job Posting ซึ่ง Job Posting ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงานว่างและคุณสมบัติ

ของผู้สมัครงานบนกระดานประกาศรับสมัครงาน (Bulletin Boards) วารสารสิ่งพิมพ์ (Newsletters) รวมถึงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายใน (Intranet) ขององค์กร

2. การสรรหาจากแหล่งภายนอก (External Recruiting) คือการดึงดูดผู้สนใจที่จะสมัครงานจากแหล่งภายนอกองค์กร ซึ่งองค์กรอาจใช้วิธีประกาศในหนังสือพิมพ์บริษัทจัดหางานต่าง ๆ การโฆษณาผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรืออื่น ๆ

3. การคัดเลือก (Selection) กระบวนการคัดเลือกเป็นกระบวนการที่ต่อจากการสรรหาเพื่อทำการคัดเลือกผู้สมัครจากจำนวนผู้สมัครทั้งหมดเพื่อกระทำการจ้างต่อไป ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือกมี 3 ประเภท ได้แก่ การตรวจสอบภูมิหลังของบุคคล การสัมภาษณ์ และการทดสอบ

1. การตรวจสอบภูมิหลังของบุคคล (Background Information) ได้แก่ ใบสมัคร (Application Forms) ประวัติส่วนตัว (Resumes) และการหนังสืออ้างอิง (Reference Checks) ซึ่งการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครในเรื่องต่าง ๆ เช่น ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน หรือ การได้รับประกาศนียบัตรพิเศษต่าง ๆ ซึ่งบางครั้งข้อมูลส่วนตัวที่ผู้สมัครใส่ไว้ใน Resumes หรือหนังสืออ้างอิงจากหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ยากต่อการตรวจสอบหรือเป็นข้อมูลจริง เพราะผู้สมัครอาจทำการเสริมแต่งให้เอกสารดังกล่าวออกมาดูดีที่จะดึงดูดความสนใจขององค์กร

2. การสัมภาษณ์ (Interviewing) การสัมภาษณ์เป็นเทคนิคการคัดเลือกบุคคลากรที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลายอาจอยู่ในรูปของการเผชิญหน้า (face to face) วิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ Video conferencing (เป็นวิธีการสื่อสารผ่านวิดีโอที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่อยู่สถานที่ต่างกันสนทนากันได้) และอีกวิธีหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมอยู่ในขณะนี้คือผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Internet) การสัมภาษณ์ที่ดีควรมีการออกแบบคำถามและการประเมินผลโดยคณะกรรมการสัมภาษณ์ที่จำนวนคนตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นลอคคิตในระหว่างการสัมภาษณ์ โดยทั่วไปการสัมภาษณ์จะมี 3 รูปแบบได้แก่

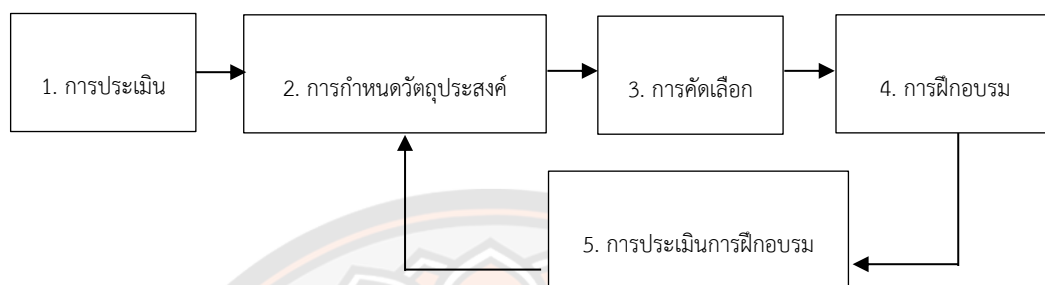
2.1 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) มีลักษณะคล้ายกับการสนทนาระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์โดยการตั้งคำถามที่ไม่มีรูปแบบตายตัว เพื่อที่จะพิจารณาวิธีการตอบการแก้ปัญหาของผู้สมัคร

2.2 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบที่ 1 (Structured Interview Type 1) คือการใช้คำถามเดียวกันกับผู้สมัครทุกคนแล้วนำคำตอบที่ผู้สมัครตอบมาเปรียบเทียบ อาจทำโดยการสมมติสถานการณ์หนึ่งขึ้นมาเพื่อให้ผู้สมัครแต่ละคนได้แสดงความคิดเห็น เช่น ถามว่าหากคุณอยู่ในที่ทำงานแล้ว คุณเห็นคนกำลังทะเลาะกันเสียงดังมาก คุณจะทำอย่างไร

2.3 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบที่ 2 (Structured Interview Type 2) เป็นลักษณะการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้สมัครบรรยายถึงความสามารถของตน เช่น จากประสบการณ์ในอดีตมีผลงานหรือความคิดดี ๆ อย่างไรบ้างที่คุณเคยเสนอต่อหัวหน้างานของคุณ

การฝึกอบรมและการพัฒนา

ถึงแม้ว่าในขั้นตอนการคัดเลือกผู้สมัครนั้นจะมีการทำอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมแล้วก็ตาม แต่มีจะพบปัญหาอยู่บ่อยครั้งที่เกิดปัญหาในการทำงาน ซึ่งเราสามารถแก้ไขด้วยวิธีการฝึกอบรม กระบวนการในการฝึกอบรมมีทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังรูปด้านล่าง



ภาพ 4 ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม

ที่มา: แองเจโล่ คินีก็, ไบรอัน เค วิวเลียม, 1938/2549

ขั้นที่ 1 การประเมินความจำเป็นของการฝึกอบรม

ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อพิจารณาว่าเราต้องการอะไรจากการฝึกอบรมดังกล่าว

ขั้นที่ 3 การเลือกวิธีที่เหมาะสมในการฝึกอบรม

ขั้นที่ 4 การดำเนินการฝึกอบรม

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรมเพื่อดูผลสัมฤทธิ์ในการจัดการฝึกอบรม โดยต้อง

พิจารณาเปรียบเทียบกับขั้นที่ 2 คือการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมเพื่อใช้ประเมินว่า หลังจากพนักงานได้รับการฝึกอบรมไปแล้ว สามารถบรรลุหรือสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

ประเภทของการฝึกอบรมหรือการพัฒนา

การฝึกอบรมหรือพัฒนานั้นมีหลายประเภท ความสำเร็จของการฝึกอบรม/พัฒนาจะขึ้นอยู่กับวิธีที่เลือกใช้ หากพนักงานต้องการเรียนรู้ในเรื่องข้อเท็จจริงต่าง ๆ (Facts) เช่น เรื่องกฎเกณฑ์การทำงาน หรือข้อกฎหมายต่าง ๆ เราสามารถใช้วิธีการบรรยาย หรือให้พนักงานชมวิดีโอเทป แต่หากพนักงานต้องเรียนรู้เรื่องทักษะต่าง ๆ (Skills) เช่น พนักงานควรปรับปรุงเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็ควรใช้วิธีการจัดอภิปราย (Discussion) หรือการแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นต้น

การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้อีกคือแบ่งเป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง (On-the-job Training) และการฝึกอบรมที่ไม่ได้อยู่ระหว่างการปฏิบัติงาน (Off-the-job Training) (แองเจโล่ คินีก็, ไบรอัน เค วิวเลียม, 1938/2549)

การฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง (On-the-job Training) ได้แก่ การชี้แนะ/การสอนงาน (Coaching) เป็นการให้ผู้ที่มีการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีคอยดูแล ชี้แนะผู้ฝึกอบรมในวิธีการทำงานหรือเนื้อหาเกี่ยวกับงานการฝึกปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ (Training Position) เช่น ผู้ฝึกอบรมอาจได้รับมอบหมายให้ทำงานเป็นผู้ช่วยผู้จัดการที่มีประสบการณ์การทำงานเพื่อเรียนรู้งานในตำแหน่งนั้น ๆ

การสลับเปลี่ยนหน้าที่งาน (Job Rotation) คือการให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานในตำแหน่งต่าง ๆ แบบหมุนเวียน สลับเปลี่ยนกันไปเรื่อย ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานหลายด้าน

กิจกรรมการวางแผนการทำงาน (Planned Work Activities) ผู้รับการฝึกอบรมอาจได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญเป็นพิเศษเพื่อพัฒนาประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นตอนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนคือ

1. การสรรหา (Recruitment)
2. การคัดเลือก (Selection)
3. การพัฒนาและฝึกอบรม (Training)
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 4 ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารควรตระหนักใน ความสำคัญของการบริหารในแต่ละขั้นตอนเริ่มต้นจากขั้นตอนแรกคือ การสรรหา

1. การสรรหา (Recruitment) คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์เพื่อบรรจุลงในตำแหน่งงาน ที่ว่างโดยการจ้างงาน การสรรหาที่มีประสิทธิภาพมีข้อควรพิจารณาคือการพิจารณางานที่ ต้องการพนักงานมาปฏิบัติหน้าที่ แหล่งของทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำการสรรหาที่จะทำให้เกิดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพิจารณาเกี่ยวกับงาน (Knowing the Job) หมายถึง การทำความเข้าใจใน ตำแหน่งงานที่ต้องการพนักงาน เทคนิคในการพิจารณาลักษณะงาน คือ การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ประกอบด้วยการอธิบายลักษณะงาน (Job Description) และการกำหนดคุณลักษณะของ พนักงาน (Job Specification)

คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) หมายถึง การกำหนดตรรกะภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ว่ามีรายละเอียดอย่างไรบ้าง รายละเอียดของงานประกอบด้วย ชื่องาน สถาบันที่ทำงานลักษณะงาน หน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน วัตถุดิบที่ใช้ การรับคำแนะนำจากหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน อันตรายที่จะเกิดจากการทำงาน เงื่อนไขในการทำงาน

คำอธิบายคุณสมบัติของพนักงาน (Job Specification) หมายถึงการกำหนดคุณลักษณะ หรือคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ การจ้างพนักงานที่มีความสามารถในการทำงานตามที่กำหนดไว้

ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งานแสดงได้ดังนี้ (เนตร์พัฒนา ยาวิชัย, 2550, น. 122) ในการสรรหาพนักงานทำได้ 2 วิธีคือ

1. การสรรหาพนักงานทำได้จากแหล่งภายในองค์การ (Source inside the Organization) และการสรรหาพนักงานจากภายในหมายถึงการให้โอกาสบุคคลภายในองค์การได้รับการส่งเสริมเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาจากบุคคลภายในการส่งเสริมบุคคลภายในองค์การทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน พนักงานจะทำงานหนักเพื่อให้ได้รับการส่งเสริมเป็นการทำให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน

2. การสรรหาพนักงานจากแหล่งภายนอกองค์การ (Source outside the Organization)

การสรรหาพนักงานจากแหล่งภายนอกองค์การ หมายถึงการจ้างพนักงานที่เป็นบุคคลจากภายนอกองค์การได้จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

2.1 แหล่งที่ได้มาของพนักงานอาจได้มาจากธุรกิจคู่แข่งชั้นที่พนักงานเปลี่ยนงานจากกิจการคู่แข่ง (Competitors) ทำให้ได้ประโยชน์คือพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานและธุรกิจนั้นอยู่แล้ว ธุรกิจคู่แข่งได้ทำการมีการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานมาแล้ว ธุรกิจคู่แข่งอาจมีจุดอ่อนที่ทำให้สูญเสียบุคลากร และทำให้องค์การรู้วิธีการเอาชนะคู่แข่งได้

2.2 องค์กรจัดหางาน (Employment Agencies) สำนักจัดหางานเป็นแหล่งในการช่วยให้บุคคลหางานและช่วยให้องค์กรได้บุคคลที่ต้องการ สำนักงานจัดหางานภาครัฐอาจไม่มีการเก็บค่าธรรมเนียมในการจัดหางาน แต่สำนักงานจัดหางานเอกชนอาจจัดเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้มาสมัคร

2.3 ประกาศจัดหางาน (Publications) การประกาศทางสื่อมวลชนทำให้มีบุคคลที่มีความสนใจในการทำงานและสนใจที่จะร่วมงานกับองค์การมาสมัครเป็นจำนวนมาก ทำให้มีผู้มาสมัครเพื่อให้คัดเลือกมาก การโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ ทำให้สามารถอธิบายรายละเอียดแก่ผู้สนใจได้มาก

2.4 สถาบันการศึกษา (Educational institutions) การสรรหาจากสถานศึกษาทำได้โดยการที่องค์การไปรับสมัครนักศึกษาในสถาบันการศึกษาโดยตรง ทำให้หน่วยงานสามารถคัดเลือกบุคคลที่พร้อมที่จะเริ่มต้นการทำงานภายหลังสำเร็จการศึกษาได้โดยเฉพาะสถานศึกษาได้ให้การศึกษาแก่นักศึกษาในการประกอบอาชีพต่าง ๆ เช่น วิชาชีพเฉพาะทางด้านวิศวกรรม บริหารธุรกิจ ศิลปกรรม เลขานุการ โฆษณาการ เป็นต้น

2. การคัดเลือก (Selection) กระบวนการขั้นที่สองคือการคัดเลือกพนักงาน หลักในการคัดเลือกพนักงานคือการได้บุคคลที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดกับงานนั้น การคัดเลือกกระทำได้โดยการทดสอบ การทดสอบมีหลายวิธีที่จะทำให้ได้พนักงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น การทดสอบ

แบ่งเป็นการทดสอบในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของลักษณะงานดังนี้ (เนตร์พัฒนา ยาวิชัย, 2550, น. 124)

1. การทดสอบความถนัด หมายถึง การทดสอบศักยภาพของพนักงานในการทำงานนั้นด้วยความชำนาญ ความถนัด ความสามารถในการทำงานนั้นสำเร็จด้วยความถนัดและเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2. การทดสอบความสัมฤทธิ์ผล หมายถึง การทดสอบทักษะ ความรู้ในงานเพื่อให้ใช้ความรู้ในการทำงานได้สำเร็จ ในด้านทักษะหรือความรู้ในการทำงาน องค์การอาจจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานได้

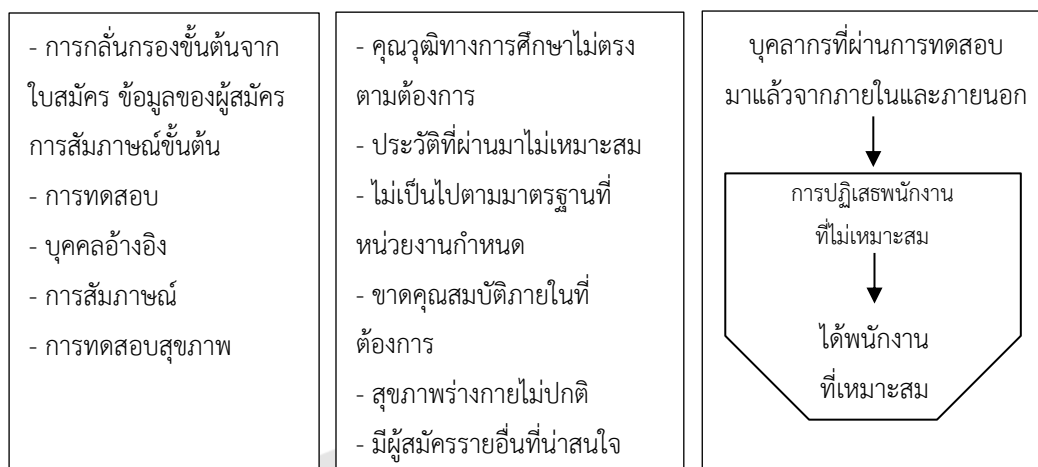
3. การทดสอบความสนใจในอาชีพ หมายถึง การทดสอบความสนใจที่พนักงานมีต่องานนั้น ชนิดของงานที่เป็นที่สนใจของพนักงานแสดงถึงความตั้งใจจริงของพนักงานที่พร้อมจะทำงานนั้น

4. การทดสอบบุคลิกภาพ หมายถึง การทดสอบลักษณะทางกายภาพ เช่น บุคลิกลักษณะการแสดงออก กิริยาท่าทาง บุคลิกภาพหมายรวมถึงบุคลิกภาพภายในและภายนอกด้วย เช่น ความมีวุฒิภาวะ ความคิดริเริ่ม ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความกล้าตัดสินใจ ความรอบคอบ ความรับผิดชอบ เป็นต้น เพราะงานบางชนิดต้องอาศัยบุคลิกลักษณะที่ดีของพนักงาน

ขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือก

การคัดเลือกพนักงานประกอบด้วยกระบวนการพิจารณาจากใบสมัครและประวัติส่วนตัว (Resumes) ในเบื้องต้นก่อนเพื่อคัดเลือกเอาบุคคลที่ขาดคุณสมบัติออกเสียก่อน (Application and resumes) การทำการสัมภาษณ์ขั้นต้น (Structured Interview) โดยใช้คำถามเดียวกันเกี่ยวกับการตอบคำถามที่ตั้งไว้เป็นมาตรฐานในการถามทุกคน ทำการตรวจสอบภูมิหลัง (Reference checks) ทำการทดสอบบุคลิกภาพ (Personality tests) และทำการทดสอบการเสพยาเสพติด (Drug testing)

ข้อแนะนำในการทดสอบพนักงาน คือ การทดสอบสามารถทำให้แน่ใจได้ว่ามีความถูกต้อง (Reliability) และเชื่อถือได้ (Validity) มาตรฐานมีความถูกต้องได้โดยได้รับการออกแบบเหมาะสม เชื่อถือได้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการจะวัด การทดสอบควรพิจารณาถึงการตัดสินใจจ้างในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น มีความมั่นใจว่าการทดสอบไม่มีความบิดเบือนจากความคิดต่อบุคคลในด้านเชื้อชาติ ภาษา ศาสนาของบุคคลที่มาสมัครควรให้เป็นไปอย่างยุติธรรมคือมีความเท่าเทียมกันทุกคน

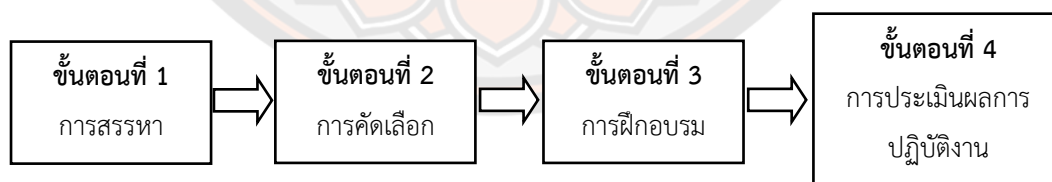


ภาพ 5 แสดงขั้นตอนการคัดเลือก

ที่มา: เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550

3. การฝึกอบรมพนักงาน (Training) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้มีผลการทำงานดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานขั้นตอนของการฝึกอบรมพนักงานมีดังนี้ (เนตร์พัฒนา ยาวีชัย, 2550, น. 125)

1. การพิจารณาความต้องการฝึกอบรม (Training Needs)
2. การกำหนดโครงการฝึกอบรม (Training Program)
3. การบริหารจัดการฝึกอบรม (Administering the training program)
4. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation the training program)



ภาพ 6 แสดงขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านบุคลากร คือ การสรรหา การคัดเลือก ผู้ฝึกสอนและนักกีฬาเรือพาย รวมถึงการพัฒนาผู้ฝึกสอนให้มีความเชี่ยวชาญกีฬาเรือพายเพื่อพัฒนานักกีฬา

5.2 ด้านงบประมาณ (Money)

อำนาจ ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เศรษฐาน (2547) ได้ให้ความหมายงบประมาณ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานของรัฐบาลที่แสดงในรูปตัวเงินที่เสนอต่อรัฐสภาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือ รัฐบาลจะเสนองบประมาณในรูปของร่างกฎหมายต่อรัฐสภาเพื่อขออนุมัติดำเนินการต่าง ๆ ตามนโยบายของรัฐบาลซึ่งในแต่ละประเทศจะมีกฎหมายกำหนดไว้ว่ารัฐบาลจะต้องทำหรือเสนองบประมาณอย่างไร

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญและบทบาทของงบประมาณว่า งบประมาณมีความสำคัญและเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือที่ใช้ควบคุม

ฝ่ายนิติบัญญัติจะทำหน้าที่ควบคุมการบริหารงานของฝ่ายบริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และทางด้านรายจ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนดในกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ของฝ่ายบริหาร

2. เป็นเครื่องมือในการบริหาร

การเป็นเครื่องมือในการบริหาร หมายถึง หน่วยงานของรัฐที่หารายได้และใช้จ่ายเงิน จะต้องบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ได้กำหนดขึ้นเนื่องจากงบประมาณเป็นเอกสารที่ได้แสดงถึงลักษณะการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดค่าใช้จ่ายระยะเวลา เป็นผลที่คาดว่าจะได้รับด้วย

3. เป็นเครื่องมือเพื่อดำเนินตามนโยบายเศรษฐกิจ

3.1 เป็นการแสดงออกถึงความตั้งใจของรัฐบาล โดยจัดทำในรูปของงบประมาณ เพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรด้านการเงิน (งบรายได้ - งบรายจ่าย)

3.2 เป็นการแสดงออกถึงเจตนาของรัฐบาลในการใช้จ่ายหรือกำหนดรายได้ เพื่อก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ จะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดทางสังคม

3.3 เป็นการแสดงออกถึงความตั้งใจของรัฐบาลที่จะมุ่งให้รายได้ - รายจ่ายเป็นตัวกำหนดความเท่าเทียมกันในสังคม

3.4 งบประมาณจะต้องสามารถประเมินผลเศรษฐกิจโดยรวม อันเป็นผลมาจากนโยบายรายได้-รายจ่ายตามเอกสารประมาณ

งบประมาณและการเงินเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงาน ฝ่ายบริหารมีหน้าที่จัดทำงบประมาณและขอเงินทุนให้กับหน่วยงานต่าง ๆ และบุคคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวต้องอาศัยความซื่อสัตย์ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความ

หนักแน่นการจัดงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (เท็ดทูล โตคีรี, 2558, น. 122)

1. วัตถุประสงค์ของการจัดการในเรื่องการเงิน ผู้บริหารจะต้องทราบเพื่อป้องกันการใช้จ่ายเงินในทางที่ผิดและสูญเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์

2. ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบ การจัดเตรียมงบประมาณเป็นงานที่ต้องประสานกันหลาย ๆ อย่างต้องมีแผนงาน โครงการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเงินทุนที่ได้รับมาจากสายงานต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องทราบหรือพิจารณาเตรียมจัดงบประมาณ

3. การจัดทำงบประมาณ ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องจัดทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลา 1,3,5,7 ปี โครงการสำคัญแต่ละโครงการจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าหลายๆ ปี ฉะนั้นการจัดทำงบประมาณการเงินต้องจัดไว้สำหรับโครงการระยะยาว

จึงสรุปได้ว่า งบประมาณเป็นแผนทางการเงินของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคและการพัฒนานักกีฬาให้เป็นไปตามแผนหรือวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย

5.3 สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)

วัสดุ อุปกรณ์ซึ่งนับรวมถึงอาคารสถานที่เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จได้ผลสมบูรณ์ เป็นการบริหารอย่างแท้จริง และให้เกิดประโยชน์มากที่สุดควรยึดหลักการดังต่อไปนี้ (เท็ดทูล โตคีรี, 2558, น. 122)

1. ใช้วัสดุตามความเหมาะสม
 2. ใช้ให้ได้ผลคุ้มค่า
 3. ใช้อย่างประหยัดทั้งแรงงาน เงินและเวลา
 4. ก่อนใช้อุปกรณ์ทุกครั้งต้องทดลองเสียก่อนว่าใช้ได้ดี สะดวกและพอเหมาะกับเวลา
- ระวังอย่าให้การใช้อุปกรณ์ต้องติดขัดระหว่างใช้

สำหรับการจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. ก่อนการซื้อวัสดุอุปกรณ์ทุกครั้ง ควรสำรวจหรือทำบัญชีอุปกรณ์ก่อนว่ามีอยู่แล้วมากน้อยเพียงใดและอยู่ในสภาพที่ใช้ได้หรือต้องซ่อมแซม และต้องการเพิ่มอีกจำนวนเท่าไร
2. ควรซื้ออุปกรณ์ในร้านที่มีชื่อเสียงไว้ใจได้ เพราะจะได้ของที่มีคุณภาพเชื่อถือได้ ให้บริการในการแลกเปลี่ยนซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่า
3. ควรซื้ออุปกรณ์ที่มีคุณภาพ เพราะตามปกติของที่มีคุณภาพสามารถใช้นานกว่า ปลอดภัยกว่า บางครั้งดีกว่าอุปกรณ์ที่มีราคาสูงกว่า การซื้อไม่ควรเอาราคาเป็นหลักอย่างเดียวของราคาแพงคุณภาพอาจจะไม่ดีก็ได้

4. ถ้าเป็นไปได้ควรจัดตารางในการซื้อให้มีการกระจาย ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ไม่เป็นภาระต้องใช้จำนวนมาก ๆ ในครั้งหนึ่ง

5. พยายามใช้วิธีการซื้อที่ช่วยให้สามารถลดราคาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

6. ควรซื้อตามที่ถูกระเบียบ ข้อบังคับ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ชนิดนั้น ๆ ตามกำหนด

7. ควรจัดซื้อในร้านที่มีอยู่ในท้องถิ่นที่สามารถให้ราคาของและคุณภาพเดียวกัน เพราะร้านในท้องถิ่นจะสามารถติดต่อได้ง่ายและสะดวกกว่า

8. ควรเตรียมการซื้อวัสดุอุปกรณ์ไว้แต่เนิ่น ๆ

9. ในการซื้อแต่ละครั้งจะต้องไม่มีการรับสิ่งตอบแทนจากร้านค้า

สรุปได้ว่า สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ต้องมีมาตรฐาน ได้แก่ สถานที่ในการฝึกซ้อมนักกีฬาเรือพาย อุปกรณ์เรือพายที่ได้มาตรฐานสากลและเพียงพอต่อความต้องการของนักกีฬารวมถึงการดูแลรักษาให้มีสภาพพร้อมใช้

5.4 การจัดการ (Management)

การจัดการ หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

ขบวนการ (Process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การน้อมนำองค์การ และการควบคุม ซึ่งจะได้อธิบายรายละเอียดต่อไปในหัวข้อต่อไปเกี่ยวกับหน้าที่และกระบวนการจัดการ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของการจัดการ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือเท่ากัน ก็หมายความว่า เราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการคือทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัดและเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นการจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

ประสิทธิผล (Effectiveness) สำหรับประสิทธิผลในการจัดการหมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการที่มีเพียงประสิทธิภาพนั้นยังไม่เพียงพอต้องคำนึงว่าผลผลิตนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ตัวอย่างเช่น สถาบันศึกษาที่ผลิตผู้สำเร็จการศึกษาพร้อมกันทีละมาก ๆ หากไม่คำนึงถึงคุณภาพการศึกษา จะได้แต่ประสิทธิภาพ คือใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือต้นทุนต่อผู้เรียนต่ำแต่อาจจะไม่ได้ประสิทธิผลในต้นทุนและควมมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน (เท็ดทูล โดคีรี, 2558, น. 123)

สรุปได้ว่า ทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการคือ การนำองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมาใช้ในการกำหนดแนวทางการวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการด้านอื่น ๆ เช่น การทำความร่วมมือกับที่กข้อตกลงกับสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

6. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ

ความหมายของการจัดการกีฬา

การจัดการการกีฬา ประกอบด้วยคำว่า การจัดการ (Management) กับการกีฬา (Sport) โดยความหมายของการจัดการมีผู้ให้นิยามหลายท่าน เช่น การจัดการคือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าด้วยการปฏิบัติผ่านผู้อื่น (ดิฐรัชชัย จันทร์คุณา, 2560 น. 1) กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องและต่อเนื่องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ในองค์กร กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550) การจัดการมักจะรวมถึงสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ทรัพยากรที่มีจำกัด และการใช้ผู้คนจะเห็นได้ว่าความหมายของการจัดการส่วนมากมักจะกล่าวถึงกระบวนการที่ต้องปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และผู้อื่น กิจกรรมของการจัดการจึงเป็นกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์ แผน และปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและทรัพยากรอื่น ผู้ทำหน้าที่จัดการจึงเรียกว่า ผู้จัดการ (Manager) นอกจากนี้ ผู้อ่านหลายอาจพบว่า การจัดการ มักถูกใช้คู่กับคำว่า การบริหาร (Administration) เป็น การบริหารจัดการ ซึ่งที่จริงแล้ว การบริหาร มีความเฉพาะเจาะจงและความหมายที่ค่อนข้างจะแตกต่างกับการจัดการ

ความหมายของการบริหารก็มีผู้ให้นิยามไว้หลายท่านเช่นเดียวกับการจัดการ เช่น การบริหารคือ การสังเกตกระบวนการโดยทั่วไปของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงานและการควบคุม ซึ่งถือเป็นกระบวนการของการจัดการ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่นกระบวนการจัดองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า กระบวนการทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยชุดกิจกรรมอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมต่างๆ นั้นมักจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุมทรัพยากรคน เงิน สิ่งของและข่าวสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ การบริหาร จะมุ่งเน้นการทำงานให้สำเร็จตาม

วัตถุประสงค์โดยอาศัยผู้อื่นผ่านกระบวนการสั่งการและการควบคุม ผู้ทำหน้าที่บริหารเรียกว่าผู้บริหาร (Administrator) (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560 น. 2)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การบริหารมุ่งเน้นถึงการกำหนดนโยบายซึ่งรวมถึงการสังเกตควบคุมกระบวนการของการจัดการ นิยมใช้ในการบริหารองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรหรือองค์กรของราชการ เช่น การบริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้บริหารสูงสุดที่จะกำหนดนโยบายและทิศทางการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามกระบวนการตั้งแต่การวางแผน การสั่งการ การจัดองค์กร และการควบคุม เป็นต้น ส่วนการจัดการมุ่งเน้นการปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นิยมใช้ในองค์กรภาคธุรกิจที่แสวงหาผลกำไร เช่น ผู้จัดการฟิตเนสเฟิร์ส ต้องปฏิบัติตามนโยบายของเจ้าของธุรกิจที่กำหนดเป้าหมายเป็นยอดขาย โดยจะต้องมีการวางแผน การจัดองค์กร การลงมือปฏิบัติ การแก้ไขปัญหาการตัดสินใจ และการควบคุมผู้ฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลและผู้ร่วมงานอื่นเพื่อให้บรรลุยอดขายที่กำหนดไว้โดยผู้บริหาร

ส่วนการกีฬา (Sport) มีความหมายครอบคลุมและมีขอบเขตมากกว่า กีฬา (Sports) กล่าวคือ กีฬา หมายถึง กิจกรรมหรือการเล่นเพื่อความสนุกสนานเพลิดเพลินหรือเพื่อความแข็งแรงของร่างกาย หรือเพื่อผ่อนคลายความเคร่งเครียดทางจิต รวมไปถึงกิจกรรมปกติหรือทักษะที่อยู่ภายใต้กติกาซึ่งถูกกำหนดโดยความเห็นที่ตรงกันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพักผ่อน การแข่งขัน ความเพลิดเพลิน ความสำเร็จ การพัฒนาของทักษะ หรือหลายสิ่งรวมกัน กีฬาจึงเป็นกิจกรรมที่ควบคู่กับการแข่งขัน ระบบคะแนน และประเภท เช่น กีฬาฟุตบอล กีฬาแบดมินตัน กีฬาวอลเลย์บอล กีฬาเพาะกาย เป็นต้น แต่การกีฬา (Sport) มีความหมายมากกว่ากิจกรรมการแข่งขันเพื่อผลแพ้ชนะหรือการจัดการแข่งขันกีฬา แต่ครอบคลุมการกระทำทุกอย่างที่สนับสนุน ส่งเสริม และเป็นผลกระทบที่เกิดจากกีฬา ได้แก่ การศึกษา ปรัชญา คุณค่า คุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ การตลาด ความปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวก กฎหมาย รวมทั้งกิจกรรมออกกำลังกายอื่น เช่น การเดินแอโรบิก การฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคล การล่องเรือ การดำน้ำ เป็นต้น การกีฬาจึงนิยมใช้คู่กับคำนามอื่นเพื่อขยายความหมายของศาสตร์หรือองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น วิทยาศาสตร์การกีฬา เวชศาสตร์การกีฬาจิตวิทยาการกีฬา สังคมวิทยาการกีฬา แผนยุทธศาสตร์การกีฬา และการจัดการการกีฬา (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560 น. 3)

การจัดการการกีฬา จึงหมายถึง กระบวนการปฏิบัติด้านการกีฬาให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายเชิงธุรกิจที่กำหนดไว้ด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และผู้อื่น ซึ่งครอบคลุมการปฏิบัติทั้งด้านกีฬา กิจกรรมออกกำลังกาย การศึกษา ปรัชญา คุณค่าคุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ การตลาด ความปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวก กฎหมาย ฯลฯ การจัดการกีฬาจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคคลและสังคมเริ่ม

ตั้งแต่การออกกฎหมายที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติที่มีการกีฬาและการออกกำลังกายเป็นเครื่องมือ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการกีฬา การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมการกีฬา การเสนอแผนธุรกิจเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในภาคเอกชน การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกในการเล่นกีฬาและออกกำลังกายในเด็กและเยาวชน เช่น สนามกีฬา ศูนย์กีฬา หรือระบบการคมนาคมขนส่งที่สนับสนุนให้ประชาชนทั่วไปและผู้มีความบกพร่องทางกายเข้าใช้สถานที่ออกกำลังกายได้ง่าย การจัดการระบบการศึกษาที่มีมาตรฐานเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนนักศึกษาที่เป็นนักกีฬาสามารถเรียนและเล่นกีฬาควบคู่กันได้ การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและจิตใจรวมทั้งป้องกันและฟื้นฟูการบาดเจ็บในนักกีฬาและผู้ออกกำลังกาย การอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมการละเล่นกีฬาพื้นบ้าน การวิจัยและพัฒนาเพื่อจัดการความรู้ด้านการกีฬา เป็นต้น นอกจากนี้ ในประเทศที่พัฒนาแล้วจะเห็นว่ามีจัดการการกีฬาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีและเมืองการกีฬาที่มีประสิทธิผล เช่น สหรัฐอเมริกา เยอรมัน อังกฤษ ญี่ปุ่น สิงคโปร์ เป็นต้น

ดังนั้นผู้วิจัย สรุปความหมายของการจัดการกีฬาไว้ว่า การจัดการกีฬา หมายถึง การนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างเป็นระบบและมีกระบวนการจัดการด้านกีฬาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กระบวนการของการจัดการ

กระบวนการของการจัดการ (Function of Management) หมายถึง กิจกรรมหลักซึ่งผู้จัดการเป็นผู้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน ประกอบด้วย 4 หน้าที่หลัก ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การปฏิบัติ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) (Bridges & Roquemore, 2004) ทั้งนี้ กระบวนการของการจัดการ (Function of Management) มีลักษณะเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกันเป็นวงจร กล่าวคือ เมื่อเริ่มมีการวางแผน การจัดองค์กร การปฏิบัติ และการควบคุมแล้วพบว่าเกิดปัญหาจนไม่สามารถทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ผู้จัดการควรแก้ไขปัญหาโดยเริ่มจากการวางแผน การจัดองค์กร การปฏิบัติ และการควบคุมอีกรอบหนึ่งโดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 การวางแผน

การวางแผน (Planning) เป็นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จากนั้นจึงเป็นการพัฒนารายละเอียดวิธีการของการบรรลุเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนดด้วยการลดปัญหาให้น้อยที่สุด และเพื่อให้มีความประหยัด หรือ ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสบผลสำเร็จ หรือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) (Bridges & Roquemore, 2004) โดยการวางแผนที่ดีควรมีลักษณะเป็นอนาคต (Futuristic) มีการแบ่งออกเป็นแผนระยะสั้นหรือระยะยาว และป้องกันหรือลดปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น ผู้ฝึกสอนกีฬาสมัครเล่นวางแผนการฝึกซ้อมกีฬาให้กับนักกีฬาเยาวชนเพื่อพัฒนาสู่ความชนะเลิศในระยะเวลา 4 ปี ผู้จัดการทีมกีฬาอาชีพวางแผนการฝึกซ้อมก่อน ระหว่างและ

หลังการแข่งขันให้นักกีฬาเพื่อให้นักกีฬาแสดงความสามารถสูงสุดและฟื้นฟูสภาพจากการแข่งขันให้เร็วที่สุด ผู้จัดการศูนย์ออกกำลังกายวางแผนการปฏิบัติงานประจำปีให้กับพนักงานทุกฝ่ายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและกำไรให้กับศูนย์ออกกำลังกาย ผู้จัดการสรวายน้ำวางแผนป้องกันความเสี่ยงเป็นตะคริวในสรวายน้ำให้กับผู้มาใช้บริการ เป็นต้น การวางแผนเป็นเหมือนเสาหลักของทุกกระบวนการในการจัดการ โดยการวางแผนจะเป็นขั้นตอนแรกที่เกิดขึ้นก่อนทุกกระบวนการของการจัดการไม่ว่าจะเป็นการจัดองค์กร การปฏิบัติ และการควบคุม (Bridges & Roquemore, 2004) การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมสำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพจนนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร หากผู้จัดการขาดการวางแผนหรือวางแผนโดยขาดความรอบคอบย่อมนำมาซึ่งการปฏิบัติงานที่ไร้ประสิทธิภาพไร้ประสิทธิผล และมักจะนำพาให้องค์กรล้มเหลวทั้งระบบหรือเรียกว่าเป็นการปฏิบัติงานด้วยความหวัง (ว่าจะสำเร็จ) นั่นเอง

การขาดการวางแผนหรือวางแผนโดยขาดความรอบคอบเป็นเพียงสาเหตุหนึ่งของความล้มเหลวของธุรกิจและองค์กร ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านกล่าวว่ามีมากกว่าครึ่งของธุรกิจที่เริ่มต้นใหม่ล้มเหลวในปีแรกของการก่อตั้งเนื่องจากผู้บริหารและผู้จัดการทุกระดับไม่มีการประสานงานร่วมกัน ขาดการสื่อสารที่ดี ขาดการวิจัยทางการตลาด และขาดการวางแผนเพื่อคาดการณ์อนาคต (Bridges & Roquemore, 2004) ดังนั้นจะเห็นว่า การวางแผนเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจที่เริ่มต้นใหม่รวมทั้งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของกระบวนการจัดการทั้งระบบ

การวางแผนเป็นกิจกรรมที่ไม่มีความซับซ้อน แต่การวางแผนเป็นสามัญสำนึกในการคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ในชีวิตประจำวัน ทุกคนจะมีการคาดการณ์เหตุการณ์ในชีวิตประจำวันอยู่เสมอ เช่น วางแผนพักผ่อนช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ วางแผนการใช้เงิน วางแผนการดูรายการโทรทัศน์ วางแผนส่งรายงาน เป็นต้น ในเชิงการจัดการกีฬา ผู้บริหารหรือผู้จัดการที่มีประสบการณ์ในการจัดการย่อมคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนที่เกี่ยวข้อง เช่น วางแผนการฝึกซ้อมกีฬา วางแผนการแข่งขันกีฬา วางแผนการใช้สนามกีฬา วางแผนการเพิ่มยอดขายตั๋วเข้าชมกีฬา วางแผนพัฒนานักกีฬาเยาวชน วางแผนแนะนำสินค้าหรือบริการแบบใหม่ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการวางแผนทั้งหมดนี้เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทุกกิจกรรมในปัจจุบันจะเป็นผลของวางแผนในอดีต และกิจกรรมของวันพรุ่งนี้หรือปีหน้าจะเป็นผลของการวางแผนวันนี้ (Bridges & Roquemore, 2004) ความสำเร็จขององค์กรในอนาคตจึงมีความสัมพันธ์กับทักษะการวางแผนของผู้บริหารและผู้จัดการ ความสำเร็จที่น่าสนใจขององค์กรกีฬาในการวางแผนเพื่ออนาคตเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมกีฬามากมาย เช่น การวางแผนพัฒนานักเตะเยาวชนของทีมนแมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด ไม่ว่าจะเป็เดวิด เบคแฮม (David Beckham) ไรอัน กิ๊ก (Ryan Giggs) พอลสโคล์ (Paul Scholes) นิกกี้ บัตต์ (Nicky Butt) หรือแกรี่ เนวิลล์ (Garry Neville) จนนักเตะเหล่านั้นเป็นกำลังสำคัญของทีมในการเป็นผู้ชนะเลิศ 3 รายการ ในปี ค.ศ.1999 ได้แก่ ยูฟ่าแชม

เป็ยนส์ลิก พรีเมียร์ลิก และเอฟเอคัพ หรือการวางแผนสร้างสนามแข่งรถยนต์สูตรหนึ่ง (F1) ของ สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด เมื่อ พ.ศ.2557 เพื่อรองรับการแข่งขันรถยนต์สูตรหนึ่ง รถจักรยานยนต์ และ ใช้เป็นสนามจัดการแข่งขันกีฬาที่เกี่ยวข้องมากมายจนส่งผลให้สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดเป็นสโมสรชั้นนำของประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นต้นดั่งนั้น การวางแผนไม่ใช่เป็นเพียงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรแต่การวางแผนเป็นตัวแทนสำคัญของการเริ่มต้นก้าวแรกของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร วัตถุประสงค์ และประสิทธิผลองค์กรนอกจากนี้ การวางแผนมีจุดประสงค์ เพื่อสร้างวัตถุประสงค์และพัฒนาแผนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นในช่วงเวลาที่กำหนดด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นให้มากที่สุด (Bridges & Roquemore, 2004) โดยการสร้างวัตถุประสงค์เป็นการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันจากผู้บริหาร ผู้จัดการ และสมาชิกของหน่วยองค์กรทุกระดับผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้รับรอง ถ้อยแถลง (Statement) ของเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น และผู้จัดการจะเป็นผู้มีอำนาจในการปฏิบัติในแต่ละระดับของหน่วยองค์กร ซึ่งการวางแผนที่ดีควรกำหนดระยะเวลาในการบรรลุเป้าหมายเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ ระยะเวลาจะเป็นสิ่งชักจูงและควบคุมให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แผนพัฒนานักกีฬาในระยะเวลา 5 ปี ผู้จัดการและผู้ฝึกสอนก็ต้องฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้บรรลุผลสำเร็จภายในระยะเวลา 5 ปี รวมทั้งลดปัญหาที่จะเกิดขึ้น ระหว่างการปฏิบัติงานในระยะเวลา 5 ปีนั้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการบาดเจ็บของนักกีฬา ปัญหาการใช้ อุปกรณ์เครื่องมือการฝึกซ้อม ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร หรือปัญหาจากความขัดแย้ง ระหว่างนักกีฬา เป็นต้น

กลยุทธ์กับการวางแผน

กลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผน แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategies) กลยุทธ์ระดับหน่วยองค์กร (Business-level Strategies) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional-level Strategy) (Bridges & Roquemore, 2004) กลยุทธ์แต่ละระดับมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยองค์กร ไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้องวางแผนในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในแต่ละระดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategies) เป็นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) สำหรับเป็นแนวทางบริหารองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้จัดการระดับสูงจะร่วมกับสมาชิกในองค์กรกำหนดปรัชญา (Philosophy) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) และนโยบาย (Policy) ขององค์กร โดยปรัชญา (Philosophy) หมายถึงปรัชญาปฏิบัติ คือ ฐานคิดที่มีอิทธิพลต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติกิจกรรม วิสัยทัศน์ (Vision) คือการคาดการณ์ในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ พันธกิจ (Mission) คือ ขอบเขตกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการ และนโยบาย (Policy) คือ สิ่งที่กำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติในภาพรวม เช่น แผนกลยุทธ์

พัฒนาตลาดด้วยการหากลุ่มลูกค้าใหม่ในชุมชนตามกลยุทธ์เชิงรุกของศูนย์ออกกำลังกาย เป็นต้น กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-level Strategies) ส่วนมากจะใช้ระยะเวลาเพื่อประสบความสำเร็จประมาณ 3 - 5 ปี ในองค์กรขนาดเล็กและมากกว่า 10 ปี ในองค์กรขนาดใหญ่

2. กลยุทธ์ระดับหน่วยองค์กร (Business-level Strategies) มีความสอดคล้องกับการวางแผนเชิงปฏิบัติการ (Operational Plan) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Operative Goal) และเชิงปฏิบัติการ (Operational Goal) ซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงกับหน่วยองค์กร เช่น จากแผนกลยุทธ์พัฒนาตลาดด้วยการหากลุ่มลูกค้าใหม่ในชุมชนตามกลยุทธ์เชิงรุกของศูนย์ออกกำลังกาย ผู้จัดการระดับกลางต้องวางแผนเชิงปฏิบัติการ (Operational Plan) ให้ฝ่ายแต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติตามกลยุทธ์หน่วยองค์กร ได้แก่ แผนโฆษณาประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการตลาดของฝ่ายการตลาด แผนโน้มน้าวสมาชิกเดิมให้บอกต่อเพื่อนสมาชิกใหม่ของฝ่ายผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลหรือแผนจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการขยายตลาดหรือเปิดสาขาใหม่ของฝ่ายทรัพยากร

3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional-level Strategy) มุ่งเน้นการวางแผนตามหน้าที่ (Functional Plan) เพื่อสนับสนุนเป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operational Goal) ซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงกับหน้าที่ของแต่ละบุคคล เช่น จากแผนโฆษณาประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการตลาดของฝ่ายการตลาด ผู้จัดการระดับต้นต้องวางแผนตามหน้าที่ (Functional Plan) ว่าพนักงานแต่ละคนต้องทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการตลาดด้วยช่องทางใดบ้าง เป็นต้น กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional-level Strategy) ส่วนมากจะใช้ระยะเวลาเพื่อประสบความสำเร็จประมาณ 1 ปี ในองค์กรขนาดเล็ก และมากกว่า 1 ปี ในองค์กรขนาดใหญ่จะเห็นได้ว่าวางแผนนำกลยุทธ์ไปใช้ในแต่ละระดับมีความหลากหลายตามระดับการบริหารองค์กรส่งผลให้แผนมีประเภทที่หลากหลาย นักวิชาการด้านการจัดการการกีฬาส่วนมากจึงตกลงร่วมกันในการแบ่งประเภทของแผนเป็น 5 ประเภท ได้แก่ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนเชิงปฏิบัติ (Operational Plan) แผนตามหน้าที่ (Functional Plan) แผนระยะสั้นระยะยาว (Short-run and Long-run Plans) และแผนรองรับความไม่แน่นอน (Contingency Plan) (Bridges & Roquemore, 2004) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เป็นแผนที่ถูกพัฒนาและออกแบบเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในภาพรวมขององค์กร แผนกลยุทธ์นี้จะเป็นเข็มทิศของทุกกิจกรรมและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับเหตุการณ์ก่อตั้งขององค์กร บางครั้งมักพบที่มีการเรียกแผนกลยุทธ์นี้ว่าแผนแม่บท (Master Plan)

2. แผนเชิงปฏิบัติ (Operational Plan) แผนประเภทนี้จะมีรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงกับการปฏิบัติและสนับสนุนแผนกลยุทธ์ หรือถูกเรียกว่า แผนเชิงปฏิบัติการ (Operative Plan) แผนประเภทนี้ยังแบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่ แผนเชิงปฏิบัติการครั้งเดียว (Single Use Operational

Plans) เป็นแผนที่ถูกกำหนดเพื่อใช้ในการปฏิบัติที่ส่วนมากไม่มีการปฏิบัติซ้ำเมื่อการปฏิบัติบรรลุเป้าหมายแล้วแผนนี้ก็จะถูกยกเลิกไป เช่น แผนการปรับปรุงสถานที่ศูนย์ออกกำลังกาย แผนงบประมาณรายจ่าย เป็นต้น ส่วนแผนเชิงปฏิบัติการมาตรฐาน (Standing Use Operational Plans) เป็นแผนที่ถูกกำหนดเพื่อใช้ตรงกันข้ามกับแผนเชิงปฏิบัติการครั้งเดียว คือใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรที่เป็นงานประจำ เช่น แผนการผลิตเสื้อผ้ากีฬา แผนการผลิตอุปกรณ์การออกกำลังกาย เป็นต้น

3. แผนตามหน้าที่ (Functional Plan) เป็นแผนที่ถูกแบ่งประเภทตามหน้าที่หรือความเฉพาะเจาะจงของงาน ซึ่งส่วนมากจะพบแผนประเภทนี้ในลักษณะ แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน แผนพัฒนาบุคลากร โดยแผนตามหน้าที่มักมีส่วนที่สอดคล้องหรือมีความสัมพันธ์กันกับแผนตามหน้าที่ของแต่ละหน้าที่ เช่น ในทีมกีฬาอาชีพ แผนการตลาดจะมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและเพิ่มการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จัก แผนการพัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นการฝึกซ้อมทางการกีฬาของนักกีฬา การป้องกันการบาดเจ็บ รวมทั้งการพัฒนานักกีฬาเยาวชน ซึ่งการโฆษณาประชาสัมพันธ์จะดำเนินการร่วมกับการพัฒนานักกีฬาเยาวชนโดยทำการประชาสัมพันธ์รูปแบบการฝึกซ้อมของทีมบางส่วน เป็นต้น

4. แผนระยะสั้นระยะยาว (Short-run and Long-run Plans) เป็นแผนที่แบ่งตามระยะเวลาของการบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ ซึ่งโดยทั่วไปไม่มีระยะเวลามาตรฐานกำหนดว่าระยะเวลาใดหมายถึงระยะสั้นหรือระยะใดหมายถึงระยะยาว อย่างไรก็ตาม แผนระยะสั้นมักเป็นการกำหนดระยะเวลาประสบความสำเร็จด้วยการใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณไม่มาก มักเป็นแผนกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการหรือระดับหน่วยองค์กร ส่วนแผนระยะยาวมักเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณจำนวนมากจึงมีความเกี่ยวข้องกันกับแผนกลยุทธ์ระดับหน่วยองค์กรไปจนถึงระดับองค์กร

5. แผนรองรับความไม่แน่นอน (Contingency Plan) แผนประเภทนี้มักเป็นที่รู้จักในชื่อ “แผนสำรอง” ซึ่งแม้ว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการจะมีความรอบคอบในการวางแผนที่ละเอียดเพียงใดก็ไม่ควรประมาทความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการตามแผนนั้น ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นมีหลายลักษณะเช่น อุบัติเหตุ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ จลาจลการก่อการร้าย รวมทั้งอาชญากรรม ซึ่งความไม่แน่นอนนี้ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนทุกระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการจึงควรมีการวางแผนรองรับความไม่แน่นอนนี้ควบคู่กับแผนทุกระดับทุกประเภท กระบวนการของการวางแผน

กระบวนการของการวางแผนงาน หมายถึง ลำดับขั้นตอนสำหรับใช้ในการพิจารณาวางแผน โดยสามารถแบ่งเป็นกระบวนการทั่วไปกับกระบวนการอย่างละเอียดได้ดังนี้กระบวนการของการวางแผนทั่วไป แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ

ศักยภาพ กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติให้หลากหลาย และประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของแผน หมายถึง ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อการปฏิบัติตามแผนสิ้นสุดลง เช่น ในศูนย์ออกกำลังกาย กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนเพิ่มจำนวนสมาชิกจากเดิม 1,000 คน ให้เป็น 1,500 คนในระยะเวลา 1 ปี

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เวลา วิธีการงบประมาณ เครื่องมือ และบุคลากร โดยอาจใช้การวิเคราะห์แมทริกซ์ SWOT (SWOT Matrix Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์แมทริกซ์ TOWS (TOWS Matrix Analysis) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ เช่น ในศูนย์ออกกำลังกายที่มีแผนเพิ่มจำนวนสมาชิกจากเดิม 1,000 คน ให้เป็น 1,500 คนในระยะเวลา 1 ปี หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพแล้วพบว่าควรเลือกใช้กลยุทธ์ความแตกต่าง โดยกำหนดระยะเวลาของแผนไว้ 1 ปี มีวิธีการคือเพิ่มการใช้บริการฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ตามรูปแบบที่ลูกค้าสนใจ ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 2 แสนบาท มีเครื่องมือเป็นโทรศัพท์อัจฉริยะ (Smart Phone) และใช้บุคลากรคือผู้ฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลกับพนักงานลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น

3. กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติให้หลากหลาย และประเมินข้อดีข้อเสียจากการใช้ทรัพยากรและผลที่จะได้รับ จากตัวอย่างเดิมในข้อสอง ผู้จัดการอาจให้ผู้ฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลอาจใช้สื่อสังคมออนไลน์หลายรูปแบบ หรือ ใช้วิธีการอื่นซึ่งไม่ใช่สื่อสังคมออนไลน์ในการฝึกสอนออกกำลังกาย เป็นต้น

4. ประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสม การประเมินทางเลือกนั้นในปัจจุบันจะต้องใช้ฐานข้อมูลที่วัดได้และปราศจากอคติ เพราะการเลือกแต่ละทางเลือกนั้นจะต้องระวังอคติที่จะทำให้การตัดสินใจกำหนดแผนการเบี่ยงเบนไปจากสิ่งที่ควรจะเป็น และหากเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ใช้เงินลงทุนสูงหากผลการประเมินคลาดเคลื่อนจะก่อให้เกิดผลต่อการดำเนินงานสูงจนอาจทำให้องค์กรธุรกิจประสบปัญหาในการดำเนินการได้ ซึ่งจากตัวอย่างเดิมในข้อสอง ผู้จัดการควรมีวิธีประเมินผลการเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์หรือวิธีการอื่นในการฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลโดยให้บุคคลที่สามที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีความเป็นกลางมาช่วยในการเปรียบเทียบผลของการใช้ทางเลือกทั้งสองทางเลือกนี้ และเลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อเป็นกลยุทธ์ในแผนต่อไปกระบวนการของการวางแผนอย่างละเอียด แบ่งเป็น 14 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างแนวคิด การเลือกวัตถุประสงค์ที่จับต้องได้ การสำรวจแหล่งทรัพยากร การวิจัยด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ การทบทวนทางเลือกสำหรับการปฏิบัติ เลือกวิธีการ กำหนดระยะเวลาของแผน คาดการณ์ปัญหาหลักที่จะเกิดขึ้น ระบุโครงสร้างองค์กร เลือกแนวทางองค์กรที่จำเป็น สร้าง

วิธีการควบคุม เขียนแผนปฏิบัติการ นำแผนไปใช้ และประเมินผลลัพธ์ (Bridges & Roquemore, 2004) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างแนวคิด เป็นการพิจารณาแนวทางบริหารองค์กรเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวางแผน โดยแนวทางบริหารองค์กรประกอบด้วย ปรัชญา (Philosophy) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) วัตถุประสงค์ (Objective) และนโยบาย (Policy) ขององค์กร

2. การเลือกวัตถุประสงค์ที่จับต้องได้ สำหรับวัตถุประสงค์ที่จับต้องได้หมายถึง วัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรม สามารถวัดและประเมินผลได้ เช่น วัตถุประสงค์ในการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการ สามารถวัดและประเมินผลได้จากการนับจำนวนผู้ใช้บริการ นอกจากนี้วัตถุประสงค์ที่ดีควรเป็นวัตถุประสงค์ที่มีความท้าทายความสามารถของสมาชิกและสอดคล้องกับแนวทางบริหารองค์กรด้วย

3. การสำรวจแหล่งทรัพยากร หมายถึง การสำรวจความพร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ งบประมาณ เทคโนโลยี และบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้ทราบศักยภาพหรือความพร้อมที่จะวางแผน

4. การวิจัยด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ เป็นการรวบรวมแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรและสมาชิกในองค์กร รวมทั้งแนวปฏิบัติหรือตัวอย่างที่ดีจากองค์กรอื่น

5. การทบทวนทางเลือกสำหรับการปฏิบัติ เนื่องจากเป้าหมายสำคัญของการวางแผนคือการบรรลุเป้าหมาย แต่วิธีการในการบรรลุเป้าหมายอาจมีหลายวิธีการ ผู้บริหารหรือผู้จัดการควรทบทวนว่าในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดนั้นจะมีกลยุทธ์หรือทางเลือกวิธีการใดที่มีความเป็นไปได้และเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

6. เลือกวิธีการ เมื่อทบทวนกลยุทธ์หรือทางเลือกที่มีประสิทธิผลมากที่สุดแล้ว ผู้บริหารหรือผู้จัดการจึงทำการเลือกกลยุทธ์หรือวิธีการสำหรับปฏิบัติตามแผน ทั้งนี้ควรสำรองกลยุทธ์หรือวิธีการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตด้วย

7. กำหนดระยะเวลาของแผน เป็นการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดหรือการประเมินผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจเป็นแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาวตามเป้าหมายและความซับซ้อนของกลยุทธ์หรือวิธีการในแผนนั้น

8. คาดการณ์ปัญหาหลักที่จะเกิดขึ้น เป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อให้การปฏิบัติที่จะเกิดขึ้นเกิดปัญหาน้อยที่สุด หรือเป็นการเตรียมแผนรองรับความไม่แน่นอนนั่นเอง ประสบการณ์ของผู้บริหารหรือผู้จัดการจะเป็นตัวแปรสำคัญในการคาดการณ์ปัญหาหลักที่จะเกิดขึ้นนี้ ผู้บริหารหรือผู้จัดการที่มีประสบการณ์มากมักจะคาดการณ์ปัญหาหลักที่จะเกิดขึ้นได้ครอบคลุมทุกประเด็นมากกว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการที่มีประสบการณ์น้อย

9. ระบุโครงสร้างองค์กร เพื่อให้แผนที่เกิดขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร เช่น หากองค์กรมีการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผู้ฝึกสอนกีฬา ฝ่ายธุรกิจกีฬา ฝ่ายการตลาด และฝ่ายสนับสนุน แผนที่จะจัดทำขึ้นก็ควรมีความเหมาะสมกับทั้ง 4 ฝ่ายหรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของ 4 ฝ่ายนั้น

10. เลือกแนวทางองค์กรที่จำเป็น หมายถึง การเลือกความสอดคล้องกับแนวทางบริหารองค์กรที่เหมาะสมกับแผน เช่น ในองค์กรหนึ่งอาจมีหลายพันธกิจ แผนที่จะจัดทำก็ควรมีความสอดคล้องกับพันธกิจด้านใดด้านหนึ่งขององค์กรนั้น เป็นต้น

11. สร้างวิธีการควบคุม หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติทั้งในมุมมองของการให้รางวัลและการทำโทษเพื่อควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาของแผน

12. เขียนแผนปฏิบัติการ เป็นการแสดงแผนที่จัดทำขึ้นให้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามแผน ซึ่งมักนิยมเขียนให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย ระยะเวลา กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ

13. นำแผนไปใช้ กระบวนการนี้เน้นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำแผนที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าไปสู่การปฏิบัติ ผู้จัดการจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำแผนไปใช้ให้เกิดประสิทธิผล

14. ประเมินผลลัพธ์ เป็นกระบวนการสุดท้ายเพื่อจะยืนยันว่าแผนที่วางไว้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งการประเมินผลลัพธ์ควรประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อการปรับปรุงแผนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นและเกิดการเรียนรู้ในการจัดการองค์กรโดยสรุปแล้ว ไม่ว่าจะ เป็นกระบวนการของการวางแผนทั่วไปหรือกระบวนการของการวางแผนอย่างละเอียดต่างมีเป้าหมายคล้ายคลึงกันคือ สร้างแผนให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ผู้จัดการควรปรับปรุงยุคต่อกระบวนการของการวางแผนให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในแต่ละสถานการณ์และองค์กรของตนเอง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปว่า การวางแผน (Planning) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการสมรรถนะสูงในการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564) ยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (2560 - 2564) เพื่อนำมาเป็นกำหนดเป็นแนวทางให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการจัดการสมรรถนะสูงในการสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษและการนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและคัดเลือกนักกีฬาเรือพายที่มีความสามารถ

6.2 การจัดองค์กร

การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดระบบการทำงานบุคลากรและทรัพยากรในองค์กรให้สอดคล้องกับการวางแผน โดยมุ่งเน้นการกำหนดลำดับชั้น (Hierarchy setting) ขององค์กรเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดีในการจัดองค์กรนั้นซึ่งครอบคลุมถึงสายการบังคับบัญชา ความ

รับผิดชอบ การตรวจสอบ และการสื่อสาร (Bridges & Roquemore, 2004) เช่น ผู้ฝึกสอนกีฬาสมัครเล่นจัดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทีมแต่ละกลุ่มในการดูแลนักกีฬาเยาวชน ได้แก่ ครูผู้สอน นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักโภชนาการ เป็นต้น ผู้จัดการทีมกีฬาอาชีพจัดสายการบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ทีมทุกฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายผู้ฝึกสอน ประกอบด้วย หัวหน้าผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนแต่ละตำแหน่ง และผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักเวชศาสตร์การกีฬา นักจิตวิทยาการกีฬา นักกายภาพบำบัด เจ้าหน้าที่นวด ฝ่ายธุรกิจกีฬา ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายธุรกิจกีฬา ผู้จัดการสนาม เจ้าหน้าที่สนาม ผู้จัดการอุปกรณ์กีฬา เจ้าหน้าที่อุปกรณ์กีฬา นักการตลาดและประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการนักกีฬา ฝ่ายสนับสนุน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายสนับสนุน นักโภชนาการการกีฬา ผู้เชี่ยวชาญชีวกลศาสตร์การกีฬา ผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีการกีฬา แมวมองนักกีฬา ช่างทำผม พนักงานทำความสะอาด เป็นต้น ผู้จัดการศูนย์ออกกำลังกาย จัดองค์กรด้านการเงินของศูนย์ออกกำลังกายในการสนับสนุนให้พนักงานได้รับสวัสดิการและการฝึกอบรมพัฒนาความรู้จัดวิธีการร้องเรียนของผู้มาใช้บริการ และจัดวิธีการสื่อสารระหว่างของผู้มาใช้บริการกับพนักงาน หรือผู้จัดการสละเวลาน้ำจัดเวลาการเข้าใช้สระว่ายน้ำตามความต้องการของผู้ใช้และจำนวนพนักงาน เป็นต้น (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560, น. 30)

การจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (Effective Organizing) ถือเป็นหน้าที่หลักในกระบวนการของการจัดการ (Function of Management) ซึ่งการจัดองค์กรครอบคลุมตั้งแต่สายการบังคับบัญชาความรับผิดชอบ การตรวจสอบ การสื่อสาร การประสานงาน ไปจนถึงการกำหนดลำดับชั้น (Hierarchy setting) และรูปแบบโครงสร้างองค์กร โดยการจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผลมีประโยชน์ที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ สร้างการปฏิบัติของกลุ่มให้เกิดประสิทธิผล ประหยัดทรัพยากร ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้แต่ละบุคคลเข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมเกิดประสิทธิผล (Bridges & Roquemore, 2004; Slack & Parent, 2006) นั่นคือ การจัดองค์กรส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลองค์กรหลังจากที่ผู้อ่านศึกษาด้านองค์กรพฤติกรรมองค์กร กลยุทธ์และการวางแผนมาแล้วจะเห็นได้ว่าการจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผลประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์กรสามารถจำแนกปัจจัยที่ผู้จัดการควรพิจารณาในการจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผลได้เป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทางการบริหารองค์กร สิ่งขับเคลื่อนองค์กร ขอบเขตและโครงสร้างองค์กร และอนาคตองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวทางการบริหารองค์กร เป็นตัวแทนของอัตลักษณ์ (Identity) ขององค์กร ซึ่งได้แก่ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และวัฒนธรรม โดยจะเห็นได้ว่าแนวทางการบริหารองค์กรจะเป็นสิ่งกำหนดฐานคิดที่มีอิทธิพลต่อปฏิบัติไปสู่อนาคตด้วยขอบเขตกิจกรรมในการดำเนินงานผ่านกรอบแนวทางในภาพรวม ซึ่งล้วนมีผลต่อการจัดองค์กรที่ผู้จัดการต้องนำมา

พิจารณา เช่น หากศูนย์ออกกำลังกายมีปรัชญาองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานธุรกิจต่างประเทศ ก็ควรมีการจัดองค์กรที่มีหน่วยองค์กรรับผิดชอบด้านการต่างประเทศไม่ว่าจะเป็นภาษา การติดต่อสื่อสาร รวมทั้งการประสานงาน หรือกรณีที่องค์กรกีฬาภาครัฐมีนโยบายปรับลดขนาดองค์กร ก็ควรมีการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น เป็นต้น

2. สิ่งขับเคลื่อนองค์กร เป็นตัวแทนของ เครื่องมือ (Instrumentality) กับ รูปแบบกิจกรรม (A Program of Activity) ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) แผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ซึ่งการจัดองค์กรควรคำนึงถึงการใช้เครื่องมือ การนำกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ไปแปลงสู่การปฏิบัติ เช่น หากศูนย์กีฬามีเครื่องมือที่ต้องการการบำรุงรักษาอย่างใกล้ชิด ย่อมต้องมีการจัดผู้รับผิดชอบเฉพาะภายใน หน่วยองค์กรหนึ่งหรืออาจใช้วิธีว่าจ้างบริษัทผู้รับผิดชอบเป็นการเฉพาะ หรือการนำกลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งไปปฏิบัติควรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับผู้รับผิดชอบหรือผู้ปฏิบัติตามโครงสร้างองค์กรหรือสายการบังคับบัญชา เป็นต้น

3. ขอบเขตและโครงสร้างองค์กร เป็นตัวแทนของ ขอบเขตที่ชัดเจน (Clear Boundaries) สมาชิก (Membership) การแบ่งแรงงาน (Division of Labor) ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) และกฎระเบียบอย่างเป็นทางการและวิธีการดำเนินงาน (Formal Rules and Procedures) ได้แก่ ฝั้องค์กร สายการบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ หลักการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว และจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา โดยฝั้องค์กร (Organization Chart) เป็นการแสดงส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กรให้เห็นในรูปแบบผัง ซึ่งแสดงถึงลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจหน้าที่ (Authority) ผู้จัดการที่ดีควรมุ่งเน้นหลักการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) คือ ผู้ปฏิบัติงานควรมีหัวหน้าคนเดียวเพื่อมิให้เกิดความสับสนในการรับคำสั่งและรายงานผลหรือการให้คำปรึกษาแนะนำในแต่ละเรื่องเพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชา (Span of Control) ขอบเขตการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาของแต่ละตำแหน่งและแต่ละระดับ โดยขอบเขตการควบคุมที่มีประสิทธิภาพของแต่ละระดับและแต่ละชนิดของงานอาจไม่เท่ากัน เช่น ในทีมกีฬาอาชีพ ฝ่ายผู้ฝึกสอน ประกอบด้วย หัวหน้าผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนแต่ละตำแหน่ง และผู้ช่วยผู้ฝึกสอน อาจจัดองค์กรให้มีผู้ปฏิบัติงานจำนวน 20 คน ในขณะที่ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักจิตวิทยาการกีฬา นักกายภาพบำบัด เจ้าหน้าที่ นวด อาจจัดองค์กรให้มีผู้ปฏิบัติงานจำนวน 8 คน เป็นต้น

4. อนาคตองค์กร เป็นตัวแทนของ ความยั่งยืน (Permanency) ได้แก่ การจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนอกจากจะจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์กรแล้ว การจัดองค์กรควรมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการ เช่น การขยายความรับผิดชอบงานในระดับเดิม (Job Enlargement) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน

ได้รับการมอบหมายงานเพิ่มขึ้นแต่เป็นงานในระดับเดียวกับที่เคยทำมาก่อน เช่น ในศูนย์ ออกกำลังกาย ผู้ฝึกสอนออกกำลังกายเคยทำหน้าที่เพียงฝึกสอนออกกำลังกาย ก็ควรมีการจัดองค์กร ให้มีหน้าที่ฝึกสอนออกกำลังกายแบบกลุ่มเพิ่มเติม การขยายความรับผิดชอบงานในระดับสูงกว่าเดิม (Job Enrichment) หมายถึง การมอบหมายงานในระดับที่สูงกว่าเดิมให้กับพนักงาน ตัวอย่างเช่น ผู้ฝึกสอนออกกำลังกายที่ทำหน้าที่ฝึกสอนออกกำลังกายควรได้รับการพัฒนาให้สามารถเป็นหัวหน้า ผู้ฝึกสอนส่วนบุคคลได้ เป็นต้น (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560, น 87)

จัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผล (Effective Organizing) ถือเป็นหน้าที่หลักในกระบวนการ ของการจัดการ (Function of Management) ซึ่งสามารถจำแนกปัจจัยที่ผู้จัดการควรพิจารณาใน การจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผลได้เป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทางบริหารองค์กร สิ่งขับเคลื่อนองค์กร ขอบเขตและโครงสร้างองค์กร และอนาคตองค์กร ผู้จัดการควรพิจารณาจัดองค์กรให้รอบคอบ เสียก่อนเนื่องจากการจัดองค์กรจะมีผลต่อองค์กรในระยะยาว

องค์กรกีฬา

Drucker (1954) กล่าวว่า ทุกองค์กรพัฒนาคน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างหรือการเปลี่ยนแปลง พวกเขา (Any organization develops people; it either forms them or deforms them.) แสดงให้เห็นว่า องค์กรและคนมีความสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ ผู้จัดการที่สามารถจัดการองค์กร ให้เกิดประสิทธิผลย่อมส่งผลต่อการจัดการคนให้เกิดประสิทธิผลด้วย

ลักษณะองค์กร

ลักษณะองค์กร (Attributes of Organizations) หมายถึง หน่วยย่อยที่ประกอบกันขึ้นเป็น องค์กร ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ อัตลักษณ์ (Identity) เครื่องมือ (Instrumentality) รูปแบบกิจกรรม (A Program of Activity) สมาชิก (Membership) ขอบเขตที่ชัดเจน (Clear Boundaries) ความยั่งยืน (Permanency) การแบ่งแรงงาน (Division of Labor) ลำดับชั้นการบังคับ บัญชา (Hierarchy of Authority) และ กฎระเบียบอย่างเป็นทางการและวิธีการดำเนินงาน (Formal Rules and Procedures) (Daft, 2004; Slack & Parent, 2006) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. อัตลักษณ์ (Identity) หมายถึง องค์กรมีคุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ของลักษณะ ขององค์กรที่แตกต่างจากบุคคลซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งองค์กร เช่น ทีมฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดกับทีม ฟุตบอลลิเวอร์พูล ในประเทศอังกฤษ เป็นองค์กรกีฬาที่มีลักษณะเฉพาะตัวซึ่งแตกต่างจากผู้ก่อตั้ง สโมสรคือ ปีศาจแดง (Red Devil) กับ เครื่องจักรสีแดง (Red Machine) เป็นต้น

2. เครื่องมือ (Instrumentality) หมายถึง องค์กรแสดงให้เห็นว่ามีระบบการดำเนินงานเพื่อ ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นสิ่งเกินกว่าที่ตัวบุคคลในองค์กรจะปฏิบัติได้ เช่น ในศูนย์ออกกำลังกาย ฟิสเนสเฟิร์ส มีเครื่องมือคือ อุปกรณ์ฝึกด้วยแรงต้าน รวมทั้งผู้ฝึกสอนออกกำลังกายที่ได้รับการ

รับรอง (Certified Personal Trainer) หรือในโรงงานผลิตเสื้อผ้ากีฬาอดิตาส มีเครื่องมือคือเครื่องจักรผลิตเสื้อผ้า เป็นต้น

3. รูปแบบกิจกรรม (A Program of Activity) หมายถึง องค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมเฉพาะ เช่น ในศูนย์ออกกำลังกายฟิตเนสเฟิร์ส มีรูปแบบกิจกรรม ได้แก่ การฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคล และการฝึกสอนออกกำลังกายแบบกลุ่ม หรือทีมฟุตบอลเรอัล มาดริด ในประเทศสเปน มีรูปแบบกิจกรรมคือ ศูนย์ฝึกสอนนักฟุตบอลเยาวชน คลินิกฟุตบอล และกิจกรรมแฟนคลับ หรือสหพันธ์เทนนิสนานาชาติ (International Tennis Federation: ITF) มีรูปแบบกิจกรรมเป็นการแข่งขันเทนนิสประจำปี 4 รายการใหญ่ (Grand Slam) การแข่งขันเทนนิสการกุศล ศูนย์วิจัยและพัฒนา เป็นต้น

4. สมาชิก (Membership) หมายถึง องค์กรต้องแยกแยะบุคคลที่จะเป็นสมาชิกหรือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และองค์กรต้องกำหนดวิธีการในการหาสมาชิกทดแทนเมื่อมีสมาชิกออกจากองค์กรด้วยเหตุผลใดเหตุผลหนึ่ง เช่น การจะเป็นนักกีฬาทีมชาติ นักกีฬาคนนั้นต้องมีคุณสมบัติและความสามารถตามที่แต่ละทีมกีฬากำหนดไว้ หรือการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกายในศูนย์ออกกำลังกาย เป็นต้น

5. ขอบเขตที่ชัดเจน (Clear Boundaries) หมายถึงขอบเขตที่ครอบคลุมการดำเนินงาน (เป้าหมายและรูปแบบกิจกรรม) บุคลากร และสมาชิกหรือลูกค้า เช่น ทีมแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ด มีขอบเขตที่ชัดเจนคือ มีเป้าหมายในการแข่งขันฟุตบอลลีก มีรูปแบบกิจกรรมที่มุ่งเน้นการแข่งขันฟุตบอลเป็นหลัก มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้จัดการ ทีมผู้ฝึกสอน ทีมนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ทีมแพทย์และกายภาพบำบัด นักกีฬา พนักงานดูแลเสื้อผ้า สนาม อุปกรณ์การแข่งขันและฝึกซ้อม รวมทั้งมีสมาชิกเป็นกลุ่มแฟนบอลที่ชื่นชอบรูปแบบการเล่นของทีมทั่วโลก เป็นต้น

6. ความยั่งยืน (Permanency) หมายถึง องค์กรควรมีความยั่งยืนมากกว่ากลุ่มบุคคลที่เป็นผู้ก่อตั้ง เช่น ทีมแมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด ถูกก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2421 (ค.ศ.1878) หรือคณะกรรมการโอลิมปิกสากล (International Olympic Committee: IOC) ถูกก่อตั้งโดยนายปีแอร์ เดอ คูเปอร์แตง (Pierre de Coubertin) เมื่อ 23 มิถุนายน พ.ศ.2437 (ค.ศ.1894) หรือสมาคมกรีฑาแห่งประเทศไทยที่ถูกก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.2440 (ค.ศ.1897) ซึ่งทั้งสามองค์กรดังกล่าวยังมีการดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน พ.ศ.2560 (ค.ศ.2017) โดยคณะผู้ก่อตั้งเสียชีวิตแล้ว

7. การแบ่งแรงงาน (Division of Labor) หมายถึง องค์กรมีการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรด้วยการจัดลำดับและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยการจัดองค์กรจะทำให้มั่นใจได้ว่าการแบ่งแรงงานนี้เป็นเหตุเป็นผลและมีความเที่ยงตรง เช่น ฟิตเนสเฟิร์ส มีการแบ่งแรงงานในฝ่ายปฏิบัติการ

โดยเริ่มจาก ผู้จัดการภูมิภาค ผู้จัดการประเทศ ผู้จัดการคลับ ผู้นำทีม ผู้จัดการการขาย และบุคลากร ปฏิบัติการ เป็นต้น

8. ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) หมายถึง องค์กรจะกำหนดสายการบังคับบัญชาด้วยตำแหน่งของบุคลากรเพื่อการควบคุมและการประสานงาน เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาจากผู้บริหารสูงสุด ได้แก่ ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย รองผู้ว่าการฯ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากอง หัวหน้างาน และพนักงาน เป็นต้น

9. กฎระเบียบอย่างเป็นทางการและวิธีการดำเนินงาน (Formal Rules and Procedures) หมายถึง องค์กรเป็นผู้กำหนดการสั่งการและการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรด้วย เช่น ศูนย์ออกกำลังกายกำหนดกฎและระเบียบการใช้ศูนย์ออกกำลังกาย สหพันธ์ฟุตบอลนานาชาติ กำหนดกฎของเกม (Law of the Games) ในการแข่งขันฟุตบอล เป็นต้น

เป้าหมายองค์กร

เป้าหมาย (Goal) คือ สิ่งที่องค์กรคาดหวังว่าจะได้รับจากการปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดขึ้น เป้าหมายส่วนมากเป็นนามธรรม เช่น เป้าหมายของทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬา เอเชียนเกมส์คือการเป็นเจ้าเหรียญทอง (ไม่ได้ระบุว่าต้องได้กี่เหรียญ หรือเหรียญอะไรจากชนิดกีฬาอะไรบ้าง) ส่วนวัตถุประสงค์ (Objective) มีความหมายคล้ายคลึงกับเป้าหมาย คือหมายถึง สิ่งที่องค์กรต้องการจะได้รับจากการปฏิบัติงานตามแผน แต่จะมีความเป็นรูปธรรมหรือวัดได้ รวมทั้งมีระยะเวลากำหนด (ชนกรณ กุลชลบุตร, 2556) เช่น วัตถุประสงค์ของทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 18 พ.ศ.2561 ที่ประเทศอินโดนีเซีย คือ ได้เหรียญทอง เหรียญเงิน และเหรียญทองแดง จำนวน 20, 20, 30 เหรียญตามลำดับ จาก 10 ชนิดกีฬา เป็นต้น โดยทั่วไป ผู้บริหารมักเป็นผู้กำหนดเป้าหมายขององค์กร ส่วนผู้จัดการจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งผู้จัดการควรมีความเข้าใจเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน (ดิฐรัฐชัย จันทร์คุณา, 2560, น. 32)

เป้าหมายองค์กรมีความสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ ประการแรก เป็นต้นกำเนิดของการก่อตั้งองค์กร ประการที่สอง เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสำหรับผู้จัดการและพนักงานในองค์กร ได้แก่ การตัดสินใจ (Decision Making) การประเมินประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Appraisal) ลดความไม่แน่นอน (Reducing Uncertainty) เป็นแนวทางและจูงใจพนักงาน (Direction and Motivation of Employees) และทำให้เกิดความชอบธรรมตามกฎหมาย (Organizational Legitimacy) (Daft, 2004; Slack & Parent, 2006) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การตัดสินใจ (Decision Making) เนื่องจากผู้จัดการต้องตัดสินใจหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรและพนักงาน เป้าหมายจะทำให้ผู้จัดการเข้าใจแนวทางในการนำองค์กร หากผู้จัดการเข้าใจเป้าหมายองค์กรแล้วย่อมตัดสินใจเรื่องที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นตั้งแต่ลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) กฎระเบียบอย่างเป็นทางการ

ทางการและวิธีการดำเนินงาน (Formal rules and procedures) การแบ่งแรงงาน (Division of Labor) รูปแบบกิจกรรม (A Program of Activity) เครื่องมือ (Instrumentality) และสมาชิก (Membership) เพื่อทำให้เกิดความยั่งยืน (Permanency) นำไปสู่การแสดงออกถึงอัตลักษณ์ (Identity) ต่อไป

การประเมินประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Appraisal) เมื่อถึงระยะเวลาหนึ่ง ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลและฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรต้องได้รับการประเมิน ซึ่งแนวทางการประเมินมาตรฐานสามารถอ้างอิงได้จากเป้าหมายขององค์กร เช่น เป้าหมายของทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ คือ การเป็นเจ้าเหรียญทอง หัวหน้านักกีฬาหรือผู้จัดการทีมชาติไทยก็ต้องรับการประเมินประสิทธิภาพการทำงานจากจำนวนเหรียญรางวัลเมื่อจบการแข่งขันทุกชนิดกีฬา เป็นต้น (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560, น. 32)

ลดความไม่แน่นอน (Reducing Uncertainty) ความไม่แน่นอน คือ การขาดข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคตซึ่งทางเลือกในการแก้ปัญหาและผลลัพธ์ของสิ่งเหล่านั้นไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งองค์กรกีฬา (มีลักษณะเหมือนองค์กรทั่วไปมักจะหาหนทางในการลดความไม่แน่นอน หนทางหนึ่งคือการตั้งเป้าหมายจากการปรึกษาหารือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเลือกเป้าหมายที่มีความสำคัญและความเป็นไปได้มากที่สุดเมื่อเป้าหมายถูกกำหนดแล้ว ความไม่แน่นอนย่อมจะลดลง ดังนั้นการตั้งเป้าหมายเป็นวิธีการทางจิตวิทยาในการลดความไม่แน่นอน

เป็นแนวทางและจูงใจพนักงาน (Direction and Motivation of Employees) เนื่องจากเป้าหมายเป็นผลลัพธ์หรืออนาคตที่จะเกิดขึ้นขององค์กรกีฬาซึ่งจะเป็นแนวทางและจูงใจพนักงาน เช่น เป้าหมายของทีมชาติไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์คือ การเป็นเจ้าเหรียญทอง ผู้จัดการทีมและนักกีฬาทุกคนทุกประเภทกีฬาจะมีแนวทางในการฝึกซ้อมว่าต้องฝึกซ้อมเพื่อทำลายสถิติเดิมหรือใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการพัฒนาศักยภาพของตน นักกีฬาจะมีแรงจูงใจในการฝึกซ้อมเพื่อให้ได้ผลการแข่งขันตามที่ตนเองต้องการเพื่อความชนะเลิศและเป็นเจ้าเหรียญทองของทีมชาติไทย เป็นต้น (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560, น. 33)

ทำให้เกิดความชอบธรรมตามกฎหมาย (Organizational Legitimacy) องค์กรควรได้รับการรับรองการก่อตั้งหรือการดำเนินงานตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการก่อตั้งองค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการก่อตั้งองค์กร เมื่อองค์กรถูกก่อตั้งแล้ว กฎหมายนั้นจะเป็นสิ่งกำหนดสถานะหน้าที่ขอบเขตความรับผิดชอบ และลำดับชั้นการบังคับบัญชาของพนักงาน เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทยถูกก่อตั้งโดยมีวัตถุประสงค์ 9 ข้อ ตามมาตรา 8 ของพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2558 และมีการจัดองค์ตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) กฎระเบียบอย่างเป็นทางการและวิธีการดำเนินงาน (Formal Rules and Procedures) การแบ่งแรงงาน

(Division of Labor) รูปแบบกิจกรรม (A Program of Activity) รวมทั้งสถานะของพนักงานตามพระราชบัญญัติฯ นั้นอย่างชอบธรรม

นอกจากนี้ เป้าหมายองค์กร แบ่งออกเป็น 7 ชนิด ได้แก่ เป้าหมายอย่างเป็นทางการ (Official Goal) เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Operative Goal) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operational Goal) เป้าหมายเชิงไม่ปฏิบัติการ (Nonoperational Goal) เป้าหมายระยะสั้น (Short-term Goal) เป้าหมายระยะยาว (Long-term Goal) และเป้าหมายของฝ่ายหรือหน่วยย่อย (Department or Subunit Goal) (Slack & Parent, 2006) โดยมีรายละเอียดของความหมายและตัวอย่างดังนี้

1. เป้าหมายอย่างเป็นทางการ (Official Goal) หมายถึง สิ่งที่ต้องการคาดหวังจะบรรลุซึ่งจะต้องระบุในเอกสารที่เกี่ยวข้องทางกฎหมายหรือประกาศให้สาธารณชนรับทราบ เช่นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งประเทศไทย พ.ศ.2558 มาตรา 8 กกท. มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ 1.ส่งเสริมการศึกษา 2.ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการศึกษา 3.ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และจัดทำโครงการ แผนงาน และสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการศึกษา รวมทั้งประเมินผล เป็นต้น (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560, น. 33)

2. เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Operative Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุ เช่น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ของ กกท. ข้อที่ 1 เพื่อสร้างและพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตั้งแต่ระดับเยาวชนให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ

3. เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operational Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุซึ่งเป็นที่สามารถวัดได้ เช่น เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน (Goal) ข้อที่ 1 ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ฯ ค่าเป้าหมายระดับ 4.40

4. เป้าหมายเชิงไม่ปฏิบัติการ (Nonoperational Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุซึ่งเป็นที่ไม่สามารถวัดได้ เช่น ทีมอเมริกันฟุตบอลอาชีพของประเทศสหรัฐอเมริกา มีเป้าหมาย คือ ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Slack & Parent, 2006)

5. เป้าหมายระยะสั้น (Short-term Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุในระยะเวลาอันสั้น เช่น ทีมอเมริกันฟุตบอลอาชีพของประเทศสหรัฐอเมริกามีเป้าหมายระยะสั้นคือเพื่อชนะการแข่งขันสองในสามนัดแรกในการแข่งขันนอกบ้านของฤดูกาลปกติ (Slack & Parent, 2006)

6. เป้าหมายระยะยาว (Long-term Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุในระยะยาว เช่น ทีมอเมริกันฟุตบอลอาชีพของประเทศสหรัฐอเมริกามีเป้าหมายระยะยาวคือ เพื่อชนะการแข่งขัน Super Bowl (ใช้ระยะเวลาแข่งขันในฤดูกาลปกติและรอบคัดเลือกประมาณ 1 ปี) (Slack & Parent, 2006)

7. เป้าหมายของฝ่ายหรือหน่วยย่อย (Department or Subunit Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ของฝ่ายหรือหน่วยย่อยขององค์กรที่ต้องการบรรลุ เช่น ทีมเกมรุกในทีมอเมริกันฟุตบอลอาชีพ

ของประเทศสหรัฐอเมริกาเป้าหมายคือ เพื่อวิ้งระยะทางรวม 350 หลาในการบุกของการแข่งขันแต่ละนัด (ดิกรัฐชัย จันทรคณา, 2560, น. 34)

ดังนั้น เป้าหมาย (Goal) คือ สิ่งที่ต้องการคาดหวังว่าจะได้รับการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังจะบรรลุซึ่งเป็นภาพรวมขององค์กร มีความสำคัญคือ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสำหรับผู้จัดการและพนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ (Decision Making) หรือการประเมินประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Appraisal) หรือเป็นแนวทางและจูงใจพนักงาน (Direction and Motivation of Employees) เป็นต้น ทั้งนี้ เป้าหมายองค์กร แบ่งออกเป็น 7 ชนิด ได้แก่ เป้าหมายอย่างเป็นทางการ (Official Goal) เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Operative Goal) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (Operational Goal) เป้าหมายเชิงไม่ปฏิบัติการ (Nonoperational Goal) เป้าหมายระยะสั้น (Short-term Goal) เป้าหมายระยะยาว (Long-term Goal) และเป้าหมายของฝ่ายหรือหน่วยย่อย (Department or Subunit Goal)

ผู้วิจัยสรุปความหมายของการจัดองค์กรไว้ดังนี้ การกำหนดโครงสร้างขององค์และการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบทุกฝ่ายเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ โดยมีปัจจัยที่ทำให้การจัดการองค์กรเกิดประสิทธิผล ได้แก่ 1. แนวทางการบริหารองค์กร 2. สิ่งขับเคลื่อนองค์กร 3. ขอบเขตและโครงสร้างขององค์กร 4. อนาคตองค์กร

โครงสร้างองค์กรกีฬา

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) สะท้อนให้เห็นถึงลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) และการแบ่งแรงงาน (Division of Labor) เพื่อแสดงความสัมพันธ์ไปถึงกฎระเบียบอย่างเป็นทางการและวิธีการดำเนินงาน (Formal Rules and Procedures) ของบุคลากรในองค์กร (Slack & Parent, 2006) ซึ่งโครงสร้างองค์กรมักแสดงออกในรูปแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) หรือพีระมิตของภาระงาน (Job – Task Pyramid) เพื่อเป็นกำหนดการตัดสินใจ (Decision Making) อำนาจหน้าที่ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และแสดงการติดต่อสื่อสาร (Communication) ระหว่างแต่ละฝ่ายหรือแต่ละหน่วยว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใครหรือใครต้องรายงานการปฏิบัติงานต่อใคร (ณัฐพันธ์ เขจรนนทน, 2551) ทั้งนี้เพื่อให้ผู้จัดการสามารถจัดการองค์กรกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ควรทำความเข้าใจประเภทโครงสร้างองค์กรที่แบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ โครงสร้างองค์กรแบบประเพณีนิยม (Traditional Organization Structure) กับโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นประเพณีนิยม (Nontraditional Organization Structure) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. โครงสร้างองค์กรแบบประเพณีนิยม (Traditional Organization Structure) โครงสร้างองค์กรประเภทนี้จะมีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อเป็นแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร โดยโครงสร้างแบบประเพณีนิยมจะช่วยลดภาวะตัดสินใจซึ่งเหมาะกับงานที่มีปริมาณ

มากและมีลักษณะงานแบบงานประจำ (Routine) เช่น หน่วยงานราชการ หรือโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เป็นต้น แต่โครงสร้างแบบประเพณีนิยมมีข้อเสียคือ องค์กรจะมีลำดับชั้นการบังคับบัญชา และวิธีการปฏิบัติที่มีความยืดหยุ่นน้อย ทำให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงช้า โครงสร้างแบบประเพณีนิยมที่ผู้จัดการองค์กรศึกษาควรมี 2 แบบ คือ โครงสร้างองค์กรแบบราชการ (Bureaucracy Structure) กับ โครงสร้างองค์กรแบบสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา (Line-staff Structure)

2. โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นประเพณีนิยม (Nontraditional Organization Structure) โครงสร้างแบบนี้จะไม่มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับในการทำงานที่แน่นอนตายตัว สมาชิกทุกคนมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถตัดสินใจในกรณีต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ส่งผลให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มีความเหมาะสมกับองค์กรที่ต้องการความคิดสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นประเพณีนิยมมีข้อเสียจากการที่ไม่มีกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่แน่นอน คือ อาจเกิดความขัดแย้งหรือสับสนในบุคลากร โดยโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นประเพณีนิยมที่ผู้จัดการองค์กรศึกษาควรมี 4 แบบ คือ โครงสร้างแบบทีมงาน (Team Organization Structure) โครงสร้างแบบโครงการเฉพาะกิจ (Project Task Force Structure) โครงสร้างแบบแมทริกซ์ (Matrix Structure) และโครงสร้างองค์กรตามสถานการณ์ (Situational Structure) โครงสร้างแบบทีมงาน (Team Organization Structure) มีลักษณะที่สำคัญคือความรู้ความสามารถของสมาชิกทุกคนในทีมใกล้เคียงหรือเท่าเทียมจึงร่วมกันทำงาน ไม่มีการแบ่งงาน เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมมากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบเป็นทางการ สมาชิกทุกคนมีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งโครงสร้างแบบนี้สมาชิกจะไม่ให้ความสำคัญกับตำแหน่งมากนัก แม้ว่าจะมีหัวหน้าทีมงาน (Team Leader) ซึ่งในการปฏิบัติงานจริง หัวหน้าทีมงานจะใช้อำนาจสั่งงานน้อยมาก หัวหน้าทีมงานจะเปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานอย่างเต็มที่ มีการควบคุมน้อยมาก สมาชิกทุกคนจึงมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม ดังนั้น โครงสร้างแบบทีมงานนี้จึงมีแนวโน้มเกิดความขัดแย้งระหว่างทีมงานน้อย ตัวอย่างโครงสร้างแบบทีมงาน

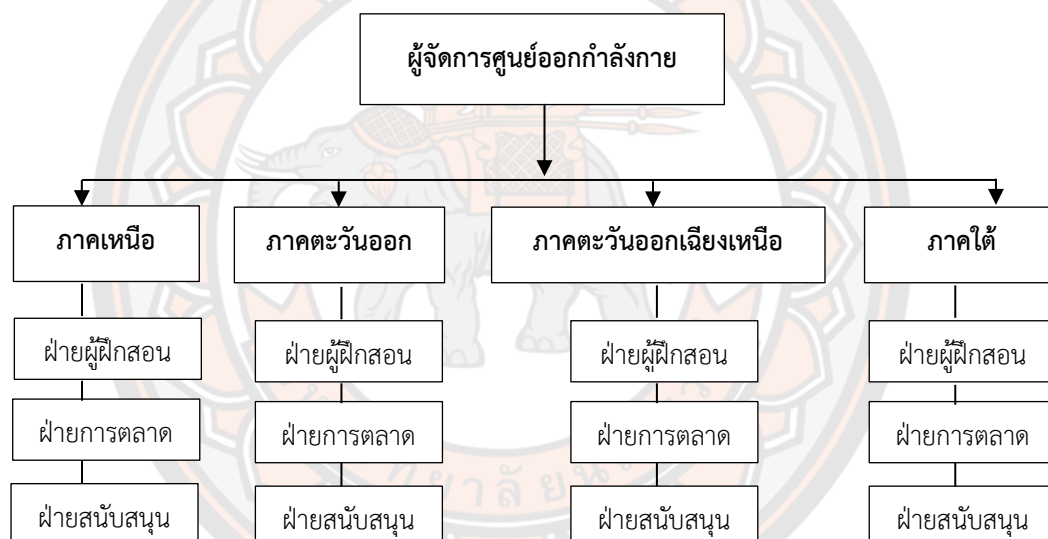
การกำหนดโครงสร้างองค์กร

การกำหนดโครงสร้างองค์กร (Departmentalization) เป็นการกำหนดสายบังคับบัญชาขององค์กรซึ่งจะบ่งบอกอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์กร การกำหนดโครงสร้างองค์กรควรพิจารณาถึงการจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิผลทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทางการบริหารองค์กร สิ่งขับเคลื่อนองค์กร ขอบเขตและโครงสร้างองค์กร และอนาคตองค์กร รวมทั้งกลยุทธ์ การวางแผนขององค์กร และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อย่างไรก็ตาม การกำหนดโครงสร้างองค์กรศึกษาที่สำคัญจำแนกเป็น 6 แบบ ได้แก่ รูปแบบตามหน้าที่ รูปแบบตาม

พื้นที่รูปแบบตามผลิตภัณฑ์ รูปแบบตามลูกค้า รูปแบบแมทริกซ์ และรูปแบบเครือข่าย (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556; ฌัฎฐพัฒน์ เขจรนนัฒน์, 2551) โดยมึรยลละเอียดดังนึ้

1. รูปแบบตามหน้าที่ (Functional Pattern) เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ของแต่ละหน่วยในองค์กร มีความเหมาะสมกับองค์กรขนาดเล็กและนิยมใช้ในการจัดการกีฬา เช่น ฝ่ายผู้ฝึกสอน ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ฝ่ายสนับสนุน

2. รูปแบบตามพื้นที่ (Geographical Pattern) เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามพื้นที่ที่ครอบคลุมการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้การให้มีความเฉพาะเจาะจง ส่วนมากมักใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการขยายการดำเนินงานออกไปหลายพื้นที่ เช่น ศูนย์ออกกำลังกายที่มีการขยายสาขาไปแต่ละภูมิภาค แต่ก็ยังคงมีการดำเนินงานในฝ่ายผู้ฝึกสอนส่วนบุคคล ฝ่ายการตลาดและฝ่ายสนับสนุน



ภาพ 7 การกำหนดโครงสร้างองค์กรรูปแบบตามพื้นที่

ที่มา : ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556

3. รูปแบบตามผลิตภัณฑ์ (Product Pattern) เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามผลิตภัณฑ์หรือการบริการขององค์กร และผลิตภัณฑ์หรือการบริการนั้นมีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก การแบ่งโครงสร้างองค์กรแบบนี้แม้จะมีการดำเนินงานขององค์กรในหลายพื้นที่ก็อาจแบ่งโดยยึดผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยสำคัญกว่าพื้นที่ ส่งผลให้ผู้จัดการหรือผู้บริหารผลิตภัณฑ์หรือบริการมีบทบาทสำคัญมาก ส่วนมากมักใช้ในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีเน้นการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น โรงงานผลิตเสื้อผ้าอุปกรณ์กีฬา เป็นต้น

4. รูปแบบตามลูกค้า (Customer Pattern) เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรโดยพิจารณาประเภทของลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นหลัก มักใช้ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์หรือการบริการมีความแตกต่างกันน้อยและการจัดจำหน่ายก็มีขอบเขตจำกัดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่พิจารณาจากลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญ ผู้จัดการระดับต้นจะสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้ดีมากขึ้นเช่น ทีมกีฬาอาชีพ แบ่งโครงสร้างองค์กรตามลูกค้าเป็น กลุ่มเยาวชน กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้หญิง โดยในแต่ละกลุ่มก็มีทีมงานเหมือนกันคือ ทีมการตลาด ทีมธุรกิจกีฬา และทีมสิทธิประโยชน์ เป็นต้น

5. รูปแบบแมทริกซ์ (Matrix) มีลักษณะโครงสร้างองค์กรเป็นโครงสร้างแบบแมทริกซ์ (Matrix Structure) คือ ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกในการประสานงานของหลายปัจจัยร่วมกัน ทั้งสายบังคับบัญชาแนวตั้ง (Vertical Authority) และสายบังคับบัญชาแนวนอน (Horizontal Authority) เนื่องจากการดำเนินงานอาจมีความเฉพาะเจาะจงกับในแต่ละโครงการดังตัวอย่างของการแบ่งโครงสร้างศูนย์กีฬาเอกชน

6. รูปแบบเครือข่าย (Network Pattern) หมายถึง โครงสร้างองค์กรที่กระจายหน้าที่สำคัญจากองค์กรหลักออกไปโดยการตั้งเป็นองค์กรย่อยขึ้นมา และองค์กรหลักทำหน้าที่ประสานงานกับองค์กรย่อยด้วยสำนักงานหลักที่มีขนาดเล็ก การจัดโครงสร้างองค์กรลักษณะนี้มีลักษณะที่สำนักงานหลักทำหน้าที่เป็นศูนย์กลาง (Hub) เพื่อประสานหน้าที่สำคัญที่กระจายอยู่ในองค์กรย่อยหรือแม้แต่กระทั่งหน้าที่บางอย่างอาจทำโดยองค์กรภายนอกที่ไม่ใช่องค์กรย่อย (Subcontract) โดยองค์กรภายนอกเหล่านั้นอาจมีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น ศูนย์กีฬาเอกชนจัดตั้งองค์กรย่อยเป็นฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ต่างประเทศ และว่าจ้างองค์กรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยมาทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายศูนย์กีฬาในต่างประเทศ หรือในทีมกีฬาอาชีพจัดตั้งองค์กรย่อยเป็นสถาบันฝึกสอนนักกีฬาพรสวรรค์ในชุมชนท้องถิ่น และว่าจ้างองค์กรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารความเสี่ยงและรักษาความปลอดภัยมาทำการบริหารความเสี่ยงและรักษาความปลอดภัยให้กับสถาบันนั้น เป็นต้น ดังนั้น กำหนดโครงสร้างองค์กร (Departmentalization) ในองค์กรกีฬาที่สำคัญจำแนกเป็น 6 แบบ ได้แก่ รูปแบบตามหน้าที่ รูปแบบตามพื้นที่ รูปแบบตามผลิตภัณฑ์ รูปแบบตามลูกค้า รูปแบบแมทริกซ์ และรูปแบบเครือข่ายผู้จัดการรวมทั้งผู้บริหารควรเลือกกำหนดโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อบ่งบอกอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปโครงสร้างองค์กร ไว้ดังนี้ การจัดองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการสมรรถนะสูง ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างขององค์กรการแบ่งกลุ่มงานออกเป็นสายงานและกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบโดยโครงสร้างองค์กรมีความเฉพาะเจาะจงสำหรับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

6.3 การนำ (Leading)

การปฏิบัติ (Implementing) หมายถึง การนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านพนักงานขององค์กรโดยการนำ (Leading) การจูงใจ (Motivation) เน้นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่พนักงานและองค์กร (Bridges & Roquemore, 2004) เช่น ผู้ฝึกสอนกีฬาสมัครเล่นเป็นผู้นำในการเริ่มดูแลนักกีฬาเยาวชนด้วยการจัดประชุมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ทีมแต่ละกลุ่ม ผู้จัดการทีมกีฬาอาชีพเป็นผู้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายผู้ฝึกสอนกับฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ผู้จัดการศูนย์ออกกำลังกายลงมือปฏิบัติงานตามแผนด้านการเงินของศูนย์ออกกำลังกายและให้แรงจูงใจด้วยการเพิ่มสวัสดิการให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ผู้จัดการสระว่ายน้ำแก้ไขปัญหาสระว่ายน้ำสกปรกหรือมีผู้ประสบอุบัติเหตุระหว่างการใช้บริการ เป็นต้น

Drucker (2005) กล่าวว่า การเป็นผู้นำคือทำสิ่งที่ถูกต้อง ส่วนการจัดการเป็นการทำทุกสิ่งให้ถูกต้อง (Leadership is doing the right things, Management is doing the things right) จะอธิบายประโยคดังกล่าวเพื่อให้ผู้อ่านพัฒนาความเป็นผู้นำและนำองค์กรให้เกิดประสิทธิผล เริ่มตั้งแต่ทฤษฎีการเป็นผู้นำ อำนาจ แนวทางการเปรียบเทียบผู้นำยุคปัจจุบันและการพัฒนาความเป็นผู้นำ โดยมีเนื้อหารายละเอียดดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการนำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความมีอิทธิพลเหนือผู้ตามในแต่ละสถานการณ์ผ่านกระบวนการสื่อสารซึ่งสามารถจูงใจให้ผู้ตามทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดภาวะผู้นำมีความจำเป็นในกระบวนการของการจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติ (Implementing) ซึ่งผู้นำ (Leader) มีบทบาทสำคัญในการนำ (Leading) ชี้แนะ (Directing) และจูงใจ (Motivating) ให้ผู้ตาม (Follower) สามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามแต่ละสถานการณ์ผู้นำจึงหมายถึง ผู้ที่มีบทบาทหรืออิทธิพล (Influence) เหนือความคิดหรือการกระทำของผู้อื่น ทั้งโดยทางตรงหรือทางอ้อมไม่ว่าจะเป็นอำนาจ (Power) ตามระเบียบข้อบังคับขององค์กรหรืออำนาจอย่างไม่เป็นทางการในตัวผู้นำ ภาวะผู้นำมีแนวคิดทฤษฎีเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่หลากหลาย นักวิชาการหลายท่านทำการศึกษาเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการในการทำให้บุคคลเป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตั้งแต่ยุคแรกของการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์จนถึงปัจจุบันจนเกิดเป็นทฤษฎีการเป็นผู้นำ (Leadership Theories) ที่จำแนกตามการศึกษาเป็น 3 แนวทาง ได้แก่ การศึกษาในเชิงคุณลักษณะประจำตัว (Trait Approach) การศึกษาในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) และการศึกษาเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership) โดยแต่ละแนวทางการศึกษามีนักวิชาการนำเสนอและพัฒนาทฤษฎีการเป็นผู้นำอย่างหลากหลายทฤษฎีการเป็นผู้นำมีรายละเอียดดังนี้ (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556)

1. การศึกษาในเชิงคุณลักษณะประจำตัว (Trait Approach) (Stogdill, 1948; Bass, 1981) เป็นลักษณะการศึกษาในยุคแรก ที่พยายามหาข้อสรุปของความเป็นผู้นำในแนววิทยาศาสตร์ โดยพยายามสรุปจากสิ่งที่วัดได้หรือสิ่งที่เห็นเป็นรูปธรรมเช่น รูปร่างลักษณะที่บุคคลแต่ละบุคคลเป็น ลักษณะนิสัย ความฉลาด การศึกษาในเชิงคุณลักษณะประจำตัวทำให้มีการศึกษาผู้นำที่เคยมีบทบาทสำคัญในอดีต เช่น ฮิตเลอร์ หรืออโปลีเยน หรือบุคคลอื่นเพื่อหาข้อสรุปอย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงนั้นบุคคลเป็นผู้นำได้จากองค์ประกอบหลายอย่างทำให้การสรุปปัจจัยที่ทำให้บุคคลเป็นผู้นำจากลักษณะทางกาย หรือคุณลักษณะประจำตัวอื่นเป็นไปได้ยาก เช่น การสรุปการเป็นผู้นำ จากความสูง ลักษณะนิสัย หรือปัจจัยทางกายภาพอื่นใด อาจพบว่าความสำเร็จของผู้นำเกิดได้จากหลายปัจจัยแม้จะตรงข้ามกัน เช่น ผู้นำอาจเป็นคนสูงสง่า หรืออาจเป็นคนไม่สูงก็ได้เช่นกัน หรือผู้นำบางคนอาจฉลาดกว่าผู้อื่นในขณะที่บางคนอาจดูธรรมดาเหมือนบุคคลทั่วไป (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556)

2. การศึกษาในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) จากที่การศึกษาคคุณลักษณะประจำตัวให้ข้อสรุปที่คลุมเครือและอาจขัดแย้งกัน ทำให้การศึกษาผู้นำจากพฤติกรรมการแสดงออกเป็นวิธีการที่ได้รับความนิยม โดยเฉพาะในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ในการศึกษาเชิงพฤติกรรมนั้น เป็นการศึกษาที่มุ่งไปที่การศึกษากฎพฤติกรรมของผู้นำที่พนักงานพึงพอใจ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตาม การที่พฤติกรรมของบุคคลมีหลายชนิดทำให้ต้องมีการสรุปพฤติกรรมที่หลากหลายเป็นกลุ่ม และการสรุปพฤติกรรมโดยนักวิชาการในด้านนี้มักสรุปในแง่ของพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงานและพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์ (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556) สำหรับทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่สำคัญประกอบด้วย 2 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Behaviors Theory) กับ ทฤษฎีตารางภาวะผู้นำ (Leadership Grid Theory)

3. การศึกษาเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership) เป็นการพิจารณาภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากสถานการณ์ภายนอกเป็นองค์ประกอบด้วย กล่าวคือ การเป็นผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำหรือคุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงประการเดียว ทั้งนี้หากสถานการณ์แตกต่างกัน หรือระดับของการบริหารจัดการที่ต่างกัน ผู้นำควรปรับใช้พฤติกรรมหรือคุณลักษณะให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ ทฤษฎีในการการศึกษาเชิงสถานการณ์ที่สำคัญประกอบด้วย 4 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิลเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีสถานการณ์ของเฮอร์ซี และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) ทฤษฎีเส้นทางและเป้าหมาย (Path-Goal Theory) และทฤษฎีการเป็นผู้นำรูปแบบหลายมิติ (Multidimensional Model of Leadership Theory) (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556; Bridges & Roquemore, 2004)

อำนาจ

อำนาจ (Power) หมายถึง การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านใดด้านหนึ่ง และด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง (ดิฐฐชัย จันทรศุณา, 2560, น. 124) อำนาจจะมีอิทธิพลทางความคิดหรือการกระทำเหนือบุคคลอื่น โดยแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่ อำนาจในการให้สิ่งตอบแทน (Reward Power) อำนาจในการลงโทษ (Coercive Power) อำนาจตามกฎหมายข้อบังคับ (Legitimate Power) อำนาจอ้างอิง (Reference Power) และอำนาจแห่งความรู้ความสามารถ (Expert Power) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. อำนาจในการให้สิ่งตอบแทน (Reward Power) หมายถึง การที่ผู้นำมีบทบาทในการให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่น่าพอใจต่อผู้ตาม ทำให้มีอิทธิพลในการทำให้ผู้ตามปฏิบัติหรือมีทัศนคติตามที่ผู้นำต้องการในองค์กร โดยสิ่งตอบแทนนั้นอยู่ในหลายรูปแบบ ทั้งแบบจับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เช่น การขึ้นเงินเดือนค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ ผลประโยชน์ การเลื่อนตำแหน่งงาน รวมทั้งการชมเชยและให้กำลังใจ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารหรือผู้จัดการจะมีอำนาจในการตัดสินใจให้ผลประโยชน์เหล่านั้นต่อพนักงาน จึงมักพบการใช้อำนาจประเภทนี้ในองค์กรอย่างกว้างขวาง

2. อำนาจในการลงโทษ (Coercive Power) หมายถึง การที่ผู้นำมีบทบาทในการลงโทษหรือกระทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ไม่น่าพอใจต่อผู้ตาม ทำให้มีอิทธิพลในการทำให้ผู้ตามต้องปฏิบัติหรือมีทัศนคติตามที่ผู้นำต้องการ การลงโทษมีหลากหลายวิธีเช่นเดียวกับการให้สิ่งตอบแทน เช่น การลดค่าตอบแทน ลดสวัสดิการ สับเปลี่ยนตำแหน่งงาน ลดตำแหน่งงาน ให้ผู้ตามกระทำการที่เหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า รวมทั้งการตำหนิและข่มขู่เพื่อให้ผู้ตามหวั่นเกรง เป็นต้น

3. อำนาจตามกฎหมายข้อบังคับ (Legitimate Power) เป็นอำนาจอย่างเป็นทางการที่มีตามตำแหน่งและสายบังคับบัญชาในองค์กรเช่น ในทีมกีฬา ผู้จัดการทีมมีอำนาจในการให้สิ่งตอบแทน นักกีฬาเมื่อนักกีฬาแสดงความสามารถยอดเยี่ยม หรือลงโทษเมื่อนักกีฬาไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงรวมทั้งอำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน หรือเจ้าหน้าที่ทีมฝ่ายอื่น เป็นต้น

4. อำนาจอ้างอิง (Reference Power) หมายถึง การที่ผู้ตามชื่นชมในตัวผู้นำและคอยปฏิบัติตามหรือรับความคิดเห็นของผู้นำที่ชื่นชอบเข้ามาเป็นความคิดของตน แม้ว่าบางครั้งอาจไม่มีเหตุผลก็ตาม เช่น นักกีฬาสมัครเล่นชื่นชอบนักกีฬาอาชีพที่ประสบความสำเร็จจึงพยายามฝึกซ้อมและปฏิบัติตามนักกีฬาอาชีพคนนั้น หรือเจ้าหน้าที่ทีมในทีมกีฬาอาชีพชื่นชอบบุคลิกลักษณะผู้จัดการทีมจึงเลียนแบบพฤติกรรมและแนวความคิดของผู้จัดการทีมคนนั้น เป็นต้น

5. อำนาจแห่งความรู้ความสามารถ (Expert Power) หมายถึง การที่ผู้นำมีความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง ส่งผลให้เป็นที่ชื่นชมและยอมรับจากผู้ตาม และผู้นำนั้นมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม ซึ่งไม่ขึ้นอยู่กับอายุ จึงพบว่า ในปัจจุบันที่ผู้จัดการทีมฟุตบอลอาชีพในทวีปยุโรปมีอายุเฉลี่ยลดลงจาก 50 ปีเป็นประมาณ 40 ปี แต่มีความรู้ความสามารถในกีฬาฟุตบอลอาชีพ รวมทั้งผู้จัดการทีม

ฟุตบอลบางคนได้รับรางวัลเกียรติยศจากการแข่งขันฟุตบอลอาชีพมากมาย เช่น ซินีดีน ซีดาน (Zinedine Zidane) ซึ่งเคยร่วมทีมชาติฟุตบอลฝรั่งเศสได้รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 ในการแข่งขันฟุตบอลโลกเมื่อ ค.ศ.2006 (พ.ศ.2549) และจากนั้นในปี ค.ศ.2014 (พ.ศ.2557) เขาได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดการทีมฟุตบอลอาชีพเรอัล มาดริด ในประเทศสเปน ในวัย 42 ปี ในทางปฏิบัติ อำนาจในองค์กรยังแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ อำนาจตามข้อบังคับขององค์กร(Authority) กับ อำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Power) (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556; Bridges & Roquemore, 2004) โดยอำนาจตามข้อบังคับขององค์กร (Authority) หมายถึง อำนาจที่บุคคลมีเนื่องมาจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ และตำแหน่งหน้าที่เหล่านั้นมีอำนาจในการตัดสินใจโดยตำแหน่ง ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งเหล่านั้นมีอำนาจสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ ส่วนอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Power) หมายถึง การที่บุคคลบางคนมีบทบาทเหนือพฤติกรรมหรือความคิดของผู้อื่นทั้ง ๆ ที่ไม่ได้มีอำนาจตามกฎหมายหรือข้อบังคับขององค์กร แต่ก็ยังมีบทบาทหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่น

ผู้บริหารหรือผู้จัดการควรพิจารณาใช้อำนาจทั้งอำนาจตามข้อบังคับขององค์กร (Authority) กับอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Power) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (Bridges & Roquemore, 2004) เนื่องจากในทางปฏิบัติแล้วการที่บุคคลทำงานร่วมกันในองค์กรนั้น ทักษะคนส่วนหนึ่งขึ้นกับความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการตามตำแหน่งหน้าที่ ทักษะคนอีกส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนบุคคลหรืออารมณ์หรือความชื่นชม ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางอารมณ์ส่วนตัว และแสดงออกเป็นพฤติกรรมหรือความคิด โดยพฤติกรรมส่วนที่ขึ้นกับความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการจะเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ (Authority) และพฤติกรรมที่เป็นความรู้สึกหรือความคิดเห็นส่วนตัวจะเกี่ยวข้องกับอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Power) (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556)

นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีควรรู้จักการมอบอำนาจ (Empowerment) ให้กับผู้ตาม (Bridges & Roquemore, 2004) นั่นคือ มีการมอบอำนาจ (Delegating) และปรับพฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับปัจจัยตั้งต้นโดยพยายามลดช่องว่างระหว่างพฤติกรรมผู้นำ 3 ลักษณะเพื่อให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ ตามทฤษฎีสถานการณ์ของเฮอร์ซีและบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) และทฤษฎีการเป็นผู้นำรูปแบบหลายมิติ (Multidimensional Model of Leadership Theory) ทั้งนี้ ผู้นำควรใช้ทักษะการวินิจฉัย (Diagnosis) ลักษณะของผู้ตามโครงสร้างของงาน สถานการณ์ปรับ พฤติกรรมของตนเองและติดต่อสื่อสาร (Communication) ก่อนการมอบอำนาจ เนื่องจากการมอบอำนาจจะช่วยการตัดสินใจขององค์กรมีความยืดหยุ่น รวดเร็วมากขึ้นเป็นการพัฒนาผู้ตาม รวมทั้งเป็นผู้นำจะได้มุ่งให้ความสำคัญกับงานที่มีความสำคัญมากกว่าขององค์กรเช่น หัวหน้าผู้ฝึกสอนทีมฟุตบอลอาชีพ มอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้ฝึกสอนควบคุมการฝึกซ้อมประจำวันช่วงเช้า เพื่อที่หัวหน้าผู้ฝึกสอนจะได้ไปช่วยผู้จัดการทีมพิจารณาการเจรจาซื้อขายนักเตะคนใหม่เข้ามาร่วมทีม เป็นต้น

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความมีอิทธิพลเหนือผู้ตามในแต่ละสถานการณ์ผ่านกระบวนการสื่อสารซึ่งสามารถจูงใจให้ผู้ตามทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ทฤษฎีการเป็นผู้นำ (Leadership Theories) จำแนกตามการศึกษาเป็น 3 แนวทาง ได้แก่ การศึกษาในเชิงคุณลักษณะประจำตัว (Trait Approach) การศึกษาในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) และการศึกษาเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership) ซึ่งรวมแล้วจะมี 7 แนวคิดทฤษฎีที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะประจำตัว (Trait Approach) ทฤษฎีพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Behaviors Theory) ทฤษฎีตารางภาวะผู้นำ (Leadership Grid Theory) ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิลเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีสถานการณ์ของ เฮอร์ชและบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) ทฤษฎีเส้นทางและเป้าหมาย (Path-Goal Theory) และทฤษฎีการเป็นผู้นำรูปแบบหลายมิติ (Multidimensional Model of Leadership Theory) อำนาจ (Power) หมายถึง การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านใดด้านหนึ่ง และด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง อำนาจแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่ อำนาจในการให้สิ่งตอบแทน (Reward Power) อำนาจในการลงโทษ (Coercive Power) อำนาจตามกฎหมายข้อบังคับ (Legitimate Power) อำนาจอ้างอิง (Reference Power) และ อำนาจแห่งความรู้ความสามารถ (Expert Power) โดยอำนาจในการให้สิ่งตอบแทน (Reward Power) อำนาจในการลงโทษ (Coercive Power) อำนาจตามกฎหมายข้อบังคับ (Legitimate Power) เรียกอีกอย่างว่าอำนาจตามข้อบังคับขององค์กร (Authority) ส่วนอำนาจอ้างอิง (Reference Power) และอำนาจแห่งความรู้ความสามารถ (Expert Power) ถือเป็นอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Power) ซึ่งผู้นำที่ดีควรมีการมอบอำนาจ (Empowerment) โดยใช้ทักษะการวินิจฉัย (Diagnosis) ลักษณะของผู้ตาม โครงสร้างของงาน สถานการณ์ปรับ (Adapt) พฤติกรรมของตนเอง และติดต่อสื่อสาร (Communication) แนวทางเปรียบเทียบผู้นำยุคปัจจุบัน (Contemporary Comparative Leadership) เป็นการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำในรูปแบบดั้งเดิม (Transactional Leadership) กับผู้นำในรูปแบบใหม่ (Transformational Leadership) เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับผู้นำที่จะใช้วิธีการนำหรือจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยการพัฒนาความเป็นผู้นำมีตัวอย่าง 4 แนวทาง ได้แก่ สร้างโอกาสที่จะได้รับผลย้อนกลับ เรียนรู้และฝึกฝนอยู่เสมอ เรียนรู้จากผู้อื่น และกำหนดแผนในการพัฒนาตนเอง

การจูงใจ

การจูงใจหรือการกระตุ้นให้พนักงานทำงานถือเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร หลักสำคัญของการกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานหรือขยันทำงานนั้น จะต้องเป็นมาตรการหรือวิธีการที่ตั้งขึ้นแล้วจะมีพนักงานเพียงบางคนหรือบางส่วนเท่านั้นที่ได้รับประโยชน์ไม่ใช่ทุกคน (สมคิด บางโม, 2562, น. 172)

หากทุกคนได้ประโยชน์ มาตรการนั้นจะกลายเป็นสวัสดิการ ไม่ใช่การจูงใจหรือการกระตุ้นให้ทำงาน การจูงใจที่ใช้กันทั่วไปมีหลายวิธี เช่น การให้ความดีความชอบ 2 ชั้น รางวัลพนักงานดีเด่น เบี้ยขยัน ค่าคอมมิชชั่น เป็นต้น ปัจจุบันผู้จัดการหรือผู้บริหารมีความเห็นตรงกันว่า พนักงานเป็นผู้ที่มีชีวิตจิตใจ ต้องให้ความสำคัญกับสวัสดิการ เพิ่มค่าจ้างให้สูงขึ้น ปรับปรุงสภาพการทำงาน และเสริมกิจกรรมหลาย ๆ อย่างเพื่อจูงใจให้ทำงาน เพราะความสำเร็จขององค์การส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความมากน้อยของการจูงใจพนักงานให้ทำงานด้วยการจูงใจตามแนวความคิดของเทย์เลอร์

ทฤษฎีการจูงใจตามแนวความคิดของเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ นี้เกิดขึ้นในสมัยการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เทย์เลอร์มีความเชื่อว่าการให้ผลตอบแทนเป็นการจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่ง ในการให้ผลตอบแทนนั้นจะต้องไม่ใช่ผลตอบแทนที่ให้เฉพาะกับคนที่มีผลผลิตสูงหรือกับคนที่มีผลผลิตต่ำเท่านั้น ควรจะมีการกำหนดมาตรฐานของผลผลิตขึ้นสำหรับเป็นเครื่องกำหนดผลตอบแทน เทย์เลอร์ กำหนดระบบการจ่ายผลตอบแทนเป็น 3 ระดับคือ ผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน เท่ากับมาตรฐาน และ สูงกว่ามาตรฐาน ผลตอบแทนที่จ่ายให้เขาเชื่อว่าน่าจะเป็นเงิน ผลตอบแทนด้านการเงินจะ ต้องความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ถ้าตอบแทนด้วยเงินจำนวนสูงที่เหมาะสมกับระดับของผลผลิตแล้ว คนงานจะเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าคนงานที่มีผลผลิตสูง เห็นว่าผลตอบแทน ที่ได้รับ เท่ากับคนงานที่มีผลผลิตต่ำแล้ว คนงานที่มีผลผลิตสูงจะลดผลผลิตของตนลงทันที (สมคิด บางโม, 2562, น. 172)

การให้ผลตอบแทนเป็นเงินเพื่อจูงใจให้ขยันทำงานอาจทำได้หลายวิธีดังนี้

1. ค่าจ้าง เงินเดือนสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป
2. รางวัล (โบนัส) กรณีทำงานได้สูงกว่ามาตรฐาน
3. เบี้ยขยัน
4. เบี้ยเลี้ยงทำงานนอกสถานที่
5. ค่าล่วงเวลา เงินค่าเช่ากะ
6. รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
7. การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้างสำหรับผู้ขยันและมีผลงานดีมากกว่าคนอื่น ๆ ที่ทำงาน

ตามปกติ

การจูงใจตามแนวความคิดของมาสโลว์

ทฤษฎีแรงจูงใจของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เรียกว่า ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Hierarchy of Need) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับ และอ้างอิงกันอย่างกว้างขวาง ทุกวงการ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การสนองตอบความต้องการจะจูงใจให้คนตั้งใจทำงาน หรืออาจ กล่าวได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการ นั่นคือ ใช้ความต้องการ

ของพนักงานเป็นเครื่องจูงใจให้ขยันทำงาน ความต้องการของมนุษย์มี 5 ชั้นดังนี้ (สมคิด บางโม, 2562, น. 173 - 174)

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need) เป็นความต้องการด้านพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค ความต้องการด้านคนเราต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่นๆ

2. ความต้องการความมั่นคง (Security Need) ความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและความปลอดภัยของชีวิต เช่น ไม่มีโจรผู้ร้ายมารบกวน มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ฯลฯ

3. ความต้องการความรัก (Love Need) หรือการติดต่อสัมพันธ์ (Affiliation Need) เช่น ความอยากมีเพื่อน อยากเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม อยากเป็นสมาชิกของกลุ่ม เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่องนับถือ (Esteem Need) เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน เช่น อยากเรียนเก่ง อยากเล่นกีฬาเก่ง อยากได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ฯลฯ เพื่อจะได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น

5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-actualization) คือความต้องการบรรลุถึงสิ่งที่ตนสามารถจะเป็น คือประสบความสำเร็จสมบูรณ์ในชีวิต เป็นความต้องการที่เกิดจากความ ตระหนักในตนเอง ความต้องการระดับนี้ไม่เกี่ยวกับความสูงต่ำของตำแหน่งหน้าที่การงาน ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการใน 4 ชั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วเท่านั้น ผู้เขียนเห็นว่าความสำเร็จสมหวังในชีวิตของมนุษย์น่าจะประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 3 ประการคือ

1. เศรษฐกิจมั่นคง ดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข ไม่มีหนี้สิน
2. ครอบครัวอบอุ่นมีความสุข ทุกคนในครอบครัวทำหน้าที่ของตนอย่างดีและเหมาะสม
3. สุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ไม่เจ็บไข้ได้ป่วย

ตาราง 2 การจัดกิจกรรมเพื่อสนองตอบความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์เพื่อจิตใจทำงาน

ลำดับชั้นแห่งความต้องการ	กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อสนองความต้องการ
1. ลำดับความต้องการทางด้านร่างกาย	- ให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลาค่ากะ ค่าคอมมิชชั่น ให้ความชอบ 2 ชั้น - บ้านพัก สำหรับหัวหน้าคนงานเท่านั้น - รางวัลพนักงานดีเด่น - เงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้ทำงานมากกว่ามาตรฐานชั้น
2. ความต้องการความมั่นคง	- จ้างเป็นช่วงเวลา (Term) หากทำดีจะจ้างต่อ - ให้เงินประจำตำแหน่ง
3. ความต้องการการติดต่อสัมพันธ์	- ให้รางวัลในการไปร่วมงาน ไปทัศนศึกษา
4. ความต้องการการยกย่องนับถือ	- ให้ตำแหน่งสูงขึ้น - มอบความรับผิดชอบให้มากขึ้น - มอบโล่ มอบเกียรติบัตรในโอกาสอันสมควร
5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต	- ให้รางวัลความคิดริเริ่ม - ให้โอกาสอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ - มอบงานให้ตรงกับความสามารถพิเศษ

การสร้างขวัญในการทำงาน

ขวัญ (Morale) หมายถึงความพึงพอใจและความตั้งใจในการทำงานของบุคคลที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่าง เช่น สติปัญญา แรงกาย เวลา และทรัพย์สิน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ (สมคิด บางโม, 2562, น. 180)

บุคคลที่มีขวัญหรือมีกำลังใจในการทำงานนั้น ย่อมจะมีความรัก ความพอใจในงานที่ตนทำอยู่ อยากทำงานด้วยสมัครใจ มีความสุขกับงาน โดยมีต้องมีผู้ใดมาบีบบังคับให้ทำงาน เรื่องขวัญ ของบุคคลจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างขวัญหรือกำลังใจแก่พนักงาน คือ

1. รายได้ ต้องให้มีรายได้เพียงพอต่อค่าครองชีพ ไม่มีหนี้สิน ถ้ารายได้ไม่พอก็ยากที่จะมีขวัญกำลังใจที่ดี
2. สวัสดิการ ถ้ารายได้ไม่ดีแต่สวัสดิการดีก็พอทดแทนกันได้ สวัสดิการนี้รวมถึงสภาพของที่ทำงานดี ตลอดจนการช่วยให้มีสิทธิพิเศษเล็ก ๆ น้อย ๆ รวมถึงความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพ เช่น มีโอกาสไปฝึกอบรม เป็นต้น

3. ความภูมิใจในองค์กร ถ้าองค์กรมีชื่อเสียง พนักงานก็มีขวัญกำลังใจที่จะทำงานต่อไป บทบาทขององค์กรที่มีต่อชุมชนมีส่วนร่วมในสังคม พนักงานก็พลอยมีขวัญใจไปด้วย

การเสริมสร้างขวัญในการทำงาน

1. สัมพันธภาพระหว่างผู้จัดการกับพนักงาน มีความสัมพันธ์กันดี เห็นอกเห็นใจ นับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่พึ่งและแก้ปัญหาได้ บริหารงานด้วยความเป็นธรรม ผู้จัดการต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน (สมคิด บางโม, 2562, น. 181)

2. วัตถุประสงค์ของงานมีคุณค่าที่แท้จริง ไม่ว่าจะทำงานอะไร ถ้ารู้ว่าสิ่งที่ตนทำนั้นมีค่ามีประโยชน์อย่างแท้จริง ผู้ปฏิบัติย่อมตั้งใจทำงานที่มีคุณค่านั้น ๆ มากกว่างานที่ไม่มีประโยชน์หรือมีคุณค่าน้อย ถ้าเงินเดือนเท่า ๆ กันย่อมสนใจทำงานที่มีคุณค่ามากกว่า

3. สถานที่ทำงาน หรือสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การจัดสถานที่ทำงานสะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกเหมาะสม แสงสว่างพอเพียง ฯลฯ ทำให้สามารถทำงานได้รวดเร็วและอยู่กับโต๊ะทำงานนานขึ้นและได้ผลงานมากขึ้น ทำให้พนักงานรักและพอใจในการทำงาน ห้องพัก ควรจัดให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร

4. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจอยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ดำรงอยู่นั้นมั่นคงถาวร มิใช่อาจจะล้มเลิกไปเสียเมื่อใดก็ได้ ทั้งนี้รวมทั้งองค์กร นั้นจะต้องเป็นองค์กรที่ถาวรด้วย

5. โอกาสก้าวหน้า ทุกคนย่อมมีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้าต่อไปไม่ว่าการงานที่ตนกระทำนั้นจะเป็นอะไร ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามสนับสนุนให้บุคลากรของตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด หาโอกาสให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ไปเรียนต่อหรือเข้ารับการศึกษาอบรมสัมมนา

6. รายได้และสวัสดิการดี รายได้ของบุคคลต้องให้เหมาะสมกับงานและค่าครองชีพให้สามารถครองชีพอยู่ได้โดยไม่เดือดร้อน สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนประจำที่ควรจัดให้มี เช่น ที่พักอาศัย เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล สหกรณ์ออมทรัพย์ พาหนะรับส่ง รวมทั้งสามารถเบิกจ่ายได้ในเวลาอันรวดเร็ว ทั้งนี้ตามความสามารถขององค์กร

อย่างไรก็ตามการเสริมสร้างขวัญในการทำงานแม้จะได้ทำหลายประการและหลาย ๆ อย่างพร้อมกันก็ตาม สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับพนักงานนับว่าสำคัญที่สุด แม้งานจะดี สถานที่ทำงานดี มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และรายได้ดีก็ตาม หากพนักงานไม่ถูกกับผู้บริหารเสียแล้ว สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็หามีความหมายไม่ และขวัญก็คงไม่ติดอย่างแน่นอน

จึงสรุปได้ว่าการนำ เป็นกระบวนการจัดการสมรรถนะสูงในการสร้างแรงจูงใจของผู้นำ ต่อผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานตรงตามวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาค รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้นักกีฬาในการฝึกซ้อมและการแข่งขันเพื่อแสดงความสามารถ ออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ

6.4 การควบคุม

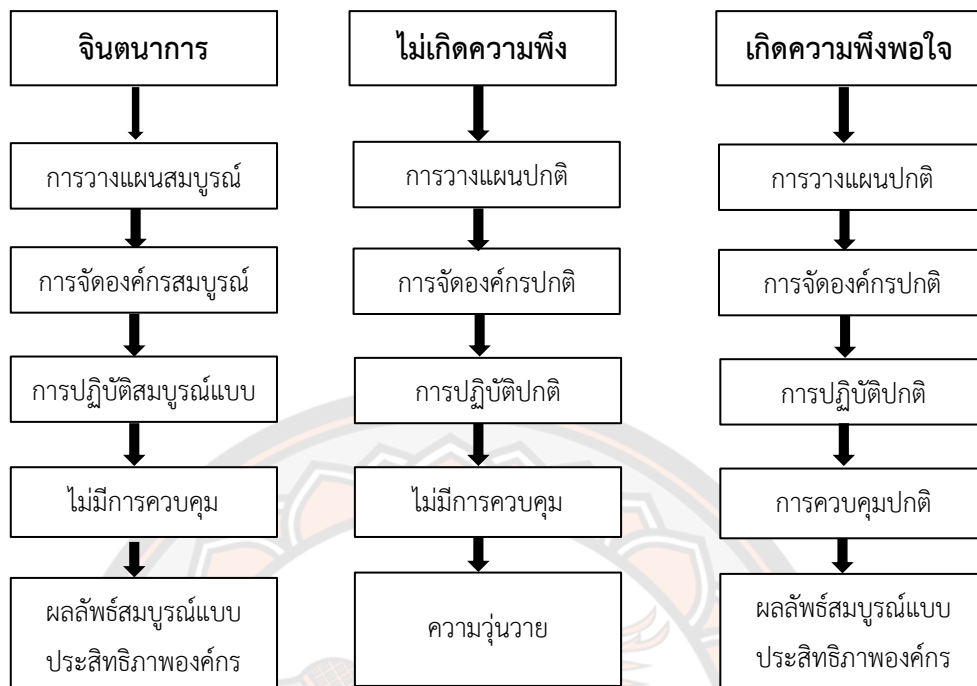
การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานเมื่อระยะเวลาผ่านไปเพื่อเป็นการยืนยันผลการปฏิบัติงานและทราบผลสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ในการทำงานที่จะแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลด้วยการให้รางวัลหรือการลงโทษ (Bridges & Roquemore, 2004) เช่น ผู้ฝึกสอนกีฬาสมัครเล่นติดตามผลการปฏิบัติงานนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ทุกสัปดาห์ ผู้จัดการทีมกีฬาอาชีพประเมินผลการปฏิบัติงานของนักโภชนาการการกีฬาหลังจากผ่านการแข่งขัน 10 นาที ซึ่งหากนักโภชนาการการกีฬามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น (นักกีฬามีความสามารถสูงขึ้นหรือฟื้นสภาพร่างกายได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว) ก็จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่ม ผู้จัดการศูนย์ออกกำลังกายติดตามยอดขายชั่วโมงฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลของผู้ฝึกสอนออกกำลังกาย ประจำเดือนเพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ผู้จัดการสรวายน้ำควบคุมพนักงานประจำสรวายน้ำให้มีวันลาป่วยที่น้อยที่สุด เป็นต้น

การควบคุมองค์กร หมายถึง ระบบการติดตามและตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรและผลที่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ (Bridges & Roquemore, 2004; Daft, 2004) การควบคุมเกิดได้ตั้งแต่ก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน และเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดลงแล้ว เป้าหมายสำคัญของการควบคุมนอกเหนือจากรับประกันการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิผล คือ การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การควบคุมองค์กรแบ่งเป็น 2 ระบบได้แก่ การควบคุมตามระบบการบริหารงาน (Bureaucratic Control) กับการควบคุมแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Control) (ชนงกรณ์ กุลชลบุตร, 2556) โดยการควบคุมตามระบบการบริหารงาน (Bureaucratic Control) เป็นระบบและวิธีการจากแนวคิดเดิมที่ใช้ระเบียบข้อบังคับ อำนาจหน้าที่ และตำแหน่งอย่างเป็นทางการ รวมทั้งใช้ระบบงาน การประเมินผล มาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือปัจจัยจูงใจภายนอกเป็นหลัก ส่วนการควบคุมแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Control) เป็นระบบการควบคุมที่พัฒนาขึ้นโดยใช้ระบบควบคุมตนเองหรือพนักงาน หรือวัฒนธรรมขององค์กร มีลักษณะไม่เป็นทางการ มีความยืดหยุ่น ใช้วิธีการมอบอำนาจอ้างอิง เป้าหมายขององค์กรเป็นหลักโดยใช้ปัจจัยจูงใจภายนอก และไม่กำหนดวิธีการตายตัวสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงาน

การควบคุมองค์กร เป็นกระบวนการของการจัดการที่ควรกำจัดออกไป เนื่องจากหากผู้บริหารหรือผู้จัดการสามารถวางแผน จัดองค์กร และปฏิบัติได้อย่างสมบูรณ์แบบแล้วก็ไม่มีความจำเป็นที่ต้องมีการควบคุม (Bridges & Roquemore, 2004) แต่ในการจัดการองค์กรก็หามีความจำเป็นต้องมีการควบคุมผู้เกี่ยวข้องในกิจกรรมกีฬาขององค์กรซึ่งมีอยู่มากมาย ไม่ว่าจะเป็นสมาชิก ศูนย์ออกกำลังกาย แฟนกีฬา นักเรียนนักศึกษา ลูกค้าที่บริโภคสินค้าและบริการ พนักงาน หรือบุคคลากรในอุตสาหกรรมกีฬา เช่น การควบคุมการเข้าใช้บริการ การควบคุมการเชียร์กีฬา การควบคุมการปฏิบัติงาน รวมทั้งการควบคุมด้านการเงิน การควบคุมจึงมีบทบาทในกระบวนการของการจัดการเพื่อพยายามป้องกันหรือหลีกเลี่ยงผลเสียที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรและเป็นสิ่งรับประกันว่าการดำเนินงานขององค์กรจะเกิดประสิทธิผล

การควบคุมองค์กร เป็นกิจกรรมซึ่งเกิดขึ้นจากความต้องการ ตั้งแต่ผู้บริหารหรือผู้จัดการที่ต้องการรับประกันว่างานจะถูกปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการวางแผนจะเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการทราบข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ นอกจากนี้ กิจกรรมการควบคุมกำเนิดขึ้นจากความต้องการขององค์กรเพื่อที่จะให้ผลิตสินค้าหรือการบริการที่พึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ ในราคาที่สมเหตุสมผล หากไม่มีการควบคุมแล้วผู้บริหารหรือผู้จัดการขององค์กรอาจจะทำงานเหมือนนกที่ตาบอด (Bridges & Roquemore, 2004)

วิธีการควบคุมองค์กรในระดับที่เหมาะสมจะนำมาซึ่งความพึงพอใจของสมาชิกและประสิทธิผลองค์กร (Bridges & Roquemore, 2004) กล่าวคือ ในทางปฏิบัติจริงคงไม่มีผู้บริหารหรือผู้จัดการที่จะวางแผนได้อย่างสมบูรณ์แบบโดย (Perfect Planning) ไม่ต้องมีการปรับปรุงแผนแก้ไขระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งนั่นย่อมทำให้การจัดองค์กร การปฏิบัติ และผลลัพธ์มีความสมบูรณ์แบบโดยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุม แต่การวางแผนส่วนมากจะเป็นการวางแผนปกติ (Normal Planning) ที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งหากไม่มีการควบคุมแล้วอาจนำมาซึ่งความวุ่นวาย (Chaos) แต่ถ้ามีการควบคุมในระดับที่เหมาะสม ผลลัพธ์ที่ได้ก็คือ ความพึงพอใจของสมาชิกและประสิทธิผลองค์กร วิธีการควบคุมองค์กรในระดับที่เหมาะสมแสดง ดังภาพ 8



ภาพ 8 วิธีการควบคุมองค์กร

ที่มา: Bridges & Roquemore, 2004

การกำหนดแผนการควบคุม

การกำหนดแผนการควบคุม ต้องพิจารณาแต่ละประเด็นที่จะควบคุมตั้งแต่การควบคุมบุคคลกลุ่มบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ วิธีการ จนถึงการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกัน รวมทั้งต้องพิจารณาค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย เช่นการควบคุมพฤติกรรมกรรมการแต่งกายหรือพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของพนักงานให้เป็นไปตามวัฒนธรรมหรือค่านิยมองค์กร การควบคุมความสามารถหรือสมรรถนะของแต่ละฝ่ายในทีมกีฬาให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ตามแผนการฝึกซ้อมรายปี การควบคุมการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เป็นไปตามมาตรฐานการใช้งาน การควบคุมยอดขายสินค้าหรือบริการของธุรกิจกีฬา การควบคุมวิธีการซื้อตัวเข้าชมกีฬาในกลุ่มแฟนกีฬาให้สอดคล้องกับการควบคุมการปฏิบัติงานส่งเสริมการขาย การตลาด และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของพนักงานฝ่ายการตลาด เป็นต้น สำหรับการกำหนดแผนการควบคุมสามารถกระทำได้ใน 3 ระยะ ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงาน และเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดลง (ชนงกรณ์ กุลทลบุตร, 2556) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การควบคุมก่อนการปฏิบัติงาน (Feed forward Control) หมายถึง ระบบการควบคุมที่เกิดขึ้นล่วงหน้าการปฏิบัติงาน เป็นการป้องกันความเสียหายหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นก่อนการปฏิบัติงาน หรือที่เรียกว่าเป็นการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร เช่น

ในศูนย์ออกกำลังกาย ผู้จัดการคาดว่าอาจเกิดอุบัติเหตุกับสมาชิกผู้มาใช้บริการได้หลากหลายรูปแบบ จึงกำหนดวิธีการควบคุมให้ครอบคลุมอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็น การฝึกอบรมการปฐมพยาบาลและการกู้ชีพให้กับพนักงานและผู้ฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคล การเลือกใช้อุปกรณ์และเครื่องมือฝึกออกกำลังกายที่มีความปลอดภัย การออกแบบสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อลดความเสี่ยงของอุบัติเหตุ การฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินกรณีเกิดอัคคีภัย เป็นต้น

2. การควบคุมระหว่างการปฏิบัติงาน (Concurrent Control) หมายถึง การควบคุมในระหว่างที่กำลังมีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เป็นการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานระหว่างแผนสำหรับการปรับปรุงหรือพัฒนาแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ตัวอย่างในกรณีเดียวกับศูนย์ออกกำลังกายข้างต้น ผู้จัดการกำหนดแผนควบคุมอุบัติเหตุระหว่างที่มีการให้บริการสมาชิกผู้ใช้บริการให้สอดคล้องกับการควบคุมก่อนการปฏิบัติได้แก่ การตรวจสอบอุปกรณ์ปฐมพยาบาลและช่วยชีวิต รวมทั้งอุปกรณ์และเครื่องมือฝึกออกกำลังกาย ซึ่งหากพบว่าอยู่ในสภาพชำรุดหรือไม่พร้อมใช้งาน ผู้จัดการต้องทำการซ่อมแซมหรือบำรุงรักษาให้อุปกรณ์เหล่านั้นมีสภาพพร้อมใช้งาน หรือในกรณีการตรวจสอบยอดขายระหว่างเดือน หากพบว่า จำนวนการสมัครสมาชิกหรือการชำระค่าธรรมเนียมของสมาชิกยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้จัดการก็ต้องปรับปรุงแผนการติดตามทวงถามหรือเพิ่มการขายเพื่อให้จำนวนการสมัครสมาชิกหรือการชำระค่าธรรมเนียมสมาชิกเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นต้น

3. การควบคุมเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดลง (Feedback Control) หมายถึง การควบคุมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในขั้นสุดท้าย (Outputs) โดยทำการประเมินหลังจากการปฏิบัติงานได้สิ้นสุดลงแล้ว การควบคุมระยะนี้มักเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีหรือประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการที่เฉพาะเจาะจงเพื่อที่จะนำผลลัพธ์ที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานหรือแผนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น กรณีศูนย์ออกกำลังกายเดิม เมื่อครบระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 ปี ผู้จัดการก็ทำการประเมินจำนวนและรายละเอียดอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในศูนย์ออกกำลังกาย จากนั้นนำข้อมูลนั้นมากำหนดเป็นแผนบริหารความเสี่ยงด้านอุบัติเหตุหรือการควบคุมก่อนการปฏิบัติงานสำหรับปีต่อไป เป็นต้น

การประเมินการควบคุม

การประเมินการควบคุม เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการประเมินผลลัพธ์หรือประสิทธิผลของการกำหนดแผนการควบคุม ผู้จัดการควรกำหนดมาตรฐานเป็นดัชนีหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของการกำหนดแผนการควบคุมโดยอ้างอิงกับข้อมูลที่น่าเชื่อถือ สำหรับการประเมินการควบคุมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลนั้นประกอบด้วย 6 กระบวนการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน ทำการประเมิน

ทำการเปรียบเทียบ และนำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา (ชนงกรณ์ กุลทลบุตร ,2556; Slack & Parent, 2006) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน เนื่องจากการประเมินเพื่อการควบคุมเกิดขึ้นได้หลายลักษณะในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการประเมินความสำเร็จระดับบุคคล กลุ่มบุคคล จนถึงระดับองค์กร เช่น ยอดขายจำนวนชั่วโมงฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลต่อเดือน สำหรับผู้ฝึกสอนออกกำลังกายส่วนบุคคลแต่ละคนไม่ควรน้อยกว่า 90 ชั่วโมง สำหรับทีมผู้ฝึกสอนออกกำลังกาย 10 คน ไม่ควรน้อยกว่า 1,000 ชั่วโมง และสำหรับศูนย์ออกกำลังกายทั้งหมด (หลายทีม) ไม่ควรน้อยกว่า 5,000 ชั่วโมง หรือ ระดับสมรรถภาพทางกายส่วนบุคคลของนักกีฬาควรอยู่ในระดับดีมาก ผลการแข่งขันของทีมกีฬาควรชนอย่างน้อยร้อยละ 70 เป็นต้น

2. การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ หมายถึง การกำหนดจุดอ้างอิง (Benchmarking) ของปัจจัยที่จะวัด ซึ่งเป็นผลจากการพิจารณาให้มีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น จำนวนอุบัติเหตุในศูนย์ออกกำลังกายประจำปีต้องไม่มากกว่า 20 ครั้ง เทียบกับข้อมูลของหน่วยงานราชการ จำนวนสมาชิกที่สมัครใช้บริการใหม่แต่ละเดือนควรมีไม่น้อยกว่า 30 คน เทียบกับการสมัครสมาชิกของศูนย์ออกกำลังกายคู่แข่ง หรือจำนวนผู้ชมกีฬาในการแข่งขันเมื่อเป็นทีมเหย้าต้องมีมากกว่าร้อยละ 80 ของความจุสนามเพื่อให้เป็นไปตามการคาดการณ์ทางการเงิน เป็นต้น

3. การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน เนื่องจากการประเมินแต่ละงานจะต้องมีเครื่องมือที่จะใช้ในการวัด ซึ่งเครื่องมือนั้นควรมีคุณภาพสูง ประกอบด้วยความตรง (Validity) คือ วัดในสิ่งที่ต้องการวัด และความเที่ยง (Reliability) คือ ให้ผลไม่คาดเคลื่อนหรือคาดเคลื่อนน้อยเมื่อวัดซ้ำ นอกจากนี้ เครื่องมือที่ใช้ประเมินควรเป็นการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น การวัดจำนวนอุบัติเหตุในศูนย์ออกกำลังกายประจำปีควรใช้แบบบันทึกจำนวนอุบัติเหตุที่เป็นมาตรฐานของ American College of Sports Medicine มากกว่าการใช้ความรู้สึกของพนักงานแต่ละคนในการบันทึก หรือการวัดจำนวนผู้ชมกีฬาในการแข่งขันเมื่อเป็นทีมเหย้าควรประเมินจากการขายตั๋วเข้าชมมากกว่าการประเมินด้วยสายตาของผู้จัดการทีม หรือนอกจากจะประเมินจำนวนสมาชิกที่สมัครใช้บริการใหม่แต่ละเดือนที่ควรมีไม่น้อยกว่า 30 คน แล้วอาจกำหนดการประเมินว่าแต่ละคนที่สมัครใช้บริการต้องเป็นสมาชิกที่ต่อสัญญาต่อเนื่องมากกว่า 2 ปี ด้วย เป็นต้น

4. ทำการประเมิน เป็นการนำเครื่องมือที่กำหนดไปใช้ในการประเมินตามแผนการประเมินในทางปฏิบัติแล้วการประเมินควรจะต้องได้รับการยอมรับจากพนักงาน มิฉะนั้นมักเกิดการต่อต้านขึ้น

5. ทำการเปรียบเทียบ เป็นการนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบกับจุดอ้างอิงที่กำหนดขึ้นดังที่กล่าวไปแล้ว ซึ่งถ้าเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินมีความตรงและความเที่ยง ผลการประเมินจะสะท้อนความเป็นจริงและสามารถนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแม่นยำ

6. นำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนาถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายซึ่งการนำผลไปใช้ นอกจากจะนำไปใช้ในด้านที่ผลประเมินแสดงออกมาแล้วยังสามารถปรับปรุงระบบและเครื่องมือที่ใช้ประเมินอีกด้วย

จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปการควบคุม ไว้ดังนี้ การควบคุม เป็นระบบการติดตามและประเมินผลเพื่อให้การปฏิบัติงานและผลที่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้และนำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนาต่อไป

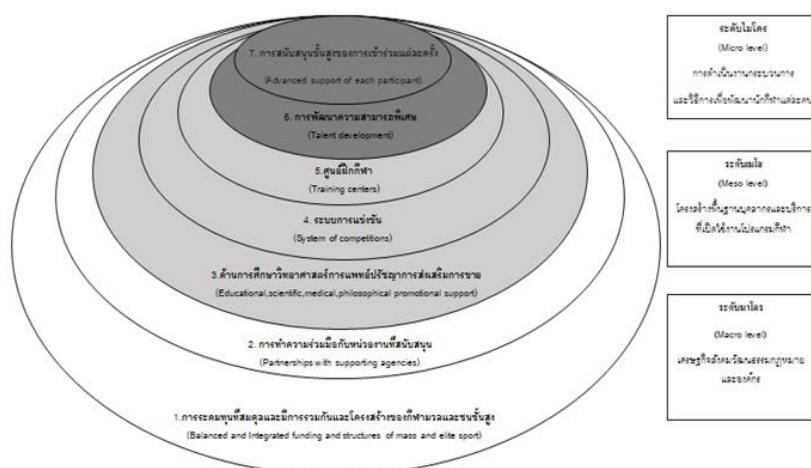
จากการศึกษาผู้วิจัยสรุปการควบคุม ไว้ดังนี้ 1) การติดตามคือ การตรวจสอบการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อให้บริหารจัดการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องไปตามแผน คำสั่ง 2) การประเมินผลเชิงประมาณคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการกีฬา เช่น จำนวนนักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค รางวัลที่นักกีฬาได้รับ และ 3) การประเมินผลเชิงคุณภาพ เช่น สมรรถภาพของนักกีฬา สถิติจากการแข่งขันและจากการฝึกซ้อม

7. แนวคิดการจัดการสมรรถนะสูง

รูปแบบหรือโมเดลประสิทธิภาพสูง (High Performance Model: HPM) ในปีค.ศ.2014 ผู้อำนวยการด้านประสิทธิภาพนักกีฬาของสโมสร เวสต์บรอมวิช แอลเบียน จากพรีเมียร์ลีกอังกฤษได้นำเสนองานวิจัยหัวข้อ การพัฒนาโมเดลประสิทธิภาพสูงในพรีเมียร์ลีกอังกฤษ จะสามารถนำมาใช้ในลีกบาสเกตบอล NBA ได้หรือไม่ ซึ่งพรีเมียร์ลีกเป็นลีกกีฬาอันดับต้น ๆ ของโลกที่มีนักกีฬาชื่อดังและรายได้สูง จึงต้องมีระบบการพัฒนาประสิทธิภาพนักกีฬาที่มีความแม่นยำเพื่อชัยชนะ โดยใช้โมเดลประสิทธิภาพสูงในด้านการจัดการกีฬา (Gillet, 2014)

Badau, Camarda, Serbanoiu, Virgil, Bondoc-Ionescu & Badau (2010) อธิบายถึงการจัดการประสิทธิภาพไว้ว่าเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของสโมสรโดยอ้างอิงหลักการชีวิต ประเมินแก้ไข และ ตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ โดยมีจุดศูนย์กลางคือศักยภาพของนักกีฬา โดยตัวชีวิตและมาตรการเหล่านี้จะเป็นสิ่งผลักดันให้นักกีฬาพัฒนาตนเอง

นักวิจัยเกี่ยวกับการจัดการกีฬาพยายามสร้างโมเดลสำหรับการจัดการประสิทธิภาพสูง โดยมีการไล่ระดับ ระดับเล็ก (Micro) ระดับกลาง (Meso) และระดับใหญ่ (Macro) ในการจัดการรูปแบบต่าง ๆ ภาพ 9 แสดงให้เห็นถึงระดับการจัดการต่าง ๆ ที่ใช้ในสหรัฐอเมริกาและรัสเซีย (Smolianov & Zakus, 2008) โมเดลในระดับใหญ่ (Macro) คำนึงถึงปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคม วัฒนธรรม กฎหมาย และการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ ระดับกลางคำนึงถึงโครงสร้างองค์กร บุคลากร และบริการต่าง ๆ ด้านการกีฬา ระดับเล็ก คำนึงถึงกระบวนการและวิธีการต่างในการพัฒนานักกีฬารายบุคคล ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันในทุกระดับของโมเดลได้มีหมายเลขกำกับไว้อยู่ในภาพ 9 เพื่อแสดงถึงความสำคัญในระบบการจัดการ



ภาพ 9 รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูง
ที่มา: Smolianov & Zakus, 2008

หน่วยงานการกีฬาระดับชาติและกรรมการโอลิมปิก รวมถึงองค์กรจากรัฐบาลต่าง ๆ ส่วนใหญ่คำนึงถึงการจัดการในระดับใหญ่และระดับกลาง ส่วนในลีกต่าง ๆ สมาคมในระดับภูมิภาค และสโมสร จะคำนึงระดับเล็กโดยนำทรัพยากรที่ได้รับจากการจัดการระดับใหญ่และปานกลางมาใช้ ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกับโมเดลด้านการจัดการประสิทธิภาพสูง แสดงให้เห็นถึงตัวอย่างงานภาระหน้าที่ และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับโมเดลของ Smolianov & Zakus จากภาพ 9 โดยมีตัวอย่างทั้งหมด 6 งานจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วโลก (หมายเลขภายในวงเล็บ แสดงถึงส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการรูปแบบต่าง ๆ ภายในโมเดล)

ตัวอย่างการจัดการสมรรถนะสูงสำหรับกีฬาเรือแคนูคายัก ประเทศสหรัฐอเมริกา

ผู้ดำรงตำแหน่งต้องจัดการนโยบายและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร และรับผิดชอบด้านการเงินและควบคุมโปรแกรมในการแข่งขันโอลิมปิก (1, การจัดการทั่วไป) ภาระอื่น ๆ รวมไปถึงการจัดการโปรแกรมควบคุมสารกระตุ้นที่อยู่ในกฎของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (7, 3, 2) ผู้ดำรงตำแหน่งต้องทำงานร่วมกับโค้ชฝึกสอนโดยตรง (3, 2) มีทักษะการสื่อสารกับผู้อื่นสูง สามารถนำเสนอผลงานในรูปแบบการเขียนรายงานและนำเสนอได้ดี สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างคล่องแคล่ว มีความรู้เกี่ยวกับการแข่งขันเรือแคนู/คายัก ในระดับนานาชาติหรือมีประสบการณ์ในด้านการจัดการประสิทธิภาพสูงในกีฬาอื่น ๆ สามารถจัดการบุคลากรได้ดีรวมถึง นักกีฬา โค้ชผู้ฝึกสอน อาสา และทีมงาน และยังสามารถจัดสรรงบประมาณได้ดี (1-7, การจัดการทั่วไป)

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศแบบยั่งยืนหลายๆ ประเทศในทวีปยุโรป ทวีปอเมริกาเหนือ และทวีปอเมริกาใต้ที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ผ่านมา ต่างก็ลอกเลียนวิธีคิด วิธีการทำงานและวิธีการลงทุนเหมือน ๆ กัน เพราะทุกองค์กรกีฬาที่รับผิดชอบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ต่างก็ให้ความสนใจเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับระบบการจัดการซึ่งเรียกว่า “รูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬา (The High Performance Model of Sport Management)” (Gillett, 2014) โมเดลนี้ได้เสนอแนะรูปแบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการเพื่อวางระบบการเตรียมนักกีฬาโอลิมปิกอย่างมีระบบ ซึ่งทำให้หลายประเทศประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และนักกีฬาได้รับการพัฒนาศักยภาพมากขึ้นโดยดูได้จากสถิติโลกที่ถูกทำลายในหลายประเภทกีฬา เช่น ว่ายน้ำ, กรีฑา, ยกน้ำหนัก เรือพาย ฯลฯ ก็เป็นผลมาจากการใช้โมเดลนี้ที่เน้นความสำคัญในการวางระบบการจัดการกีฬาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยถึง 10 ปี หรือ 10,950 ชั่วโมง หรือ 3 ชั่วโมงต่อวัน โดยแบ่งออกเป็นตารางการทำงานแต่ละหัวข้อมตามแต่ละช่วงอายุ เพื่อใช้ในการพัฒนาทักษะกีฬาแต่ละประเภทกีฬาอย่างเหมาะสม (สมทบ ฐิติฐาน, 2561)

ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของการจัดการสมรรถนะสูงที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาและการพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษโดยนำองค์ประกอบจากการรวบรวมแนวคิดการจัดการสมรรถนะสูงจากผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มากำหนดเป็นองค์ประกอบที่ใช้ในงานวิจัยการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. ด้านการสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน
2. ด้านการระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ
3. ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

ตาราง 3 สรุปแนวคิดการจัดการจัดการสมรรถนะสูง

ผู้วิจัย	แนวคิด HPM	จุดแข็ง	ข้อจำกัด
Bauman (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความเชี่ยวชาญในการฝึกสอน 2. การกระจายอำนาจและภูมิภาค 3. บริการสนับสนุนระดับแนวหน้า 4. ความร่วมมือ 5. การค้นหาความสามารถพิเศษ 6. การแทรกแซง 	<p>การกระทำที่อธิบายง่ายและชัดเจนซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานที่สูง</p>	<p>อ้างอิงจากประเทศออสเตรเลียเป็นหลัก</p>
Houlihan & Green (2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสนับสนุนสำหรับ "นักกีฬาเต็มเวลา" 2. ลำดับชั้นของโอกาสในการแข่งขันโดยเน้นที่การเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันระดับนานาชาติ 3. การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นสูง 4. การให้บริการสนับสนุนการฝึกสอนวิทยาศาสตร์การกีฬาและเวชศาสตร์การกีฬา 	<p>มุ่งเน้นไปที่นักกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสนับสนุนระดับ meso</p>	<p>แนวทางปฏิบัติที่เข้าใจง่ายของประเทศต่าง ๆ</p>
Digel (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. รูปแบบทรัพยากรสำหรับกีฬาระดับสูงสุดที่ประสบความสำเร็จ 2. ระดับของสังคม การเมือง ประชากร เศรษฐกิจ การ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบุความเหมือนและความแตกต่างในแต่ละประเทศ 2. มุ่งเน้นไปที่ปัจจัยระดับมหภาคที่ 	<p>ยากที่จะใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติระดับกลาง และระดับจุลภาค</p>

ผู้วิจัย	แนวคิด HPM	จุดแข็ง	ข้อจำกัด
	<p>จ้างงาน การศึกษา</p> <p>สื่อมวลชน มาตรฐานการ</p> <p>ครองชีพ ความพึงพอใจใน</p> <p>ชีวิตของประชากร</p> <p>3. ระดับองค์กรกีฬา (สำคัญ</p> <p>ต่อความสำเร็จในการ</p> <p>แข่งขันระดับนานาชาติ)</p> <p>อุดมการณ์ เงื่อนไข</p> <p>เบื้องต้น ความหมายของ</p> <p>ลำดับความสำคัญ</p> <p>ประเพณีโอลิมปิกบริการ</p> <p>นักกีฬา โค้ช กีฬา สิ่ง</p> <p>อำนวยความสะดวก การ</p> <p>ระดมทุน การระบุ</p> <p>ความสามารถ ระบบการ</p> <p>แข่งขัน ระบบรางวัล การ</p> <p>ต่อสู้ต่อสารต้องห้าม</p> <p>4. ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง</p> <p>ระบบกีฬาระดับบนสุดกับ</p> <p>สภาพแวดล้อม</p> <p>ความสัมพันธ์ของระดับ</p> <p>องค์ประกอบของสังคม</p> <p>เช่น การเมือง ประชากร</p> <p>เศรษฐศาสตร์กับ</p> <p>สภาพแวดล้อม</p>	<p>ส่งผลต่อกีฬาที่มี</p> <p>ประสิทธิภาพสูง</p>	
Platonov (2010)	<p>1. รากฐานทางทฤษฎี</p> <p>ระเบียบวิธีและองค์กร</p>	<p>1. วิธีเฉพาะในการ</p> <p>คว้าเหรียญ</p> <p>โอลิมปิก</p>	<p>ไม่มีโครงสร้างการ</p> <p>เปรียบเทียบที่</p> <p>เหมือนกัน</p>

ผู้วิจัย	แนวคิด HPM	จุดแข็ง	ข้อจำกัด
	2. ข้อกำหนดวัสดุและเทคนิค ความเข้มข้นของ ทรัพยากรทางการเงิน 3. ทรัพยากรบุคคลและการ พัฒนานักกีฬา 4. กระบวนการฝึกอบรม กิจกรรมการแข่งขัน 5. การสนับสนุนด้าน วิทยาศาสตร์และระเบียบ วิธีการบริการทาง การแพทย์	2. ประวัติศาสตร์ของ การพัฒนา HPS ที่ รวบรวมเอกลักษณ์ ของชาติ	
De Bosscher et al. (2010)	1. การสนับสนุนทางการเงิน 2. องค์กรและโครงสร้างของ นโยบายการกีฬา 3. รากฐานและการมีส่วนร่วม ร่วมระบบการระบุและ พัฒนาผู้มีความสามารถ พิเศษ 4. การสนับสนุนด้านกีฬา และ post-career 5. สิ่งอำนวยความสะดวกใน การฝึกอบรม 6. การฝึกสอนการจัดการและ การพัฒนาโค้ช 7. การแข่งขันระดับชาติและ ระดับนานาชาติ 8. การวิจัยทางวิทยาศาสตร์	1. คำอธิบายโดย ละเอียดเกี่ยวกับ ปัจจัยแห่ง ความสำเร็จพร้อม เกณฑ์ย่อยที่ อนุญาตให้ทำการ วิเคราะห์เชิง ปริมาณและการ ดำเนินการเฉพาะ สำหรับการพัฒนา ระบบ HPS 2. มุ่งเน้นไปที่ HPS ระดับกลาง และ ระดับจุลภาค 3. อนุญาตให้มีการ ปฏิบัติงานและการ วัดค่า HPS	เกณฑ์ที่มีรายละเอียด สูงอาจไม่จับกับ แนวทางปฏิบัติที่เป็น เอกลักษณ์หรือแบบ ใหม่

ผู้วิจัย	แนวคิด HPM	จุดแข็ง	ข้อจำกัด
Smolianov & Zakus (2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การระดมทุนและการจัดระเบียบกีฬามวลชนและกีฬาชั้นยอด 2. ความร่วมมือกับหน่วยงานที่สนับสนุน 3. การสนับสนุน ด้านการศึกษา , วิทยาศาสตร์ , การแพทย์ , ปรัชญาและการส่งเสริมการขาย 4. ระบบการแข่งขัน 5. ศูนย์ฝึกอบรม 6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ 7. การเตรียมและการสนับสนุนนักกีฬาชั้นสูง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การผสมผสานแนวทางของยุโรป ตะวันตกและยุโรปตะวันออก 2. การระบุแนวทางปฏิบัติที่ต้องการ 	<p>การปฏิบัติบางอย่างทำได้ยาก</p>

ตาราง 4 สรุปองค์ประกอบของการจัดการสมรรถนะสูง

ผู้วิจัย	ปีที่วิจัย	องค์ประกอบของการจัดการสมรรถนะสูง								
		การคัดเลือกนักกีฬา	การสรรหาและพัฒนาโค้ช	งบประมาณ	สิ่งอำนวยความสะดวก	องค์กรและโครงสร้าง	วิทยาศาสตร์การกีฬา	การระดมทุน	ระบบการแข่งขัน	ความร่วมมือกับหน่วยงาน
Bauman	2002	✓	✓							✓
Digel	2002	✓								
Platonov	2010	✓	✓						✓	
Houlihan & Green	2008				✓				✓	
Smolianov & Zakus	2008	✓		✓					✓	✓
De Bosscher et al	2010	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	

ผู้วิจัยกำหนดองค์ประกอบของการจัดการสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์องค์ประกอบการจัดการสมรรถนะสูง จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 6 ท่าน มากำหนดเป็นองค์ประกอบ พบว่า ด้านที่มีความถี่มากที่สุด คือ ด้านการสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน ด้านการระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ และด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จึงนำมาใช้กำหนดเป็นองค์ประกอบในรูปแบบการจัดการสมรรถนะ

7.1 การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน

การเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา (Sports Coaching) คำนิยามบทบาทของผู้ฝึกสอนกีฬา (Defining the Role of a Coach) คำว่า “ผู้ฝึกสอน” (Coach) เมื่อใช้แทน กริยา (Verb) จะหมายถึง “การให้คำสอนหรือคำแนะนำ” ขณะที่คำว่า “การฝึกซ้อม” (Train) เมื่อ ใช้แทนกริยา (Verb) จะอ้างอิงถึงอะไรที่นักกีฬาทำ เช่น การได้มาซึ่งความสามารถทางการกีฬาโดย การออกกำลังกาย และอ้างอิงถึงอะไรที่ผู้ฝึกสอนทำ เช่น การให้การฝึกหัดและคำสอน การฝึกซ้อม การปฏิบัติ หรือการออกแบบ เพื่อให้เกิดความชำนาญ จากตรงนี้จะสรุปได้ว่า ทั้งนักกีฬาและผู้ฝึกสอน เป็นผู้ฝึกซ้อม (Trainers) หรือบุคคลที่ทำการฝึกซ้อม (เพื่อตนเองหรือผู้อื่น) ขณะเดียวกันคำว่าฝึกซ้อม (Trainer) เมื่อใช้แทนนาม (Noun) จะสามารถอ้างอิงได้ทั้ง “บุคคล ฝึกซ้อม” หรือ “บุคคลที่ทำการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา” อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงไม่มีบุคคลใดที่จะเป็นทั้งผู้ฝึกสอนและนักกีฬาในเวลาเดียวกัน แม้ว่า

บางครั้งนักกีฬาบางคนจะสามารถทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอนที่ดีได้ด้วย ก็ตาม นอกจากนี้ คำว่าผู้ฝึกซ้อม (Trainer) ยังสามารถอ้างอิงถึงบุคคลที่ทำงานอยู่ในทีมกีฬา ในการให้การรักษาพยาบาลเบื้องต้นและการให้การฟื้นฟูสภาพผู้เล่นที่ได้รับบาดเจ็บ และเหมือนกับบุคคลที่ทำหน้าที่ฝึกม้าแข่งหรือสัตว์สำหรับการประกวด การโชว์ หรือการแสดงได้อีกด้วย และที่สำคัญการเป็นผู้ฝึกซ้อมกีฬาเป็นเพียงบทบาทหนึ่งของการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา การเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาไม่เพียงแต่เป็นผู้พัฒนาศักยภาพสูงสุดทางกาย (Physical Potential) ให้กับนักกีฬา แต่ยังรวมถึงการเป็นผู้ขัดเกลาและยกระดับจิตใจและร่างกายของนักกีฬาให้เป็นผู้ที่มีความสามารถและมีความประพฤติเหมาะสมดำรงตนอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี การทำงานร่วมกับนักกีฬาจึงมีบทบาทหลายอย่างที่ต่างหาก ฉะนั้นการใช้คำว่าผู้ฝึกสอน (Coach) ในการอ้างอิงถึงบุคคลที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือให้นักกีฬาให้ก้าวขึ้นไปสู่ความสำเร็จจึงน่าจะมีความเหมาะสมและสื่อความหมายได้ดีกว่าคำว่าผู้ฝึกซ้อม (Trainer) (สนธยา สีละมอด, 2560, น. 454)

บทบาทของผู้ฝึกสอนกีฬา (The Role of a Coach)

บทบาทสำคัญของผู้ฝึกสอนกีฬาคือการพัฒนาให้นักกีฬาให้เป็นผู้ที่มี ศักยภาพสูงสุดทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ซึ่งในการทำหน้าที่ดังกล่าวผู้ฝึกสอนมีบทบาทหลายอย่างที่ต่างหาก บทบาทบางอย่างผู้ฝึกสอนรู้สึกพอใจ แต่บทบาทบางอย่างผู้ฝึกสอนกีฬาอาจจะไม่อยากทำ แต่ในฐานะผู้ฝึกสอนกีฬาก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องทำให้ได้ถ้าปรารถนา ที่จะทำหน้าที่ ผู้ฝึกสอนให้ประสบความสำเร็จ ผู้ฝึกสอนต้องตอบคำถามตัวเองว่าบทบาทต่อไปนี้จะทำอยู่หรือไม่ หรือสามารถทำได้หรือไม่ ซึ่งบทบาทของผู้ฝึกสอนกีฬาจะ ประกอบด้วย (สนธยา สีละมอด, 2560, น. 455)

1. หน้าที่ครู (Teacher) ให้ความรู้ ทักษะ และความคิดใหม่ ๆ กับนักกีฬาทั้งทางการกีฬาและการใช้ชีวิต
2. หน้าที่ผู้ฝึกซ้อม (Trainer) การปรับปรุงสมรรถภาพ ทักษะ และเทคนิคให้กับนักกีฬา
3. หน้าที่ผู้ให้คำแนะนำ (Instructor) แนะนำกิจกรรมและการฝึกปฏิบัติที่เหมาะสมและปลอดภัย
4. หน้าที่ผู้ให้แรงจูงใจ (Motivator) พัฒนาให้นักกีฬาเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นและมีกำลังใจ
5. หน้าที่ผู้สร้างวินัย (Disciplinarian) มีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคกับนักกีฬาทุกคน
6. หน้าที่นักจัดการ (Manager) จัดระบบ และวางแผนการฝึกซ้อมและการแข่งขัน
7. หน้าที่ผู้บริหาร (Administrator) จัดดำเนินการฝึกซ้อมให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม
8. หน้าที่ตัวแทนชุมชน (Publicity agent) การให้ข่าวกับสื่อมวลชน การเป็นนักสื่อสารที่ดี
9. หน้าที่นักสังคมสงเคราะห์ (Social worker) การให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือนักกีฬา

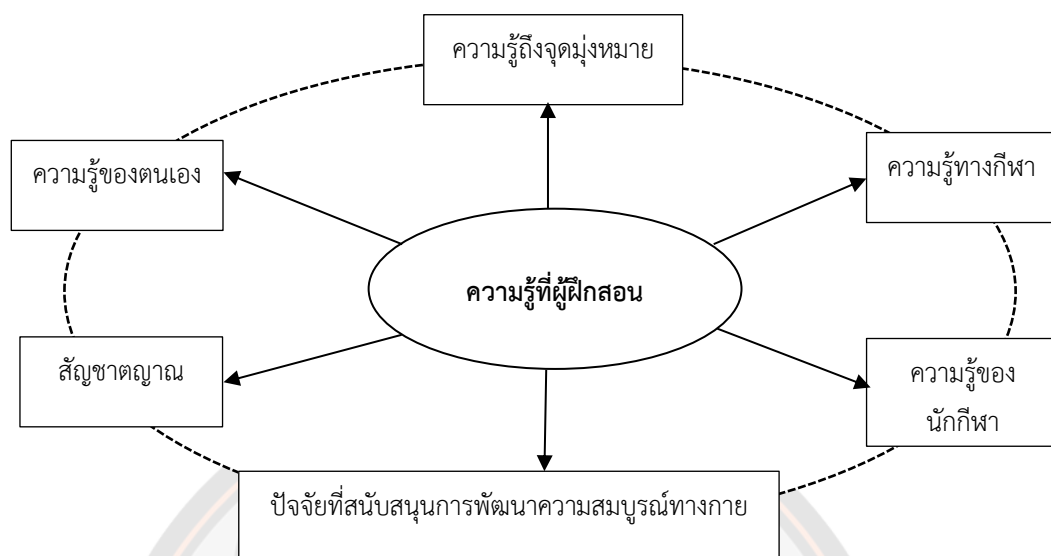
10. หน้าที่เป็นเพื่อน (Friend) ให้ความสนิทสนมกับนักกีฬาเหมือน เพื่อนคนหนึ่ง
11. หน้าที่นักวิทยาศาสตร์ (Scientist) การวิเคราะห์ การประเมินผลและแก้ไขปัญหาของนักกีฬา
12. หน้าที่นักเรียน (Student) รับฟัง เรียนรู้ และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ

ความชำนาญการในการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา (Coaching Know-how)

การเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นงานที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน ด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสภาพชีวิตความเป็นอยู่ การพัฒนานักกีฬาให้ก้าวขึ้นไปสู่การเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเชิงกีฬาจึง ต้องอาศัยผู้ที่มีความชำนาญการอย่างแท้จริง ในการพัฒนานักกีฬา ผู้ฝึกสอน มีหน้าที่หลายประการ การจะปฏิบัติหน้าที่แต่ละอย่างให้สำเร็จ ผู้ฝึกสอนต้อง เป็นผู้ที่มีความรู้หลายด้าน ปัจจุบันการฝึกสอนกีฬาผู้ฝึกสอนสามารถได้รับความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน นักวิทยาศาสตร์การกีฬา แพทย์ ประจำทีม หรือนักกายภาพบำบัด แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ฝึกสอนจะเป็นบุคคลที่มีบทบาทและอิทธิพลต่อนักกีฬามากที่สุดและเป็นผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนานักกีฬา จึงจำเป็นที่ผู้ฝึกสอนจะต้องเป็นผู้ที่มีความชำนาญการในการ ฝึกสอนกีฬา ซึ่งการจะได้ขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ฝึกสอนที่มีความชำนาญการในการฝึกสอนกีฬา ผู้ฝึกสอนจะต้องเป็นผู้ที่มี องค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างน้อย สามประการต่อไปนี้ คือ ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ หรือทักษะ (Competencies or Skill) และทัศนคติหรือปรัชญา (Attitudes or Philosophies) ในการทำงาน (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 457)

ความรู้ที่ผู้ฝึกสอนต้องการ (The Knowledge Required)

การทำหน้าที่ผู้ฝึกสอนกีฬามีบทบาทหลายอย่างที่ต้องทำบทบาท แต่ละอย่างต้องการ ความรู้ที่เฉพาะมาช่วยในการคิดตัดสินใจเลือกปฏิบัติ ความรู้จึงเป็นกุญแจที่สำคัญที่ผู้ฝึกสอนจะ นำมาใช้ในการที่จะทำให้การฝึกซ้อมกีฬา ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องปลอดภัยและก้าวไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ ความรู้ที่ผู้ฝึกสอนต้องการจะมีหลายด้าน แต่เราพอจะสรุปได้ดังนี้ คือ ความรู้ของตนเอง (Knowledge of Yourself) ความรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ตนเองต้องการหรือจุดมุ่งหมาย (knowledge of Objectives) ความรู้เกี่ยวกับกีฬาที่ตนเองเป็นผู้ฝึกสอนอยู่ (knowledge of Athletics) ความรู้ของนักกีฬา (Knowledge of Athletes) และความรู้เกี่ยวกับปัจจัย (ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา) ที่จะมาช่วยสนับสนุนการพัฒนาความสมบูรณ์ทางกายของนักกีฬา ความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้ฝึกสอนในการที่จะเป็นผู้ที่มีความชำนาญการในการฝึกสอนกีฬาอย่างแท้จริง ความรู้ของตนเอง ความรู้ถึงจุดมุ่งหมาย ความรู้ทางการกีฬา ความรู้ของนักกีฬา และความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และสรีรวิทยา ล้วนเป็นความรู้ที่ผู้ฝึกสอนควรรู้



ภาพ 10 ความรู้ที่ผู้ฝึกสอนต้องการ

ที่มา: สนธยา สีละมาต, 2560

ถ้าเราสังเกตจะพบว่านับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การกีฬาได้มีการพัฒนาขึ้นมา เป็นลำดับ ไม่ว่าจะเป็นความสมบูรณ์ทางกายของนักกีฬาหรือการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักกีฬาที่มีความสามารถ ทั้งนี้ มีปัจจัยอะไรเข้ามาเกี่ยวข้อง ทำไมจึง เป็นเช่นนั้น การพัฒนาหรือการปรับปรุงเกิดขึ้นได้อย่างไร ข้อสังเกตดู เหมือนจะไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายที่จะหาคำตอบได้ทั้งหมด แต่สิ่งหนึ่งที่สามารถจะนำมา อธิบายได้ ก็คือ การกีฬาที่มีความท้าทายมากขึ้น ระดับแรงจูงใจของนักกีฬาสูง ขึ้นทำให้การฝึกซ้อมมีการทำงานหนักและยาวนานขึ้น ขณะเดียวกัน ตัวผู้ ฝึกสอนเองก็มีความรู้กว้างขวางมากขึ้นจากการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ เชี่ยวชาญทางการกีฬา และนอกจากนี้ ในปัจจุบันนักกีฬายังเป็นผู้ที่มีความรู้ พื้นฐาน กว้างขวางมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬาที่มีการพัฒนาขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับความรู้ที่ได้จากงาน วิจัยทางวิทยาศาสตร์ที่มีการพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับ อัน นำมาซึ่งทฤษฎีและวิธี วิทยาการฝึกซ้อมกีฬาที่มีความสมบูรณ์มากขึ้น มีความเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น สามารถนำมาอธิบายเหตุผลทางการกีฬาได้มากขึ้น

แบบของผู้ฝึกสอน (Coaching Style)

แบบของผู้ฝึกสอนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญข้อที่สองผู้ฝึกสอนจะต้องตัดสินใจเลือกเพราะแบบของผู้สอนเป็นตัวแสดงให้เห็นว่าผู้ฝึกสอนใช้ทักษะและยุทธวิธีอะไรในการสอนนักกีฬา บริหารการฝึกซ้อมและการแข่งขันอย่างไร อะไร เป็นวิธีที่ผู้ฝึกสอนนำมาใช้ในการฝึกหัดนักกีฬาและสิ่งสำคัญที่สุด อะไรเป็นบทบาท ของผู้ฝึกสอนที่แสดงกับนักกีฬา โดยทั่ว ๆ ไปเราจะสามารถจำแนกแบบของผู้ฝึกสอนได้เป็น 3 แบบ คือ แบบออกคำสั่ง แบบยินยอม และแบบร่วมมือ

แบบออกคำสั่ง (Command Style)

ผู้ฝึกสอนที่มีการทำงานแบบออกคำสั่ง ผู้ฝึกสอนจะเป็นผู้ตัดสินใจเอง ทุกอย่าง นักกีฬาก็จะเป็นผู้ทำตามคำสั่งของผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนประเภทออก คำสั่งจะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการบอกนักกีฬาว่าจะต้องทำอะไรนักกีฬาจะมีบทบาท เป็นผู้ฟัง รับฟัง และทำตาม

แบบยินยอม (Submissive Style)

ผู้ฝึกสอนที่มีการทำงานแบบยินยอมจะทำการตัดสินใจ จัดเตรียมการสอน ชี้แนะแนวทางในการจัดกิจกรรมเพียงเล็กน้อย และจะตัดสินใจอย่างเด็ดขาดเพียงเมื่อการฝึกหัดมีปัญหาซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้จริง ๆ ผู้ฝึกสอนที่มีการ ทำงานแบบยินยอมจะขาดความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการสอน และการชี้แนะ ขาดความรับผิดชอบ ผู้ฝึกสอนที่ทำงานแบบยินยอมจะเป็นแค่พี่ เลี้ยงเด็ก หรือเป็นผู้ฝึกสอนที่ด้อยค่า

แบบร่วมมือ (Cooperative Style)

ผู้ฝึกสอนที่มีการทำงานแบบร่วมมือจะให้นักกีฬามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ แม้ว่าผู้ฝึกสอนเองจะเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในการจัดการ เป็นผู้ ฝึกสอนและชี้แนวทางให้กับนักกีฬาก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ก็ตาม ผู้ฝึกสอนก็จะรับฟังความคิดเห็นและให้นักกีฬามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้ผู้ฝึกสอนรู้ว่าเยาวชนจะไม่สามารถเจริญเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ที่มีความรับผิดชอบได้ ถ้าปราศจากการเรียนรู้การตัดสินใจ

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ด้านการสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค เพราะการสรรหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเรือพายช่วยพัฒนานักกีฬาให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงสุดได้อย่างสม่ำเสมอและผู้ฝึกสอนควรพัฒนาองค์ความรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

7.2 การค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬา (Talent Selection)

ระบบการคัดเลือกและพัฒนาักกีฬาเยาวชนของแต่ละประเทศ ถือได้ว่าเป็นรหัสลับของโค้ชที่มีความพยายามอย่างมากและใช้เวลานานในการค้นหาความสามารถพิเศษเชิงกีฬาที่เหมาะสมของเด็กและเยาวชนทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อพัฒนาเป็นนักกีฬาชั้นเยี่ยมในระดับโลก ปัจจัยหลักที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกัน ได้แก่ พันธุกรรม ด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่จะเกื้อหนุน

ให้เกิดความสำเร็จ นักกีฬาเยาวชนที่อยู่ในระดับแนวหน้าในการแข่งขันนานาชาติของประเทศอังกฤษ พบว่าปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ ตัวของเด็กนักกีฬาเองและสมาชิกในครอบครัวที่ส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจัง รวมทั้งสโมสรและการมีโค้ชที่ดีด้วย โดยสรุป คือ เด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษเชิงกีฬาสูง แต่ถ้าไม่มีการส่งเสริมและพัฒนาอย่างถูกต้อง ก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จเช่นกัน ดังนั้นจึงควรมีกระบวนการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนอย่างชัดเจน เพื่อให้พ่อแม่และโค้ชมีความมั่นใจในการพัฒนาเด็กกลุ่มพิเศษดังกล่าว ให้แสดงความสามารถในเชิงกีฬาอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อความสำเร็จในการเป็นแชมป์โลกอนาคต อย่างเช่นกีฬาที่ประเทศไทยเคยประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ได้แก่ นักกีฬาเทนนิส นักกีฬามวยสากล และยกน้ำหนักในมหกรรมกีฬาโอลิมปิกเช่นกัน (สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2551, น. 3-4)

สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา สำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการได้สนองตอบยุทธศาสตร์ด้านกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) โดยจัดทำคู่มือสำหรับผู้ฝึกสอนขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานักกีฬาด้วยหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร ดังเช่นนานาชาติประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าในด้านกีฬา ทั้งนี้ได้มีความร่วมมือกับการกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาจังหวัด ชมรมกีฬา สโมสรกีฬา ในการจัดทำโครงการเสาะหาและคัดเลือกนักกีฬาดาวรุ่ง หรือ “ศูนย์แมวมองเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย.” (Sports Talent Identification Center, SAT) เพื่อการคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนที่มีพรสวรรค์ ทักษะ และความสามารถพิเศษทางด้านกีฬา

การที่นักกีฬาจะก้าวไปสู่ในระดับชาติและนานาชาติที่สูงที่สุดได้นั้น ควรจะมีระบบการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬา (Talent Selection) ที่ดีเพื่อที่ผู้ฝึกสอนจะได้ตัวนักกีฬาที่เหมาะสมกับกีฬาประเภทนั้น ๆ และสามารถพัฒนาสู่ความเป็นแชมป์ ตามแผนการฝึกซ้อมระยะยาวที่นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาเพื่อที่จะพัฒนานักกีฬาให้เต็มศักยภาพมีความสามารถทางการกีฬาสูงสุด ซึ่งการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาโดยอาศัยหลักการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ นับได้ว่าเป็นการเริ่มขั้นตอนแรกที่สำคัญในการคัดเลือกนักกีฬา ถ้าสามารถคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนที่มีคุณลักษณะเด่นที่สำคัญต่อประเภทกีฬานั้น ๆ เท่ากับประสบความสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง

การตรวจสอบบุคลิกภาพหรือพรสวรรค์ (Talent Identification)

การตรวจสอบบุคลิกภาพหรือพรสวรรค์จะนำไปสู่การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมและนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งในการเข้าร่วมทางการกีฬา คนทุก ๆ คนสามารถที่จะเรียนรู้การร้องเพลง การเต้นรำ หรือการวาดภาพ แต่จะมีคนเพียงไม่กี่คนเท่านั้นที่จะก้าวขึ้นไปสู่การเป็นผู้ที่มีชื่อเสียง ในทางกีฬาก็เช่นเดียวกันกับทางศิลปะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะต้องค้นหาบุคลิกภาพหรือพรสวรรค์ของแต่ละคนให้พบและคัดเลือกเสียตั้งแต่วัยเยาว์ก่อนที่จะนำพาพวกเขาเข้าสู่การกีฬาและช่วยให้พวกเขาก้าวขึ้นไปสู่ผู้ที่มีชื่อเสียงสูงสุด

ในอดีตที่ผ่านมาหรือแม้กระทั่งในปัจจุบันโดยส่วนมากการเลือกเข้าสู่การกีฬาของเด็กส่วนใหญ่จะมีพื้นฐานอยู่บนประเพณี อดมคติ ความต้องการเข้าร่วมทางการกีฬาเพราะความเป็นที่นิยมของกีฬา พ่อแม่ปลูกฝัง ครูแนะนำมีที่พักอยู่ใกล้สนามกีฬาและอื่น ๆ จึงทำให้นักกีฬามีการพัฒนาบนพื้นฐานของการฝึกซ้อมหรือชนิดกีฬาที่ไม่ได้เหมาะสมกับวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์ของคนที่มีอยู่ และส่งผลให้นักกีฬาสามารถก้าวขึ้นไปสู่ความสำเร็จสูงสุดได้อย่างที่ตั้งใจ

ผู้ฝึกสอนควรทำงานและให้เวลากับบุคคลที่มีความสามารถสูงตามธรรมชาติ (Natural Abilities) มาตั้งแต่กำเนิด ไม่เช่นนั้นผู้ฝึกสอนจะสูญเสียวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์ที่นักกีฬามีอยู่ เวลาและพลังงานไปอย่างไรประโยชน์หรือไม่ก็ได้ผลผลิตที่ไม่มีคุณภาพ เพราะถึงแม้การฝึกซ้อมจะสามารถเปลี่ยนแปลงความสามารถทางกายของบุคคลได้ แต่ท้ายที่สุดความสามารถทางพันธุกรรมที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดจะเป็นตัวกำหนดระดับความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดที่นักกีฬาจะได้รับ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการตรวจสอบวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์จึงเป็นการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถสูงที่สุดสำหรับการกีฬาอย่างแท้จริง (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 494)

วิธีการตรวจสอบวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์ (Talent Identification Methods)

ในกระบวนการฝึกซ้อมกีฬา นักกีฬาจะมีวิธีการเลือกเข้าสู่การกีฬายู่สองวิธีการ คือ การเลือกตามธรรมชาติ (Natural) และการเลือกโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific) การเลือกตามธรรมชาติเป็นวิธีทางตามปกตินักกีฬาเข้าสู่การกีฬาโดยอิทธิพลของท้องถิ่น ประเพณีนิยมของโรงเรียน ความต้องการของผู้ปกครอง หรือความสนใจของตนเอง การเพิ่มขึ้นของความสมบูรณ์ทางกายของนักกีฬาจะเป็นไปอย่างช้า ๆ เพราะส่วนมากมีวิธีการเลือกที่ไม่ถูกต้อง (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 495)

การเลือกโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เป็นวิธีการที่ผู้ฝึกสอนใช้ตรวจสอบนักกีฬาย้ำเยาว์ว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงตามธรรมชาติที่เหมาะสมต่อการกีฬาอย่างแท้จริง ดังนั้น ถ้าเปรียบเทียบกับนักกีฬาที่เลือกเข้าสู่การกีฬาโดยวิธีการตามธรรมชาตินักกีฬาที่เลือกเข้าสู่การกีฬาโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์จะใช้เวลาในการก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดสั้นกว่ามาก สำหรับประเภทกีฬาที่สูงและน้ำหนักมีความสำคัญ ตัวอย่างเช่น กีฬาบาสเกตบอล วอลเลย์บอล ฟุตบอล เรือพาย และกีฬาประเภททุ่มพุ่งขว้าง ผู้ฝึกสอนควรใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เป็นวิธีเลือกนักกีฬาเข้าสู่การกีฬา เช่นเดียวกับกีฬาประเภทอื่น ๆ เช่น นักวิ่งระยะสั้น ยูโด ฮอกกี และกีฬาประเภทกระโดดที่ซึ่งความเร็ว เวลาปฏิกิริยา ความสัมพันธ์ของระบบประสาทกล้ามเนื้อและพลังมีความสำคัญ โดยผู้ฝึกสอนสามารถตรวจสอบได้โดยอาศัยความช่วยเหลือจากนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ซึ่งผลของการทดสอบทางวิทยาศาสตร์จะทำให้ได้นักกีฬาที่มีวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์ตรงกับชนิดกีฬาที่เลือกอย่างแท้จริง

เกณฑ์การตรวจสอบบุคลิกสามารถหรือพรสวรรค์ (Criteria for Talent Identification) การจะเป็นผู้ที่มีความสามารถทางการกีฬาระดับสูง นักกีฬาจะต้องมีสภาพชีววิทยา (Biological) ที่เฉพาะเจาะจง ด้วยการมีสมรรถภาพทางกลไก จนถึงปัจจุบันวิทยาศาสตร์การฝึกซ้อมได้มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งเราจะเห็นได้จากการปรับปรุงของความสมบูรณ์ของร่างกายของนักกีฬาที่เพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันปริมาณและคุณภาพของการฝึกซ้อมก็มีการปรับปรุงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ถ้านักกีฬามีสภาพชีววิทยาที่เสียเปรียบหรือขาดความสามารถที่จำเป็นสำหรับกีฬาที่เล่น แม้ว่า การฝึกซ้อมจะมากอย่างไรก็ไม่สามารถทดแทนความสามารถตามธรรมชาติที่ขาดหายไปตั้งแต่เริ่มแรกได้ เพราะฉะนั้น การตรวจสอบบุคลิกสามารถหรือพรสวรรค์ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์จะเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่สุดในการที่จะทำให้ นักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุด (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 496) อย่างไรก็ตาม สำหรับบุคคลที่ไม่ได้คาดหวังที่จะก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดก็ไม่ได้หมายความว่า จะต้องถูกกีดกันออกจากการเล่นกีฬาพวกเขาสามารถที่จะเข้าร่วมโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการซึ่งสามารถพัฒนาร่างกายและความต้องการทางสังคมและเข้าร่วมในการแข่งขันได้ การฝึกซ้อมที่เหมาะสมต้องการเกณฑ์การตรวจสอบบุคลิกสามารถหรือพรสวรรค์ที่เหมาะสมและไม่มี ความจำเป็นที่จะต้องจัดลำดับความสำคัญ แต่เกณฑ์ที่สำคัญสำหรับการตรวจสอบควรประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้ คือ

สุขภาพ (Health) การตรวจสอบสุขภาพเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบุคคลทุกคนที่จะ เข้าร่วมในการฝึกซ้อมกีฬา เด็กทุกคนต้องมีการตรวจสอบทางการแพทย์ (Medical Examination) ก่อนที่จะเข้าร่วมทางการกีฬา แพทย์ควรมีส่วนร่วมในการแนะนำและผู้ฝึกสอนควรเลือกเฉพาะ บุคคลที่มีสุขภาพดีเข้าร่วมการฝึกซ้อมทางการกีฬา ในการตรวจสอบทางการแพทย์และการทดสอบที่ เฉพาะผู้ทดสอบควรได้มีการสังเกตถึงความผิดปกติทางร่างกายหรืออวัยวะของเด็ก ผู้ฝึกสอนไม่ควร เลือกเด็กที่มีความผิดปกติทางร่างกายเข้าสู่การฝึกซ้อมทางการกีฬา เช่น ฮอกกี้ บาสเกตบอล กรีฑา ว่ายน้ำ หรือมวย ตรงกันข้ามควรแนะนำเข้าสู่กีฬาที่มีลักษณะอยู่กับที่ (Static) เช่น ยิงปืน ยิงธนู จะเหมาะสมกับนักกีฬามากกว่า ทำนองเดียวกัน สภาพสรีรวิทยาของแต่ละบุคคล ความสามารถในการเคลื่อนไหวแขน ขา ลำตัว และอื่น ๆ ควรได้มีการพิจารณาเป็นสำคัญในการตรวจสอบบุคลิกสามารถ หรือพรสวรรค์ของนักกีฬา เพราะความบกพร่องทางสรีรวิทยาเป็นสิ่งสำคัญที่ขัดขวางการก้าวขึ้นไปสู่ ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดของนักกีฬา นอกจากนี้ ในขั้นสุดท้ายควรได้มีการแบ่งแยกบุคคลที่เข้ารับ การทดสอบให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างความต้องการทางด้านสรีรวิทยาและความเฉพาะเจาะจง ของกีฬา

การวัดทางด้านมานุษยวิทยา (Anthropometry) นักกีฬาควรได้รับการตรวจสอบความสูง น้ำหนัก หรือความยาวของแขนขาซึ่งมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมกีฬาหลายประเภท ถึงแม้จะมีความยากในการที่จะพยากรณ์กลไกการเจริญเติบโตและการพัฒนาของแต่ละบุคคลในช่วงแรกของการตรวจสอบวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์ ซึ่งจะมีการปฏิบัติเมื่ออายุ 4 ถึง 6 ขวบ สำหรับกีฬาบางประเภท เช่น ยิมนาสติก ว่ายน้ำ เป็นต้น เพราะฉะนั้น ในช่วงแรกของการตรวจสอบวุฒิสมารถหรือพรสวรรค์ การพิจารณาการพัฒนาของร่างกาย (Physical Development) จะมีความเหมาะสมมากกว่า ซึ่งผู้ฝึกสอนสามารถกระทำได้โดยการตรวจสอบข้อต่อขาสะโพกและความกว้างของช่วงไหล่ (Shoulder Widths) และอัตราส่วนของอวัยวะดังกล่าว หรืออีกทางหนึ่ง ผู้ฝึกสอนอาจจะพยากรณ์ขนาดของร่างกายนักกีฬาได้จากขนาดร่างกายของญาติฝ่ายพ่อและแม่ นักกีฬาซึ่งก็สามารถทำได้ (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 498) นักกีฬามีอายุมากขึ้น (วัยรุ่น) ผู้ฝึกสอน อาจใช้การตรวจสอบการเจริญเติบโตของกระดูก (Growth Plates) ที่ข้อมือ (Wrist Region) ว่าหยุดการเจริญเติบโตหรือยัง ถ้าการทดสอบ พบว่าการเจริญเติบโตมีความสมบูรณ์แล้ว ผู้ฝึกสอนอาจจะตัดสินใจได้ว่านักกีฬาจะมีความสูงเท่าไร และมีความเหมาะสมที่จะเข้าร่วมในกีฬาชนิดไหน

พันธุกรรม (Heredity) จะมีบทบาทที่สำคัญในการฝึกซ้อม เด็กมักจะรับช่วงลักษณะทางสิ่งแวดล้อม ชีววิทยาและจิตวิทยามาจากพ่อแม่ แม้ว่าการศึกษา การฝึกซ้อม และสภาพแวดล้อม อาจจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงทางลักษณะทางพันธุกรรมได้บ้างแต่ก็เพียงเล็กน้อย เมื่อพิจารณาบทบาทของพันธุกรรมในการฝึกซ้อมจะพบว่าไม่ว่าการฝึกซ้อมจะเป็นอย่างไร เมื่อถึงที่สุดของการฝึกซ้อมศักยภาพสูงสุดทางพันธุกรรม (Genetic Potential) ที่ติดตัวนักกีฬามาตั้งแต่กำเนิดจะเป็นตัวกำหนดการปรับปรุงความสามารถทางสรีรวิทยาของนักกีฬา

การจำแนกเส้นใยกล้ามเนื้อ (Muscle Fiber Distribution) อัตราส่วนของเส้นใยกล้ามเนื้อแดง (Red) และขาว (White) ในร่างกายมนุษย์ดูเหมือนว่าจะถูกกำหนดโดยพันธุกรรม ทำนองเดียวกัน หน้าที่ทางกระบวนการเผาผลาญอาหาร (Metabolic Function) ของเส้นใยทั้งสองก็มีความแตกต่างกัน เส้นใยกล้ามเนื้อแดงหรือชนิดหดตัวช้า (Slow-twitch) เส้นใยจะมีจำนวน ไมโอโกลบิน (Myoglobin) มากกว่าและมีสภาพชีวเคมี (Biochemistry) ที่ดีสำหรับการทำงานแบบใช้ออกซิเจน (Aerobic) หรือความอดทน (Endurance) ตรงกันข้าม เส้นใยกล้ามเนื้อขาวหรือชนิดหดตัวเร็ว (Fast-twitch) จะมีปริมาณไกลโคเจน (Glycogen) มากกว่าและดีกว่าสำหรับการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจน (Anaerobic) ขณะที่การออกกำลังกายจะไม่สามารถเปลี่ยนชนิดของเส้นใยกล้ามเนื้อได้ แต่การฝึกซ้อมที่มีความเฉพาะเจาะจงอาจจะเพิ่มความสามารถของเส้นใยกล้ามเนื้อและเปลี่ยนโครงสร้างทางชีวเคมีของเส้นใยกล้ามเนื้อได้ (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 499)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว นักกีฬาที่มีเปอร์เซ็นต์ของเส้นใยกล้ามเนื้อแดงสูงตั้งแต่กำเนิด อาจจะมีโอกาสสูงสำหรับการประสบผลสำเร็จในการเข้าร่วมกีฬาที่มีความอดทนมีความสำคัญ ทำนองเดียวกัน นักกีฬาที่มีเปอร์เซ็นต์ของเส้นใยกล้ามเนื้อขาวสูงจะทำให้นักกีฬามีโอกาสสูงสำหรับการประสบผลสำเร็จในการเข้าร่วมกีฬาที่มีความเร็วความแข็งแรง และพลังมีความสำคัญ การตรวจวัดเปอร์เซ็นต์ของเส้นใยกล้ามเนื้อ (Biopsy) สามารถนำมาใช้กำหนดกลุ่มกีฬาให้กับนักกีฬาได้ การคัดเลือกนักกีฬาเข้าสู่การศึกษา ผู้ฝึกสอนจึงควรใช้การตรวจวัดเปอร์เซ็นต์ของเส้นใยกล้ามเนื้อ ร่วมกับการตรวจทางด้านสรีรวิทยาและมานุษยมิติเพื่อคัดเลือกนักกีฬาที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดสำหรับชนิดกีฬา อย่างไรก็ตาม นอกจากการตรวจสอบทางด้านคุณสมบัติแล้ว ผู้ฝึกสอนอาจต้องพิจารณาถึงปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม ความสะดวกในการเล่นกีฬาและสภาพภูมิประเทศของนักกีฬาด้วย เพราะอาจเป็นอุปสรรคในการเลือกเล่นกีฬาของนักกีฬา ถ้าสภาพภูมิประเทศและสิ่งแวดล้อมไม่เอื้อต่อการเข้าร่วมของนักกีฬา ตัวอย่างเช่น กีฬาเรือพายและกีฬาที่อาศัยน้ำ จะเป็นสิ่งที่ดีกว่าถ้าจะเลือกให้นักกีฬาเข้าสู่กีฬาประเภทอื่นที่เขาไม่มีคุณสมบัติหรือพรสวรรค์แต่มีสิ่งแวดล้อมในการเล่นกีฬา นอกจากนี้ ความเชี่ยวชาญหรือความรู้ของผู้ฝึกสอนในเรื่องของการตรวจสอบคุณสมบัติหรือพรสวรรค์และการทดสอบก็สามารถเป็นข้อจำกัดในการเลือกนักกีฬา มีวิธีการทางวิทยาศาสตร์หลายอย่างที่คุณฝึกสอนสามารถใช้ตรวจสอบคุณสมบัติหรือพรสวรรค์ของนักกีฬา โอกาสที่คุณฝึกสอนจะค้นพบผู้ที่มีความสามารถหรือพรสวรรค์ที่เหนือกว่าสำหรับการเข้าร่วมการแข่งขันจะมีมากขึ้น มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานที่มีความพร้อมทางด้านสิ่งแวดล้อมในการเล่นกีฬาและการทดสอบและผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์จะช่วยให้การคัดเลือกและการจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬาที่มีความแม่นยำมากขึ้น ผู้ฝึกสอนไม่สามารถที่จะพัฒนานักกีฬาไปสู่ระดับสูงได้ด้วยการจัดการโดยตนเองเพียงลำพัง การร่วมมือกันระหว่างบุคคลที่มีคุณวุฒิ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา และผู้ฝึกสอน จะเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่สุดถ้าผู้ฝึกสอนพยายามที่จะพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง คุณสมบัติหรือพรสวรรค์ (Phases of Talent Identification) การตรวจสอบคุณสมบัติหรือพรสวรรค์ของนักกีฬาไม่ได้ทำเพียงครั้งเดียว การตรวจสอบจะมีการปฏิบัติมากกว่าสองถึงสามปี โดยแบ่งออกเป็นสามระยะดังต่อไปนี้ ระยะแรก (Primary Phase) การตรวจสอบคุณสมบัติหรือพรสวรรค์ในระยะแรกส่วนมากจะเกิดขึ้นในวัยก่อนวัยรุ่น (Prepuberty) อายุ 3-10 ปี ซึ่งการตรวจสอบส่วนมากจะมีเป้าหมายไปที่การตรวจวัดทางการแพทย์เกี่ยวกับสุขภาพและการพัฒนาของร่างกายทั่ว ๆ ไป และการค้นหาความผิดปกติของร่างกายหรือโรคบางอย่าง (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 501) การตรวจสอบทางมานุษยมิติจะมีเป้าหมายไปที่องค์ประกอบที่สำคัญสามประการต่อไปนี้

- การตรวจหาความบกพร่องทางกาย (Physical Deficiencies) ที่อาจจะเป็นข้อจำกัดในการเข้าสู่การกีฬา

- การกำหนดระดับพัฒนาการของเด็ก ด้วยการตรวจสอบง่าย ๆ เช่น การหาอัตราส่วนระหว่างความสูงและน้ำหนัก

- การตรวจหาลักษณะทางกรรมพันธุ์ที่สำคัญบางประการ เช่น ความสูง

การตรวจสอบในระยะแรกจะเป็นเพียงการตรวจสอบร่างกายทั่ว ๆ ไปการจะทำการศึกษาเลือกเด็กอาจจะยังไม่สามารถทำได้เพราะกลไกการเจริญเติบโตและการพัฒนายังคงไม่สามารถพยากรณ์ได้ สำหรับกีฬาบางประเภท เช่น วัยน้ำ ยิมนาสติก ที่นักกีฬาสามารถทำการฝึกซ้อมได้ตั้งแต่อายุยังน้อย การตรวจสอบวุฒิสามารถหรือพรสวรรค์ควรมีการตรวจสอบให้ครบทุกด้าน

ระยะที่สอง (Secondary Phase) การตรวจสอบวุฒิสามารถหรือพรสวรรค์ในระยะที่สองเป็นการปฏิบัติในช่วงวัยรุ่นและหลังจากวัยรุ่นระหว่างอายุ 10 - 15 ปี สำหรับผู้หญิง และ 10 -17 ปี สำหรับผู้ชาย ในกีฬาประเภทอื่น ๆ การตรวจสอบในระยะที่สองจัดได้ว่าเป็นระยะที่สำคัญที่สุดในจำนวนสามระยะของการตรวจสอบ เนื่องจากในระยะนี้เด็กจะอยู่ในช่วงวัยรุ่นซึ่งมีความพร้อมสำหรับการฝึกซ้อมทางการกีฬา (สนธยา สีละมาต, 2560, น 502)

การตรวจสอบในระยะนี้เทคนิคที่จะนำมาใช้จะต้องสามารถประเมินผลทางด้านมานุษยมิติและสรีรวิทยาของนักกีฬาเพราะนักกีฬาควรจะได้รับ การฝึกซ้อมที่มีความเฉพาะเจาะจงกับชนิดกีฬาที่เลือกได้แล้ว ฉะนั้นการตรวจสอบสุขภาพควรจะเป็นการหารายละเอียดและมีจุดมุ่งหมายเพื่อการค้นหาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มขึ้นของความสมบูรณ์ทางกาย เช่น โรคไขข้ออักเสบ โรคตับอักเสบ โรคไต เป็นต้น

สำหรับกีฬาประเภททุ่มพุ่งขว้าง พายเรือ มวยปล้ำ และยกน้ำหนัก การมีช่วงไหล่ที่กว้างจะมีส่วนสำคัญ เพราะการมีช่วงไหล่ที่กว้างจะมีความสัมพันธ์กับความแข็งแรงของนักกีฬาหรือน้อยก็เป็นรูปร่างที่ดีสำหรับการพัฒนาความแข็งแรง แนะนำว่าเด็กหญิงเมื่อมีอายุ 15 ปี ควรมีความกว้างของช่วงไหล่ 38 เซนติเมตร และเด็กชายเมื่อมีอายุ 18 ปี ควรมีความกว้างของช่วงไหล่ 46 เซนติเมตร นอกจากนี้ ความยาวของเท้า (Foot) และโค้งของเท้า (Arch) ยังจะมีความสำคัญในกีฬาบางประเภท ตัวอย่างเช่น บุคคลที่มีฝ่าเท้าแบนราบ (Flat-footed) จะมีข้อจำกัดในการกระโดดหรือการวิ่ง ขณะเดียวกัน การมีข้อต่อหลวม (Joint Looseness) อาจจะมีผลต่อการปฏิบัติทางการกีฬาที่ความแข็งแรงมีความสำคัญ เช่น มวยปล้ำ และยกน้ำหนัก ฉะนั้นการตรวจสอบความผิดปกติทางกายวิภาคและสรีรวิทยาหรือการบกพร่องทางพันธุกรรมจะมีความสำคัญต่อการตรวจสอบวุฒิสามารถหรือพรสวรรค์ของนักกีฬา การตรวจสอบในระยะที่สองนักจิตวิทยากีฬาจะเริ่มมีบทบาทสำคัญในการทดสอบสภาพจิตใจ สภาพจิตใจของนักกีฬาแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันและมีความเหมาะสมกับ

ชนิดกีฬาแตกต่างกัน ดังนั้น การทดสอบจะช่วยตัดสินได้ว่าในอนาคตนักกีฬาก็จะต้องทำการฝึกซ้อม สภาพจิตใจอะไรถึงจะมีความเหมาะสมกับตนเองและชนิดกีฬาที่เลือก

ระยะสุดท้าย (Final Phase) การตรวจสอบวุฒิสามารถหรือพรสวรรค์ในระยะสุดท้ายจะเป็นการคัดเลือกนักกีฬาเพื่อเป็นตัวแทนของทีม โรงเรียน มหาวิทยาลัย ทีมชาติ หรืออื่น ๆ ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาอย่างประณีต เชื่อถือได้ และมีความสัมพันธ์กับความเฉพาะเจาะจงและความต้องการของกีฬา (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 503)

ปัจจัยสำคัญที่ผู้ฝึกสอนจะต้องทำการตรวจสอบในระยะสุดท้ายจะประกอบด้วยสุขภาพของนักกีฬา การพัฒนาทางสรีรวิทยาจากการฝึกซ้อมและการแข่งขัน ความสามารถในการจัดการกับความเครียด และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือสภาพสูงสุดสำหรับการปรับปรุงของความสมบูรณ์ทางกายที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ผู้ฝึกสอนสามารถประเมินองค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมดได้โดยการตรวจสอบทางการแพทย์ จิตวิทยา และการทดสอบด้วยการฝึกซ้อมเป็นระยะ ๆ การจดบันทึกและการเปรียบเทียบผลที่ได้จากการทดสอบแต่ละครั้งจะแสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของนักกีฬาตั้งแต่ระยะแรกจนตลอดการเข้าร่วมการฝึกซ้อม ผลที่ได้รับจากรูปแบบการทดสอบที่เหมาะสมของแต่ละการทดสอบและเปรียบเทียบผลที่ได้ของแต่ละบุคคลจะช่วยให้ผู้ฝึกสอนสามารถหานักกีฬาที่ดีที่สุดเข้าสู่ทีมได้

ทั้งนี้ การวางแผนการฝึกซ้อมด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกซ้อมทั่วไปหรือการฝึกซ้อมเฉพาะเจาะจง จะต้องคำนึงความเหมาะสมของอายุนักกีฬา เพราะจะทำให้พัฒนาความสามารถทางการกีฬาเป็นไปตามลำดับขั้นตอนและได้รับความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดในช่วงเวลาหรืออายุที่เหมาะสม ตามตาราง 5

ตาราง 5 แสดงช่วงอายุที่เหมาะสมสำหรับการฝึกซ้อมทางการกีฬา

ประเภท	ช่วงอายุ	ช่วงอายุที่เริ่มฝึกซ้อม	ช่วงอายุที่ร่างกายสมบูรณ์ เฉพาะเจาะจง
เรือพาย	11 – 14	16 – 18	22 - 25
เรือแคนู	12 – 14	15 – 17	22 - 26

ที่มา: สนธยา สีละมาต, 2560

ซึ่งสอดคล้องกับแผนการพัฒนานักกีฬาเรือคายัคในระยะยาว (LTAD) ของประเทศแคนาดา ที่ผ่านมานักกีฬาเรือแคนูและคายัคประเทศแคนาดาประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากแสดงให้เห็นว่าระบบการฝึกระยะยาวนั้นเป็นสิ่งที่เหมาะสมสำหรับนักกีฬาเรือคายัค โดยนักกีฬาจะเริ่มฝึกตั้งแต่อายุ 11 – 15 ปี สำหรับผู้หญิง อายุ 12 - 16 ปี สำหรับผู้ชาย นักกีฬาที่มีอายุน้อยของประเทศแคนาดา

ต่างฝึกฝนตามกระบวนการและสามารถเข้าร่วมการแข่งขันได้ตามเป้าหมาย ทำให้นักกีฬามีมาตรฐานในระดับใกล้เคียงกัน

แนวทางเกณฑ์ การตรวจสอบบุคลิกภาพหรือพรสวรรค์ (Guideline for Talent Identification Criteria)

เกณฑ์การตรวจสอบบุคลิกภาพหรือพรสวรรค์จะประกอบด้วย การทดสอบ การหา มาตรฐาน และการหารูปแบบที่เหมาะสม ที่มีความเฉพาะเจาะจงกับกีฬา ในหลายชนิดกีฬาโดยเฉพาะ กีฬาประเภทอดทนหรือกีฬาที่ปริมาณการฝึกซ้อมเป็นสิ่งสำคัญ การพิจารณาเลือกนักกีฬาชั้นสุดท้าย จะมีพื้นฐานการตัดสินใจอยู่บนความสามารถในการทำงาน (Work Capability) ของนักกีฬาและ ความสามารถของร่างกายในการที่จะฟื้นสภาพ (Recovery) ระหว่างการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง สำหรับ เกณฑ์การทดสอบและคัดเลือกนักกีฬาผู้ฝึกสอนควรพิจารณาถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ (สนธยา สีละมาต , 2560, น 504)

คยักและแคนู (Kayaking and Canoeing) (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 508)

- ช่วงไหล่กว้าง แขนยาว
- มีสมาธิดี
- มีความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนและใช้ออกซิเจนสูง
- ความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียด

เรือกรรเชียง (Rowing) (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 509)

- มีความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนและใช้ออกซิเจนสูง
- ความสัมพันธ์ของระบบประสาทกล้ามเนื้อ มีสมาธิดี
- สูง แขนยาว ช่วงไหล่กว้าง
- ความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียด

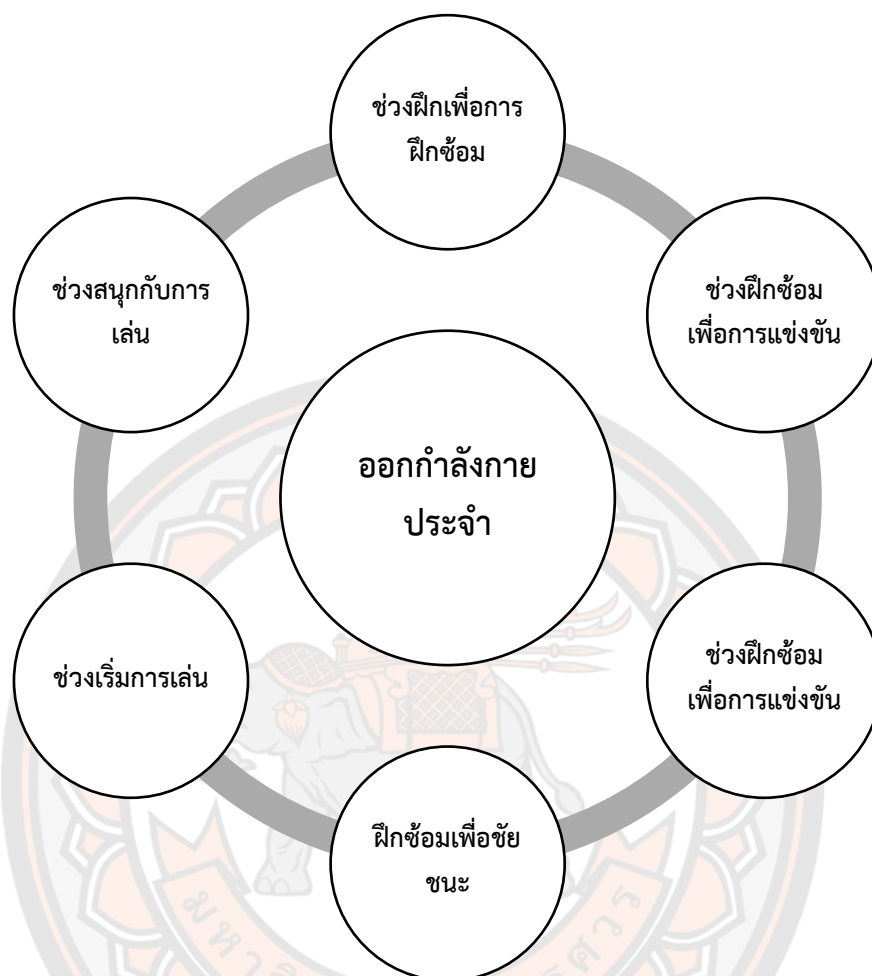
ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬา ประกอบด้วย การตรวจสอบบุคลิกภาพหรือพรสวรรค์ ร่างกาย และพันธุกรรมของนักกีฬาเรือพายโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการ ตรวจสอบนักกีฬาว่ามีความเหมาะสมกับการฝึกกีฬาเรือพายเป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์การ กีฬาเพื่อใช้ในการพัฒนานักกีฬาเรือพายไปสู่ความสมบูรณ์ทางด้านร่างกายสูงสุดได้เร็วขึ้น

ตาราง 6 การทดสอบความสามารถของนักกีฬาเรือพาย

แบบทดสอบการคัดเลือกนักกีฬาเรือพาย อายุ 10 – 12 ปี	แบบทดสอบนักกีฬาเรือพายหลังจากฝึกแล้ว 2-4 ปี อายุ 12-14 ปี
ขนาดของร่างกาย (Morphology Measurements) - ส่วนสูง (Height) - ส่วนสูงขณะนั่ง (Seating Height) - ความยาวแขน (Arm Span) - มวลร่างกาย (Body Mass)	ขนาดของร่างกาย (Morphology Measurements) - มวลร่างกาย (Body Mass) - ไขมันใต้ผิวหนัง (Skinfolds)
ความทนทาน (Endurance Capacity) - คูเปอร์เทส (Cooper test (VO ₂))	ความทนทาน (Endurance Capacity) - วิ่งบนเครื่อง (VO ₂ test on ergometer or by running 2 x 1200m rest 6-8 min)
ทดสอบร่างกาย (Physical Tests) - ดึงข้อ (Pull up's Max (in 1 min)) - ลูกนั่ง (Seat up's)	ทดสอบความทนทานในการพายเรือ (Paddling test for Endurance)
- วิดพื้น (Modified Push Ups) - ขว้างลูกเมดิซินบอล 3 กิโลกรัม (3kg heavy ball over head throwing)	2 x 2000m with 12 min rest (take the Average Time)
ทดสอบการทรงตัว (Balance Test) - การทรงตัว (BESS balance test)	ทดสอบความเร็วในการพายเรือ (Paddling test for Speed) 3 x 500m with 10 min rests (average)

ที่มา: ดัดแปลงจาก Szanto, 2017

ขั้นตอนของการพัฒนานักกีฬาเรือพายระยะยาว



ภาพ 11 ขั้นตอนของการพัฒนานักกีฬาระยะยาวสำหรับเรือแคนูและคยัค
ที่มา: Canadian Canoe Association, 2009

1. ช่วงเริ่มการเล่น (Active Start) เริ่มตั้งแต่เพศชาย อายุ 0 – 6 ขวบ มีวัตถุประสงค์เพื่อเรียนรู้การเคลื่อนไหวขั้นพื้นฐานและเชื่อมโยงเข้ากับกีฬาที่เล่นในกิจกรรมทางกายควรเป็นสิ่งที่ทำให้เด็กสนุกสนานและสามารถทำได้ในชีวิตประจำวันของเด็กทุกคนเน้นที่การเคลื่อนไหวของร่างกายและเรียนรู้การว่ายน้ำ พายเรือกับผู้ปกครองซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาการเรียนรู้ทางกายภาพ (Canadian Canoe Association, 2009, pp. 15-17)

2. ช่วงสนุกกับการเล่น (Fundamentals & Foundations) เริ่มตั้งแต่เพศชาย อายุ 6 – 11 ขวบและเพศหญิง อายุ 6-12 ขวบ มีวัตถุประสงค์เพื่อเรียนรู้ทักษะการเล่นกีฬาโดยรวมและรู้ถึงความวิธีการรักษาปลอดภัยขณะอยู่ในน้ำ สามารถพายเรือขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับวัย (Canadian Canoe Association, 2009, pp. 15-17)

3. ช่วงฝึกเพื่อการฝึกซ้อม (Training to Train, learning to paddle & building aerobic machines) สำหรับเพศชายเริ่มตั้งแต่เด็กอายุ 12 ถึง 16 ปี และเพศหญิงเริ่มตั้งแต่เด็กอายุ 11 ถึง 15 ปี มีวัตถุประสงค์ สร้างความทนทานทั่วไป เรียนรู้วิธีการพายเรือ พัฒนาความเร็วและความแข็งแรง ความสามารถในการพายเรือประเภทเดี่ยวและคู่ (Canadian Canoe Association, 2009, pp.18-20)

4. ช่วงการฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขัน (Learning to Compete) ผู้ชาย อายุ 14 – 17 ปี และผู้หญิง อายุ 13 – 15 ปี มีวัตถุประสงค์ ปรับทักษะการพายเรือและเรียนรู้วิธีที่ใช้ในการแข่งขันเพื่อพัฒนาความสามารถเฉพาะด้านของกีฬา ด้านความทนทานและความแข็งแรง ความเร็ว รวมถึงทักษะที่ต้องใช้ในการแข่งขัน

5. การฝึกซ้อมเพื่อแข่งขัน (Train to Compete) ชายอายุ 17 - 23 ปี เพศหญิงอายุ 15 – 23 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความทนทาน ความเร็ว ความแข็งแรง และทักษะสำหรับการแข่งขันในระยะทางแข่งขันที่มีจัดในโอลิมปิกเกมส์ พัฒนาทางด้านเทคนิคและความพร้อมด้านจิตใจ และความสามารถเผชิญปัญหาที่หลากหลายได้

6. การฝึกเพื่อชัยชนะ (Training to Win) มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกเป็นรายบุคคล ด้านเทคนิคที่ใช้ในการแข่งขัน ทักษะต่าง ๆ ของนักกีฬาเพื่อมีโอกาสในการชนะรักษาเทคนิคต่าง ๆ ไว้ หรือหากเป็นไปได้ปรับเทคนิคให้ดีขึ้นกว่าเดิมเพื่อใช้ในการแข่งขัน

7. ออกกำลังกายประจำ (Active for life) มีวัตถุประสงค์เพื่อออกกำลังกาย

7.3 วิทยาศาสตร์การกีฬา

ความหมายและองค์รวมของวิทยาศาสตร์การกีฬา

วิทยาศาสตร์การกีฬาคือองค์รวมของศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่ถูกนำมาจัดรวบรวมไว้เป็นหลักการ กฎเกณฑ์ ทฤษฎี เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือกระบวนการ (Process) ในการสร้างเสริมเพิ่มพูนศักยภาพและความสามารถให้กับนักกีฬานำไปสู่การพัฒนางค์ประกอบของสมรรถภาพทางกายและความสามารถทางกลไก เทคนิคทักษะการเคลื่อนไหวและเทคนิคทักษะกีฬา ให้เกิดความพร้อมและสมบูรณ์สูงสุดในช่วงของการแข่งขันที่สำคัญตลอดจนช่วยกระตุ้นและเพิ่มพูนความสามารถในการเคลื่อนไหวของนักกีฬาแต่ละบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบซึ่งประกอบด้วยองค์รวมของศาสนาต่าง ๆ ที่สำคัญดังต่อไปนี้คือ (เจริญ กระจวนรัตน์, 2557, น. 2)

กายวิภาคศาสตร์ (Anatomy) คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้รายละเอียดเกี่ยวกับระบบโครงสร้างของร่างกาย ลักษณะรูปร่าง ตำแหน่ง จุดยึดเกาะของกล้ามเนื้อกับกระดูก ที่ประกอบกันขึ้นเป็นรูปร่างสัดส่วนร่างกายของนักกีฬาแต่ละบุคคลได้แก่ โครงสร้างของกระดูกกล้ามเนื้อ เอ็นข้อต่อ หัวใจ ปอด หลอดเลือด เม็ดเลือดแดง เซลล์ประสาท เป็นต้น

กล้ามเนื้อแกนกลางลำตัว (The Muscles of the Trunk) สำหรับนักกีฬาเรือพาย ประกอบไปด้วย

1. กล้ามเนื้อหลัง (The Muscles of Back)

- Sacrospinalis (Elector Spinae)
- Gluteus Maximus

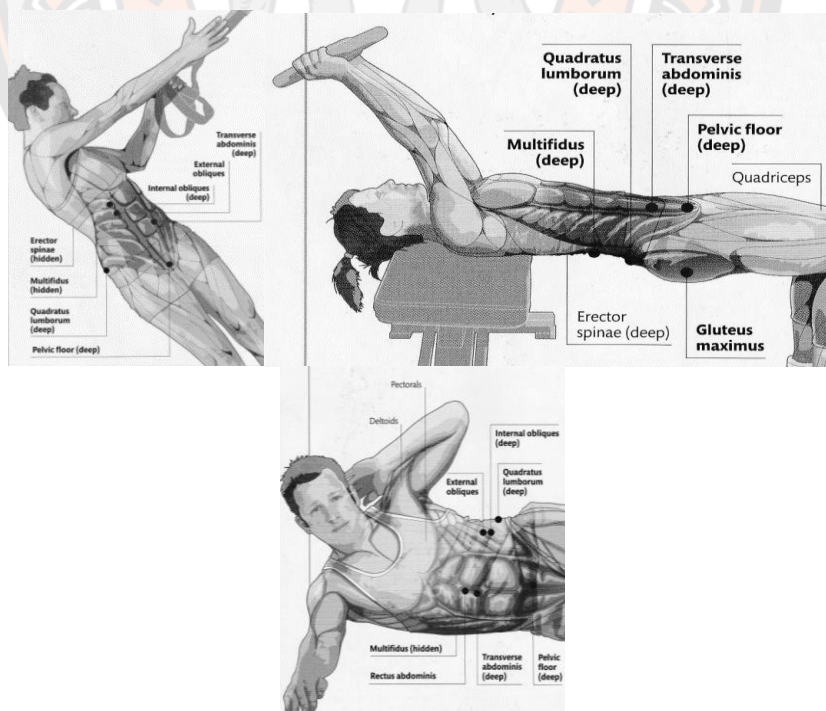
2. กล้ามเนื้อที่ประกอบเป็นผนังข้างหน้าและข้าง ๆ ของท้อง ประกอบด้วยกล้ามเนื้อ

5 มัด คือ

- Rectus Abdominis
- External Oblique
- Internal Oblique
- Transversus Abdominis
- Pelvic Floor (deep)

3. กล้ามเนื้อที่ประกอบเป็นผนังด้านหลังของท้อง ประกอบด้วย

- Multifidus (deep)
- Quadratus lumborum



ภาพ 12 กล้ามเนื้อแกนกลางลำตัว (The Muscles of the Trunk)

ที่มา : Core Strength Training, 2013

7.3.2 สรีรวิทยาการกีฬา (Sport Physiology) คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้และศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการออกกำลังกายหรือการฝึกซ้อมกีฬาผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการฝึกซ้อมหรือออกกำลังกายที่มีต่อระบบการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ภายในร่างกายปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของร่างกายหรือการทำหน้าที่ของอวัยวะระบบต่าง ๆ ของร่างกายสามารถกระตุ้นและพัฒนาสร้างเสริมให้ดีขึ้นได้ด้วยการฝึกซ้อมที่ถูกต้องเหมาะสมกับประเภทกีฬาและนักกีฬาแต่ละคนนอกจากนี้ยังศึกษาปัญหาและสาเหตุที่นำไปสู่การเสื่อมสภาพของสมรรถภาพและระบบการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ภายในร่างกายอันเนื่องมาจากการฝึกซ้อมหรือออกกำลังกายที่หนักมากเกินไป (Overtraining) กิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถภาพทางกายทุกชนิดจะต้องมีการใช้กล้ามเนื้อทั้งสิ้น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรากฐานทางสรีรวิทยาจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาโปรแกรมการฝึกเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถภาพทางกาย

ชนิดของเส้นใยกล้ามเนื้อและความหนักของการออกกำลังกาย (Fiber Type and Exercise Intensity)

1. การออกกำลังกายระดับเบา (Light Exercise) เช่น การเดิน ขี่จักรยานหรือวิ่งเหยาะ เป็นต้น สามารถทำได้เป็นเวลานานใช้พลังงานแบบใช้ออกซิเจน (Aerobic) ในการเผาผลาญไขมันในเส้นใยกล้ามเนื้อแดงหรือเส้นใยชนิดหดตัวช้าทำให้ไขมันที่สะสมไว้ในร่างกายหรือกล้ามเนื้อถูกใช้ไปบางส่วน (Inexhaustible)

2. การออกกำลังกายระดับหนักปานกลาง (Intermediate Exercise) เช่น การวิ่ง การขี่จักรยาน เป็นต้น เส้นใยกล้ามเนื้อแดงหรือเส้นใยชนิดหดตัวช้า จะถูกเรียกใช้ทั้งหมด ระบบพลังงานที่ถูกนำมาใช้ในการเคลื่อนไหว ได้แก่ ไขมันและการดึงคาร์โบไฮเดรตมาใช้บางส่วน นักกีฬาที่ได้รับการฝึกซ้อมมาอย่างดี จะออกกำลังกายที่ระดับนี้ได้ยาวนาน 1-2 ชั่วโมง เมื่อเพิ่มความหนักในการออกกำลังกายหรือการฝึก เช่น การแข่งจักรยานแบบทดสอบเวลา (Time Trial) หรือวิ่ง 10 กิโลเมตร เส้นใยกล้ามเนื้อขาวชนิด Type IIa จะถูกกระตุ้นให้มาทำงาน มีการใช้ระบบพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนร่วมด้วยทำให้เกิดกรดแลคติก และที่ความหนักระดับ Lactic Threshold หรือ Anaerobic Threshold จะเกิดความสมดุลระหว่างการเกิดกรดแลคติกและการสลายกรดแลคติกโดยที่ร่างกายสามารถสลายกรดแลคติก (Lactic Acid) ได้อย่างรวดเร็วเท่า ๆ กับที่ร่างกายผลิตขึ้น ทำให้ร่างกายสามารถรักษาความเร็วในการเคลื่อนไหวได้ยาวนานขึ้น

ในกรณีที่มีการปรับเพิ่มระดับความหนักมากขึ้นตามลำดับในแต่ละช่วงของการฝึก ระบบพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนจะเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ร่างกายต้องใช้ความสามารถในการสลายกรดแลคติก (Lactic Acid) ที่เกิดขึ้น ในสภาวะดังกล่าว คาร์โบไฮเดรตที่สะสมไว้ในร่างกายจะถูกใช้หมดไปอย่างรวดเร็ว รูปแบบการฝึกหรือการออกกำลังกายในลักษณะนี้ (Type of Exercise) จึงใช้ช่วงระยะเวลาเป็นข้อจำกัด (Limited Period of Time) ในการกำหนด

ความหนักการฝึกแต่ละเที่ยว เพื่อในการฝึกซ้อมนักวิ่งระยะไกลร่างกายจะเกิดการแตกตึก การฝึกที่ความหนักระดับ Lactic Threshold หรือ Anaerobic Threshold จะช่วยให้ร่างกายทนต่อแตกตึกได้นานยิ่งขึ้น การควบคุมรักษาหรือพัฒนาระดับความสามารถในการทำงานของร่างกาย ซึ่งทั้งหมดนี้ ยังขึ้นอยู่กับสภาพร่างกายหรือสภาพการฝึกซ้อมของนักกีฬาแต่ละบุคคลด้วย ในขณะที่ฝึกความเร็วสูงสุด (Maximal Sprint Training) หรือฝึกแบบหนักสลับกับช่วงเบาหรือการช่วงพัก (Highly Intensive Intervals) เส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็ว Type IIb จะมีบทบาทและความสำคัญมากขึ้นและมีพลังงานเพียงหนึ่งเดียวเท่านั้นที่ถูกนำมาใช้ในการเคลื่อนไหว คือ ระบบพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจน โดยมีคาร์โบไฮเดรตเป็นแหล่งพลังงานสำรอง การฝึกลักษณะนี้ ผลลัพธ์ที่ตามมาคือปริมาณของกรดแตกตึกที่เกิดขึ้นค่อนข้างสูง ดังนั้น ระยะเวลาในการออกกำลังกายหรือการฝึก จึงทำได้เพียงช่วงระยะสั้น ๆ ดัง ตารางที่ 7 แสดงเปรียบเทียบคุณสมบัติและลักษณะเฉพาะของเส้นใยกล้ามเนื้อแต่ละชนิด (เจริญ กระบวนรัตน์, 2557, น. 137)

ตาราง 7 ประเภทของเส้นใยกล้ามเนื้อ ระยะเวลาการออกกำลังกาย ระบบพลังงานที่ใช้ และประเภทกีฬา

เส้นใยกล้ามเนื้อ	ระยะเวลาที่ใช้ในการออกกำลังกาย	ระบบพลังงานที่ใช้	ประเภทกีฬา
เส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็ว Type IIb	น้อยกว่า 30 วินาที	ATP & CP ระบบฟอสฟาเจน (Phosphagen System)	การทุ่ม ฟุง ขว้างและกระโดด วิ่งเร็วระยะสั้น เทนนิส เบสบอล
เส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็ว Type IIb/Type IIa	30 วินาที ถึง 1 นาที	ATP & CP ระบบแลกเตต (Lactate System)	วิ่ง 200, 400 เมตร ว่ายน้ำ 100 เมตร
เส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวช้าและหดตัวเร็ว Type I/Type IIa	90 วินาที ถึง 3 นาที	ระบบแลกเตต (Lactate System) และระบบออกซิเจน (Oxygen System)	วิ่ง 800 เมตร/ชกมวย 3 นาทีต่อยก มวยปล้ำ/เทควันโด
เส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวช้า Type I	มากกว่า 3 นาที	แบบใช้ออกซิเจน	วิ่งมาราธอน ขี่จักรยาน วิ่งระยะไกล

ที่มา: เจริญ กระบวนรัตน์, 2557

ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ในร่างกายเรามีเส้นใยกล้ามเนื้อที่สำคัญอยู่ 3 ชนิด ทุกครั้งที่มีการออกแรงเคลื่อนไหวหรือปรับเปลี่ยนจังหวะ ความเร็ว ความหนักในการฝึกซ้อมหรือแข่งขัน จะมีเส้นใยกล้ามเนื้อ 3 ชนิดเข้ามามีเกี่ยวข้องในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละเส้นใย (Sharkey & Gaskill, 2006) ดังนี้

1. เส้นใยกล้ามเนื้อแดงหรือชนิดหดตัวช้า (Slow – Twitch Fiber/Type I : Slow Oxidative หรือ SO) เป็นเส้นใยกล้ามเนื้อที่มีประสิทธิภาพในการทำงานแบบใช้ออกซิเจน
2. เส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวช้าแบบใช้ออกซิเจนและไม่ใช้ออกซิเจน (Fast – Twitch Fiber/Type IIa : Fast – Oxidative Glycolytic หรือ FOG เป็นเส้นใยกล้ามเนื้อที่สามารถใช้ออกซิเจนและไม่ใช้ออกซิเจนเส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็วสุด (Fast – Twitch Fiber/Type IIb : Fast – Glycolytic หรือ FG) เป็นกล้ามเนื้อที่มีประสิทธิภาพในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจน

เมื่อเราเริ่มต้นเคลื่อนไหวจากการเดิน (Walk) เปลี่ยนเป็นวิ่งเหยาะ (Jog) ต่อจากนั้นปรับความเร็วเป็นวิ่งเร็วปานกลาง (Run) และปรับเพิ่มอัตราความเร็วเป็นวิ่งเร็วเต็มที่ (Sprint) ร่างกายเราจะระดมเส้นใยกล้ามเนื้อหดตัวช้า (SO) เส้นใยกล้ามเนื้อหดตัวเร็วแบบใช้และไม่ใช้ออกซิเจน (FOG) และเส้นใยกล้ามเนื้อหดตัวเร็วสุดแบบไม่ใช้ออกซิเจน (FG) มาช่วยออกแรงในการเคลื่อนไหว ดังนั้น ยิ่งมีการระดมเส้นใยกล้ามเนื้อหดตัวเร็วสุด (FG) มาช่วยในการเคลื่อนไหวมากเท่าใด ร่างกายยิ่งต้องการความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนมากขึ้นเท่านั้น ทำให้เกิดกรดแลคติกในกล้ามเนื้อ มีผลทำให้แรงและความเร็วค่อย ๆ ลดลง หรือต้องหยุดการเคลื่อนไหว

ชีวกลศาสตร์ทางการกีฬา (Sport Biomechanics) คือ ศาสตร์ที่ว่าด้วยการใช้แรงในการเคลื่อนไหวอย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและประหยัดพลังงานซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการจัดระบบการเคลื่อนไหวของร่างกายได้แก่ ระยะเวลา แนวนองศา ความถี่ จังหวะและการจัดทำท่าทางการเคลื่อนไหวอย่างไรให้ถูกต้องเหมาะสมกับนักกีฬาแต่ละบุคคลและเกิดประโยชน์สูงสุดในแต่ละชนิดกีฬาหรือประเภทกีฬา ช่วยนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในแต่ละขั้นตอนของการเทคนิคทักษะกีฬาให้กับนักกีฬาแต่ละประเภทได้อย่างถูกต้อง ลงตัว สอดคล้องกลมกลืนกับระดับความสามารถที่เป็นจริงของนักกีฬาแต่ละบุคคล โดยมีต้องปฏิบัติตามหรือเลียนแบบผู้อื่น หลักการที่สำคัญของชีวกลศาสตร์ถูกนำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ ประเมินคุณภาพของทักษะกลไกการเคลื่อนไหว และการใช้แรงในแต่ละประเภทกีฬา เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในแต่ละขั้นตอนของการเคลื่อนไหว ตลอดจนรูปแบบวิธีการฝึกให้สอดคล้องเหมาะสมกับประเภทกีฬาและลักษณะรูปร่างของนักกีฬาแต่ละบุคคล โดยศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้แรงในการเคลื่อนไหวในรูปของงาน (work) กำลัง (Power) และความเร็ว (Velocity) จนเป็นที่มาของสูตร ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (David et al., 1991; Burkett, 2010)

งาน (work) = แรง (Force) x ระยะทาง (Distance)

กำลัง (Power) = งาน (work) / เวลา (Time)

ความเร็ว (Velocity) = ระยะทาง (Distance) / เวลา (Time)

ดังนั้น

กำลัง (Power) = (แรง (Force) x ระยะทาง (Distance) / เวลา (Time))

หรือกำลัง (Power) = ความแข็งแรง (Strength) x ความเร็ว (Velocity)

จิตวิทยาการศึกษา คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการคิด การควบคุมตนเอง การตั้งเป้าหมาย การสร้างสรรค์จินตนาการมีการเคลื่อนไหว การผ่อนคลายความเครียดความกดดันทางอารมณ์ ความรู้สึกซึ่งมีผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมและการเคลื่อนไหวและทักษะความสามารถของนักศึกษา รวมถึงการเรียนรู้การควบคุมความมั่นคงทางอารมณ์ สมารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับเหตุการณ์ ในแต่ละสถานการณ์ในระหว่างการศึกษาและการแข่งขันช่วยให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติทักษะและการเคลื่อนไหวส่งผลให้การแสดงออกซึ่งความสามารถของนักศึกษาไปด้วยศักยภาพและก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยการตั้งเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและดำเนินการไปสู่เป้าหมายอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบ (เจริญ กระจวนรัตน์, 2557, น. 8)

การตั้งเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ มีหลักสำคัญดังต่อไปนี้

- 1) ต้องชัดเจนตรงเป้าหมาย (Specific)
- 2) ต้องวัดและประเมินผลหรือติดตามผลได้ (Measurable)
- 3) ต้องสามารถปฏิบัติได้จริงมีโอกาสสำเร็จได้ (Active/Achievement)
- 4) ต้องมีความเป็นไปได้เป็นจริงหรือสัมผัสได้ (Realistic)
- 5) ต้องกำหนดช่วงเวลาที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายอย่างชัดเจน (Time/Duration)

ลำดับขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

- 1) กำหนดเป้าหมายรายวัน
- 2) กำหนดเป้าหมายรายสัปดาห์
- 3) กำหนดเป้าหมายรายเดือน
- 4) กำหนดเป้าหมายรายปี

การจินตภาพ/การนึกภาพ/การฝึกในใจ (Imagine/Visualization/Mental Rehearsal)

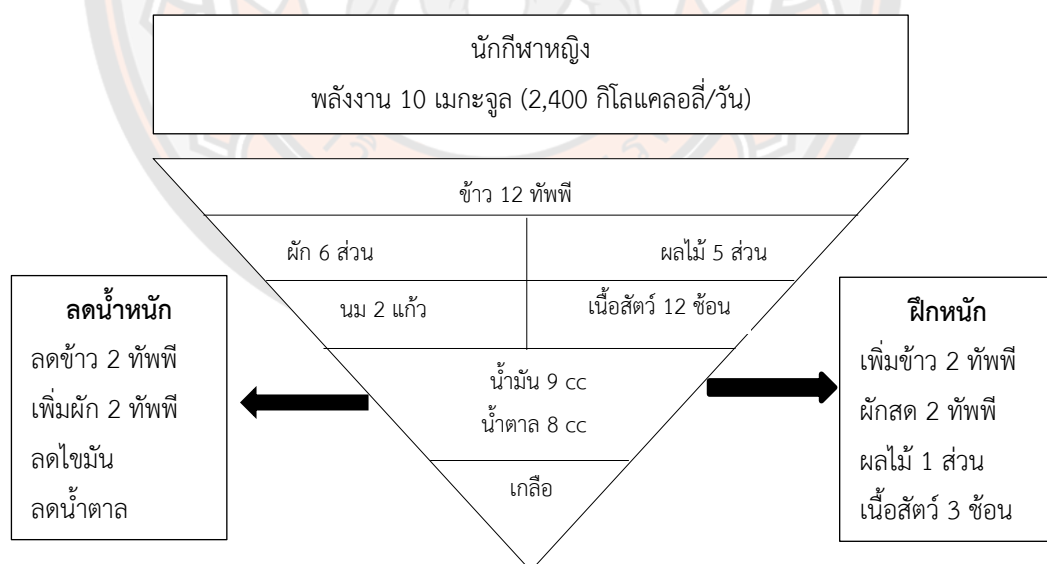
- 1) การเห็นภาพ
- 2) การได้ยินเสียง
- 3) การได้กลิ่น
- 4) การสัมผัส
- 5) การลิ้มรส

6) การรับรู้ความรู้สึกขณะเคลื่อนไหว

โภชนาการทางการกีฬา

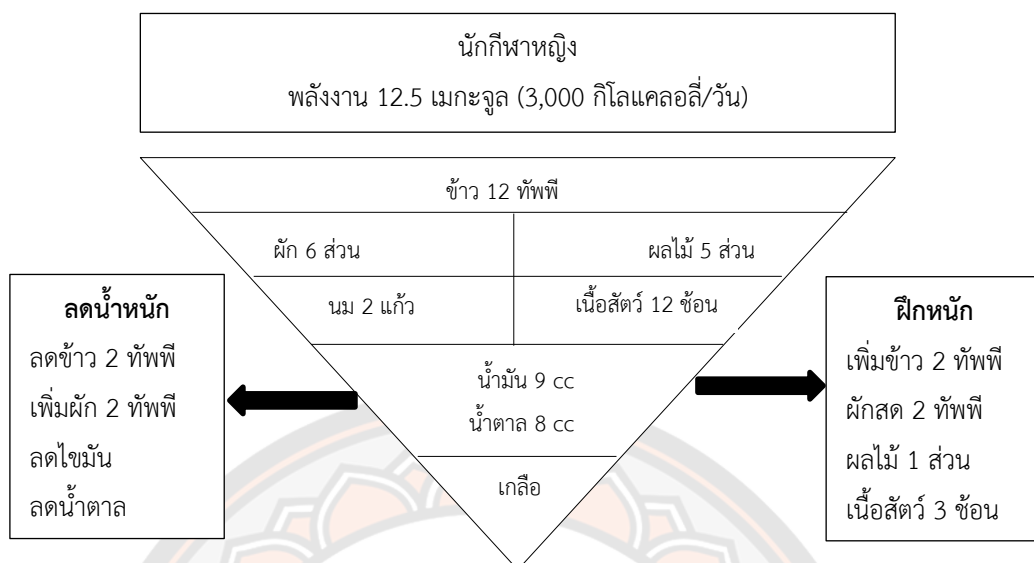
คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้รายละเอียดเกี่ยวกับประโยชน์และคุณค่าของอาหารแต่ละชนิด รวมทั้งหลักและวิธีการเลือกรับประทานอาหารอย่างไรให้ถูกต้อง ให้ได้สัดส่วนคุณค่าเหมาะสมทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพในแต่ละช่วงของการฝึกซ้อมและในช่วงของการแข่งขัน ซึ่งจะมีผลต่อการเก็บสะสมและการใช้พลังงานในการเคลื่อนไหวการจัดเก็บสำรองพลังงานไว้ในกล้ามเนื้อ การใช้พลังงานในระหว่างการฝึกซ้อมและการแข่งขันและภายหลังการฝึกซ้อมแข่งขันซึ่งจะมีส่วนช่วยในการซ่อมแซมเสริมสร้างโครงสร้างและความสามารถของร่างกายให้คงสภาพหรือสมบูรณ์พร้อมที่จะรองรับการฝึกซ้อมและการเคลื่อนไหวรวมทั้งมีส่วนช่วยในการฟื้นฟูร่างกายของนักกีฬาจากความเมื่อยล้าให้กลับสู่สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็วโดยสามารถจัดแบ่งการรับประทานอาหารออกเป็นผู้ช่วยสำคัญดังนี้ (เจริญ กระบวนรัตน์, 2557, น. 9)

1. การรับประทานอาหารในช่วงฝึกซ้อมก่อนการแข่งขัน การฝึกซ้อมของนักกีฬามีการเพิ่มการใช้พลังงาน ความต้องการสารอาหารก็จะเพิ่มขึ้นเช่นกัน ดังรูปที่ และ แสดงธงโภชนาการของนักกีฬาหญิงและชาย โดยคิดพลังงานที่ใช้ในหญิง 2,400 กิโลแคลอรี/วัน และนักกีฬาชาย 3,000 กิโลแคลอรี/วัน



ภาพ 13 การปรับเพิ่มหรือลดอาหารในนักกีฬาหญิง

ที่มา: กัลยา กิจบุญชู, 2561



ภาพ 14 การปรับเพิ่มหรือลดอาหารในนักกีฬาชาย
ที่มา: กัลยา กิจบุญชู, 2561

2. การรับประทานอาหารในระหว่างช่วงการแข่งขัน (กัลยา กิจบุญชู, 2561, น. 77)

- พลังงานสำรองที่นำมาใช้ได้อย่างรวดเร็วก็คือ อาหารประเภทข้าว ขนมปัง พาสต้า ซึ่งเป็นแหล่งของคาร์โบไฮเดรต
- อาหารประเภทโปรตีนและไขมันจะไม่จำเป็นมากนักช่วงนี้ ส่วนผัก ผลไม้ยังจำเป็นอยู่มากเพื่อให้ได้วิตามิน แร่ธาตุ รวมทั้งใยอาหารที่จำเป็นสำหรับการขับถ่าย
- อาหารรสจัด ไม่ว่าจะเป็น เค็มจัด หวานจัด เปรี้ยวจัด หรือเผ็ดจัด รวมทั้งของหมักดอง ควรหลีกเลี่ยง เพราะอาจเกิดการระคายเคืองต่อกระเพาะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจทำให้เกิดอาการท้องร่วงได้
- ไม่ควรลองอาหารที่ไม่คุ้นเคย หรือแม้แต่การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมถึงแม้จะทราบถึงสรรพคุณว่าเสริมสมรรถภาพนักกีฬา อาจเกิดอาการข้างเคียงที่ไม่พึงประสงค์ หรือปัญหาของสารกระตุ้นที่มีในผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร

สำหรับอาหารมื้อสุดท้ายก่อนการแข่งขัน ถ้าเป็นกีฬาที่ใช้เวลานาน 1-2 ชั่วโมง ควรแน่ใจว่านักกีฬามีพลังงานสำรองพอเพียง และการดื่มน้ำอย่างเพียงพอ อาหารดังกล่าวเป็นอาหารพวกแป้ง ขนมปัง บะหมี่ พาสต้า โดยบริโภคพร้อมกับอาหารเนื้อสัตว์พอประมาณ ส่วนผัก ผลไม้ควรเลือกที่มีน้ำมาก จะช่วยทำให้สดชื่นและเป็นการเพิ่มปริมาณน้ำในร่างกาย

3. การรับประทานอาหารในช่วงหลังการฝึกซ้อมหรือหลังการแข่งขันจากการที่นักกีฬาใช้พลังงานเต็มที่ ยิ่งจำเป็นต้องเติมพลังงานกลับอย่างรวดเร็ว ถ้าเป็นไปได้เมื่อรู้สึกหยาบเหนื่อยให้บริโภคอาหารที่มีดัชนีน้ำตาลสูง เพื่อให้ฟื้นตัวเร็วดังแสดงในตารางที่ 7

ตาราง 8 แสดงชนิดอาหารเพื่อให้นักกีฬาฟื้นตัวเร็ว

ชนิดของอาหารเพื่อให้นักกีฬาฟื้นตัวเร็ว	
อาหารประเภทคาร์โบไฮเดรตสูง	อาหารประเภทคาร์โบไฮเดรตสูง+โปรตีน
กล้วยตาก	กล้วยตาก + นม 1 แก้ว
น้ำผลไม้ น้ำอัดลม น้ำหวาน	กล้วยหอม 1 ใบ + ไอศกรีม
ช็อคโกแลต	ธัญพืชอบกรอบ + นม
มันฝรั่งเผา มันเทศเผา	ข้าวเหนียวหมูπίง
ธัญพืชอบกรอบ (คอร์นเฟลก)	นมช็อคโกแลต โยเกิร์ต

ที่มา: กัลยา กิจบุญชู, 2561

เวชศาสตร์การกีฬา คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลป้องกัน บำบัดรักษาอาการบาดเจ็บ และฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกายให้กับนักกีฬาระหว่างการฝึกซ้อมแข่งขันและในสภาวะปกติ เพื่อช่วยดูแลรักษาฟื้นฟูให้สมรรถภาพทางกายของนักกีฬาอยู่ในสภาวะที่พร้อมและสมบูรณ์สูงสุดในระหว่างการแข่งขัน

โดยส่วนใหญ่การปฐมพยาบาลทางการกีฬา มักจะทำ โดยใช้หลักการของ R I C E ดังนี้ (สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560, น. 10)

R = Rest การพัก เพื่อให้บริเวณที่ได้รับบาดเจ็บได้พักใช้งานอย่างเต็มที่ จัดท่าทางให้รู้สึกผ่อนคลาย ไม่กระตุ้นหรือเพิ่มความเจ็บปวด เช่น ในกรณีที่มีการบาดเจ็บที่ข้อเท้า ไม่ควรฝืนเดินลงน้ำ หนักหรือเล่นกีฬาต่อไปอีก ให้ใช้ไม้พยุงช่วยในการเดิน นั่งรถเข็นหรือเปลสนาม

I = Ice การใช้ความเย็น เพื่อลดภาวะการมีเลือดออกจากการฉีกขาดของเส้นเลือด ช่วยลดอาการบวมและ ปวด โดยใช้ความเย็นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น น้ำแข็ง น้ำเย็น ผ้าเย็น สเปรย์เย็น ประคบส่วนนั้นทันที ประคบนาน 15 - 20 นาที ทุก 2 ชั่วโมง ทำ เช่นนี้ไปเรื่อย ๆ จนอาการบวมลดลง หรือ ประคบวันละ 2 - 3 ครั้งในช่วง 24 - 48 ชั่วโมงแรกหลังจากบาดเจ็บ ข้อควรระวัง ห้ามวางน้ำ แข็งสัมผัสกับผิวหนังโดยตรง เพราะอาจเกิด การพองไหม้จากความเย็นได้

C = Compression การกด พันรัด เพื่อลดภาวะที่มีเลือดออกภายใน เนื้อเยื่อที่ได้รับบาดเจ็บ มักใช้ร่วมกับการประคบเย็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดบวมและห้ามเลือด

E = Elevation การจัดวางส่วนที่บาดเจ็บให้อยู่สูงกว่าระดับหัวใจ เพื่อให้เลือดไหลเวียนกลับเข้าสู่ ระบบหมุนเวียนโลหิตได้สะดวกขึ้น ทำให้ลดอาการบวมลงได้ เช่น การใช้หมอนหรือเก้าอี้รองพุง ส่วนที่บาดเจ็บให้สูงขึ้น

และสิ่งที่มีมักจะเกิดกับนักกีฬาเรือพายเวลาที่ฝึกซ้อมต่อเนื่องกันเป็นระยะเวลาานาน คือ การเป็นตะคริว บริเวณขา

ตะคริว การเกิด “ตะคริว” ของกล้ามเนื้อนั้น หมายถึงกล้ามเนื้อหดเกร็งเอง โดยที่ท่านไม่ได้สั่งให้หดตัวหรือเกร็ง ตัวอย่างเช่น เวลาที่ท่านต้องการขยับปลายเท้าลง (ให้ปลายเท้าห่างจากลำตัวของเรามากขึ้น) จะต้องอาศัยการทำงานของกล้ามเนื้อ (Gastro - Sloeus Muscles) ให้มันหดตัว เพื่อให้มีผลในการดึงสั้นเท้าเข้าหาลำตัว ผลที่เกิดขึ้นก็คือทำให้ปลายเท้าเคลื่อนออกห่างลำตัวนั่นเอง ซึ่งที่เกิดขึ้นทั้งหมดนี้เกิดจากตัวเราเป็นผู้สั่งการให้กล้ามเนื้อทำงานโดยหดตัวเช่นกัน สำหรับ “ตะคริว” ที่เกิดที่น่องนั้น เป็นการหดตัวของกล้ามเนื้อกลุ่มดังกล่าวข้างต้น โดยท่านไม่ได้สั่งการให้กล้ามเนื้อหด สำหรับ “ตะคริว” หรือภาษาอังกฤษเรียกว่า “Cramp” หรือ “Muscle Cramp” ซึ่งมีความหมายว่า Prolonged Involuntary Contraction (Spasm) of a Muscle ซึ่งก็เหมือนอย่างที่ผมได้กล่าวข้างต้นแล้ว โดยกล้ามเนื้อจะหดเกร็งสั้นเข้าเกิดเป็นลูก ๆ และมีอาการเจ็บปวด ซึ่งสาเหตุอาจเกิดจากกล้ามเนื้อ ๆ เกิดการล้าจากการทำงานหรืออาจมีการบาดเจ็บจากการถูกระแทก ทำให้เกิดการฟกช้ำต่อกล้ามเนื้อ ๆ กล้ามเนื้อที่เป็นตะคริวบ่อย ๆ ได้แก่ กล้ามเนื้อน่อง (Calf muscles หรือ Gastro - Soleus Muscles)/ กล้ามเนื้อต้นขาทั้งด้านหน้าและด้านหลัง (Quadriceps และ Hamstring Muscles) / และกล้ามเนื้อบริเวณหลัง (Back Muscles)

การป้องกันตะคริว มีข้อแนะนำดังนี้

1. พยายามออกกำลังกาย และหมั่นฝึกซ้อมให้สม่ำเสมอเพื่อเพิ่ม Physical Fitness โดยภาพรวม และต้องพยายามเสริมสร้างความแข็งแรงของกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะกล้ามเนื้อที่เคยเป็นตะคริว เพื่อให้มี muscular Fitness เป็นอย่างดีด้วย เพราะการมีกล้ามเนื้อแข็งแรงขึ้น อาการล้า (Fatigue) เกิดช้าลง โอกาสเกิดตะคริวก็น้อยลงไปด้วย

2. Warm - up การอบอุ่นร่างกาย รวมทั้งการยืดกล้ามเนื้อ (Muscle Stretching) จะช่วยป้องกันการบาดเจ็บของกล้ามเนื้อได้ ซึ่งกล้ามเนื้อที่บาดเจ็บก็จะมีอาการหดเกร็งตัวมีโอกาสเกิดตะคริวได้ง่ายขึ้น ดังนั้น ทุกครั้งก่อนที่ท่านจะออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา ท่านต้องให้เวลากับการ Warm - up ให้เพียงพอและรวมทั้งการยืดกล้ามเนื้อด้วย

3. Hydration การทำให้ร่างกายชุ่มชื้นด้วยการรับประทานน้ำให้เพียงพอ ดูแลร่างกายไม่ให้มีภาวะขาดน้ำที่เรียกว่า Dehydration โดยเฉพาะท่านที่ต้องออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา ท่านต้องเตรียมความพร้อม โดยสังเกตที่สีของน้ำปัสสาวะ ถ้าหากมีสีค่อนข้างเหลืองแสดงว่าน้ำในร่างกายมีน้อยกว่าที่ควรจะเป็น การรับประทานน้ำก่อนการออกกำลังกายประมาณ 1 ชั่วโมง ประมาณ 100 ซี

ซีขึ้นไป โดยค่อยๆ จิบไปเรื่อย ๆ จะช่วยทำให้ร่างกายมีน้ำเพียงพอ และเวลาออกกำลังกายมีเหงื่อออกมา ก็ต้องมีการชดเชยระหว่างเล่นกีฬาไปด้วย เพราะขาดน้ำมาก ร่างกายมีอุณหภูมิสูงขึ้น อาจทำให้เกิด “Heat Cramp”

4. เครื่องแต่งกาย ท่านที่เคยมีปัญหาเรื่องกล้ามเนื้อเป็นตะคริวโดยเฉพาะระหว่างกล้ามเนื้อน่อง ท่านต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใส่ถุงเท้าที่ยาวจนถึงใต้ข้อเข่า และโดยเฉพาะอย่างยิ่งถุงเท้าที่ยืดคับรัดแน่น จะยิ่งทำให้เกิดตะคริวได้ง่าย เพราะจะทำให้เลือดไปเลี้ยงกล้ามเนื้อน่องลดน้อยลงไป ซึ่งจะทำให้เกิดตะคริวได้ง่าย การรักษาเบื้องต้นกล้ามเนื้อที่เป็นตะคริวจะหดเกร็ง ขอให้ท่านค่อย ๆ ยืดกล้ามเนื้อนั้นออกให้มาอยู่ในความยาวปกติของกล้ามเนื้อนั้น ๆ และให้ยืดกล้ามเนื้อนั้น ๆ ให้ยาวขึ้นอยู่จนกระทั่งหายปวด อาจใช้เวลาประมาณ 1-2 นาที แล้วลองปล่อยมือดูอาการว่ายังหดเกร็งอยู่หรือไม่ ถ้าเป็นอีกให้ทำซ้ำได้อีกจนหายเกร็ง

ตัวอย่าง ถ้าเป็นตะคริวบริเวณกล้ามเนื้อน่อง ให้ทำการเหยียดเข่าและกระดกปลายเท้าขึ้นหรือยืนกดปลายเท้ากับพื้น งอเข่าและโน้มตัวไปข้างหน้าหรือโน้มตัวไปข้างหน้าและดึงปลายเท้าเข้าหาลำตัว

ข้อพึงระวัง หากพบเห็นนักกีฬาที่มีอาการเป็นตะคริวทำการรักษาผิดวิธี เช่น การบีบนิ้ว บางครั้งอาจทำให้เกิดการเกร็งรุนแรงมากขึ้น หรือบางคนมาช่วยกระดกข้อเท้าแต่ไม่ค้ำเอาไว้ กระดกขึ้นลงเป็นแบบกระตุก ซึ่งอาจทำให้เกิดอาการบาดเจ็บมากยิ่งขึ้นกระดกข้อเท้าขึ้นลงแล้วค้ำเอาไว้ 1 - 2 นาที จนอาการเกร็งและปวดหายไป (ไพโรศาล จันทร พิทักษ์, มปป)

เทคโนโลยีทางการกีฬา คือ ศาสตร์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับประดิษฐ์คิดค้นนวัตกรรมการฝึกซ้อม การสร้างเครื่องมือและพัฒนาอุปกรณ์การฝึกซ้อม การรู้จักใช้เครื่องมือเทคโนโลยีช่วยสนับสนุนในการพัฒนาทักษะความสามารถและทดสอบประเมินความสามารถ ตลอดจนช่วยในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องให้กับนักกีฬา เนื่องจากการฝึกสอนกีฬาเป็นการสื่อสารกันโดยตรงระหว่างผู้ฝึกสอนกับนักกีฬา ผ่านการพูดคุยทางโทรศัพท์ บันทึกข้อความ หรือเครื่องมือสื่อสารเช่น วิทยู โทรทส์ เป็นต้น (Martins, 2012) เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมและการทำงานให้กับผู้ฝึกสอนกีฬาและนักกีฬารวมทั้งช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านเทคนิคทักษะเคลื่อนไหวและทักษะกีฬาที่เป็นประโยชน์ถูกต้องรวดเร็วแม่นยำให้กับผู้ฝึกสอนกีฬา นักกีฬาเจ้าหน้าที่ทีม ตลอดจนบุคลากรทางการกีฬา และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการจัดเตรียมสถานที่อุปกรณ์ได้รับข้อมูลและนักเรียนอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ชัดเจน และทันเหตุการณ์ (เจริญ กระบวนรัตน์, 2557, น. 10) ในกีฬาเรือพายก็มีการนำเทคโนโลยีทางการกีฬามาใช้เพื่อช่วยการฝึกซ้อม นั่นคือ นาฬิกาวัดชีพจรเพราะสามารถวัดอัตราการเต้นของหัวใจหรือชีพจรได้ นอกจากจะเป็นหนึ่งใน 4 สัญญาณชีพ (Vital Signs) ที่แพทย์ใช้ในการตรวจสุขภาพทั่วไปแล้ว ยังสามารถนำมาคำนวณเพื่อหาค่าความหนักในการออกกำลังกายที่เหมาะสมได้การที่จะหาค่าความหนักในการออกกำลังกายที่แม่นยำ และรักษาระดับความหนักในการออกกำลัง

ภายใต้ถูกต้อนั้น เครื่องวัดการเต้นของหัวใจ (Heart Rate Monitor: HRM) หรือเครื่องวัดชีพจร ในการวัดชีพจรขณะออกกำลังกาย

วิธีวัดอัตราการเต้นของหัวใจจากการจับชีพจร

สามารถหาจุดวัดชีพจรได้ที่คอ (เส้นเลือดแดงแคโรทิด) หรือที่ข้อมือ (เส้นเลือดแดงเรเดียล) โดยการวัดทำได้โดยใช้นิ้วที่ไม่ใช้นิ้วโป้งคลำหาเส้นเลือดแดงที่มีชีพจร หลังจากนั้นให้นับจำนวนการเต้นของหัวใจต่อนาที (Beat Per Minute: BPM) ทำทั้งหมด 3 ครั้ง แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ยก็จะได้อัตราการเต้นของหัวใจ นอกจากนี้ อาจใช้แอปพลิเคชันในมือถือในการช่วยวัดชีพจร เช่น แอปพลิเคชันวัดอัตราการเต้นของหัวใจ (Instant heart rate) โดยอะซุมิโอ (Azumio) ที่จะใช้แสงแฟลชของมือถือในการวัดชีพจรที่นิ้วของคุณ

วิธีวัดอัตราการเต้นของหัวใจจากเครื่องวัดชีพจร

เครื่องวัดชีพจรทั้งหลาย มักใช้สายรัดอกวัดอัตราการเต้นของหัวใจ ซึ่งเป็นวิธีวัดที่ได้ค่าที่แม่นยำที่สุด โดยอุปกรณ์จะส่งข้อมูลไปที่หน่วยรับข้อมูลที่สวมอยู่บนข้อมือ หรือในแอปพลิเคชันบนมือถือจึงสามารถดูอัตราการเต้นของหัวใจได้ตลอดการออกกำลังกายเครื่องแต่ละรุ่น แต่ละยี่ห้อจะมีเทคโนโลยีอื่น ๆ เสริมเข้ามา เช่น โปรแกรมติดตามช่วงการเต้นของหัวใจ นาฬิกาจับเวลา โปรแกรมคำนวณพลังงานแคลอรีที่ใช้ไป และอื่น ๆ อีกมากมาย โดยในปัจจุบัน เครื่องวัดชีพจรมีหลายรูปแบบ เช่น ที่ใช้มือจับบนเครื่องวิ่ง เครื่องที่ต้องวางนิ้วบนเซนเซอร์ หรือนาฬิกาวัดชีพจรแบบรัดข้อมือ (อเนสดีออสส์, 2563)

อัตราการเต้นของหัวใจกับการออกกำลังกาย

การออกกำลังกายหนักเกินไปหรือออกกำลังกายเพียงพอที่จะได้ผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วหรือยัง การรู้อัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด (Maximum Heart Rate: MHR) ของตนเอง จะช่วยให้สามารถคำนวณความหนัก หรือความเข้มข้นในการออกกำลังกายได้ ทำให้การออกกำลังกายเป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อมากยิ่งขึ้น

วิธีหาค่าอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด

อัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด คืออัตราการเต้นของหัวใจที่เร็วที่สุดเท่าที่หัวใจจะเต้นได้ โดยค่าจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน โดยปกติแล้วจะใช้อายุเป็นแนวทางประเมินค่าอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุดโดยประมาณ สูตรการหาค่าอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุดแบบง่ายๆ คือ $220 - \text{อายุ}$ ในปัจจุบัน แต่หากต้องการหาค่าแบบเฉพาะบุคคล สามารถทดสอบได้โดยครูฝึกนักกีฬา หรือเครื่องวัดชีพจรบางเครื่องที่มีโปรแกรมในการวัด โดยเครื่องคำนวณอัตราการเต้นของหัวใจจะแปรผันตามกับอายุ

อัตราการเต้นของหัวใจในการออกกำลังกายแต่ละโซน

เมื่อได้ค่าอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุดมาแล้ว สามารถนำค่าดังกล่าวมาคำนวณหาอัตราการเต้นของหัวใจขณะออกกำลังกายในความเข้มข้นที่แตกต่างกันได้ โดยจะแบ่งออกเป็น 5 โซน ดังนี้

โซนที่ 1 การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

- อัตราการเต้นของหัวใจอยู่ที่ 50-60 % ของอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด
- เป็นช่วงที่สามารถออกกำลังกายได้สบาย ๆ สามารถพูดคุยได้ตามปกติ อาจเริ่มมีการหายใจแรงขึ้นตามการออกกำลังกายทั่วไป
- ผู้ที่ออกกำลังกายด้วยการเดินทั่วไปมักจะมีอัตราการเต้นของหัวใจอยู่ในช่วงนี้ ยกเว้นจะเดินเร็วขึ้น ผู้ที่ออกกำลังกายโดยการเดินอาจสลับการเดินแบบนี้กับการออกกำลังกายที่หนักขึ้นได้

โซนที่ 2 การออกกำลังกายเพื่อการเผาผลาญไขมัน

- อัตราการเต้นของหัวใจอยู่ที่ 60-70 % ของอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด
- การออกกำลังกายโซนนี้จะเผาผลาญแคลอรีได้มากกว่าแบบแรก เพราะจะออกกำลังกายหนักขึ้นเล็กน้อย โดยคุณจะไม่หายใจหนักขึ้น แต่ยังสามารถพูดเป็นประโยคสั้น ๆ

โซนที่ 3 การออกกำลังกายเพื่อสร้างความทนทานให้กับร่างกาย

- อัตราการเต้นของหัวใจอยู่ที่ 70-80 % ของอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด
- จุดประสงค์ของการออกกำลังกายในช่วงนี้ คือ เพื่อฝึกความทนทาน โดยจะกระตุ้นให้ร่างกายเพิ่มประสิทธิภาพการไหลเวียนเลือดโดยการสร้างเส้นเลือดใหม่ และเพิ่มความจุของหัวใจและปอด คุณจะหายใจแรงมาก พูดเป็นประโยคสั้น ๆ และเหงื่อออกเป็นปริมาณมาก

โซนที่ 4 การออกกำลังกายแบบหนัก

- อัตราการเต้นของหัวใจอยู่ที่ 80-90 % ของอัตราการเต้นของหัวใจสูงสุด
- เป็นการออกกำลังกายเพื่อเพิ่มความทนทานให้กับร่างกาย รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการออกกำลัง เหมาะสำหรับนักกีฬาที่เตรียมตัวลงแข่งขัน
- คุณจะหายใจไม่ค่อยทัน และพูดไม่เป็นประโยค

โซนที่ 5 การออกกำลังกายแบบหนักมาก

- อัตราการเต้นของหัวใจอยู่ที่ 90-100 % ของอัตราการเต้นหัวใจสูงสุด ไม่สามารถเร็วไปกว่านี้ได้ คนส่วนมากสามารถรักษาอัตราการเต้นของหัวใจในโซนนี้ได้เพียงไม่กี่นาทีเท่านั้น
- เป็นการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับนักกีฬาที่ผ่านการฝึกซ้อมมาแล้ว หากคุณต้องการออกกำลังในโซนนี้ควรอยู่ภายใต้การดูแลของผู้เชี่ยวชาญ หรือปรึกษาแพทย์ก่อน เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถออกกำลังกายแบบนี้ได้อย่างปลอดภัย

หลักการฝึกซ้อมกีฬา

การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว (Long-term Planning)

วิธีการฝึกซ้อมและหลักวิทยาศาสตร์การฝึกซ้อมมาช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินไปอย่างมีขั้นตอนแบบแผนเหมาะสมกับบุคคล และช่วยให้ นักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือก้าวขึ้นไปถึงความสมบูรณ์ทางกายสูงสุด (High Performance) (สนธยา สีละมาต, 2561)

การวางแผนการฝึกซ้อมจะประกอบด้วย การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว (Long-term Planning) การวางแผนการฝึกซ้อมรายปี (Annual Planning) ซึ่งใช้หลักการแบ่งช่วงเวลาการฝึกซ้อม (Periodization) มาเป็นแนวทางในการจัดการฝึก ซ้อมภายในรอบหนึ่งปี ตลอดจนการวางแผนการฝึกซ้อมระยะกลาง (Medium-term Planning) รายเดือน (Mesocycles) หรือจำนวน 4 - 8 สัปดาห์ การวางแผนการฝึกซ้อมระยะสั้น (Short-term Planning) รายสัปดาห์ (Macrocycles) และการวางแผนการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง (Training Session Planning)

การวางแผนการฝึกซ้อมรายปี (The Macrocycles Planning)

การฝึกซ้อมรายปี (Macrocycles) เป็นช่วงเวลาที่ยาวนานที่สุดใน การฝึกซ้อมประจำปี ตลอดรอบการฝึกซ้อมรายปีมีช่วงการฝึกซ้อมแตกต่างกัน 3 ช่วง คือ การฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขัน (Preparation) การฝึกซ้อมช่วง การแข่งขัน (Competition) และการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขัน (Transition) การจัดการฝึกซ้อมรายปีเป็นการวางแผนเพื่อให้ก้าวขึ้นไปถึง ความสมบูรณ์ทางกาย สูงสุดในช่วงเวลาที่สำคัญ ประเภทการแข่งขันที่ใช้พลัง ระเบิด (Explosive Events) เช่น วิ่งระยะสั้น กระโดด และกีฬาประเภททุ่มพุ่ง ขว้าง อาจจะทำให้ก้าวขึ้นไปถึงความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดได้ 3 ครั้งต่อปี ด้วย การจัดให้มีการฝึกซ้อมรายปี 3 รอบต่อปี แต่สำหรับประเภทการแข่งขันอื่น ๆ ควร จัดให้มีการก้าวขึ้นไปถึงความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดเพียงหนึ่งหรือสอง ครั้งต่อปี และสำหรับประเภท การแข่งขันที่ความอดทน (องค์ประกอบทางด้านแอโรบิก) เป็นสมรรถภาพทางกายที่สำคัญต่อการ ได้รับความสามารถทางการ กีฬา ผู้ฝึกสอนควรวางแผนให้ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดของนักกีฬาก้าว ขึ้น ไปถึงจุดสูงสุดในช่วงเวลาที่สำคัญเพียงหนึ่งครั้งต่อปี

การกำหนดการฝึกซ้อมรายปี (Macrocycles) จะสามารถกระทำได้ หลังจากทราบช่วงเวลา การแข่งขันที่สำคัญของปี โดยในแต่ละรายการแข่งขัน ที่สำคัญจะต้องการการการฝึกซ้อมรายปีหนึ่งรอบ และรอบการฝึกซ้อมรายปีจะสิ้นสุดลงหลังจากการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขันจบลง (1 - 4 สัปดาห์ หลังจาก ช่วงเวลาการแข่งขันที่สำคัญ) ก่อนที่การฝึกซ้อมรายปีรอบใหม่จะเริ่มขึ้น

การวางแผนช่วงการฝึกซ้อม (The Training Period Planning)

ในแต่ละช่วงการฝึกซ้อม การฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขัน การฝึกซ้อมช่วงการแข่งขัน และ การฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขัน) ควรมีวัตถุประสงค์ ของการฝึกซ้อมที่เฉพาะเจาะจงสอดคล้องกับ ความต้องการพื้นฐานทางด้าน สมรรถภาพทางกายของประเภทกีฬา และในแต่ละช่วงการฝึกซ้อมควร กำหนด วัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมไว้ตามระดับความสำคัญของสมรรถภาพทางกาย เพื่อที่ผู้ฝึกสอน จะได้สามารถประเมินพัฒนาการของนักกีฬาได้ตลอดรอบ การฝึกซ้อม โดยเฉพาะตอนท้ายของแต่ละ ช่วงการฝึกซ้อมควรมีการประเมิน และเก็บบันทึกเพื่อที่จะได้รู้ว่าการฝึกซ้อมเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หรือ วัตถุประสงค์หรือไม่ และเมื่อวัตถุประสงค์ในแต่ละช่วงการฝึกซ้อมถูกกำหนดขึ้น สิ่งสำคัญลำดับ ต่อไปจะเป็นการเลือกรูปแบบการฝึกซ้อมให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยรูปแบบการ

ฝึกซ้อมควรมีการกำหนดไว้หลากหลาย วิธีการเพื่อที่ว่าในกรณีที่สภาพสิ่งแวดล้อมไม่เป็นไปตามที่คาดหมายจะได้ทราบ ว่าจะต้องกระทำอย่างไรในสภาพการณ์ดังกล่าว

การฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขัน (Preparation Period)

เป็นช่วงของการพัฒนาสมรรถภาพทางกายและเทคนิคพื้นฐานที่มีความจำเป็นต่อการแข่งขัน ระยะเวลาของการฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขัน ปกติจะใช้เวลาประมาณ 3 - 6 เดือน ขึ้นอยู่กับประเภทของการวางแผน และระดับสมรรถภาพของนักกีฬา นักกีฬาที่มีความสามารถมากมีทักษะสูงต้องการเวลาการฝึกซ้อมช่วงก่อนการแข่งขันน้อยกว่านักกีฬาที่มีอายุและประสบการณ์น้อยหรือนักกีฬาที่อายุมากแต่เป็นผู้ที่ขาดความสามารถในช่วง เริ่มต้นของการฝึกซ้อมรายปี สำหรับกีฬาประเภทบุคคลควรจะใช้เวลามาก กว่าช่วงของการแข่งขันหนึ่งถึงสองเท่า สำหรับกีฬาประเภททีมควรใช้เวลา น้อยกว่า แต่ไม่ควรน้อยกว่า 2 - 3 เดือน

การฝึกซ้อมช่วงการแข่งขัน (Competition Period)

เป็นช่วงของการฝึกซ้อมที่มีรูปแบบการฝึกซ้อมหรือการแข่งขันเพื่อ ทดสอบนักกีฬาก่อนที่จะก้าวขึ้นไปถึงช่วงเวลาที่สำคัญของปี โดยหลังจากแต่ละเกมการแข่งขันควรจะมีการประเมินพัฒนาการของนักกีฬาและพัฒนาให้ดีขึ้นในการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ต่อไป โดยในการกำหนดวันทำการแข่งขันเพื่อ ทดสอบนักกีฬาผู้ฝึกสอนจะต้องพิจารณาถึงช่วงเวลาการฟื้นฟูสภาพระหว่างการแข่งขันแต่ละครั้งเป็นหลัก เนื่องจากการฟื้นฟูสภาพจะเป็นตัวกำหนดระดับการ พัฒนาของนักกีฬา โดยช่วงเวลาการฟื้นฟูสภาพของนักกีฬาจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับอายุระดับความสามารถ ประสิทธิภาพของนักกีฬา มาตรฐาน และความหนักของการแข่งขัน

การฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขัน (Transition Period) เป็นช่วงของการฝึกซ้อมที่เกี่ยวข้องกับการฟื้นฟูสภาพจากช่วงการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเริ่มต้นการฝึกซ้อมราย สัปดาห์ต่อไป ถ้าในหนึ่งปีมีมากกว่าหนึ่งรอบการฝึกซ้อมรายปี การฝึกซ้อม ช่วงหลังการแข่งขันกลางปีอาจจะใช้ช่วงเวลาสั้น ๆ หนึ่งถึงสองสัปดาห์หรือ น้อยกว่าและใช้เวลาอย่างน้อย 1 เดือน สำหรับการฝึกซ้อมช่วงหลังการแข่งขัน ในตอนท้ายของการฝึกซ้อมประจำปี

การวางแผนระยะการฝึกซ้อม (The Phases Planning) การฝึกซ้อมภายในระดับของช่วงการฝึกซ้อม (Training Period) จะ สามารถแบ่งออกได้ 6 ระยะการฝึกซ้อม โดยในแต่ละระยะ การฝึกซ้อมจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการฝึกซ้อมที่เฉพาะเจาะจงและในแต่ละระยะการฝึกซ้อม นักกีฬาหัดใหม่ (Beginner) ควรปฏิบัติตามการฝึกซ้อมในอัตราส่วนระหว่างการฝึกซ้อมทั่ว ๆ ไป การฝึกซ้อมที่พิเศษและการฝึกซ้อมที่เฉพาะเจาะจง

ตาราง 9 แสดงช่วงเวลาการฝึกซ้อม

ช่วงการฝึกซ้อม	ระยะ	ชนิดของการฝึกซ้อมในแต่ละระยะการฝึกซ้อม
ก่อนการแข่งขัน	1	การฝึกซ้อมทั่ว ๆ ไป (General Preparation)
	2	การฝึกซ้อมที่เฉพาะเจาะจง (Specific Preparation)
การแข่งขัน	3	การฝึกซ้อมเพื่อเตรียมการแข่งขัน (Pre-competition)
	4	การแข่งขันทั่ว ๆ ไป (General competition)
	5	การแข่งขันที่สำคัญ (Special competition)
หลังการแข่งขัน	6	หลังการแข่งขันหรือการฟื้นฟูสภาพ (Transition or Recovery)

1. การพัฒนาความอดทน (Endurance Development)

ความอดทนเป็นความสามารถของร่างกายในการที่จะปฏิบัติกิจกรรมการเคลื่อนไหวให้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพตลอดช่วงเวลาที่ยาวนานจะมีความสำคัญสำหรับนักกีฬาที่ต้องรักษาระดับ ความเร็วความแข็งแรงในการเคลื่อนไหวให้คงที่ตลอดการแข่งขัน ซึ่งโดยปกติการลดต่ำลงของ ประสิทธิภาพและความต่อเนื่องในการเคลื่อนไหวจะเป็นผลมาจากความเมื่อยล้าที่เกิดขึ้นจากการ เปลี่ยนแปลงของสารเคมีภายในร่างกายจากการทำงานของระบบต่าง ๆ ในร่างกายมนุษย์พลังงานจาก อาหารจะถูกใช้ในรูปแบบของ ATP (Adenosine Triphosphate) เพื่อถ่ายทอดพลังงานให้กับ การหดตัวของกล้ามเนื้อแต่จำนวน ATP ที่เก็บสะสมในกล้ามเนื้อจะมีจำนวนจำกัดและจะลดลง ภายในช่วงเวลาอันสั้นฉะนั้นเพื่อให้เกิดการหดตัวของกล้ามเนื้อดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องร่างกายมี ความจำเป็นที่จะต้องสังเคราะห์ ATP ขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่อง สำหรับการออกกำลังกายอย่างต่อเนื่องจะ ถูกสังเคราะห์ขึ้นใหม่ในอัตราส่วนที่เท่ากับปริมาณที่ต้องใช้สำหรับการทำงานของกล้ามเนื้อและ ร่างกายต้องสามารถกำจัดของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเผาผลาญอาหารให้ได้อย่างสมดุลกับการ ผลิตขึ้นการฝึกซ้อมความอดทนซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบพลังงานสำรองให้สามารถผลิต พลังงานได้อย่างเพียงพอกับความต้องการในขณะแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการกำจัดของเสีย ออกจากร่างกายจึงช่วยชะลอเวลาการเกิดความเมื่อยล้าของนักกีฬาและช่วยให้นักกีฬามี ความสามารถในการที่จะปฏิบัติกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 348-349)

ประเภทของความอดทน

ความอดทนสามารถแบ่งได้ดังต่อไปนี้คือ ความอดทนแบบใช้ออกซิเจน (Aerobic Endurance) ความอดทนแบบไม่ใช้ออกซิเจน (Anaerobic Endurance) ความอดทนของกล้ามเนื้อ (Muscular Endurance) และความเร็วอดทน (Speed Endurance) (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 354)

ความอดทนแบบใช้ออกซิเจน (Aerobic Endurance)

แอโรบิก หมายถึง ด้วยออกซิเจนการทำงานแบบแอโรบิกเป็นการทำงานที่ร่างกายได้รับออกซิเจนและสารอาหารเพียงพอและการผลิตของเสียจะมีเพียงน้ำและคาร์บอนไดออกไซด์ซึ่งจะถูกกำจัดออกทางเหงื่อและลมหายใจในอัตราส่วนที่สัมพันธ์กับการสร้างขึ้น ความอดทนใช้ออกซิเจนขึ้นอยู่กับความสามารถของระบบหัวใจไหลเวียนเลือดและระบบหายใจที่ทำหน้าที่ขนส่งออกซิเจนและสารอาหารที่จำเป็นต่อกระบวนการสร้างพลังงานและเคลื่อนย้ายของเสียออกจากเซลล์กล้ามเนื้อและขึ้นอยู่กับความสามารถของระบบกล้ามเนื้อที่จะกดตัวเคลื่อนไหวร่างกายให้ได้อย่างต่อเนื่องและยาวนานสำหรับบุคคลที่ต้องการความสมบูรณ์ทางด้านความอดทนแบบใช้ออกซิเจนสูงสุดและกีฬาจะต้องมีการพัฒนาทั้งความสามารถของระบบขนส่งและระบบกล้ามเนื้อเนื่องจากการทำงานของทั้งสองระบบมีความสัมพันธ์กันในการเพิ่มความอดทนของร่างกาย

การฝึกซ้อมความอดทนแบบใช้ออกซิเจน (Aerobic Endurance Training)

การออกแบบโปรแกรมการฝึกซ้อมความอดทนแบบใช้ออกซิเจนที่มีประสิทธิภาพผู้ฝึกสอนต้องพิจารณาถึงความต้องการทางด้านสรีรวิทยาที่เฉพาะเจาะจงกับการปฏิบัติทักษะทางกีฬากการฝึกซ้อมความอดทนแบบใช้ออกซิเจนต้องมุ่งพัฒนาระบบกล้ามเนื้อร่างกายระบบหัวใจและระบบประสาทกล้ามเนื้อโดยควรพิจารณาถึงข้อสำคัญต่อไปนี้คือ 1. การทำงานประเภทที่ใช้ความอดทนแบบใช้ออกซิเจนกล้ามเนื้อโครงร่างจะได้รับพลังงานส่วนใหญ่มาจากระบบแอโรบิกกิจกรรมที่นำมาใช้ในการฝึกซ้อมจึงต้องสนับสนุนการทำงานของระบบแอโรบิกเป็นสำคัญ 2. การสำรองออกซิเจนให้เพียงพอกับความต้องการใช้ในกระบวนการเผาผลาญอาหารแบบใช้ออกซิเจนของกล้ามเนื้อจะอาศัยระบบขนส่งเป็นสำคัญการพัฒนาความอดทนแบบใช้ออกซิเจนจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบหัวใจหายใจซึ่งจะได้รับการพัฒนาจากการออกกำลังกายที่มีความหนักต่ำระยะเวลานาน 3. ระบบประสาทกล้ามเนื้อจะเป็นตัวกำหนดชนิดของหน่วยยนต์หรือชนิดเส้นใยกล้ามเนื้อและมีแบบแผนการระดมที่เฉพาะขณะปฏิบัติการออกกำลังกายการระดมเส้นใยกล้ามเนื้อและถูกควบคุมโดยระบบประสาทส่วนกลาง (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 355)

ความอดทนแบบไม่ใช้ออกซิเจน (Anaerobic Endurance)

แอนแอโรบิก หมายถึงปราศจากออกซิเจน การทำงานแบบแอโรบิกเป็นการทำงานที่ร่างกายได้รับออกซิเจนและสารอาหารในปริมาณที่น้อยกว่าที่ร่างกายต้องการใช้การทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ 1. การสำรองพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนไม่เกิดกรดแลคติกเป็นการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนปราศจากการผลิตกรดแลคติกแต่ก็สามารถสำรองพลังงานที่ความพยายามสูงสุดได้นานเพียงเท่ากับปริมาณสารอาหารที่มีเก็บสะสมไว้ในกล้ามเนื้อคือประมาณ 6 – 8 วินาที 2. การสำรองพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนจนเกิดกรดแลคติก เมื่อมีการทำงานโดยใช้กล้ามเนื้อที่ได้รับออกซิเจนไม่เพียงพอจะทำให้ร่างกายเข้าสู่ภาวะของการเป็นหนี้ออกซิเจนและการสำรอง

พลังงานเพื่อให้ นักกีฬาทำงานต่อไปจะทำให้มีการผลิตกรดแลคติกขึ้นและอัตราการผลิตมีมากกว่าอัตราการกำจัด จะทำให้กรดแลคติกมีการสะสมอยู่ในกล้ามเนื้อและประกอบกิจกรรมที่จะต้องหยุดลงพร้อมกับความเจ็บปวดของกล้ามเนื้อและการประกอบกิจกรรมในเที่ยวต่อไปกลับไม่สามารถจะทำได้เหมือนเดิมจนกว่ากรดแลคติกจะถูกกำจัดและมีการใช้หนี้ออกซิเจนอย่างเพียงพอ (สนธยา สีละมาต, 2560, น 382)

การฝึกซ้อมความอดทนแบบไม่ใช้ออกซิเจน (Anaerobic Endurance Training)

การทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนเป็นการทำงานภายใต้สภาพที่ร่างกายไม่ได้รับออกซิเจนอย่างเพียงพอกับความต้องการใช้ในกระบวนการเผาผลาญอาหารเพื่อการผลิตพลังงานของร่างกาย ร่างกายจึงใช้พลังงานจากการสำรองพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนไม่เกิดกรดแลคติกและการสำรองพลังงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนจนเกิดกรดแลคติกเพราะฉะนั้นความอดทนในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนจึงถูกจำกัดโดยปัจจัยทางด้านปริมาณเชื้อเพลิงที่ร่างกายเก็บสะสมไว้ในกล้ามเนื้อและความทนทานต่อกรดแลคติกที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเผาผลาญอาหารแบบไม่ใช้ออกซิเจน ดังนั้นถ้าต้องการพัฒนาความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนให้สูงขึ้นโปรแกรมการซ้อมจะต้องสนับสนุนให้มีการเก็บสะสมปริมาณเชื้อเพลิงไว้ในกล้ามเนื้อให้เพิ่มขึ้นและเพิ่มความสามารถในการทำงานของกล้ามเนื้อให้มีความทนทานต่อสภาพความเป็นกรดของร่างกายให้สูงขึ้น (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 384)

ความอดทนของกล้ามเนื้อ (Endurance Muscle)

ความอดทนของกล้ามเนื้อหรือความแข็งแรงอดทนเกิดขึ้นจากการผสมผสานกันระหว่างความแข็งแรงและความอดทนของกล้ามเนื้อความอดทนของกล้ามเนื้อเป็นสมรรถภาพที่มีความสำคัญต่อนักกีฬาเรือพายที่ต้องมีการฝึกซ้อมในระดับความหนักสูงตลอดช่วงเวลาที่ยาวนาน ซึ่งในการฝึกการพายเรือ ความแข็งแรงสูงสุดหรือพลังของกล้ามเนื้อจะไม่ได้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดแต่สิ่งที่มีความสำคัญจะเป็นความสามารถในการรักษาระดับความแข็งแรงและพลังให้คงอยู่ตลอดช่วงเวลาที่ฝึก กล่าวคือนักกีฬาจะต้องมีความสามารถ ความอดทนที่จะใช้ความแข็งแรงหรือพลังในการทำงานได้อย่างยาวนาน โดยจากรูปแบบและวิธีการแข่งขันของกีฬาเรือพายนั้น จะมีการผสมผสานของความอดทนของกล้ามเนื้อในระยะสั้น เช่น 200 – 500 เมตร ระยะกลางและระยะยาว 1,000 เมตร ขึ้นไป ดังนี้ (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 334)

วิธีการฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้อระยะสั้น (Muscle endurance of Short Duration Training Method)

การแข่งขันกีฬาเรือพายในระยะทาง 200 เมตร จะใช้เวลาประมาณ 50 วินาทีถึง 1 นาที จะมีความต้องการทั้งความสามารถสูงสุดในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจน (Anaerobic Power) และความอดทนแบบใช้ออกซิเจน (Aerobic Endurance) ทั้งนี้ในการปฏิบัติกิจกรรมที่มี

ความหนักในช่วงเวลาดังกล่าวจะมีการสร้างกรดแลคติกขึ้นระดับสูงเนื่องจากระบบแลคติก (Lactate System) เป็นระบบหลักที่ทำหน้าที่สำรองพลังงานให้กับร่างกายเพราะฉะนั้นเพื่อความเหมาะสมและนักกีฬาควรทำการฝึกซ้อมความแข็งแรงให้สอดคล้องกับความต้องการทางด้านสรีระวิทยาที่มีความสำคัญต่อการแสดงความสามารถทางกีฬาซึ่งการฝึกซ้อมที่สำคัญก็คือควรฝึกซ้อมให้นักกีฬามีความสามารถในการทนทาน (Tolerance) ต่อผลของกรดแลคติกที่เกิดขึ้นจำนวนมาก (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 340)

วิธีการฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้อระยะกลางและระยะยาว (Muscle endurance of Medium and Long Duration Training Method)

กีฬาเรือพายที่มีระยะเวลาการแข่งขันมากกว่า 2 นาที ขึ้นไป นอกจากการพัฒนาความอดทนแบบใช้ออกซิเจนของร่างกายและยังควรได้มีการพัฒนาความอดทนของกล้ามเนื้อซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญปัจจัยหนึ่งของการปรับปรุงความสมบูรณ์ทางกาย (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 342)

การฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้อสามารถปฏิบัติด้วยรูปแบบของการฝึกซ้อมแบบสถานีและตามด้วยการฝึกซ้อมแบบหนักสลับเบาหรืออาจเรียกว่าวิธีการฝึกซ้อมแบบหนักสลับเบา (Extensive Interval Training) ซึ่งหมายถึงการทำงานด้วยกิจกรรมที่มีปริมาณสูงระยะเวลายาวนาน (High Volume long Duration)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้อจะเป็นการเพิ่มความสามารถของนักกีฬาในการทำงานภายใต้สภาพความเมื่อยล้าในขณะที่ทำงานเป็นเวลานาน เพราะฉะนั้นการฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้อควรมีจำนวนการปฏิบัติมากเพื่อที่จะช่วยให้นักกีฬามีการปรับปรุงทั้งความอดทนแบบไม่ใช้ออกซิเจน และความอดทนแบบใช้ออกซิเจน ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจำนวนหลายครั้งในช่วงแรกของแต่ละเซตพลังงานที่สนับสนุนจะมาจากระบบแอนโรบิกและเมื่อระดับกรดแลคติกเพิ่มขึ้นจะก่อให้เกิดปัญหาแก่นักกีฬาในการที่จะปฏิบัติกิจกรรมต่อไปอย่างไรก็ตามถ้านักกีฬาสามารถเอาชนะและทำงานต่อไปพลังงานที่สนับสนุนจะมาจากระบบแอนโรบิก ดังนั้นการฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้ออย่างสม่ำเสมอจะทำให้มีการพัฒนาที่เฉพาะเจาะจงซึ่งจะปรับปรุงทั้งระบบหัวใจไหลเวียนเลือดและกระบวนการเผาผลาญอาหารแบบใช้ออกซิเจน

การฝึกซ้อมจะใช้ความหนักประมาณหรือต่ำกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ของความแข็งแรงสูงสุดซึ่งจะช่วยปรับปรุงความสามารถในการหดตัวของกล้ามเนื้อให้ได้อย่างยาวนานขึ้นโดยปราศจากการเพิ่มขึ้นของขนาดกล้ามเนื้อและการฝึกซ้อมความอดทนของกล้ามเนื้อด้วยความหนักระดับต่ำจะทำให้มีเพียงหน่วยยนต์ที่เกี่ยวข้องเท่านั้นที่เข้ามามีบทบาทในการทำงานส่วนหน่วยยนต์อื่นจะอยู่ในภาวะพักและจะเข้ามามีบทบาทเพียงเมื่อการหดตัวของเส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวช้ามีการเมื่อยล้าลง

ความอดทนของกล้ามเนื้อในระยะกลางจะมีความสำคัญสำหรับประเภทเรือพายที่ใช้ระยะการแข่งขันอยู่ระหว่าง 2 – 5 นาที เช่น การแข่งขันเรือในระยะเวลาทาง 500 – 1,000 เมตร เป็นต้น องค์ประกอบทางด้านการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนจะมีความสำคัญขนาดที่ความอดทนของกล้ามเนื้อระยะยาวจะมีความสำคัญสำหรับนักกีฬาที่มีเวลาการแข่งขันมากกว่า 60 นาทีขึ้นไปและการทำงานแบบใช้ออกซิเจนมีความสำคัญดังนั้นการออกแบบโปรแกรมการซ้อมจะต้องมีความแตกต่างกัน

2. การพัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ (Muscle Strength Development)

การฝึกซ้อมเพื่อพัฒนาโครงสร้างร่างกายเป็นการฝึกซ้อมเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาของกล้ามเนื้อเนื้อเยื่อเกี่ยวพันและกระดูก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมความแข็งแรงของกล้ามเนื้อที่มีความหนักสูงขึ้นในช่วงเวลาต่อไป ซึ่งวิธีการฝึกซ้อมที่ง่ายที่สุดจะเป็นวิธีการฝึกซ้อมแบบสถานี เพราะการฝึกซ้อมแบบสถานีจะช่วยพัฒนาความแข็งแรงไปพร้อมกับการพัฒนาความอดทนของระบบหัวใจไหลเวียนเลือดและเป็นวิธีการที่สามารถจัดระบบการฝึกซ้อมได้ดี (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 254)

การฝึกซ้อมแบบสถานี (Circuit Training)

การฝึกซ้อมแบบสถานีควรเลือกการออกกำลังกายให้มีการสลับกลุ่มกล้ามเนื้อเพราะจะได้มีการฟื้นฟูสภาพที่เร็วกว่าดีกว่าช่วงเวลาพักระหว่างสถานีสามารถใช้เวลาระหว่าง 60 - 90 วินาทีและ 1 - 3 นาที ระหว่างรอบการฝึกซ้อมดังนั้นในห้องออกกำลังกายซึ่งปกติจะมีความแตกต่างของอุปกรณ์สถานีการทำงานและเครื่องมือการฝึกซ้อมความแข็งแรง ความหลากหลายของสถานีจะช่วยเพิ่มความท้าทายในการปฏิบัติของนักกีฬาและเพิ่มความสนใจของนักกีฬาให้คงอยู่ตลอดเวลา

การฝึกซ้อมแบบสถานีไม่ควรใช้เป็นเครื่องทดสอบหรือเป็นเครื่องเปรียบเทียบระหว่างนักกีฬา เพราะแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันทางด้านน้ำหนักร่างกายและความยาวของแขนขาการเปรียบเทียบระหว่างนักกีฬาจะเป็นสิ่งที่ไม่ยุติธรรมเพราะความเร็วของการปฏิบัติและระดับของการออกกำลังกายสามารถมีความแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้สอนสามารถใช้การฝึกซ้อมแบบสถานีเป็นเครื่องมือในการทดสอบความสมบูรณ์ของนักกีฬาแต่ละคนว่ามีการพัฒนาขึ้นมากน้อยเพียงใด (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 255)

การฝึกซ้อมความแข็งแรงสูงสุด (Maximum Strength Training)

กีฬาเรือพายทุกประเภทล้วนแต่ต้องการความแข็งแรงของกล้ามเนื้อแต่ความมากน้อยจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการแข่งขัน ความแข็งแรงสูงสุดของกล้ามเนื้อจะขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

1. เส้นผ่าศูนย์กลางหรือพื้นที่หน้าตัดของกล้ามเนื้อโดยเฉพาะอย่างยิ่งเส้นผ่าศูนย์กลางของเส้นใย ไมโอซิน เส้นผ่าศูนย์กลางของกล้ามเนื้อจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการฝึกซ้อมเพื่อเพิ่มขนาดของกล้ามเนื้อแต่เส้นผ่าศูนย์กลางของไมโอซินและโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มขึ้นของความเข้มข้นของ

โพรตีนในรูปของ คอลอส บริดจ์ (Cross Bridge) จะขึ้นอยู่กับปริมาณและระยะเวลาการฝึกซ้อมความแข็งแรงสูงสุด

2. ความสามารถในการระดมเส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็ว ความสามารถในการระดมเส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็วจะขึ้นอยู่กับความหนักของการฝึกซ้อมซึ่งประกอบด้วยความหนักสูงสุดและพลังระเบิดเท่านั้นที่จะเป็นผลในการทำงานได้อย่างเต็มกำลังของหน่วยใยของเส้นใยกล้ามเนื้อชนิดหดตัวเร็ว

3. ความสามารถในการประสานสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพของกลุ่มกล้ามเนื้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน สำหรับการปรับปรุงการประสานสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อจากการฝึกซ้อมความแข็งแรงการฝึกซ้อมจากต้องพัฒนาองค์ประกอบทางด้านการเรียนรู้ซึ่งจะขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งของการปฏิบัติการออกกำลังกายที่มีความหนักสูง

การพัฒนาความเร็ว (Speed Development)

การพัฒนาความเร็ว (Speed Development) ถือเป็นสมรรถภาพทางกลไกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการแสดงความสามารถทางกายของนักกีฬา ความเร็วเป็นความสามารถของกล้ามเนื้อที่จะหดตัวช้า ๆ ติดต่อกันได้อย่างรวดเร็วเพื่อก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนร่างกายไปยังตำแหน่งที่ต้องการภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ความเร็วถือเป็นสมรรถภาพทางกลไกพื้นฐานที่สำคัญของนักกีฬาเกือบทุกประเภทโดยเฉพาะประเภทที่มีการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนตำแหน่งอย่างรวดเร็ว นักกีฬาควรได้รับการพัฒนาพื้นฐานทางความเร็วซึ่งไม่ใช่เฉพาะแต่นักกีฬาวิ่งอย่างที่เราหลายคนเข้าใจแต่รวมถึงนักกีฬาประเภทอื่น ๆ ด้วย เช่น นักฟุตบอล บาสเกตบอล มวย เบสบอล เป็นต้น (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 398)

หลังจากกีฬามีการพัฒนาพลังของกล้ามเนื้ออย่างเพียงพอที่จะหดตัวเอาขณะแรงต้านได้ อย่างง่ายนักกีฬาควรได้รับการพัฒนาความเร็วในการหดตัวของกล้ามเนื้อให้เพิ่มขึ้น การพัฒนาความเร็วในการหดตัวของกล้ามเนื้อสามารถทำได้โดยใช้การเคลื่อนไหวที่มีความเร็วสูงสุด ช้า ๆ จำนวนหลายเที่ยว เช่น การแกว่งแขนยกขาอย่างรวดเร็วของนักกีฬา การออกหมัดอย่างรวดเร็วของนักมวยหรือการเคลื่อนที่ที่มีความเร็วสูงสุดเช่นการวิ่งระยะ 50 - 60 เมตรด้วยความเร็วสูงสุดจำนวน 5 - 6 เที่ยวต่อการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง

สรุปได้ว่าวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬาเรือพาย ไม่ว่าจะเป็นป็นกายวิภาคศาสตร์ สรีรวิทยา โภชนาการ จิตวิทยา และเทคโนโลยีทางการกีฬาต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมและพัฒนานักกีฬาเรือพายอย่างเป็นขั้นเป็นระบบ เพื่อให้ให้นักกีฬาเรือพายให้มีความสมบูรณ์ทางด้านร่างกายสูงสุดในการฝึกซ้อมและแข่งขัน

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ผ่านมามีการศึกษาในส่วนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จึงได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

อาพันธ์ เตียวตระกูล (2555) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาควรมีความสามารถพิเศษทางด้านกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อม คือ จุดมุ่งหมาย บทบาท ภารกิจ โครงสร้าง ส่วนที่ 2 ปัจจัยนำเข้า คือ ด้านบุคลากรด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่วนที่ 3 กระบวนการ คือ ด้านการเรียน ด้านกีฬา และด้านการจัดสวัสดิการและส่วนที่ 4 ผลผลิต คือ ด้านการเรียนและกีฬา

เลิศวัลลภ เทพประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาการจัดการจัดการทีมกีฬาเทควันโดของสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 16 ในการจัดการทีมกีฬาเทควันโดของสมาคมกีฬาเทควันโดแห่งประเทศไทย เกี่ยวกับทรัพยากรในการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการทั่วไป และกระบวนการในการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการขึ้นนำและด้านการประเมินผล พบว่าการจัดการของทีมกีฬาเทควันโด ในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 16 ประสบผลสำเร็จในการแข่งขัน เพราะมีการจัดการทีมกีฬา เทควันโดที่ดี ทั้งในทรัพยากรในการจัดการและกระบวนการในการจัดการ

กิตติพงศ์ มงคลารุณย์ (2556) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิภาพ พบว่า 1. รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้บริหารและผู้ฝึกสอนเป็นมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้สอน ผู้เรียน และผู้ปกครอง มีความคาดหวังต่อผู้เรียนสูง เน้นการเรียนการสอน วางแผนการสอนอย่างมีวัตถุประสงค์ สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ ตรวจสอบได้และมีความน่าเชื่อถือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2. การบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยคุณลักษณะและองค์ประกอบที่สำคัญ มีความเหมาะสมและถูกต้อง สามารถนำไปใช้พัฒนาศูนย์กีฬาเทควันโดในด้านต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ 3. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการวิจัยควรศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบการบริหารและการจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่ไม่ได้ขึ้นทะเบียนกับสมาคมกีฬาเทควันโดแห่งประเทศไทย

ชานินทร์ บุญญาลงกรณ์ (2557) ได้ศึกษาการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษการพัฒนากีฬาแห่งชาติ จากสภาพการณ์ในปัจจุบันหลายๆ ประเทศได้เริ่มมีการ

ให้ความสนใจกับบุคคลผู้ที่มีความสามารถพิเศษหรือมีพรสวรรค์ในด้านต่าง ๆ การค้นหาและการระบุความสามารถพิเศษทางการกีฬามีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนากีฬา พบว่า ถ้ามีระบบการคัดเลือกและสรรหาที่ดีมีประสิทธิภาพ ก็สามารถที่จะมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่า

เท็ดทูล โดคีรี (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการฝึก ด้านการพัฒนา ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และ องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อยคือ ด้านความสำเร็จของการพัฒนา ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้มากที่สุด

สืบสาย บุญวีรบุตร (2558) ได้ทำการศึกษาระบบการดำเนินการ และปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ ของประเทศไทยสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่องและมีประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำ ระบบการดำเนินการและปฏิบัติงานในการ พัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของประเทศไทย สู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูลจากงานวิจัย ปัจจัยและแนวทางพัฒนานักกีฬา สู่ความเป็นเลิศ ใน 10 ชนิดกีฬา กรีฑา แบดมินตัน มวยสากล จักรยาน ยิงปืน เทเบิลเทนนิส เทควันโด เทนนิส ว่ายน้ำ และยกน้ำหนัก ของ 6 ประเทศ ได้แก่ ฝรั่งเศส สหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ออสเตรเลียและแบบจำลองการพัฒนา นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศไทย แล้วจัดทำระบบการดำเนินการ และปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศไทย สู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล พบว่าการดำเนินการและปฏิบัติงาน กำหนดเป็น 3 วงจร ประกอบด้วย 1) วงจรการพัฒนา ระบบสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่องและมีประสิทธิผล 2) วงจรนักกีฬา 3) วงจรโค้ชและเจ้าหน้าที่ และ 5 ปัจจัยเร่ง ประกอบด้วย 1) ความต่อเนื่องในการสนับสนุน 2) การสนับสนุนเงินแบบคุ่มทุน 3) ความร่วมมือระหว่าง การกีฬาแห่งประเทศไทย คณะกรรมการโอลิมปิก แห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬา 4) การจัดบรรยากาศความร่วมมือแบบต่างได้รับผลประโยชน์แทนการบังคับ 5) สื่อและการสนับสนุนจากภายนอก จากกระบวนการดังกล่าวสรุปได้ว่า การดำเนินการและปฏิบัติงาน ตามแบบจำลองฯ สู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง และมี ประสิทธิผล เริ่มที่การมีนโยบายร่วมในการดำเนินการ การกำหนดปัจจัยสำคัญ ระบบการทดแทนและชดเชย ในวงจรพัฒนานักกีฬา โค้ชและเจ้าหน้าที่ มีการ กำหนดตัวชี้วัดตามเป้าหมายและเกณฑ์มาตรฐาน ที่เป็นผลผลิตแต่ละปี และผลลัพธ์ช่วง 4-5 ปี จัดสรร เงินอย่างต่อเนื่อง และจัดบรรยากาศความร่วมมือ ระหว่างการกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬา และ คณะกรรมการโอ

ลิมปิคแห่งประเทศไทย และระบบ ปฏิบัติการด้านสื่อและการสนับสนุนจากภายนอก คือ กุญแจสำคัญ ให้ประสบผลสำเร็จ

อิษฎี กุฎอินทร์ (2561) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการทีมฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ความเป็นเลิศ พบว่าทีมชาติไทยควรตั้งเป้าหมายในการผ่านเข้าแข่งขันในฟุตบอลโลกรอบสุดท้ายโดยเน้นการพัฒนาทีมชาติในชุดเยาวชนรุ่นอายุไม่เกิน 16 ปี โดยพัฒนาตามรูปแบบของ Thailand's Way ซึ่งจะได้มาจากการสัมมนาผู้ฝึกสอน การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของนักฟุตบอลไทยเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยรูปแบบการพัฒนาทีมชาติไทยเพื่อความเป็นเลิศในฟุตบอลโลก ปี ค.ศ. 2026 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบคือ 1. การบริหารจัดการทีม 2. การฝึกซ้อมของทีมชาติ 3. การบริหารความสัมพันธ์กับสโมสร 4. การคัดเลือกผู้เล่น 5. การวางแผนการแข่งขัน 6. การนำวิทยาศาสตร์การกีฬาและการวิเคราะห์เกมมาใช้ 7. การบริหารศูนย์ฝึกซ้อม และ 8. การบริหารผู้ฝึกสอนในการแข่งขันฟุตบอลโลก ปี ค.ศ. 2026

พัชรี ทองคำพานิช (2561) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตระกร้อแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตระกร้อแห่งชาติ โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการ พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตระกร้อแห่งชาติประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้านโครงสร้างการทำงาน ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

คณพศ สุขะจิระโชติ (2562) ได้ศึกษาการจัดการกีฬาเรือแคนูและคยัคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่าการจัดการกีฬาเรือแคนูและคยัคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยตามหลักการจัดการ (POLC) ได้แก่ ด้านการวางแผน มีการวางแผนการทำงานตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาแต่ในระดับผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีชัดเจน ด้านจัดองค์กร มีการวางโครงสร้างการปฏิบัติงานตามหน้าที่ซึ่งยังไม่สมบูรณ์ ด้านการชี้้นำ มีการสร้างแรงจูงใจ เงินรางวัล ค่าขึ้นชม และด้านการควบคุม ยังไม่มีการติดตาม จึงเห็นได้ว่า การจัดการกีฬาเรือแคนูและคยัคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ยังไม่มีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม

เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งหมด 10 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากรในสมาคมกีฬา ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณในสมาคมกีฬา ด้านระบบโครงสร้างองค์กรกีฬา ด้านการสนับสนุนสมาคมกีฬา ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา ด้านระบบการจัดการแข่งขันกีฬา ด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ด้านสถานที่วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการพัฒนานักกีฬาในสมาคมกีฬา ซึ่งตัวแปรปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านการพัฒนานักกีฬา กับระดับความสำเร็จของสมาคมกีฬา พบว่าสมาคมกีฬาได้มีการส่งเสริมให้นักกีฬาเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและ

ประสบการณ์การบริหารองค์กรกีฬาหรือเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับกีฬา นอกจากนี้สมาคมกีฬาได้ส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ เพื่อพัฒนาทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์การแข่งขันตลอดจนมีแผนพัฒนากีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ตามที่สมาคมกีฬากำหนด

งานวิจัยต่างประเทศ

Gulatti et al. (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องการส่งเสริมการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการมีส่วนร่วมกีฬาเพื่อการนันทนาการ:สภาพแวดล้อมของสโมสรที่ประสบความสำเร็จ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศควบคู่กับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเยาวชนให้สนใจกีฬาระยะยาวในชมรมกีฬาบาสเกตบอล ประเทศสเปน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นชมรมบาสเกตบอลที่ประสบความสำเร็จ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารแบบการสังเกตการณ์และการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องของสโมสร พบว่าสโมสรได้สร้างการเปลี่ยนแปลงในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยโครงสร้างขององค์กรมีความชัดเจนและมีปรัชญา พันธกิจ เพื่อมุ่งเน้นที่พัฒนาจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อเยาวชน และฝึกนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศได้จำแนกกลยุทธ์การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการมีส่วนร่วมกีฬาเพื่อการนันทนาการ สภาพแวดล้อมของสโมสรที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย การแข่งขันอาชีพ การแข่งขันอย่างเป็นทางการ การแข่งขันอย่างไม่เป็นทางการและการตลาดและการค้า 2) กีฬาสำหรับเยาวชน ประกอบด้วย ชั้นพื้นฐาน โปรแกรมการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬา โปรแกรมการประเมินผู้ฝึกสอนกีฬา การแข่งขันภายในอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การดูแล และกิจกรรมกีฬาเพื่อครอบครัว 3) นันทนาการ ประกอบด้วยบาสเกตบอลกับกิจกรรมชุมชน ค่ายฝึกบาสเกตบอล และการแข่งขันเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชน

Smith & Smolianov (2020) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงในโอลิมปิกและนักกีฬาอาชีพสู่มหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาเพื่อเป็นการทบทวนประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลายโดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่ความสำคัญต่อความสำเร็จของรูปแบบที่ระดับ Meso และ Micro พบว่า ทีมเรือแคนูและคยักของสหรัฐอเมริกามีการจัดการสมรรถนะสูง โดยผู้อำนวยการดูแลนโยบาย งบประมาณ และการควบคุมโปรแกรมการแข่งขัน รวมถึงการบริหารจัดการนักกีฬา ผู้ฝึกสอนและบุคลากรอื่น ๆ

Gowthorp (2014) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของรัฐบาลในกีฬาประสิทธิภาพสูง กรณีศึกษาของออสเตรเลีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกีฬาออสเตรเลียกับองค์กรกีฬาแห่งชาติ โดยการวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูล และสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง พบว่าการทำงานระหว่างคณะกรรมการกีฬาออสเตรเลียกับองค์กรกีฬาแห่งชาติยังขาดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันทำให้เกิดความกังวลถึงการพัฒนาของการจัดการกีฬาสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน โดยมีการนำเสนอและแนะนำในการแก้ไขที่พบจากการศึกษานี้

โดยผู้วิจัยได้ทำการสรุปและสังเคราะห์ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ดังตาราง 10

ตาราง 10 สังเคราะห์ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	ประเด็นที่ศึกษา	แนวคิดทฤษฎี	รูปแบบการวิจัย
อาพัทธ์ เตียว ตระกูล (2555)	เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	ทฤษฎีระบบ	วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา
เลิศวัลลภ เทพประสิทธิ์ (2555)	เพื่อศึกษาการจัดการทีมกีฬาเทควันโดของสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย	ทฤษฎี 4'Ms ทฤษฎีกระบวนการจัดการ POLC	แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์
กิตติพงศ์ มงคลการุณย์ (2556)	เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโด	หลักการแนวคิดและทฤษฎีของลิกแมน กอร์ดอน และโรสกอร์ดอน (Glickman Gordon; & Ross-Gordon	แบบสอบถาม
ธานินทร์ บุญฉนวนกรณ (2557)	การค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษสู่พัฒนากีฬาชาติ	หลักการคัดเลือกและเสาะหาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ	วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัย
เทอดทูล โดศิริ (2558)	เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬา	ทฤษฎีระบบ	แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม

ผู้วิจัย	ประเด็นที่ศึกษา	แนวคิดทฤษฎี	รูปแบบการวิจัย
	ฟุตบอลเยาวชนของ สโมสรฟุตบอลอาชีพ		
สีบสาย บุญวีร์ บุตร (2558)	เพื่อจัดทำระบบการดำ เนินการและปฏิบัติงาน ในการพัฒนานักกีฬา เป็นเลิศของประเทศ ไทย สู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง และมี ประสิทธิผล	ทฤษฎีระบบ	วิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูล
อิษฎี กุฎ อินทร์ (2561)	เพื่อศึกษาและ เปรียบเทียบรูปแบบ การบริหารจัดการของ ทีมฟุตบอลทีมชาติไทย กับต่างประเทศเพื่อ พัฒนารูปแบบการ บริหารจัดการทีม ฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ ความเป็นเลิศ	รูปแบบของ Thailand's Way SWOT จุดอ่อน จุดแข็ง	แบบสังเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัยเอกสาร
พัชรี ทองคำ พานิช (2561)	เพื่อสร้างรูปแบบการ จัดการศูนย์ฝึกกีฬา ตะกร้อแห่งชาติ	กลยุทธ์สภาวะ แวดล้อม ทฤษฎี กระบวนการจัดการ และทรัพยากรการ จัดการ	สัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถาม
เพ็ญนิภา พลสวัสดิ์ (2558)	เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผล ต่อความสำเร็จในการ บริหารจัดการสมาคม กีฬาแห่งประเทศไทย	ทฤษฎีการบริการ และการจัดการ	แบบสอบถาม แบบ สัมภาษณ์

ผู้วิจัย	ประเด็นที่ศึกษา	แนวคิดทฤษฎี	รูปแบบการวิจัย
คณพศ สุขะจิ รโชติ (2562)	เพื่อศึกษาการจัดการ กีฬาเรือแคนูและคยัก ของสมาคมกีฬาเรือ พายแห่งประเทศไทย	กระบวนการจัดการ POLC	แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลในรูปความ เรียง
Gulatti et al. (2016)	ศึกษาการพัฒนา นักกีฬาเพื่อความเป็น เลิศควบคู่กับการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของเยาวชนให้สนใจ กีฬาสเกตบอล	รูปแบบพัฒนาการ ของการมีส่วนร่วม กีฬา A Developmental Model of Sport Participation (DMSP)	แบบสังเกต
Smith & Smolianov (2020)	ประสิทธิภาพของ รูปแบบการจัดการ สมรรถนะสูง	การจัดการสมรรถนะ สูง	วิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูล
Gowthorp (2014)	การมีส่วนร่วมของ รัฐบาลในกีฬา ประสิทธิภาพสูง กรณีศึกษาของ ออสเตรเลีย	การจัดการสมรรถนะ สูง	เอกสาร ข้อมูล และ สัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่ง โครงสร้าง

9. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 15 กรอบแนวคิดในการวิจัยรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

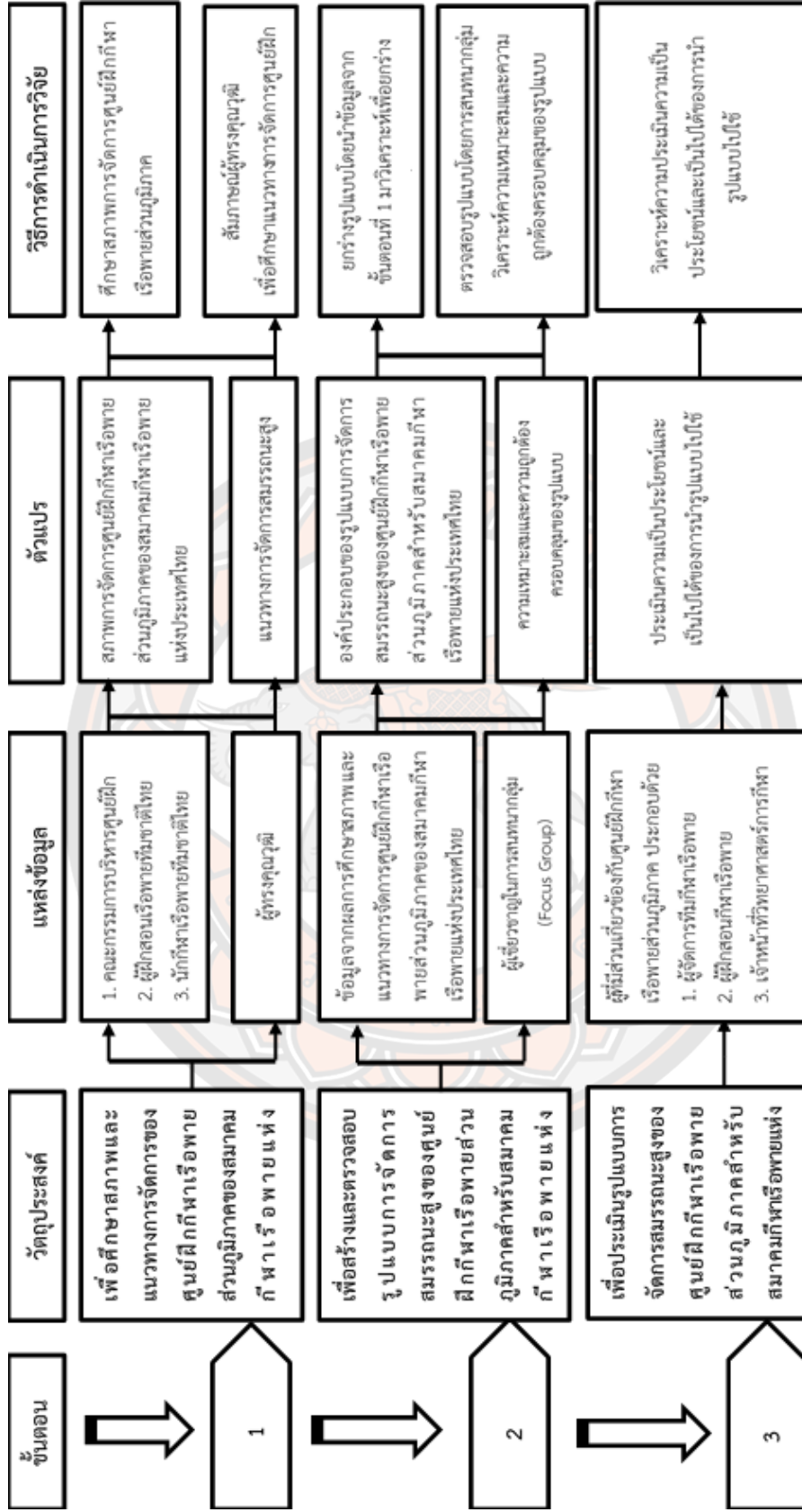
การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

การวิจัยในครั้งนี้ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยพระศวร COA No. 009/2021 IRB No. P2-0172/2563



ภาพ 16 แผนผังแสดงขั้นตอนในการวิจัย (Research Flowchart)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ในการศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนนี้มากำหนดเป็นร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายเป็นคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ตามคำสั่งสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ 9/2563 สังกัด วันที่ 29 มิถุนายน 2563 จำนวน 5 คน และนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทยที่เข้าร่วมการเก็บตัวฝึกซ้อมเตรียมเข้าร่วมการแข่งขัน 2020 Canoe Sprint Asian Olympic และรายการ 2020 Canoe Slalom Asian Championships (Olympic Qualify) จำนวน 40 คน และผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย จำนวน 4 คน รวมเป็น 49 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

1. ผู้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ตามคำสั่งสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ 9/2563 สังกัด วันที่ 29 มิถุนายน 2563
2. ผู้เข้าร่วมเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย ประจำปี 2562 - 2564
3. ผู้เข้าร่วมเป็นนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย ที่เข้าร่วมการเก็บตัวฝึกซ้อมเตรียมเข้าร่วมการแข่งขัน 2020 Canoe Sprint Asian Olympic และรายการ 2020 Canoe Slalom Asian Championships (Olympic Qualify) เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) ผู้ที่ไม่สามารถตอบแบบสอบถามได้

ตาราง 11 แสดงกลุ่มเป้าหมาย คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ผู้ฝึกสอน
กีฬาเรือพายทีมชาติไทยและนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย	5
ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย	4
นักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย	40
รวม	49

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด และสร้างแบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ

4) ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญทางโทรศัพท์

5) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

6) ผู้วิจัยเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน และพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruence) ของแบบสอบถามรายข้อและใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 0.97

7) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคคลที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย 2. นักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย กลุ่มละ 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha) ที่มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามฉบับสำหรับคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย เท่ากับ 0.93 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามฉบับนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย เท่ากับ 0.97

8) ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

9) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามการศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ กระบวนการ (Process) ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ ด้านการควบคุม และ ผลผลิต (Output) เป้าหมาย เป็นรายข้อจำนวน 2 ชุด คือ สำหรับคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนจำนวน 45 ข้อ และ นักกีฬา จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาเลือกคำตอบ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการดีมาก

4 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการดี

3 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการพอใช้

2 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการน้อย

1 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ไม่มีการดำเนินการ

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการ และด้านกระบวนการบริการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด (Open- Ended)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายต่าง ๆ ที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้เก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการสำรวจสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งหนังสือไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย จำนวน 5 คน ผู้ฝึกสอน จำนวน 4 คน และนักกีฬา จำนวน 40 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดย ค่าความถี่และร้อยละ

4.2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย วิเคราะห์โดย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยใช้เกณฑ์การประมาณค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการอยู่ในระดับดีมาก

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการอยู่ในระดับดี

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการอยู่ในระดับพอใช้

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ไม่มีการดำเนินการ

4.3 ข้อเสนอแนะในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4.4 หลังจากได้ข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับให้กับผู้บริหารในขั้นตอนการสัมภาษณ์ ส่วนที่ 2

ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยศึกษาแนวทางในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยทำการศึกษาครอบคลุมในด้านต่าง ๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม เพื่อประมวลผลสรุปเป็นรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือกเข้า (Inclusion Criteria)

1. ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ตามคำสั่งสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ 9/2563 สังกัด วันที่ 29 มิถุนายน 2563
2. ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยในฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศและฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ประจำปี 2563

เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria)

ผู้ที่ไม่สามารถให้สัมภาษณ์ในงานวิจัยได้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ ประกอบไปด้วย

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. พลเรือโทณฤพล เกิดนาค | ประธานกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย |
| 2. นาวาเอกวิวัฒน์ ขวัญสูงเนิน | กรรมการและเลขานุการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย |
| 3. นาวาเอกนรพัทธ์ ทาอินทร์ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย |
| 4. นาวาเอกชัยยุทธ วิเศษสุวรรณ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย |
| 5. เรือเอกมนมัย ทุมมณี | กรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย |
| 6. พันจ่าเอกสิทธิชัย อุทัยศรี | กรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย |
| 7. นายธัชชา ทองประกอบ | ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศการกีฬาแห่งประเทศไทย |
| 8. นายสุรศักดิ์ เกิดจันทิก | ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาการกีฬาแห่งประเทศไทย |

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือ

1) ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและผลจากการศึกษาใน ส่วนที่ 1 เพื่อกำหนดข้อคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ

4) ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญทางโทรศัพท์

5) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

6) ผู้วิจัยเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ตลอดจนสำนวนในการสื่อความหมาย

7) ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

8) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและมีโครงสร้างที่มุ่งศึกษาเกี่ยวกับการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

3.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายตามแบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดทำข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ทั้ง 2 ส่วนมายกร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไขจัดทำร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบในประเด็นความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พิจารณาแสดงความคิดเห็น เพื่อตรวจสอบรูปแบบในด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) และด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standard) จำนวน 7 คน ได้มาแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

- 1) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้มีประสบการณ์การบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
- 2) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
- 3) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของกีฬาแห่งประเทศไทย

4) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การคัดออก (Exclusion Criteria)

ผู้ที่ไม่สามารถเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้แทนจากสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน คือนาวาเอกนรพัทธ์ ทาอินทร์ รองเลขาธิการและปฏิคม

กลุ่มที่ 2 ผู้แทนการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน คือ นายสงค์สัภัย คำดีรุ่งริรัตน์ ผู้อำนวยการสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มที่ 3 ผู้แทนสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชัยพร แก้ววิวัฒน์ เลขาธิการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

กลุ่มที่ 4 ผู้แทนผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย จำนวน 4 คน ได้แก่

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1. ร้อยตรีอดิเรก ต้นตียะวงศา | ผู้ฝึกสอนเรือแคนู/คยัคสลาอม |
| 2. เรือตรีสันทัศน์ มิ่งวงศ์ยาง | ผู้ฝึกสอนเรือยาวมังกร |
| 3. พันจ่าเอกสิทธิชัย อุทัยศรี | ผู้ฝึกสอนเรือแคนู/คยัค |
| 4. นายสิริภุชกาญจน์ ไพศาลวรรณ | ผู้ฝึกสอนเรือกรรเชียง |

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ฉบับย่อและร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2) ผู้จัดทำประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยรายละเอียดร่างรูปแบบในแต่ละองค์ประกอบและแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3) ผู้วิจัยนำเอกสารทั้ง 2 ส่วนเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

4) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยฉบับสมบูรณ์ โดยคู่มือฉบับเต็มจะอยู่ในภาคผนวก ง

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของ รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ได้ทำการยกขึ้นจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นการตรวจสอบแบบรายการ (Checklist) และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended)

2) แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

3.3 ผู้วิจัยส่งเอกสารประกอบการสนทนากลุ่มไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่จะเข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 7 ท่าน ได้ทำการศึกษาเอกสารก่อน 15 วัน

3.4 ดำเนินการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ที่นัดหมาย

3.5 ผู้ดำเนินการสนทนาแนะนำผู้วิจัยและบอกจุดมุ่งหมายในการสนทนา พร้อมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นกันเอง สร้างความคุ้นเคยให้เกิดขึ้นในการสนทนา และขอความยินยอมจากผู้ร่วมสนทนา โดยขอบันทึกเสียงการสนทนา และเปิดโอกาสให้ซักถามผู้วิจัยก่อน เพื่อสร้างความไว้วางใจ

3.6 เริ่มสนทนาโดยยึดแนวทางการสนทนาที่มีอยู่เป็นหลักตามเอกสารที่ส่งไปให้ศึกษา
ในขั้นตอนที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ในประเด็นต่าง ๆ

3.7 ผู้ดำเนินการสนทนาประมาณระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละประเด็นมาไว้เพื่อไม่ให้เสียเวลา
มากไปกับหัวข้อและไม่ทำให้ผู้สนทนาที่มีความรู้สึกถูกตัดบท

3.8 เมื่อแน่ใจว่าเนื้อหาที่ต้องการในการสนทนาแล้ว จบการสนทนาด้วยการเปิดโอกาส
ให้ผู้เข้าร่วมสนทนาซักถามข้อข้องใจอีกครั้ง เพื่อตรวจสอบข้อสงสัยในเรื่องที่สนทนาทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยถอดเทปบทสนทนาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน วิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนา
กลุ่ม โดยตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา

4.2 ข้อมูลความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดย
ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ย
ดังนี้ โดยวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา
เรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม
ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51– 3.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา
เรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมในระดับพอใช้

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา
เรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือ
พายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย จำนวน 19 คน ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายจำนวน 70 คน และนักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำทีมชาติไทย จำนวน 4 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

1) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ เป็นผู้ผ่านการปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติครั้งที่ 35

2) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ เป็นผู้ผ่านการปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติครั้งที่ 35

3) ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นเจ้าของที่วิทยาศาสตร์การกีฬา ประจำทีมชาติไทยประเภทเรือกรรเชียง เรือแคนู/คยัค เรือแคนู/คยัคสลาอม และเรือมังกร

เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria)

1) ผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ ที่ยังไม่เคยผ่านการปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติครั้งที่ 35

2) ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ ที่ยังไม่เคยผ่านการปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติครั้งที่ 35

3) เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬาประจำทีมชาติไทยที่ไม่เป็นไปตามคุณสมบัติที่กำหนด

ตาราง 12 แสดงกลุ่มเป้าหมาย ผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาเรือพาย

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
ผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย	19
ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย	70
เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา	4
รวม	93

ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมายจำนวน 93 ฉบับ มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา 63 คน คิดเป็นร้อยละ 67.74

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มในขั้นตอนที่ 2 มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและกำหนดรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2.1.2 ผู้วิจัยจัดทำคู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2.1.3 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

2.1.4 ผู้วิจัยนำคู่มือที่ได้และแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

2.1.5 นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยฉบับสมบูรณ์

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

2.2.1 คู่มือการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2.2.2 แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ถามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้เก็บข้อมูลของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยทางโทรศัพท์

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาส่งคู่มือและแบบสอบถามความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย และเจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปใช้วิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปลความหมายค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าเฉลี่ย ดังนี้ โดยวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับพอใช้

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2) เพื่อสร้างและ ตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 3) เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ผลศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตาราง 13 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
คณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย	5	10.2
ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย	4	8.16
นักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย	40	81.63
รวม	49	100.00

จากตาราง 13 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นนักกีฬา จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 81.63 รองลงมาเป็นคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย จำนวน 5 คน และผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 10.20 และ 8.16 ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านบุคลากร			
1.1 มีกระบวนการค้นหาและการคัดเลือกคณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ฯ	2.78	1.30	พอใช้
1.2 การคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพเพื่อทำหน้าที่ในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ฯ	3.11	1.17	พอใช้
1.3 มีกระบวนการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬา	3.11	1.45	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
เรือพายที่มีความสามารถเข้ามาฝึกในศูนย์ฝึก ฯ			
1.4 ผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับหรือผ่านการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาและรักษาคุณวุฒิของตน	2.67	1.12	พอใช้
1.5 เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และมีความชำนาญเกี่ยวกับ กีฬาเรือพาย	2.89	1.05	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.91	0.16	พอใช้
2. ด้านงบประมาณ			
2.1 มีแผนงบประมาณที่ใช้ในกระบวนการพัฒนา กีฬาเรือพาย	2.56	0.88	พอใช้
2.2 มีการวางแผนการใช้เงินบริหารศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาค	2.89	0.78	พอใช้
2.3 มีงบประมาณสนับสนุนด้านสถานกีฬาและ สิ่งอำนวยความสะดวกแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาค	2.89	0.78	พอใช้
2.4 จัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อและซ่อมแซม อุปกรณ์กีฬา	2.67	0.71	พอใช้
2.5 มีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนานักกีฬา เรือพายด้านต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาค	2.56	0.88	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.56	0.92	พอใช้
3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก			
3.1 มีสนามฝึกซ้อมเรือพายที่เหมาะสมต่อการ ฝึกซ้อมพัฒนานักกีฬาเรือพาย	2.78	0.83	พอใช้
3.2 สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านกีฬาที่ได้มาตรฐาน	2.89	0.93	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
3.3 สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านกีฬาที่มีความปลอดภัย	3.00	1.22	พอใช้
3.4 มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับนักกีฬา เพื่อช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3.11	1.05	พอใช้
3.5 มีการจัดสถานที่เพื่อศึกษาความรู้ทางกีฬา เรือพายจากเอกสารหรือวีดิทัศน์ เพื่อทบทวน การฝึกซ้อม	2.78	1.20	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.91	0.17	พอใช้
4. ด้านการจัดการ			
4.1 มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน ที่อิงอยู่ภายใต้ การบริหารของสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง ประเทศไทย	2.67	1.50	พอใช้
4.2 มีการแบ่งหน้าที่การทำงานของหน่วยงาน ภายในออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุม และชัดเจน	2.33	1.41	พอใช้
4.3 กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อเป็นไป ตามแผนงานที่กำหนดไว้	2.78	1.09	พอใช้
4.4 ทำความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพัฒนา กีฬาเรือพายกับชมรมกีฬาที่อยู่ในสังกัดสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	2.78	0.97	พอใช้
4.5 สร้างเครือข่ายองค์กรกีฬาและสถาบันการศึกษา ที่เชื่อมโยงกันให้เอื้ออำนวยต่อการฝึกและ พัฒนานักกีฬาเรือพาย	3.22	1.20	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.76	0.22	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
5. ด้านการวางแผน			
5.1 กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ ของสมาคมกีฬาเรือพาย	3.00	0.87	พอใช้
5.2 ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการสร้างนักกีฬา เรือพาย	3.67	0.87	ดี
5.3 ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการคัดเลือก นักกีฬาเรือพาย	3.11	1.36	พอใช้
5.4 มีกระบวนการสร้างนักกีฬาเรือพายในระยะสั้นและ ระยะยาวตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา	3.00	1.22	พอใช้
5.5 กำหนดอายุช่วงของนักกีฬาในการฝึกซ้อมให้ เหมาะสมกับวัย	2.78	1.39	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.11	0.26	พอใช้
6. ด้านการจัดองค์กร			
6.1 มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและ เหมาะสม	2.78	1.56	พอใช้
6.2 จัดแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้ อย่างชัดเจน	2.56	1.13	พอใช้
6.3 กำหนดขอบเขตการทำงานของฝ่ายในศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม	3.33	1.00	พอใช้
6.4 จัดตำแหน่งหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึง ความสามารถ คุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสม	3.00	1.12	พอใช้
6.5 มีการประสานงานภายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย	2.56	1.24	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ส่วนภูมิภาคกับสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง ประเทศไทยเป็นอย่างดี			
รวมเฉลี่ย	2.84	0.21	พอใช้
7. ด้านการนำ			
7.1 ผู้บริหารมีการประชุมและวางแผนแก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาค	3.00	1.32	พอใช้
7.2 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยการ มอบรางวัล ผู้ที่มีผลงานดีเด่นและ/หรือการให้ สวัสดิการ	3.56	0.53	ดี
7.3 ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติ งานเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ปฏิบัติ งาน	3.33	1.00	พอใช้
7.4 ผู้จัดการทีมกีฬาสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ ผู้ปฏิบัติงานในทีมกีฬา บรรลุวัตถุประสงค์ตาม เป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพาย	2.89	1.36	พอใช้
7.5 ผู้ฝึกสอนนำหลักหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ ในการพัฒนานักกีฬา	2.67	1.32	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.09	0.36	พอใช้
8. ด้านการควบคุม			
8.1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	2.78	1.20	พอใช้
8.2 ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์ กีฬาอย่างสม่ำเสมอ	3.56	0.53	ดี
8.3 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่ กำหนดไว้	2.89	0.93	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
8.4 ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ผล การปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนทุกขั้นตอน	2.89	0.78	พอใช้
8.5 มีการติดตามและประเมินผลการฝึกซ้อมของ นักกีฬา ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	2.78	0.97	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.98	0.25	พอใช้
9. ด้านเป้าหมาย			
9.1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการ ตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	2.56	1.01	พอใช้
9.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	2.56	1.01	พอใช้
9.3 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มี ความรู้ ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย	2.78	1.09	พอใช้
9.4 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการ คัดเลือกและการคั่นหานักกีฬาเป็นไปตาม เป้าหมาย	3.22	0.97	พอใช้
9.5 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬา เป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬา เรือพายแห่งประเทศไทย	3.11	1.05	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.84	0.05	พอใช้

จากตาราง 14 ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.91$, S.D.= 0.16) อยู่ในระดับพอใช้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพเพื่อทำหน้าที่ในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยและมีกระบวนการคั่นหาและการคัดเลือก

นักกีฬาเรือพายที่มีความสามารถเข้ามาฝึกในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค (\bar{X} = 3.11, S.D. = 1.17, \bar{X} = 3.11, S.D. = 1.45) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับหรือผ่านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาและรักษาคุณวุฒิของตน ฯ (\bar{X} = 2.67, S.D. = 1.12) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 2.56, S.D. = 0.92) อยู่ในระดับพอใช้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคและมิงงบประมาณสนับสนุนด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค (\bar{X} = 2.89, S.D. = 0.78) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีแผนงบประมาณที่ใช้ในกระบวนการพัฒนากีฬาเรือพายและมิงงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนานักกีฬาเรือพายด้าน ต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค (\bar{X} = 2.56, S.D. = 0.88) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 2.91, S.D. = 0.17) อยู่ในระดับพอใช้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับนักกีฬาเพื่อช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{X} = 3.11, S.D. = 1.05) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีสนามฝึกซ้อมเรือพายที่เหมาะสมต่อการฝึกซ้อมพัฒนานักกีฬาเรือพาย (\bar{X} = 2.78, S.D. = 0.83) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 2.76, S.D. = 0.22) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างเครือข่ายองค์กรกีฬาและสถาบันการศึกษาที่เชื่อมโยงกันให้เอื้ออำนวยต่อการฝึกและพัฒนาักกีฬาเรือพาย (\bar{X} = 3.22, S.D. = 1.20) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแบ่งหน้าที่การทำงานของหน่วยงานภายในออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุมและชัดเจน (\bar{X} = 2.33, S.D. = 1.41) อยู่ในระดับพอใช้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในประเด็นการพัฒนาผู้ฝึกสอนให้จัดอบรมในระดับต่าง ๆ กับผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย

ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.11, S.D. = 0.26) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการสร้างนักกีฬาเรือพาย (\bar{X} = 3.67, S.D. = 0.87) อยู่ในระดับดี และมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดอายุช่วงของนักกีฬาในการฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับวัย (\bar{X} = 2.78, S.D. = 1.39) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการจัดองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 2.84, S.D. = 0.21) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดขอบเขตการทำงานของฝ่ายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้

อย่าง ชัดเจนและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.33$, S.D.= 1.00) อยู่ในระดับพอใช้ และมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจนและมีการประสานงานภายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคกับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นอย่างดี $\bar{X} = 2.56$, S.D.= 1.13, $\bar{X} = 2.56$, S.D.= 1.24) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการนำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.09$, S.D.= 0.36) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยการมอบรางวัลผู้ที่มีผลงานดีเด่นและ/หรือการให้สวัสดิการ ($\bar{X} = 3.56$, S.D.= 0.53) อยู่ในระดับดี และมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ฝึกสอนนำหลักหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา ($\bar{X} = 2.67$, S.D.= 1.32) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.25) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์กีฬาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.56$, S.D.= 0.53) อยู่ในระดับดี และมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และมีการติดตามและประเมินผลการฝึกซ้อมของนักกีฬาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 2.78$, S.D.= 1.20, $\bar{X} = 2.78$, S.D.= 0.97) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.84$, S.D.= 0.05) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการคั่นหานักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.22$, S.D.= 0.97) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยและศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ($\bar{X} = 2.56$, S.D.= 1.01) อยู่ในระดับพอใช้

สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ในแต่ละด้านของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย สรุปได้ ดังตาราง 15

ตาราง 15 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นสภาพการจัดการ
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย
ทีมชาติไทย

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการ ดำเนินงาน (N=9)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
	1. ด้านบุคลากร	2.91	
2. ด้านงบประมาณ	2.56	0.92	พอใช้
3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	2.91	0.17	พอใช้
4. ด้านการจัดการ	2.76	0.22	พอใช้
5. ด้านการวางแผน	3.11	0.26	พอใช้
6. ด้านการจัดองค์กร	2.84	0.21	พอใช้
7. ด้านการนำ	3.09	0.36	พอใช้
8. ด้านการควบคุม	2.98	0.25	พอใช้
9. ด้านเป้าหมาย	2.84	0.05	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.89	0.25	พอใช้

จากตาราง 15 สรุปสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.89$, S.D.= 0.25) อยู่ในระดับพอใช้ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.11$, S.D.=0.26) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 2.56$, S.D.= 0.92)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นสภาพการจัดการ
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน		ระดับ ความคิดเห็น
	(N = 40)		
	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านบุคลากร			
1.1 มีผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายฯ ที่มีความรู้กีฬาเรือพาย	3.13	0.88	พอใช้
1.2 ผู้ฝึกสอนมีความรู้ ความสามารถกีฬาเรือพาย	3.60	1.03	ดี
1.3 นักวิทยาศาสตร์การกีฬามีความรู้ ความสามารถ และชำนาญกีฬาเรือพาย	3.00	1.06	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.24	0.10	พอใช้
2. ด้านงบประมาณ			
2.1 มีงบประมาณสนับสนุนนักกีฬาเรือพาย	2.43	0.90	พอใช้
2.2 สนับสนุนงบประมาณด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	2.73	0.88	พอใช้
2.3 มีงบประมาณในการจัดซื้อและซ่อมแซมอุปกรณ์เรือ	2.38	0.74	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.51	0.09	พอใช้
3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก			
3.1 มีสนามฝึกซ้อมเรือพายที่เหมาะสมต่อการฝึกซ้อม พัฒนานักกีฬาเรือพาย	3.48	0.91	พอใช้
3.2 มีสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่ได้มาตรฐาน	3.15	0.98	พอใช้
3.3 มีสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่มีความปลอดภัย	3.20	1.02	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.28	0.06	พอใช้
4. ด้านการจัดการ			
4.1 มีโครงสร้างการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	3.03	0.83	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N = 40)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
4.2 มีการแบ่งหน้าที่การทำงานของหน่วยงานภายใน ออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุมและชัดเจน	2.75	0.93	พอใช้
4.3 มีปฏิทินการปฏิบัติงานแจ้งให้ทราบ	2.85	1.21	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.88	0.20	พอใช้
5. ด้านการวางแผน			
5.1 ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการฝึกซ้อม	2.90	0.98	พอใช้
5.2 มีวางแผนการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา	3.18	0.98	พอใช้
5.3 การกำหนดและแจ้งเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายให้นักกีฬาทราบ	3.10	0.98	พอใช้
5.4 มีการจัดกลุ่มนักกีฬาเรือพายตามความสามารถ เพื่อจัดการฝึกที่เหมาะสมกับวัย	2.90	1.17	พอใช้
5.5 กระบวนการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬา อย่างเหมาะสม	2.88	1.09	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.99	0.08	พอใช้
6. ด้านการจัดองค์กร			
6.1 มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ทราบ	2.93	1.25	พอใช้
6.2 มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ให้ทราบ	2.85	1.17	พอใช้
6.3 มีการแจ้งบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและ เหมาะสม	2.93	1.10	พอใช้
รวมเฉลี่ย	2.90	0.08	พอใช้
7. ด้านการนำ			
7.1 ผู้บริหารสร้างจูงใจให้นักกีฬาฝึกซ้อมอย่างทุ่มเท และเต็มความสามารถ	3.00	1.06	พอใช้

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการดำเนินงาน (N = 40)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
7.2 ส่งเสริมให้นักกีฬาได้แข่งขันในระดับนานาชาติเพื่อ พัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.25	1.03	พอใช้
7.3 เปิดโอกาสให้นักกีฬาแสดงความคิดเห็นในการ ดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	2.85	0.98	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.03	0.04	พอใช้
8. ด้านการควบคุม			
8.1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	2.93	1.10	พอใช้
8.2 ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์กีฬา อย่างสม่ำเสมอ	2.90	1.08	พอใช้
8.3 เปรียบเทียบผลการฝึกซ้อมและสถิติกับเป้าหมายที่ กำหนดไว้	3.30	1.22	พอใช้
8.4 นำสถิติข้อมูลด้านการพัฒนาของนักกีฬาเรือพาย เป็นรายบุคคลมาวิเคราะห์หาสาเหตุและ แนวทางการปรับปรุงแก้ไขร่วมกับนักกีฬา	3.08	1.29	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.05	0.10	พอใช้
9. ด้านเป้าหมาย			
9.1 มีนักกีฬาพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายของศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	3.38	1.00	พอใช้
9.2 มีนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ติดทีมชาติไทย	3.58	0.93	ดี
9.3 มีนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ได้เหรียญรางวัลในระดับนานาชาติตามเป้าหมาย	3.35	0.98	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.43	0.04	พอใช้

จากตาราง 16 ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.10) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ฝึกสอนมีความรู้ ความสามารถกีฬาเรือพาย ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 1.03)

อยู่ในระดับดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักวิทยาศาสตร์การกีฬามีความรู้ ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย ($\bar{X} = 3.00$, S.D. = 1.06) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.51$, S.D. = 0.09) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สนับสนุนงบประมาณด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักกีฬากีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ($\bar{X} = 2.73$, S.D. = 0.88) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มิงงบประมาณในการจัดซื้อและซ่อมแซมอุปกรณ์เรือ ($\bar{X} = 2.38$, S.D. = 0.74) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 0.06) อยู่ในระดับพอใช้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีสนามฝึกซ้อมเรือพายที่เหมาะสมต่อการฝึกซ้อมพัฒนานักกีฬาเรือพาย ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.91) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่ได้มาตรฐาน ($\bar{X} = 3.15$, S.D. = 0.98) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 0.20) อยู่ในระดับพอใช้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีโครงสร้างการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.83) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการแบ่งหน้าที่การทำงานของหน่วยงานภายในออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุมและชัดเจน ($\bar{X} = 2.75$, S.D. = 0.93) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.08) อยู่ในระดับพอใช้ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีวางแผนการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.98) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กระบวนการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬาอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 1.09) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการจัดองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = 0.08) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ทราบและมีการแจ้งบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ($\bar{X} = 2.93$, S.D. = 1.25, $\bar{X} = 2.93$, S.D. = 1.10) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสมให้ทราบ ($\bar{X} = 2.85$, S.D. = 1.17) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการนำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.04) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้นักกีฬาได้แข่งขันในระดับนานาชาติเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 1.03) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เปิดโอกาสให้นักกีฬาแสดง

ความคิดเห็นในการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ($\bar{X} = 2.85$, S.D. = 0.98) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.10) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เปรียบเทียบผลการฝึกซ้อมและสถิติกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 1.22) อยู่ในระดับพอใช้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์กีฬาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = 1.08) อยู่ในระดับพอใช้

ด้านเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.04) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีนักกีฬาพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 1.00) อยู่ในระดับดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้เหรียญรางวัลในระดับนานาชาติตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.98) อยู่ในระดับพอใช้

จากตาราง 15 สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในแต่ละด้านของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย สรุปได้ดังตาราง 16

จากตาราง 16 ด้านเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.04) อยู่ในระดับพอใช้ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีนักกีฬาพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 1.00) อยู่ในระดับดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้เหรียญรางวัลในระดับนานาชาติตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.98) อยู่ในระดับพอใช้

จากตาราง 16 สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในแต่ละด้านของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย สรุปได้ดังตาราง 17

ตาราง 17 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็น
ของนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	สภาพการ ดำเนินงาน (N=40)		ระดับ ความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
	1. ด้านบุคลากร	3.24	
2. ด้านงบประมาณ	2.51	0.09	พอใช้
3. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	3.28	0.06	พอใช้
4. ด้านการจัดการ	2.88	0.20	พอใช้
5. ด้านการวางแผน	2.99	0.08	พอใช้
6. ด้านการจัดองค์กร	2.90	0.08	พอใช้
7. ด้านการนำ	3.03	0.04	พอใช้
8. ด้านการควบคุม	3.05	0.10	พอใช้
9. ด้านเป้าหมาย	3.43	0.04	พอใช้
รวมเฉลี่ย	3.03	0.05	พอใช้

จากตาราง 17 สรุปสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X} = 3.03$, S.D.= 0.05) อยู่ในระดับพอใช้ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลผลิต ($\bar{X} = 3.43$, S.D.=0.04) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 2.51$, S.D.= 0.09)

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน เกี่ยวกับแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย รายละเอียดดังนี้

ตาราง 18 ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก

กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านบุคลากร	
ประธานกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ผู้ฝึกสอน ต้องผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายเพื่อให้มีความถูกต้อง และผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคจะต้องผ่านการฝึกอบรมจากต่างประเทศโดยสมาคมกีฬาเรือพายเป็นผู้ส่งไปอบรมนักกีฬามาจากตามชมรมเรือพายต่าง ๆ โรงเรียนกีฬา เพื่อคัดเลือกเข้ามาฝึกที่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
กรรมการและเลขานุการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ผู้ฝึกสอนมาจากครูพลในโรงเรียน และส่งเสริมให้นักกีฬาเรือพายที่เล็กเล่นผันทัวเองมาเป็นผู้ฝึกสอน โดยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย และนักกีฬาคัดเลือกจากโครงสร้างร่างกายที่สามารถนำมาฝึกพายเรือได้และการใช้หลักทฤษฎีการคัดเลือกนักกีฬาจากต่างประเทศมาอ้างอิงได้
กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ปัจจุบันสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยพยายามพัฒนาบุคลากรผู้ฝึกสอนให้เพิ่มมากขึ้น มีการสนับสนุนให้บุคลากรที่เป็นนักกีฬาทีมชาติมาเป็นผู้ฝึกสอน โดยไปทำงานตามหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะโรงเรียนกีฬาหรือพื้นที่ต่าง ๆ ที่มีนักกีฬาจำนวนมากในการพัฒนานักกีฬาเรือพาย
กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ผู้ฝึกสอนต้องมีองค์ความรู้ด้านที่จะสามารถสอนทักษะขั้นพื้นฐานของนักกีฬาเรือพายได้อย่างถูกต้องโดยเฉพาะทักษะพื้นฐานของกีฬาเรือพายนั้นมาจากเรือแคนูและคยัค การคัดเลือกนักกีฬาเบื้องต้นดูองค์ประกอบด้านสรีระร่างกาย ส่วนสูง แขนขายาว ของนักกีฬา
กรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	มีการคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โดยต้องแยกตามความถนัดของเรือ
กรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ ความสามารถด้านทักษะเทคนิคและแทคติคที่เกี่ยวข้องกีฬาเรือพายเพราะว่ากีฬาเรือพาย

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	ผู้ฝึกสอนต้องผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายในแต่ละระดับ จากสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การ กีฬา มีกำหนดเส้นทางการเป็นนักกีฬาว่าในแต่ละช่วงอายุควรจะมีทักษะด้านใดบ้าง
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬากีฬาแห่ง ประเทศไทย	สมาคมกีฬาเรือพายมีระบบการพัฒนาผู้ฝึกสอนอยู่แล้วนาระบบมากำหนด มาตรฐานหรือคุณสมบัติของผู้ฝึกสอน ดังนั้น ผู้ฝึกสอนต้องมีองค์ความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาหรือมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค การคัดเลือกนักกีฬาพิจารณาจาก โครงสร้างของกล้ามเนื้อ มีรูปร่างที่ดี ช่วงไหล่กว้าง ช่วงแขนและลำตัวยาว เพราะกีฬาเรือพายใช้แรงจากส่วนบน
ด้านงบประมาณ	
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	งบประมาณจะต้องใช้งบประมาณจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ต้องให้กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติสนับสนุนศูนย์นี้ เพื่อที่จะเป็นเงิน จ้างบุคลากรด้วย
กรรมการและ เลขานุการศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาค	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต้องทำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาคให้ได้มาตรฐาน จึงจะสามารถของบสนับสนุนไปยังการกีฬาแห่ง ประเทศไทย โดยเป็นการเสนองบประมาณประจำปี มีแผนการใช้ งบประมาณครอบคลุมในทุกส่วน ค่าจ้างผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ ค่าเช่า ค่า สาธารณูปโภคต่าง ๆ รวมถึงบริหารจัดการซื้ออุปกรณ์กีฬา
กรรมการและ ผู้ช่วย เลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	การทำแผนของงบประมาณไปยังการกีฬาแห่งประเทศไทย และในส่วน ของฝ่ายเรือต่าง ๆ ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยจะมี งบประมาณที่ผู้บริหารแต่ละฝ่ายเรือ ดังนั้นกรรมการฝ่ายเรือสามารถ จัดสรรงบประมาณบางส่วนมาให้กับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้
กรรมการและ ผู้ช่วย	งบประมาณมีความสำคัญต่อการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค เพราะการดำเนินงานทุกอย่างมีค่าใช้จ่าย เช่น ค่าอาหาร ค่าจ้างผู้

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
เลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ฝึกสอน รวมถึงอุปกรณ์เรือพายที่ค่อนข้างมีราคาสูง ดังนั้นจึงต้องจัดสรร งบประมาณไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคให้เพียงพอ เพื่อให้ สามารถบริหารจัดการได้
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	จัดทำแผนงบประมาณในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค ตามความเหมาะสมโดยให้ทางศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จัดทำแผนเสนอมาอย่างส่วนกลาง
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต้องหางบประมาณจากหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่จะเข้ามาบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	การกีฬาแห่งประเทศไทยเคยสนับสนุนงบประมาณไปยังศูนย์ฝึกกีฬา ส่วนภูมิภาคของสมาคมต่าง ๆ ที่มีศูนย์ฝึกตามภูมิภาค มีการสนับสนุน อุปกรณ์ ผู้ฝึกสอน เพื่อช่วยพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาได้
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬากาการศึกษาแห่ง ประเทศไทย	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยสามารถของงบประมาณจากการ กีฬาแห่งประเทศไทยได้และอีกวิธีหนึ่งคือการนำเงินรางวัลที่ได้รับจาก การแข่งขันจากกองทุนพัฒนากาการศึกษาแห่งชาติมาจัดสรรงบประมาณ เพื่อไปพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้
ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	จัดทำโครงการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาเรือพายไปของงบประมาณจากกองทุน พัฒนากาการศึกษาแห่งชาติ แล้วจัดเป็นปี ๆ ไป กำหนดว่าในแต่ละปีต้องใช้ วัสดุ อุปกรณ์อะไรบ้าง ช่วงแรก ๆ อาจจะต้องยืมอุปกรณ์จากศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนกลาง
กรรมการและ เลขานุการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จำเป็นต้องมีอุปกรณ์กีฬาเรือพายได้ เฉพาะเรือต่าง ๆ คงต้องมี เช่น เรือคยัก 1, 2 คน เรือแคนู 1, 2 คน ควร ต้องมีการกำหนดจำนวนให้ชัดเจนเพื่อเพียงพอต่อความต้องการของ นักกีฬาในการฝึกซ้อม

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ศูนย์กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค บางแห่งยังไม่ได้เกิดเป็นรูปเป็นร่างที่ชัดเจน แม้กระทั่งไม่มีหน่วยงานที่ ชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามการบริหารอุปกรณ์ เรือและอุปกรณ์ก็จะพยายาม จะส่งไปตามพื้นที่ที่สำคัญ เช่น นครราชสีมา กระบี่ จะมีเรือและอุปกรณ์ เข้าไปเยอะ
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	อุปกรณ์กีฬาเรือพายคงไม่ลงไปอยู่ที่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมากนัก อาจจะไม่ต้องเทียบเท่ากับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง เพราะเมื่อ นักกีฬามีการพัฒนาจะถูกนำไปต่อยอดยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	จัดหาอุปกรณ์เรือพายเพียงพอแก่นักกีฬา ได้มาตรฐาน รวมถึงอุปกรณ์ อื่น ๆ ที่จะช่วยพัฒนานักกีฬา
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	ปัจจุบันอุปกรณ์ที่สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยให้การสนับสนุนไป ยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายได้มาตรฐาน แต่ยังมีจำนวนไม่เพียงพอแก่นักกีฬา
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุน อุปกรณ์ให้กับนักกีฬาทีมชาติไทย ที่ใช้ในการเก็บตัวฝึกซ้อมเพื่อเข้าร่วม การแข่งขันในรายการ ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ โอลิมปิกและรายการต่าง ๆ อุปกรณ์เหล่านี้หลังจากใช้แล้วสามารถนำมาให้กับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคได้ฝึกซ้อม
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬา การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีความเหมาะสมเพราะมีศูนย์ฝึกประจำ ทุกภูมิภาคแต่ยังไม่ทั่วถึง จึงควรมีการกระจายให้มากกว่านี้ ประเทศไทยมี แหล่งน้ำจำนวนมาก และการเป็นศูนย์ฝึกกีฬาต้องมีความพร้อมทั้ง เครื่องมือและอุปกรณ์ในการพายเรือให้เพียงพอกับจำนวนนักกีฬา
ด้านการจัดการ	

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	จะต้องมีการถ่ายทอดความรู้ ผู้ที่คิดค้นหรือสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้ เช่น อาจารย์จากมหาวิทยาลัย สร้างใบพายที่สามารถวัดพลังงานได้ ก็ต้องส่งต่อกันไปทุกศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ต้องมีการถ่ายทอดเทคนิค และ ต้องมีการจัดสัมมนาขึ้นระหว่างศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายด้วย
กรรมการและ เลขานุการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยได้มีการทำ MOU ร่วมกับ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในเรื่องของการพัฒนานักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์การ กีฬา แต่ถ้าสามารถทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานอื่นได้ เช่น สถาบันวิจัย แห่งชาติ เพื่อให้สนับสนุนในการทำวิจัยกีฬาเรือพายสามารถทำได้
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ยกตัวอย่าง ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายบางไผ่ จะมีโครงสร้างที่เคยวางไว้เป็นโปรเจค คือ Sport for excellent, Sport for all และ Sport for industry จะมีเรื่อง เกี่ยวกับจัดการแข่งขันต่าง ๆ มากขึ้น 3 ส่วนนี้ ถ้าศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาค มีบทบาทสำคัญก็จะมีโครงสร้างตามโปรเจคเหล่านี้
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ กีฬาเรือพายและให้นักกีฬาเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาในสถาบันที่ทำ ความร่วมมือกับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จัดทำฐานข้อมูล นักกีฬาในส่วนภูมิภาคเพื่อเป็นข้อมูลให้กับศูนย์กีฬาเรือพายส่วนกลาง
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬา เรือพาย โดยการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กัน
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	สมาคมกีฬาเรือพายทำความร่วมมือ MOU กับสถาบันการศึกษาและให้ การกีฬาแห่งประเทศไทยในแต่ละจังหวัดมาให้ความรู้เพิ่ม ซึ่งหน่วยงาน ต่าง ๆ พร้อมให้ความร่วมมือกับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	สมาคมกีฬาเรือพายสามารถพัฒนานักกีฬาได้จากการที่ได้สร้างความ ร่วมมือ MOU กับหน่วยงาน เช่น นักการใช้กายภาพบำบัด สถานที่เก็บตัว ฝึกซ้อมของนักกีฬา หากไม่ได้มาเก็บตัวที่ส่วนกลางก็สามารถใช้ สถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานที่ทำ MOU ด้วยในการช่วยเหลือ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬา การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	การทำ MOU โดยปกติต้องทำอยู่แล้วแต่ต้องดูว่ามีการทำในส่วนของคุณย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ครอบคลุมทั้ง 3 ศูนย์หรือไม่ อย่างไรก็ตาม ทำ MOU ต้องรวมไปถึงการสร้างงานสร้างอาชีพให้กับนักกีฬาด้วยและมี การจัดทำฐานข้อมูลนักกีฬาเรือพายว่ามีกี่คน ส่วนสูง น้ำหนัก ขนาดแขน ขา ยาว เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน
กระบวนการ (Process) ด้านการวางแผน	
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	จะต้องมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำศูนย์ เพราะวิทยาศาสตร์การกีฬา มีความจำเป็น 1. การฝึกกีฬาเรือพายถ้าไม่มีวิทยาศาสตร์การกีฬาไม่ควรเข้าร่วมการ แข่งขัน 2. จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาทุกระบบ
กรรมการและ เลขานุการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายควรอยู่ในโรงเรียนกีฬาซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ มี บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและสามารถสนับสนุนอุปกรณ์ทั้งจาก โรงเรียนและสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	จัดทำแผนการใช้งบประมาณไปยังการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยมี วัตถุประสงค์พัฒนานักกีฬาเรือพายในระดับเด็กและเยาวชน เพื่อเข้าร่วมการ แข่งขันยูธโอลิมปิก โดยทำออกเป็น 3 ด้านคือ ทักษะทางกีฬาเรือพาย ความรู้ความสามารถของนักกีฬาและทัศนคติทางกีฬา หากมีความชัดเจน ก็จะทำให้พัฒนาการดีขึ้น
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ต้องมีบุคลากรและเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ ที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานักกีฬาเรือพายด้วยหลัก วิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อนำข้อมูลมาร่วมกันพัฒนากับศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนกลาง โดยสมาคมต้องมีความชัดเจนและต่อเนื่องกัน
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	ต้องมีการวางแผนการฝึกซ้อมระยะสั้น ระยะยาว ให้เกิดการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการวางแผนและพัฒนากีฬาเรือพายทั้งในระยะ สั้นและระยะยาว โดยทำให้มีความชัดเจนเพื่อเป็นต้นแบบให้กับสมาชิก ชมรมต่าง ๆ ในการสร้างนักกีฬาเรือพาย
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการวิเคราะห์ความสามารถของนักกีฬา
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬา การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยในการพัฒนานักกีฬา โดยวิเคราะห์ว่า ด้านไหนที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเรือพาย พัฒนาการของเด็กที่มีเพศและช่วง อายุที่แตกต่างกัน รวมถึงสภาพจิตใจ
ด้านการจัดองค์กร	
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ต้องมีผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พาย มีฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าฝ่ายคิด ฝ่ายนักกีฬา ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายซ่อมบำรุง ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายอุปกรณ์กีฬาคอยดูแล
กรรมการและ เลขานุการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ควรมีการแต่งตั้งและกำหนดโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายให้มีความ ชัดเจน ว่าในศูนย์ฝึกควรมีบุคลากรด้านใดบ้าง เช่น ฝ่ายพัฒนากีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายจัดการแข่งขัน ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ต้องกำหนดเป็นอัตราไว้หากมีงบประมาณสนับสนุนก็สามารถบรรจุตาม อัตราได้
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคทำงานร่วมกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนกลาง โดยส่งข้อมูลพัฒนาการของนักกีฬาไปให้ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนกลางและมีการส่งนักกีฬาที่มีความสามารถไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนกลางเพื่อให้พัฒนาต่อ
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2	ยึดโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลางแล้วค่อยแตกย่อยมายัง ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคว่าควรมีตำแหน่งใดบ้างในศูนย์ฝึก

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	
กรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	จัดทำโครงสร้างการทำงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคโดยเทียบโครงสร้างจากส่วนกลางและปรับตำแหน่งให้มีความเหมาะสมกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
กรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ต้องชี้แจงให้บุคลากรรู้ถึงหน้าที่ของแต่ละบุคคล เช่น ผู้ฝึกสอนมีหน้าที่สอนและพัฒนา นักกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา มีหน้าที่ เสริมสร้างสมรรถภาพร่างกายให้กับนักกีฬา
ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศการกีฬาแห่งประเทศไทย	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย สามารถนำโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยไปปรับใช้ได้ เรื่องของมาตรฐานของการดูแลศูนย์ฝึกสามารถเอามาตราฐานที่การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ทำไว้แล้ว มาเป็นมาตรฐานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย	การมีโครงสร้างคือการสร้างบทบาทและอำนาจให้กับผู้บริหาร เมื่อได้งบประมาณมาแล้วมีอำนาจจะนำมาพัฒนานักกีฬาอย่างไรคือ “การให้อำนาจกัน”
ด้านการนำ	
ประธานกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	นักกีฬาถ้าติดทีมชาติ ควรมีผลต่อเนื่องหลังจากการติดทีมชาติ เช่น เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยได้ หรือมีงานรองรับ คืออย่างน้อย พอจบจากทีมชาติไป ต้องถูกส่งไปอยู่โรงเรียนกีฬาต่าง ๆ ที่มีอยู่
กรรมการและเลขานุการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	ปลูกฝังการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติหลังจากนั้นบอกถึงประโยชน์ที่จะได้หากได้เหรียญรางวัล นักกีฬาจะได้รับผลประโยชน์และโอกาสต่าง ๆ เช่น ได้รับเงินรางวัล สร้างงานและอาชีพ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ต้องสร้างความผูกพัน สร้างบทบาทให้กับนักกีฬา สร้างความรักในกีฬาที่ เล่น เพื่อดึงดูดให้นักกีฬาเล่นต่อหรือหากไม่เล่นต่อก็ผันตัวเองมาเป็นผู้ ฝึกสอน
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	กำหนดนโยบายและใช้นโยบายมากำหนดทิศทาง เช่น ซีเกมส์ต้องได้ อันดับที่เท่าไร ยูธโอลิมปิกเกมส์ต้องผ่านการเข้ารอบ เป็นต้น เพื่อเป็นการ กระตุ้นให้บุคลากรในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคทำงานได้อย่างมี เป้าหมาย
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	ต้องกระตุ้นให้นักกีฬายกฝึกซ้อมและอยากแข่งขัน โดยบอกถึงสิทธิ ประโยชน์ที่นักกีฬาจะได้รับหากแข่งขันแล้วได้เหรียญรางวัล
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต้องตอบใจทักว่ามือนาคที่มั่นคง เช่น การได้ทุนเข้าศึกษาต่อ ได้มีงานที่มีสวัสดิการ เพราะเป็นสิ่งที่สร้าง แรงจูงใจ
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	การที่จะให้นักกีฬารู้เป้าหมายของการเล่นกีฬา ว่าเป็นไปเพื่ออะไร หาก นักกีฬาไม่รู้วัตถุประสงค์ แน่นนอนว่าเวลาเกิดท้อแท้หนักกีฬาก็จะไม่อยากทำ เพราะไม่รู้ว่าทำไปเพื่ออะไร ถ้ารู้ว่าสิ่งนั้นทำไปเพื่ออะไร นักกีฬาก็จะ รับผิดชอบเอง โดยยกตัวอย่างนักกีฬารุ่นพี่ที่ประสบความสำเร็จว่าสิ่งที่ทำ ไปสุดทายเป็นแล้วมันไปถึงจุดที่ทุกคนหวัง
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬา การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต้องสร้างความมั่นคงให้กับนักกีฬา เพื่อการแรงจูงใจที่จะให้นักกีฬาเล่นต่อไปได้ คือการให้เงินรางวัล นั่นคือ สิ่งที่สร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่กระตุ้นให้กับนักกีฬาและการสร้างอาชีพ เช่น ได้รับราชการเป็นทหารเรือ เป็นต้น ซึ่งมีหลายสมาคมให้นักกีฬาเข้า ไปทำงานในหน่วยงาน
ด้านการควบคุม	

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ต้องกำหนดตั้งแต่ที่แรกเลย ว่าตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายนี้ขึ้นมาเพื่อ วัตถุประสงค์อะไร แล้วได้นักกีฬามา การวัดของเราเองเพื่อที่จะ ประเมินผล เราจะวัดจากอะไร นักกีฬาแค่นั้น ก็จะต้องติดตามติดตามอย่าง น้อยก็คน
กรรมการและ เลขานุการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โดยการเก็บข้อมูลพื้นฐาน ต่าง ๆ ของนักกีฬา สถิติการแข่งขันและติดตามการฝึกซ้อมโดยการจัดทำ เป็น Data
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ต้องมีการประเมินผลการฝึกของผู้ฝึกสอนและการติดตามพัฒนาการของ นักกีฬาก่อนที่จะมีการแข่งขันรายงานไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ต้องมีการรายงานและการติดตามพัฒนาการของนักกีฬาเพื่อส่งข้อมูลไปยัง ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลางว่าแต่ละคนมีพัฒนาการอย่างไร ขาดอุปกรณ์ ผู้ฝึกสอน จะได้สนับสนุนตามความจำเป็น
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	ประเมินผลของศูนย์ฝึกว่ามีพัฒนาการอย่างไรและมีอุปกรณ์ที่ขาดเหลือและมี ความจำเป็นกับนักกีฬาเพื่อจะได้จัดส่งไปยังศูนย์ฝึกที่มีความขาดแคลน อุปกรณ์
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	ติดตามและประเมินผลการพัฒนาของนักกีฬาเรือพายในแต่ละศูนย์ฝึกไป ยังส่วนกลางเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนานักกีฬาต่อไป
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีลิงก์ข้อมูลนักกีฬาในแต่ละภูมิภาค นำข้อมูลและสถิติในการแข่งขันมาพัฒนาได้

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬา การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	การประเมินควรทำ 2 แบบ คือการประเมินเชิงปริมาณ ดูจำนวนของ นักกีฬาที่เข้ามาฝึกและลาออกไป การประเมินเชิงคุณภาพ คือการประเมิน ทางสมรรถภาพ การเจริญเติบโตของนักกีฬาและจิตใจ โดยทำการประเมิน 6 เดือน/ครั้ง หรือ 1 ปี/ครั้ง
ผลผลิต (Output) เป้าหมาย	
ประธานกรรมการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	อันดับแรกเราจะต้องได้นักกีฬาทีมชาติอย่างแบบไหนในช่วงปีแรกอาจจะ ได้คน 2 คนก่อน ปีที่ 2 ได้ จนกระทั่งปีที่ 20 เรามีนักกีฬาอยู่ในระดับโลก
กรรมการและ เลขานุการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีเยาวชนที่สนใจมาเล่นเรือพายเพิ่มมาก ขึ้น มีสุขภาพแข็งแรงห่างไกลยาเสพติดและมีนักกีฬาดีทีมชาติและมีสถิติ ที่ดี
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ได้รับความนิยมนอกจากประชาชน ประชาชนหันมาออกกำลังกาย การ พาย เรือกันเพิ่มขึ้น โดยการสร้างนักกีฬาในท้องถิ่นให้เก่งก่อน เพื่อเป็นการ ดึงดูดให้เด็กและเยาวชนมาเล่นกีฬา ชุมชนมีกิจกรรมทำ
กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ 2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาค	ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ให้ชุมชนมีส่วนร่วมกับ กิจกรรม หากมีนักกีฬาที่มีแววกี่สามารถส่งมายังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนกลางเพื่อพัฒนาต่อไป
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	มีนักกีฬาดีทีมชาติทำชื่อเสียงให้กับจังหวัดและท้องถิ่นของตัวเอง
กรรมการศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาค	นักกีฬาที่มาเล่นต้องมีเป้าหมาย เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กับเขา ส่งเสริม นักกีฬาที่ขาดโอกาส

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้อำนวยการฝ่าย พัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายแน่นอนคือ การมีนักกีฬาดีทีมชาติและ ต้องมีการวางแผนการฝึกซ้อม มีผลงานที่ดีขึ้น นี่เป็นตัวสำคัญที่การกีฬา แห่งประเทศไทยจะคอยติดตาม
ผู้อำนวยการฝ่าย วิทยาศาสตร์การ กีฬา การกีฬาแห่ง ประเทศไทย	มีการจัดการแข่งขันในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคซึ่งมีเด็กและ เยาวชนในท้องถิ่นฝึกซ้อมอยู่ ผู้ปกครองเพื่อนฝูงและโรงเรียนที่เขาเรียนอยู่ มาดู เป็นการขยายฐานนักกีฬาเพิ่มมากขึ้นพยายามปลูกฝังให้เขาเกิด กิจกรรมการออกกำลังกายทำให้ชุมชนเป็นเจ้าของกีฬา

ตาราง 19 สรุปผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก
กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

องค์ประกอบ	สรุปผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
1.ปัจจัยนำเข้า (Input)	
1.1 ด้านบุคลากร	<p>1. ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย</p> <p>ประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานและคุณสมบัติของผู้ ฝึกสอน โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในกีฬาเรือพาย ประเภทต่าง ๆ ตามที่ตนเองถนัด ผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอน กีฬาเรือพายในระดับชาติและนานาชาติ จากสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง ประเทศไทยหรือสมาพันธ์กีฬาที่รับรอง เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาพันธ์เรือโลก (International Canoe Federation) สมาพันธ์เรือกรรเชียงโลก (The World Rowing Federation) เป็น ต้น เพราะเรือบางประเภทต้องอาศัยองค์ความรู้จากต่างประเทศและ ต้องเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ด้านการ</p>

**สรุปผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของ
องค์ประกอบ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม
กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย**

ฝึกสอนอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมสนับสนุนให้นักกีฬาทีมชาติที่เลิกเล่นแล้วผันตัวเองมาเป็นผู้ฝึกสอน

2. นักกีฬาเรือพาย

การคัดเลือกนักกีฬาเรือพายต้องมีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา สถิติการแข่งขันและสามารถนำแนวคิดทฤษฎีจากต่างประเทศมาอ้างอิงได้ ดังนี้

- 1) พิจารณาจากโครงสร้างร่างกาย กล้ามเนื้อ มีรูปร่างดี ช่วงไหล่กว้าง แขนและลำตัวยาว
- 2) พิจารณานักกีฬาจากโรงเรียนกีฬาที่มีนักกีฬาและมีพื้นฐานการฝึกกีฬาเรือพายอยู่แล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง
- 3) พิจารณาจากสถิติและผลการแข่งขันในกีฬาเยาวชนแห่งชาติ และกีฬาแห่งชาติ

-
- 1.2 ด้านงบประมาณ จัดทำแผนของงบประมาณเพื่อบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค มีงบประมาณในการสนับสนุน ค่าอาหาร ค่าที่พัก อาหารว่างหรืออาหารเสริมให้กับนักกีฬา ซึ่งตรงนี้มันคือ งบประมาณทั้งหมด เพื่อดูว่าเราจะสร้างนักกีฬาของเราได้อย่างไร ด้วยงบประมาณที่มีโดยการของบสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในการสนับสนุนศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคซึ่งจะต้องมีการจัดทำโครงการ ชี้แจงวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคและงบประมาณที่ได้จะนำไปทำอะไรบ้าง เช่น อุปกรณ์กีฬาเรือพาย อุปกรณ์ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นต้น นำเสนอไปยังกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและงบประมาณอีกส่วนหนึ่งมาจากงบประมาณในการบริหารของฝ่ายเรือในสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ฝ่ายเรือต่าง ๆ สามารถจัดสรรมาให้ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สามารถนำมาสนับสนุนได้
-

**สรุปผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของ
องค์ประกอบ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม
กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย**

ดังนั้น งบประมาณควรส่งตรงมาที่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคโดยตรงเพื่อให้สามารถจัดการได้

1.3 ด้านสถานที่วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
อุปกรณ์กีฬาเรือพายต้องได้มาตรฐานและมีความปลอดภัยโดย ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสามารถจัดทำโครงการจัดซื้อ อุปกรณ์โดยกำหนดว่าในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีความ จำเป็นต้องใช้อะไรบ้างให้เพียงพอแก่นักกีฬา ‘ถ้าจะเป็นศูนย์จะต้อง มีของให้ครบ พร้อมทั้งจะฝึกเด็ก เครื่องมืออุปกรณ์ในการฝึกการพาย เรือ ต้องมีอย่างเพียงพอ’ โดยสามารถจัดหาเบื้องต้นในช่วงแรกได้ คือ ยืมอุปกรณ์จากศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลางก่อนและอุปกรณ์ เรือที่การกีฬาแห่งประเทศไทยให้กับนักกีฬาทีมชาติเมื่อแข่งขันเสร็จ แล้วก็สามารถนำมาให้ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้

1.4 ด้านการจัดการ ที่ผ่านมามาสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยได้ทำ MOU เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการพัฒนากีฬาเรือพายหลายแห่งกับ สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นต้น ต้องมาคู่ว่าในการทำ MOU ได้ครอบคลุมรวมถึงการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายหรือไม่ อย่างไร

ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลางต้องมีการจัดสัมมนาระหว่างศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อรับการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน องค์ความรู้

จัดทำระบบฐานข้อมูลนักกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จำนวนกี่คน โครงสร้างร่างกาย อายุ ส่วนสูง น้ำหนัก ขนาดแขนขา ลำตัว ยาว เพื่อเป็นฐานข้อมูลส่งไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง

2.กระบวนการ (Process)

**สรุปผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของ
องค์ประกอบ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม
กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย**

- 2.1 ด้านการวางแผน วิทยาศาสตร์การกีฬามีความจำเป็นต่อการพัฒนากีฬาเรือพาย โดยต้องมีการวางแผนและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน โดยสามารถแยกได้ ดังนี้
1. ทำแผนการใช้งบประมาณขอไปยังการกีฬาแห่งประเทศไทยในการพัฒนานักกีฬาเรือพายในระดับเยาวชน
 2. จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายในโรงเรียนกีฬาตามภูมิภาคต่าง ๆ
 3. ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาพัฒนานักกีฬามาช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินไปอย่างมีขั้นตอนแบบแผนเหมาะสมกับบุคคล
 4. จัดทำแผนการฝึกซ้อมนักกีฬาเรือพายระยะยาว การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว เป็นการวางแผนการฝึกซ้อมตั้งแต่นักกีฬาเข้าสู่กระบวนการฝึกซ้อมกีฬา โดยจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแนวทางการฝึกซ้อมและเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในอนาคตขณะเดียวกันก็เพื่อช่วยสนับสนุนและเพิ่มความสะดวกสบายในการประเมินลำดับพัฒนาการของนักกีฬาในการวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว
- 2.2 ด้านการจัดองค์กร ควรมีการกำหนดโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ให้มีความชัดเจนว่าศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายควรมีบุคลากรด้านใดบ้าง เพื่อบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
1. โครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง
 2. โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย
มาปรับใช้เพื่อให้ได้มาตรฐานโดยโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคควรประกอบไปด้วย
 1. ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกส่วนภูมิภาค
 2. รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกส่วนภูมิภาค
 3. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา
 4. ฝ่ายผู้ฝึกสอน

องค์ประกอบ

**สรุปผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของ
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม
กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย**

5. ฝ่ายสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์

2.3 ด้านการนำ

ปลูกฝังให้กับเยาวชนในการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติก่อน หลังจากนั้นค่อยบอกถึงประโยชน์ที่เขาจะได้รับต่อไป เมื่อเขาติดทีมชาติและได้รับชัยชนะแล้วจะได้ผลประโยชน์ที่ตามมา เช่น รางวัลจากการแข่งขัน การศึกษา และอาชีพต่าง ๆ โดยเฉพาะสายกีฬา ไม่ว่าจะเป็นผู้ฝึกสอน ธุรกิจเกี่ยวข้องกับกีฬา ตัวอย่างเช่น ความมั่นคงในอาชีพเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้ให้นักกีฬาเล่นต่อ ที่ผ่านมามีนักกีฬาเรือพายที่มีผลงานโดดเด่นสามารถเข้ารับราชการ สังกัดกองทัพเรือ คือ นาวาโทหญิง พุทธรักษา นิกร ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับนักกีฬารุ่นต่อไปที่จะสร้างแรงจูงใจและเป็นแนวทางในการประกอบอาชีพได้ในอนาคตหรือการผันตัวเองมาเป็นผู้ฝึกสอนเรือพายต่อไปในอนาคต และการได้รับเงินรางวัลจากการแข่งขันสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคยังไม่ค่อยมีบุคลากรที่เก่งไปอยู่ตามศูนย์ต่างๆ คือข้อจำกัดด้านทรัพยากร การสร้างบุคลากรที่มาดูแลศูนย์ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะฉะนั้น ศูนย์ฝึกต้องสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่จะมาทำงานกับนักกีฬา

2.4 ด้านการควบคุม

ด้านการติดตาม ติดตามพัฒนาการของนักกีฬา จำนวนนักกีฬา โดยให้รายงานไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง

ด้านการประเมิน ต้องมีการประเมินการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ วัสดุ อุปกรณ์ ว่าขาดเหลืออะไรบ้างและมีความจำเป็นต้องการอะไรเพิ่ม โดยการประเมินนั้นทำได้ 2 แบบ คือ

เชิงปริมาณ จำนวนนักกีฬาเพิ่มขึ้น ลดลง เช่น เรามีนักกีฬาอายุ 12 ปี กี่คน เรือกรรเชียงมีอายุ 14, 16, 18 ปี แคนูและคยักมี 12,14,18 ชายหญิง กี่คน พอ 6 เดือนดูว่ามีคนเพิ่มขึ้นมาไหม

องค์ประกอบ	<p style="text-align: center;">สรุปผลการศึกษานโยบายการจัดการสมรรถนะสูงของ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย</p>
	<p style="text-align: center;">เชิงคุณภาพ ประเมินสมรรถภาพของนักกีฬา เช่น สมรรถภาพที่ ขึ้น สูงขึ้น และผลการประเมินอยู่ที่ว่าเราจะกำหนดประเมิน 6 เดือน หรือ 1 ปี</p>
3. ผลผลิต (Output)	
เป้าหมาย	<p style="text-align: center;">ผมสัมฤทธิ์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย คือ การได้รับความ นิยมจากประชาชนหันมาออกกำลังกายโดยการพายเรือและสร้าง นักกีฬาให้เก่งโดยสรุปได้ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ต้องสร้างนักกีฬาให้เก่งเพื่อเป็นตัวอย่งให้เยาวชนที่สนใจมาเล่น กีฬาเรือพาย มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันให้กับเด็ก ๆ 2. ชุมชนให้การสนับสนุนกีฬาเรือพายพยายามให้กีฬาเรือพายเกิดขึ้น ในท้องถิ่น เพื่อให้เด็ก ๆ ได้มีโอกาสเล่นกีฬาและหลังจากนั้นเขา จะเห็นช่องทางในการสร้างโอกาส เช่น โอกาสทางการศึกษา 3. มีนักกีฬาติดทีมชาติและระดับโลก

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

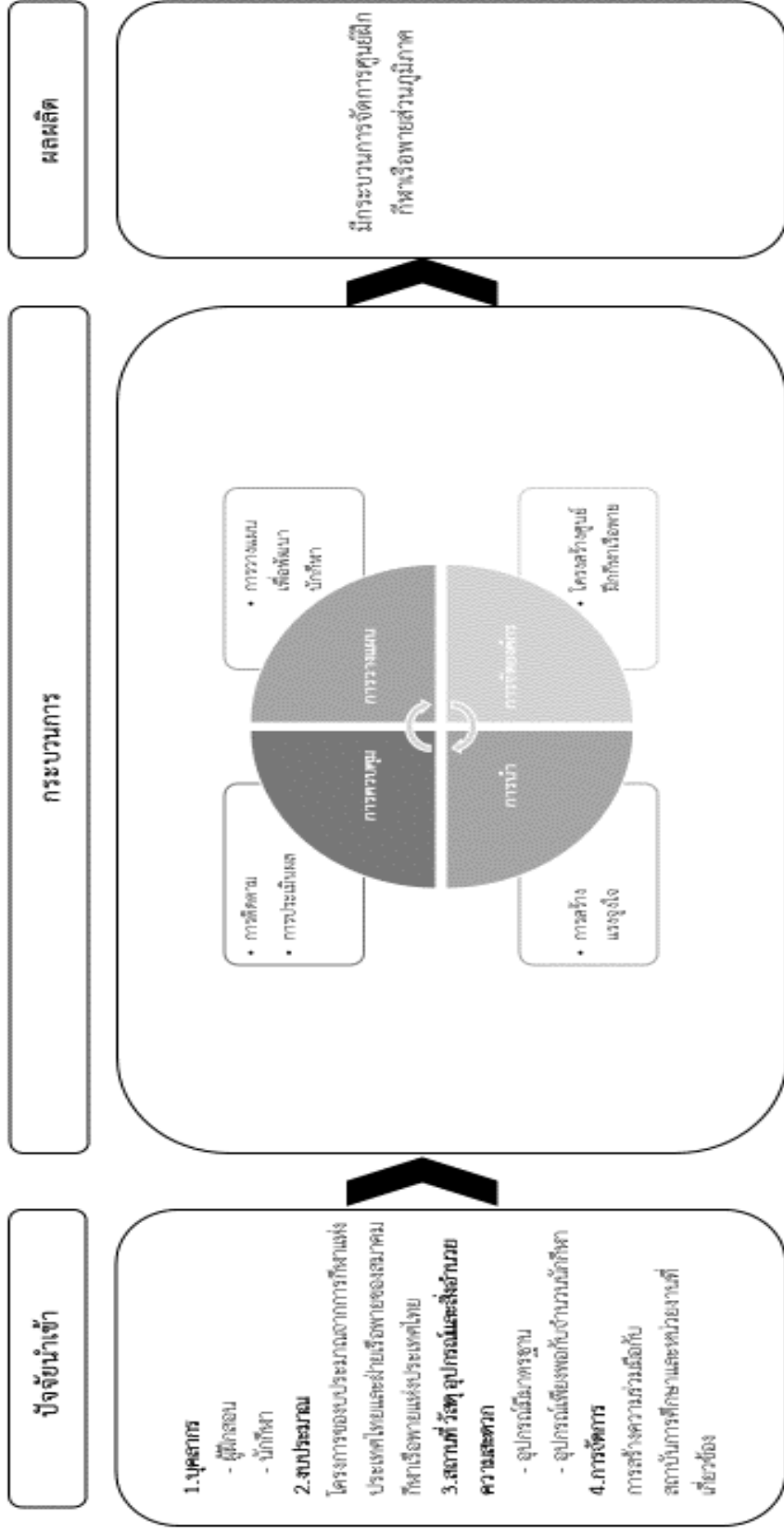
ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน
ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน
ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

จากผลการยกร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบไปด้วย การจัดการกีฬาสมรรถนะสูงและระบบ
การบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์กรประกอบแสดงดังภาพ





ภาพ 17 ร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

จากภาพ 17 ร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย รายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบและแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

* หมายถึง ข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา งานวิจัยและสื่อ

** หมายถึง ข้อมูลจากการสำรวจสภาพและข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

*** หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ปัจจัยนำเข้า (Input)

การจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยจะต้องคำนึงในปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

1. บุคลากร

หลักในการคัดเลือกบุคลากรคือ การได้บุคคลที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดกับงานนั้น การคัดเลือกกระทำได้โดยการทดสอบ การทดสอบมีหลายวิธีที่จะทำให้ได้คนที่เหมาะสมกับงานนั้น การทดสอบแบ่งเป็นการทดสอบในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน โดยการคัดเลือกผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายใช้วิธีการทดสอบความถนัดคือ การทดสอบศักยภาพของผู้ฝึกสอนในการทำงาน นั้นด้วยความชำนาญ ความถนัด ความสามารถในการทำงานนั้นสำเร็จด้วยความถนัดและเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน (*)

1.1 ผู้ฝึกสอน

การคัดเลือกผู้ฝึกสอน ต้องมีคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายดังนี้ เคยเป็นนักกีฬาเรือพาย ครูพละ หรือเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านกีฬาเรือพาย ในระดับผู้ฝึกสอนต้องผ่านการอบรมจากสมาพันธ์เรือโลก (International Canoe Federation) สมาพันธ์เรือกรรเชียงโลก (The World Rowing Federation) และผู้ช่วยผู้ฝึกสอนผ่านการอบรมจากสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย (*, ***)

1.1.1 บทบาทหน้าที่ บทบาทสำคัญของผู้ฝึกสอนคือ การพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา การเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของนักกีฬา การพัฒนานักกีฬาให้ก้าวขึ้นไปสู่การเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านกีฬาที่ตนเองฝึก จึงต้องอาศัยผู้ที่มีความชำนาญการเฉพาะด้านอย่างแท้จริงในการพัฒนานักกีฬา จึงจำเป็นที่ผู้ฝึกสอนจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการฝึกกีฬาเรือพายโดยเฉพาะ (*, **, ***)

1.1.2 การพัฒนาตนเอง ทำให้คนทำงานเกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานทั้งหมด เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้คนทำงานได้มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากยิ่งขึ้น (**, ***)

1.1.3 มีความรู้ ทักษะ ความสามารถเชี่ยวชาญกีฬาเรือพายเฉพาะ การทำหน้าที่ผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีบทบาทหลายอย่างที่มาช่วยในการคิดตัดสินใจเลือกปฏิบัติ คือ ความรู้ของตนเอง ความรู้เกี่ยวกับกีฬาที่ตนเองเป็นผู้ฝึกสอนอยู่ และความรู้เกี่ยวกับทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา มาช่วยสนับสนุนการพัฒนาความสมบูรณ์ทางกายของนักกีฬา (*, **, ***)

1.2 นักกีฬา

การที่นักกีฬาจะก้าวสู่ความเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากทางกีฬาสูงสุดได้นั้นและนักกีฬาควรได้เข้าสู่กระบวนการตรวจสอบวิธีสามารถหรือพรสวรรค์ก่อน การตรวจสอบวุฒิสามารถ สวรรค์จะนำไปสู่การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมและนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งในการเข้าร่วมทางการกีฬา (*, **, ***)

1.2.1 การคัดเลือกนักกีฬา การคัดเลือกนักกีฬาเรือพายต้องมีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา สถิติการแข่งขันและสามารถนำแนวคิดทฤษฎีจากต่างประเทศมาอ้างอิงได้ ดังนี้ (*, **, ***)

1.2.1.1 พิจารณาจากโครงสร้างร่างกาย กล้ามเนื้อ มีรูปร่างดี ช่วงไหล่ กว้าง แขนและลำตัวยาว

1.2.1.2 พิจารณานักกีฬาจากโรงเรียนกีฬาที่มีนักกีฬาและมีพื้นฐานการฝึกกีฬาเรือพายอยู่แล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง

1.2.1.3 จากสถิติและผลการแข่งขันในกีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ

2. งบประมาณ

งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการ งบประมาณนั้นต้องมีการจัดทำโครงการของงบประมาณกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการมีบุคคลากรควบคุมดูแลว่าเงินที่ขอมานั้นใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ งานดังกล่าวต้องอาศัยความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาดรอบรู้และความหนักแน่น ดังนั้นการของงบประมาณต้องมีการจัดทำโครงการเพื่อของงบประมาณในการสนับสนุนศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถของงบประมาณในการสนับสนุนศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้จาก 2 ส่วนคือ การของงบประมาณจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติการกีฬาแห่งประเทศไทยและงบประมาณจากฝ่ายเรือพายต่าง ๆ ในสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคซึ่งงบประมาณนั้นจะมีการจัดสรรค่าใช้จ่าย โดยมีรายละเอียดดังนี้ (*, **, ***)

- 1) งบประมาณในการบริการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
- 2) ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย
- 3) ค่าจ้าง ค่าตอบแทนบุคลากร
4. งบจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาเรือพาย
- 5) งบประมาณดำเนินงานการพัฒนานักกีฬาเรือพายด้านต่าง ๆ

3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

3.1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นสถานที่ฝึกซ้อมที่ครอบคลุมได้มาตรฐานและมีความเหมาะสม (*, **, ***)

3.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีอุปกรณ์กีฬาเรือพายเพียงพอต่อความต้องการของนักกีฬาและมีความเป็นมาตรฐานสากล มีความปลอดภัย (*, **, ***)

4. การจัดการ

4.1 สร้างความร่วมมือ (MOU) กับสถาบันการศึกษาในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาเรือพาย (***)

4.2 ถ่ายทอดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคโดยการจัดสัมมนาระหว่างศูนย์ฝึกศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (***)

4.3 จัดทำฐานข้อมูลนักกีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อส่งข้อมูลไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง (***)

กระบวนการ (Process)

การจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยจะต้องคำนึงในกระบวนการต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

5. การวางแผน

5.1 จัดทำแผนเพื่อของงบประมาณไปยังการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเรือพายในระดับเด็กและเยาวชน (***)

5.2 การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาวเป็นการวางแผนการฝึกตั้งแต่นักกีฬาเข้าสู่กระบวนการการฝึกซ้อมเป็นนักกีฬาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับนักกีฬาในอนาคตโดยอาศัยการวางแผนโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ดังนี้ (**, ***)

5.2.1 ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการสร้างนักกีฬาเรือพาย เข้ามาช่วยในกระบวนการฝึกซ้อมเพื่อที่จะทำให้นักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์สูงสุดของนักกีฬา (*, **)

5.2.2 ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการคัดเลือกนักกีฬา เป็นวิธีการที่ผู้ฝึกสอนสามารถตรวจสอบนักกีฬาระดับเยาวชนว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงตามธรรมชาติที่เหมาะสมต่อการกีฬาอย่างแท้จริง (*,**)

5.2.3 กำหนดช่วงอายุของนักกีฬา การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว ผู้ฝึกสอนต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ จำนวนปีที่นักกีฬาต้องใช้สำหรับการก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุด อายุเฉลี่ยเมื่อนักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุด ระดับความสามารถของนักกีฬาเมื่อเริ่มต้นเข้าสู่กระบวนการฝึกซ้อม อายุที่นักกีฬาจะเริ่มทำการฝึกซ้อมที่มีความเฉพาะเจาะจง (*,**)

6. การจัดองค์กร

6.1 จัดทำโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โครงสร้างองค์กรสะท้อนให้เห็นถึงลำดับชั้นการบังคับบัญชาและการแบ่งเพื่อแสดงความสัมพันธ์ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา (*,**,***)

6.2 ยึดตามโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลางแล้วค่อยแตกแขนงออกมาเป็นในส่วนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

6.3 นำโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายของการกีฬาแห่งประเทศไทยมาปรับใช้ตามความเหมาะสมเพื่อให้ได้เป็นมาตรฐาน (***)

6.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรภายในศูนย์ฝึกให้มีความชัดเจนแสดงออกในรูปแบบภูมิองค์กรหรือพิธีมิตของภาระงานเพื่อเป็นกำหนดการตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และแสดงการติดต่อสื่อสารระหว่างแต่ละฝ่ายหรือแต่ละหน่วยว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใคร หรือใครต้องรายงานการปฏิบัติงานต่อใครทั้งนี้ เพื่อให้ผู้จัดการสามารถจัดการองค์กรกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (*,**,***)

6.5 ทำงานร่วมกันระหว่างศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคและศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง ในการรายงานและส่งข้อมูลนักกีฬาไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง (***)

7. การนำ

7.1 ผู้บริหารกำหนดนโยบายและนำนโยบายมากำหนดทิศทางของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค เพื่อเป็นการกระตุ้นการทำงานของบุคลากรและนักกีฬา (**,***)

7.2 ส่งเสริมให้นักกีฬาได้แข่งขันในระดับนานาชาติเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง (**,***)

7.3 สร้างความผูกพันให้นักกีฬารักกีฬาเรือพาย (***)

7.4 ปลุกฝังการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติและสร้างแรงจูงใจให้เห็นถึงประโยชน์ของการเล่นกีฬาหากได้เหรียญรางวัล จะได้รับเงินรางวัล งานและอาชีพ (**, ***)

7.5 การมีงานทำเมื่อเลิกเล่นกีฬาเรือพาย (***)

8. การควบคุม

8.1 การประเมินของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

8.1.1 การประเมินเชิงปริมาณ ข้อมูลพื้นฐานของนักกีฬา จำนวนของนักกีฬา สถิติการแข่งขัน

8.1.2. การประเมินเชิงคุณภาพ พัฒนาการการเจริญเติบโตและสมรรถภาพของนักกีฬา นำสถิติข้อมูลด้านการพัฒนาของนักกีฬาเรือพายเป็นรายบุคคลมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขร่วมกับนักกีฬา (**, ***)

8.2 การติดตามพัฒนาการของนักกีฬาให้เป็นไปตามเป้าหมายและรายงานไปยังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนกลาง (**, ***)

8.3 ตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของอุปกรณ์เรือพายอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอกับจำนวนของนักกีฬา (**, ***)
ผลผลิต (Output)

9. เป้าหมาย

9.1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

9.1.1 จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนและท้องถิ่นเพื่อให้เด็กและเยาวชนสนใจกีฬาเรือพายเพิ่มมากขึ้น เป็นการขยายฐานนักกีฬาเรือพาย (**, ***)

9.1.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีนักกีฬาดิตทีมชาติและมีนักกีฬาอยู่ในระดับโลก (**, ***)

9.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค (**)

9.3 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการคั่นหานักกีฬาตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา (*, **)

ตาราง 20 แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก
กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในภาพรวม
ของแต่ละองค์ประกอบ

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ คงเดิม ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<p>ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยนำเข้า <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากร - งบประมาณ - วัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ - การจัดการ 2. กระบวนการจัดการจัดการสมรรถนะสูง <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผน - การจัดองค์กร - การนำ - การประเมินผล - การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน - การระบุและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ - วิทยาศาสตร์การกีฬา 3. ผลผลิต 	✓
<p>ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านบุคลากร 2. ด้านงบประมาณ 	✓

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก		
4. ด้านการจัดการ		
1. ด้านบุคลากร	✓	
1) คุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
2) คุณสมบัติของนักกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
2. ด้านงบประมาณ	✓	
1) โครงการของงบประมาณจากภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทยและฝ่ายกีฬาเรือพายสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย		
3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่		เพิ่มเติม
1) สถานที่ตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		มีสถานที่นั้นธนาคารให้กับ
2) มาตรฐานของอุปกรณ์กีฬาเรือพาย		นักกีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
3) อุปกรณ์มีความเพียงพอกับจำนวนนักกีฬา		แก้ไข
		ปรับมาตรฐานของเรือและอุปกรณ์กีฬาเรือพายให้เป็นปัจจุบันที่สุด
4. ด้านการจัดการ	✓	
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายทำความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพัฒนากีฬาเรือพายกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกันให้เอื้ออำนวยต่อการฝึกและพัฒนา นักกีฬาเรือพาย		
ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	✓	

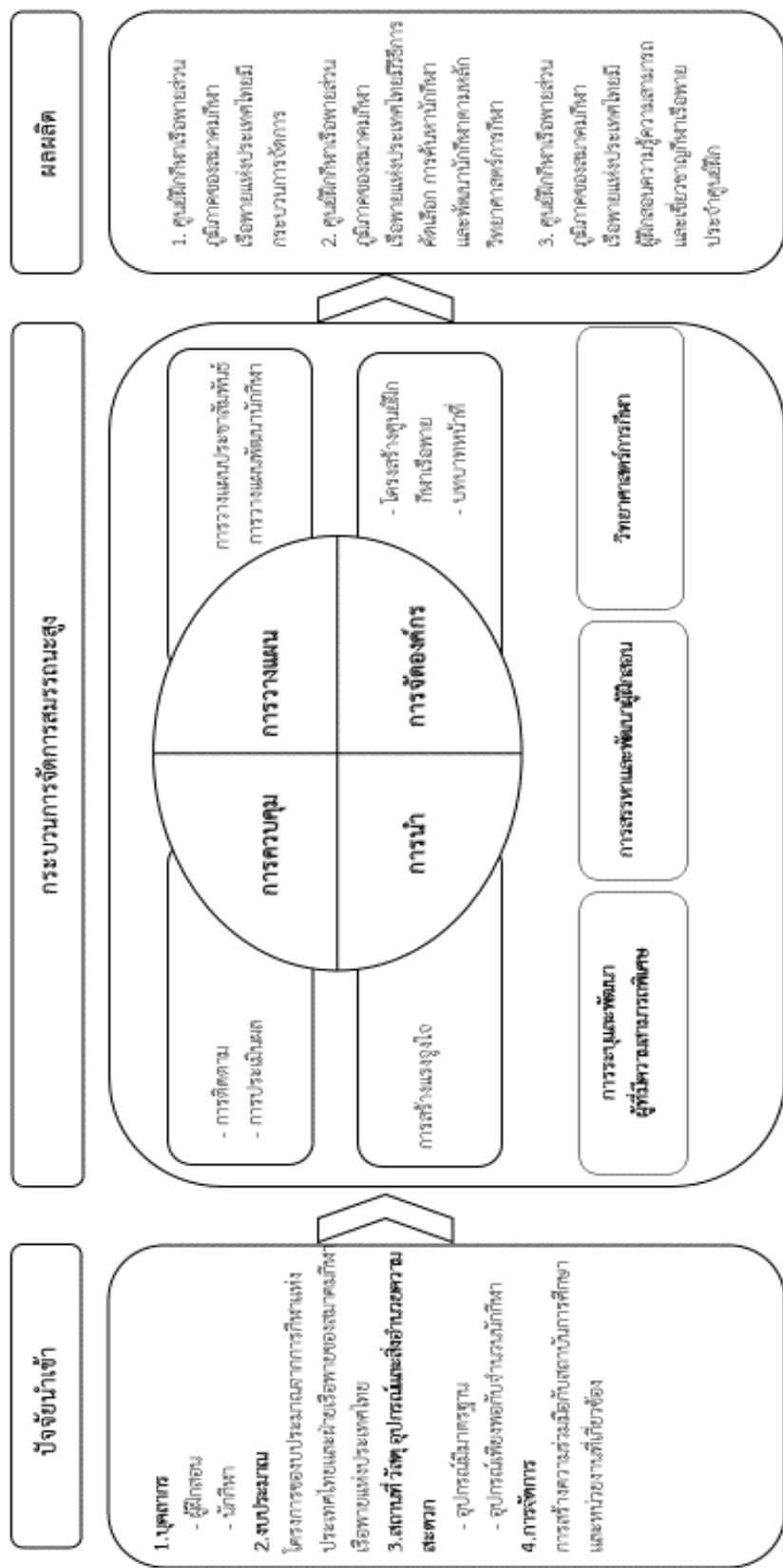
รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ คงเดิม ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<p>สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ประกอบด้วย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ 4. การควบคุม 5. การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน 6. การระบุและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ 7. วิทยาศาสตร์การกีฬา 	
<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน <ol style="list-style-type: none"> 1) การวางแผนพัฒนากีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) กำหนดอายุช่วงของนักกีฬาในการฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับวัยของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย 	<p>เพิ่มเติม</p> <p>ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคจัดทำโครงการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดโครงการประชาสัมพันธ์ให้กับโรงเรียนต่าง ๆ 2. โครงการกิจกรรมนันทนาการการพายเรือให้กับเด็กและเยาวชนเพื่อเป็นการสรรหานักกีฬาไปด้วย
<ol style="list-style-type: none"> 2. การจัดองค์กร <ol style="list-style-type: none"> 1) โครงสร้างการบริหารงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม 2) จัดแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจน 3) กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม 	<p>✓</p>

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3. การนำ	✓	
1) ภาวะผู้นำของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
2) การจูงใจนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
3) การให้รางวัลนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
4. การควบคุม		เพิ่มเติม
1) ติดตามการทำงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		ตัวชี้วัดในการประเมินศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
2) การประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค เชิงปริมาณและคุณภาพ		
5. การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน		เพิ่มเติม
1) การสรรหาผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		แหล่งและสถานที่ในการสรรหานักกีฬาเรือพายให้กับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
2) เกณฑ์การคัดเลือกผู้ฝึกสอนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
3) การพัฒนาผู้ฝึกสอนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
6. การระบุและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ	✓	
1) เกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
2) วิธีการคัดเลือกนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
7. วิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย	✓	
1) ทักษะกีฬาเรือพาย		
2) ชีวกลศาสตร์สำหรับกีฬาเรือพาย		

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ คงเดิม ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3) เวชศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 4) เทคโนโลยีสำหรับกีฬาเรือพาย 5) โภชนาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 6) จิตวิทยาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 7) สรีรวิทยาสำหรับกีฬาเรือพาย 8) ความสามารถทางกลไกการเคลื่อนไหวสำหรับกีฬาเรือพาย	
ประเด็นที่ 4 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ดังนี้ 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีกระบวนการจัดการ 2) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีวิธีการคัดเลือกการค้นหานักกีฬาและพัฒนานักกีฬาตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา 3) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีผู้ฝึกสอนความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	✓

จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและได้รูปแบบที่สมบูรณ์โดยรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า
2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง
3. ผลผลิต



ภาพ 18 รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. บุคลากร

1.1 ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ในการสร้างและพัฒนานักกีฬาเรือพายตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงสุดทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม

1.2 นักกีฬาเรือพาย มีคุณสมบัติและคุณลักษณะของการเป็นนักกีฬาเรือพายที่จะประสบความสำเร็จควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1.2.1 ด้านสมรรถภาพทางกาย

- 1) เลือกรับประทานอาหารที่เป็นประโยชน์และถูกหลักโภชนาการ
- 2) ละเว้นยาเสพติดและอบายมุขที่จะส่งต่อสุขภาพและสมรรถภาพร่างกาย
- 3) พักผ่อนร่างกายให้เพียงพอ
- 4) รู้จักตนเอง
- 5) มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
- 6) รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ของตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข
- 7) รู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการฝึกให้เหมาะสมกับตนเองเพื่อการพัฒนาที่ดีขึ้น

ข้อบกพร่อง

1.2.2 ด้านผู้ฝึกสอน

- 1) เคารพและเชื่อฟังผู้ฝึกสอน
- 2) ขยันและตั้งใจฝึกซ้อม
- 3) มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา พร้อมรับการฝึกหนัก

1.2.3 ด้านนักกีฬา

- 1) มีความสามัคคีและรักเพื่อน
- 2) คิดดี พูดดี ทำดี
- 3) มีสัมมาคารวะ
- 4) มีความเสียสละ รักชื่อเสียงของประเทศชาติ

2. งบประมาณ

ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต้องอาศัยงบประมาณในการบริหารจัดการและพัฒนานักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โดยการจัดการงบประมาณของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. กองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทย
2. ฝ่ายกีฬาเรือพาย สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
3. สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

3.1 อุปกรณ์กีฬาเรือพายมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและทันสมัย มีความเหมาะสมสำหรับนักกีฬาและเพียงพอกับจำนวนของนักกีฬาภายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะอุปกรณ์เรือพายเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนานักกีฬา โดยอุปกรณ์กีฬาเรือพายนั้น จะมีสหพันธ์ในการกับดูแลมาตรฐานของอุปกรณ์ 3 สหพันธ์ ได้แก่

- 3.1.1 เรือกรรเชียง สหพันธ์เรือกรรเชียงโลก (The World Rowing Federation)
- 3.1.2 เรือแคนูและคยัก สหพันธ์เรือโลก (International Canoe Federation)
- 3.1.3 เรือแคนูสลาลอม สหพันธ์เรือโลก (International Canoe Federation)
- 3.1.4 เรือมังกร สหพันธ์เรือโลกและสหพันธ์เรือมังกรโลก (International Canoe Federation (ICF) and International Dragon Boat Federation (IDBF)

3.2 สถานที่นันทนาการของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีสถานที่นันทนาการเป็นสถานที่จัดกิจกรรมนันทนาการสำหรับนักกีฬาเรือพายหลังจากการฝึกซ้อมเพื่อตอบสนองความต้องการของนักกีฬาให้มีความสุขสนุกสนานเพลิดเพลิน ช่วยผ่อนคลายความเครียดจากการฝึกซ้อมและยังช่วยเสริมสร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิตของนักกีฬา ดังนั้นจึงควรมีสถานที่สำหรับนักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

4. การจัดการ

ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย สร้างเครือข่ายในการพัฒนากีฬาเรือพายกับองค์กรกีฬา สถาบันการศึกษา และหน่วยงานในท้องถิ่นของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคตั้งอยู่เพื่อร่วมกันพัฒนาและสนับสนุนกีฬาเรือพายในท้องถิ่นของตนเอง สร้างความภาคภูมิใจให้กับคนในท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง

1. การวางแผน

1.1 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นสถานที่ในการพัฒนาและสรรหานักกีฬาเรือพายในระดับภูมิภาคเพื่อส่งต่อไปกับสมาคมกีฬาเรือพาย

แห่งประเทศไทยในการผลิตนักกีฬาทีมชาติไทย นอกจากนี้เป็นแหล่งฝึกซ้อมกีฬาเรือพายแล้ว ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยจัดทำโครงการให้กับเด็กและเยาวชนที่สนใจกีฬา ได้แก่

1.1.1 โครงการประชาสัมพันธ์ในการสื่อสารกับโรงเรียนในภูมิภาคที่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายตั้งอยู่ เพื่อเป็นการวางรากฐานในการสรรหานักกีฬาเรือพาย

1.1.2 โครงการค่ายกีฬาเรือพายสำหรับเยาวชนในภูมิภาคที่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย เพื่อเป็นกิจกรรมนันทนาการและประชาสัมพันธ์กีฬาเรือพายให้เป็นที่รู้จัก

1.2 ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย วางแผนการพัฒนานักกีฬาด้วยหลักวิทยาศาสตร์การฝึกซ้อมมาช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินไปอย่างมีขั้นตอนแบบแผนเหมาะสมกับบุคคล และช่วยให้นักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือก้าวขึ้นไปถึงความสมบูรณ์ทางกายสูงสุด ดังนั้นจึงมีกระบวนการในการวางแผนพัฒนานักกีฬาระยะยาว ดังนี้

1.2.1 การสร้างทักษะพื้นฐาน เพื่อเรียนรู้การเคลื่อนไหวขั้นพื้นฐาน

1.2.2 ช่วงฝึกฝนสู่การฝึกซ้อม เพื่อสร้างความทนทานทั่วไปเรียนรู้วิธีการพายเรือ

1.2.3 ช่วงการเรียนรู้สู่การแข่งขัน เพื่อปรับทักษะการพายเรือและเรียนรู้วิธีที่ใช้ในการแข่งขัน

1.2.4 การฝึกซ้อมเพื่อแข่งขัน เพื่อพัฒนาความทนทาน ความเร็ว ความแข็งแรง และทักษะสำหรับการแข่งขัน

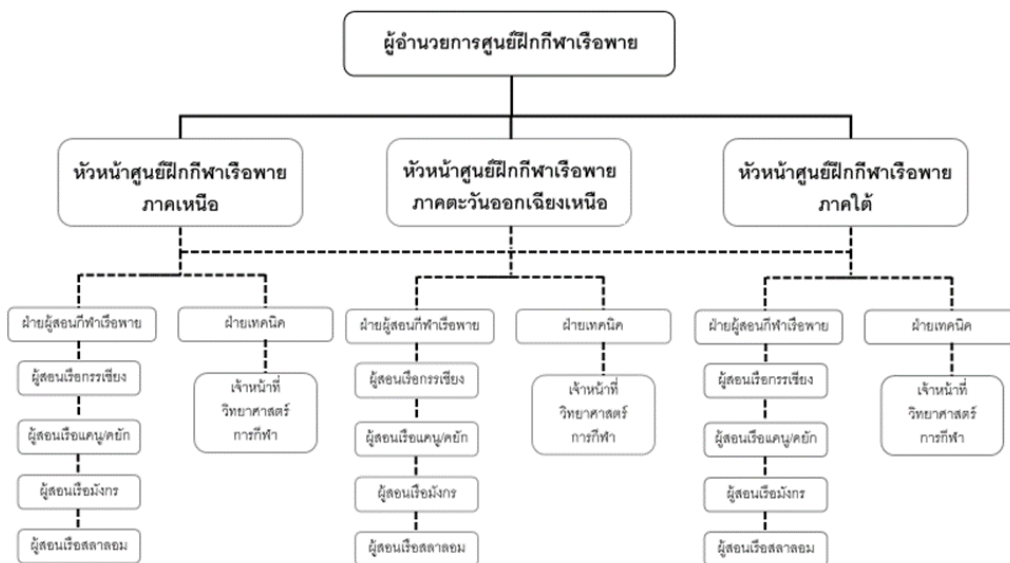
1.2.5 การฝึกซ้อมเพื่อชัยชนะ เพื่อฝึกเป็นรายบุคคล ด้านเทคนิคที่ใช้ในการแข่งขัน

1.2.6 เคลื่อนไหวเพื่อดำเนินชีวิต เพื่อการออกกำลังกาย

2. การจัดองค์กร

2.1 โครงสร้าง

ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยจัดตั้งอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ดังนั้นการจัดโครงสร้างต้องจัดตามรูปแบบตามพื้นที่เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามพื้นที่ที่ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อให้เกิดความเฉพาะเจาะจง โดยโครงสร้างการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย หัวหน้าศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายประจำภูมิภาค ฝ่ายผู้ฝึกสอนกีฬา เรือพาย ประกอบด้วย ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายประเภทต่าง ๆ และฝ่ายเทคนิค ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา



ภาพ 19 โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

2.2 บทบาทหน้าที่

บทบาทหน้าที่บุคลากรของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยแยกตามหน้าที่ ดังนี้

2.2.1 หัวหน้าศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีหน้าที่ ดังนี้

- 1) การบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
- 2) การจัดการองค์ความรู้ของผู้ฝึกสอน
- 3) การคั่นหานักกีฬาเรือพายที่มีพรสวรรค์
- 4) จัดหาอุปกรณ์การฝึกพายเรือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้คุณภาพได้

มาตรฐาน ความปลอดภัยและทันสมัย

- 5) บริหารจัดการการใช้ การบำรุงรักษาสถานที่และอุปกรณ์

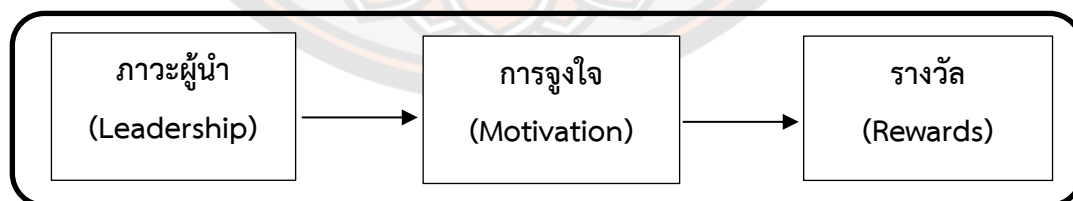
2.3 ฝ่ายผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย มีหน้าที่ในการคัดเลือกทีมงานผู้เชี่ยวชาญและร่วมกันวางแผนพัฒนานักกีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยโดยมีหน้าที่ ดังนี้

- 2.3.1 สรรหาผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ
- 2.3.2 ทีมสมรรถภาพ นักวิทยาศาสตร์การกีฬาโภชนาการ
- 2.3.3 คัดเลือกนักกีฬาเรือพายที่มีความสามารถ
- 2.3.4 วางแผนการฝึกซ้อมนักกีฬาเรือพาย
- 2.3.5 จัดทำบันทึกการฝึกซ้อมเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา
- 2.3.6 ประชุมวางแผนและสรุปรายงานทุกสัปดาห์กับทีมงาน
- 2.3.7 ประชุมรวมผู้ฝึกสอนทุกเดือน

3. การนำ

ผู้นำของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จะต้องคำนึงถึงการพัฒนาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายในทุก ๆ ด้านรวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรและนักกีฬา โดยการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยจึงได้แนวทางด้านการนำ ดังนี้

1. ผู้บริหารของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีการกำหนดเป้าหมาย ชี้แจงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของนักกีฬา
2. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจกับนักกีฬาและผู้ฝึกสอนให้มุ่งมั่นในการฝึกและพัฒนา มีระเบียบวินัยในการฝึกซ้อม ตรงต่อเวลา นักกีฬาทุ่มเทในการฝึกซ้อมมากขึ้นเพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
3. ผู้บริหารของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีการให้รางวัลเป็นแรงจูงใจในการฝึกซ้อมเมื่อนักกีฬามีผลงานหรือสถิติที่ดีขึ้น



ภาพ 20 กระบวนการชี้นำ

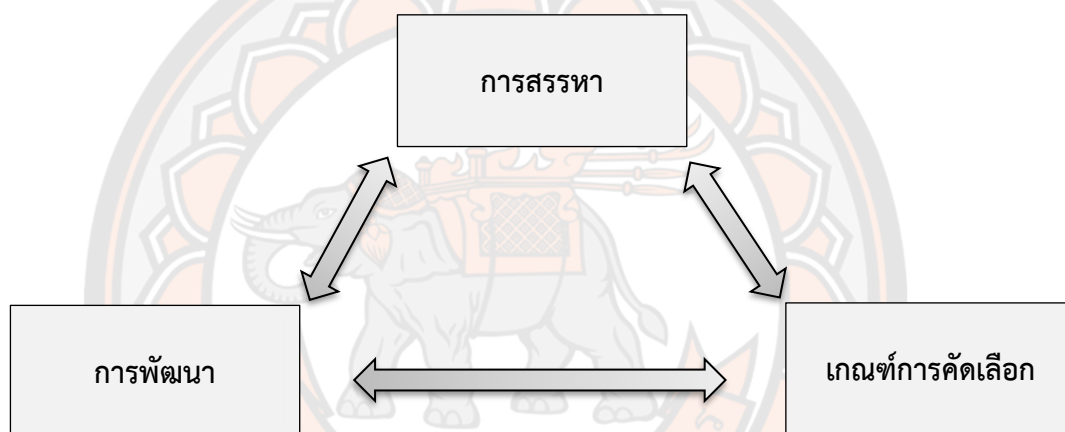
4. การควบคุม

มีการติดตามและการประเมินผลการพัฒนาการนักร้องกีฬารีเอบายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬารีเอบายแห่งประเทศไทยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาทุก ๆ 6 เดือนหรือ 1 ปี/ครั้ง

1. การประเมินเชิงปริมาณ เช่น สถิติการแข่งขัน จำนวนนักร้องกีฬาที่มีอยู่และเพิ่มขึ้น
2. การประเมินเชิงคุณภาพ เช่น การประเมินสมรรถภาพของนักร้องกีฬาโดยใช้หลัก

วิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยเพื่อประเมิน

5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน



ภาพ 21 กระบวนการสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน

1. การสรรหาผู้ฝึกสอนกีฬารีเอบาย มีการสนับสนุนนักร้องกีฬารีเอบายที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญกีฬารีเอบายเล็กน้อยไปแล้วมาเป็นผู้ฝึกสอนกีฬารีเอบาย เพราะเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีในการพัฒนากีฬารีเอบาย
2. เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ฝึกสอนกีฬารีเอบาย โดยผู้ฝึกสอนกีฬารีเอบายจะต้องเป็นผู้ผ่านการอบรมระดับชาติและนานาชาติที่สมาคมกีฬารีเอบายแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาพันธ์เรือที่เกี่ยวข้อง
3. การพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬารีเอบาย มีการจัดทบทวนและพัฒนาความรู้ผู้ฝึกสอนด้านเทคนิคและแทคติกของเรือพายชนิดต่าง ๆ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างศูนย์ฝึกกีฬารีเอบาย

6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ

1. การสรรหานักกีฬาเรือพาย จากโรงเรียนกีฬาทั่วประเทศและโรงเรียนสามัญต่าง ๆ ในท้องถิ่น
2. มีแนวทางเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาเรือพายที่มีพรสวรรค์เกณฑ์และกระบวนการคัดเลือกที่มีความเหมาะสมกับกีฬาเรือพายโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา
3. มีรูปแบบการคัดเลือกนักกีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

7. วิทยาศาสตร์การกีฬา

ในปัจจุบันวิทยาศาสตร์การกีฬาได้เข้ามามีบทบาทสำคัญและถือเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกและพัฒนา นักกีฬา องค์รวมของศาสตร์วิทยาศาสตร์การกีฬามาจากพื้นฐานของศาสตร์หลายสาขา ประกอบกันเพื่อนำไปสู่การสร้างเสริมศักยภาพของนักกีฬาให้พัฒนาไปสู่ขีดความสามารถสูงสุดของแต่ละบุคคล แนวทางการใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนา กีฬาเรือพาย

1. สรีรวิทยาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย
2. จิตวิทยาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย
3. โภชนาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย
4. ชีวกลศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย
5. เทคโนโลยีการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย
6. เวชศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

1. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
2. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการคั่นหานักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมายตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา
4. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬาเป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม (Propriety Standard) และความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standard) ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยมีค่าความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม ดังตาราง 20 - 21

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเหมาะสม

ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (N=7)

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
1. ปัจจัยนำเข้า	4.43	0.53	มาก
2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง	4.29	0.49	มาก
3. ผลผลิต	4.43	0.53	มาก
รวมเฉลี่ย	4.38	0.03	มาก

จากตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.03) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยนำเข้าและผลผลิตมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความถูกต้อง

ครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (N=7)

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ ความถูกต้อง ครอบคลุม
	\bar{X}	S.D.	
1. ปัจจัยนำเข้า	4.29	0.76	มาก
2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง	4.57	0.53	มากที่สุด
3. ผลผลิต	4.43	0.53	มาก
รวม	4.43	0.13	มาก

จากตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความถูกต้องครอบคลุม
ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพาย
แห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยรวมมีความถูกต้องครอบคลุมในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.43$ S.D. = 0.13) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ผลผลิต ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) และปัจจัย
นำเข้า ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย**

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และความเป็นไปได้ (Feasibility
Standard) ในการนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปใช้

ตาราง 23 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์
และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยจำแนกตามตำแหน่ง

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้จัดการทีมเรือพาย	15	23.81
ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย	44	69.84
เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา	4	6.35
รวม	63	100.00

จากตาราง 23 แสดงสถานะภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ทั้งหมด 63 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้ฝึกสอน จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 69.84 รองลงมาเป็นผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 และเจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 6.35

ตาราง 24 แสดงประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับกีฬาเรือพาย

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	16	36.51
5 - 10 ปี	24	38.10
มากกว่า 10 ปี	23	25.40
รวม	63	100.00

จากตาราง 24 แสดงประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 รองลงมามีประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 และมีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 36.51

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์
ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (N=63)

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ เป็นประโยชน์
	\bar{X}	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า			
1. บุคลากร	4.33	0.78	มาก
2. งบประมาณ	4.32	0.76	มาก
3. วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.33	0.86	มาก
4. การจัดการ	4.35	0.92	มาก
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง			
สูง	4.44	0.84	มาก
1. การวางแผน	4.35	0.72	มาก
2. การจัดองค์การ	4.35	0.81	มาก
3. การนำ	4.35	0.79	มาก
4. การควบคุม	4.35	0.90	มาก
5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน	4.46	0.74	มาก
6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ	4.42	0.82	มาก
7. วิทยาศาสตร์การกีฬา			
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต			
เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค	4.37	0.90	มาก
ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย			มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.07	มาก

จากตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องพบว่า โดยรวมมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.07)

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้
ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย (N=63)

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ เป็นไปได้
	\bar{X}	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า			
1. บุคลากร	4.32	0.82	มาก
2. งบประมาณ	4.26	0.83	มาก
3. วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.33	0.82	มาก
4. การจัดการ	4.32	0.88	มาก
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการ สมรรถนะสูง			
1. การวางแผน	4.37	0.77	มาก
2. การจัดองค์กร	4.26	0.85	มาก
3. การนำ	4.30	0.89	มาก
4. การควบคุม	4.37	0.89	มาก
5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน	4.51	0.72	มากที่สุด
6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ	4.46	0.82	มาก
7. วิทยาศาสตร์การกีฬา			
องค์ประกอบที่ 3 ด้านผลผลิต (Output)			
เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	4.29	0.83	มาก
			มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.05	มาก

จากตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของ
รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง
ประเทศไทย ตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องพบว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.05)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย” เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2. เพื่อการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 3. เพื่อการประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

1.1 ผลการศึกษาสภาพศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ปัจจัยนำเข้า ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทยและนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย มีระดับความเห็นสภาพการจัดการด้านบุคลากร ($\bar{X} = 2.91$, S.D. = 0.16) และ ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.10) ด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 2.56$, S.D. = 0.92) และ ($\bar{X} = 2.51$, S.D. = 0.10) ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ($\bar{X} = 2.91$, S.D. = 0.17) และ ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 0.06) และด้านการจัดการ ($\bar{X} = 2.76$, S.D. = 0.22) และ ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 0.20) อยู่ในระดับพอใช้

กระบวนการ ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทยและนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย มีระดับความเห็นสภาพการจัดการด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.11$, S.D. = 0.26) และ ($\bar{X} = 2.99$, S.D. = 0.08) ด้านการจัดองค์กร ($\bar{X} = 2.84$, S.D. = 0.21) และ ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = 0.08) ด้านการนำ ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 0.36) และ ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.04) และด้านการควบคุม ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 0.25) และ ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.04) อยู่ในระดับพอใช้

ผลผลิต ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทยและนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทย มีระดับความเห็นสภาพการจัดการด้านเป้าหมาย ($\bar{X} = 2.84$, S.D. = 0.05) และ ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.04) อยู่ในระดับพอใช้

1.2 ผลการศึกษาแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน สรุปได้ ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และประมวลเนื้อหาโดยสรุปในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านบุคลากร

ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานและคุณสมบัติของผู้ฝึกสอน โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในกีฬาเรือพายประเภทต่าง ๆ ผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายในระดับชาติและนานาชาติและการคัดเลือกนักกีฬาเรือพายต้องมีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา สถิติการแข่งขันและสามารถนำแนวคิดทฤษฎีจากต่างประเทศหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาได้ดังนี้ คือ 1) พิจารณาจากโครงสร้างร่างกาย กล้ามเนื้อ มีรูปร่างดี ช่วงไหล่กว้าง แขนและลำตัวยาว 2) พิจารณานักกีฬาจากโรงเรียนกีฬาที่มีนักกีฬาและมีพื้นฐานการฝึกกีฬาเรือพายอยู่แล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง และ 3) จากสถิติและผลการแข่งขันในกีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ

2. ด้านงบประมาณ จัดทำแผนของงบประมาณเพื่อบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคโดยงบประมาณในการสนับสนุน ได้แก่ ค่าอาหาร ค่าที่พัก อาหารว่างหรืออาหารเสริมให้กับนักกีฬา เป็นต้น จาก ฝ่ายเรือพายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยหรือกองทุนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ดังนั้นงบประมาณควรส่งตรงมาที่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคโดยตรงเพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้

3. ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีอุปกรณ์กีฬาเรือพายได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย โดยกำหนดตามความต้องการของแต่ละศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ฯ

4. ด้านการจัดการ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยทำบันทึกข้อตกลง (MOU) เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการพัฒนากีฬาเรือพายกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนากีฬาเรือพาย

กระบวนการ

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และประมวลเนื้อหาโดยสรุปในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน วิทยาศาสตร์การกีฬามีความจำเป็นต่อการพัฒนานักกีฬาเรือพาย จึงต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และการวางแผน ซึ่งสามารถแยกได้ดังนี้ คือ การวางแผนขอบประมาณ การวางแผนพัฒนานักกีฬาเรือพาย และการจัดทำแผนการฝึกซ้อมนักกีฬาเรือพายระยะยาว
2. ด้านการจัดองค์กร มีการกำหนด บทบาท หน้าที่ ตำแหน่งงาน และโครงสร้างของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคให้มีความชัดเจน
3. ด้านการนำ ปลูกฝังให้กับเยาวชนภาคภูมิใจในการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติ
4. ด้านการควบคุม มีการติดตามพัฒนาการของนักกีฬาและการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ผลผลิต

1. ด้านเป้าหมาย ผมสัมฤทธิ์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย คือ การได้รับความนิยมนอกจากเยาวชนและประชาชนมาออกกำลังกายโดยการพายเรือเพิ่มมากขึ้น และสร้างนักกีฬาเรือพายเกิดขึ้นในท้องถิ่น
2. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2.1 ผลการร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. บุคลากร ได้แก่ คุณสมบัติของผู้ฝึกสอนและนักกีฬาเรือพาย
2. งบประมาณ ได้แก่ งบประมาณในการบริหารจัดการ
3. วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย สถานที่ตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สถานที่นันทนาการ อุปกรณ์เรือพาย
4. การจัดการ ได้แก่ การทำบันทึกข้อตกลงกับหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง

1. การวางแผน ได้แก่ การวางแผนพัฒนานักกีฬาเรือพายระดับเยาวชนระยะยาว
2. การจัดองค์กร ได้แก่ โครงสร้างการทำงาน บทบาทหน้าที่ของบุคลากร
3. การนำ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัล

4. การควบคุม ได้แก่ การประเมินเชิงปริมาณและประเมินเชิงคุณภาพ
5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน ได้แก่ การสรรหา เกณฑ์การคัดเลือก และการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย
6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ ได้แก่ การสรรหานักกีฬาเรือพาย การคัดเลือกนักกีฬาเรือพายระดับเยาวชน
7. วิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ สรีรวิทยาการกีฬา โภชนาการกีฬา จิตวิทยาการกีฬา ชีวกลศาสตร์การกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีการกีฬาและหลักการฝึกซ้อมกีฬาเรือพาย

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต คือ เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ปัจจัยนำเข้า ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับมาก และรูปแบบมีความถูกต้องครอบคลุม ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.76) อยู่ในระดับมาก

กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.49) อยู่ในระดับมาก และรูปแบบมีความถูกต้องครอบคลุม ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลผลิต ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับมาก และรูปแบบมีความถูกต้องครอบคลุม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ในการนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า รูปแบบมีความเป็น

ประโยชน์ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.07) อยู่ในระดับมาก และรูปแบบมีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.89)

อภิปรายผล

การพัฒนารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการจัดการและแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า ในภาพรวมมีสภาพการดำเนินการโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า

1) บุคลากร มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคยังไม่มีระบบและแนวทางในการคัดเลือกนักกีฬาเรือพายและผู้ฝึกสอนที่มาปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพราะการตรวจสอบวุฒิความสามารถหรือพรสวรรค์จะนำไปสู่การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมและนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งในการเข้าร่วมทางการกีฬาและการคัดเลือกผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนานักกีฬาเรือพาย (สนธยา สีละมาต, 2560, น. 494) โดยที่ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ความสามารถในการฝึกนักกีฬาจึงต้องมีการคัดเลือกและกำหนดคุณสมบัติของการเป็นผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ซึ่งคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ต้องเคยเป็นนักกีฬาเรือพายทีมชาติไทยหรือมีความรู้ด้านกีฬาเรือพายและผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอน สอดคล้องกับ บงกช จันทรสุขวงศ์ (2562, น. 150) กล่าวว่า ผู้ฝึกสอนกีฬาควรมีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษมีใบรับรองผ่านการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมกีฬาทั้งในและต่างประเทศ

2) งบประมาณ มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคต้องอาศัยงบประมาณในการบริหารจัดการและพัฒนานักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ซึ่งในปัจจุบันยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยตรงมายังศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จึงเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้ ทั้งนี้เพราะงบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนากีฬาเพราะการจัดทำงบประมาณ ต้องการจัดแผนงานทางการเงินอันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องจัดทำงบประมาณ

เตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลารายปี (เทิดทูล โตศิริ, 2558, น. 122) ดังนั้นจึงควรมีการจัดสรรงบประมาณมาให้ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อบริหารจัดการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555) พบว่า การจัดการงบประมาณควรดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดสรรงบประมาณ

3) สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับพอใช้ เป็นไปได้ว่ายังขาดงบประมาณในการสนับสนุนศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จึงส่งผลกระทบต่ออุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนของนักกีฬาและไม่ได้มาตรฐาน เช่น ขนาดของเรือและไม้พาย ต้องมีความเหมาะสมกับนักกีฬาแต่บุคคล จึงทำให้การฝึกซ้อมยังไม่ได้ประสิทธิภาพ จึงควรมีการจัดหาอุปกรณ์กีฬาเรือพายที่ได้มาตรฐานและเพียงพอแก่นักกีฬาเพื่อประสิทธิภาพในการฝึกซ้อม ทั้งนี้เพราะการเป็นศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจะต้องมีวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอแก่นักกีฬาเพื่อพร้อมที่จะพัฒนานักกีฬา สอดคล้องกับ เทิดทูล โตศิริ (2558, น. 257) กล่าวว่า การจัดเตรียมสื่อเพื่อใช้ในการฝึก การอบรมและการพัฒนาด้วยวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการฝึกอบรมและการพัฒนาจะนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีคุณภาพทำให้การใช้วัสดุ อุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

4) การจัดการ มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากในปัจจุบันสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาแต่ยังขาดในส่วนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค ซึ่งตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ยุทธศาสตร์ที่ 3 กล่าวว่า การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพมีแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโดยการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา โดยจัดให้มีมาตรการเพื่อจูงใจให้เข้ามาลงทุนพร้อมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาและบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มจากศูนย์ฝึกกีฬาจึงควรมีการสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โดยสอดคล้องกับ ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิชัย (2559) ได้กล่าวว่า การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคลองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยย่อยรวมตัวกันด้วยความสมัครใจภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลังร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ ใน

การพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจร่วมวางแผนร่วมทำร่วมรับผิดชอบร่วมติดตาม ประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์การสร้างเครือข่าย

กระบวนการ

1) การวางแผน มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายยังไม่มีผู้ฝึกสอนและผู้เชี่ยวชาญกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จึงยังไม่มีกระบวนการและแนวทางในการสร้างและพัฒนา นักกีฬาเรือพายเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดทำแผนการฝึกซ้อมนักกีฬาเรือพายระยะยาว เป็นการวางแผนการฝึกซ้อมตั้งแต่นักกีฬาเข้าสู่กระบวนการฝึกซ้อมกีฬาโดยจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแนวทางการฝึกซ้อมและเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในอนาคตขณะเดียวกันก็เพื่อช่วยสนับสนุนและเพิ่มความสะดวกสบายในการประเมินลำดับพัฒนาการของนักกีฬาในการวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว เพราะการวางแผนการฝึกซ้อมเป็นกระบวนการจัดการระบบการฝึกซ้อมโดยอาศัยความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การฝึกซ้อมและหลักวิทยาศาสตร์การฝึกซ้อมมาช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินไปอย่างมีขั้นตอนแบบแผนเหมาะสมกับบุคคล (สนธยา สีละมาต 2560, น. 492) สอดคล้องกับ Canadian Canoe Association (2008, p.8) กล่าวว่า การพัฒนานักกีฬาระยะยาวเป็นการวางแผนสำหรับนักกีฬาเพื่อเพิ่มศักยภาพที่ดีที่สุดของนักกีฬาในการฝึกซ้อม แข่งขันและเทคนิค ตลอดจนการเป็นนักกีฬา สอดคล้องกับ อภิวัฒน์ ปานทองและคณะ (2560, น. 15-22) การวางแผนระยะยาวสำหรับพัฒนานักกีฬา เป็นกรอบการพัฒนานักกีฬาตั้งแต่แรกวัยเด็กเล็กจนถึง ทุกกลุ่มทุกวัย โดยพัฒนาตามขั้นตอน ตั้งแต่การเรียนรู้จนถึงขั้นพัฒนานักกีฬาไปสู่การแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งหากนักกีฬาพัฒนาไปจนถึงขีดจำกัดแล้วยังสามารถพัฒนาต่อไปในรูปแบบการเป็นผู้ฝึกสอน ผู้บริหารการกีฬา

2) การจัดองค์กร มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคยังไม่มีโครงสร้างของการบริหารจัดการ การกำหนดกรอบอัตรากำลังและการกำหนด บทบาทหน้าที่ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย เพราะตามที่ Robbins and Coulter (2007, p. 117) กล่าวไว้ว่า การจัดองค์กรคือ กระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์กร ซึ่งครอบคลุมเรื่อง การแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับ ดิฐรัชชัย จันทร์คุณา (2560, น. 37) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรรูปแบบตามพื้นที่ เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามพื้นที่ที่ครอบคลุมการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้มีความเฉพาะเจาะจง ซึ่งเหมาะสมกับศูนย์ออกกำลังกายที่มีการขยายสาขาไปแต่ละภูมิภาค

3) การนำ มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับพอใช้ เพราะว่าผู้ฝึกสอนยังขาดการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้นักกีฬาให้ตั้งใจฝึกซ้อมเพื่อสถิติและผลการแข่งขันที่ดี ในส่วนผู้บริหาร มีการสร้างแรงจูงใจ ชี้แจงเงินรางวัล สิทธิประโยชน์หากนักกีฬาได้รับเหรียญรางวัล กระตุ้นให้นักกีฬามีกำลังใจในการฝึกซ้อมและสามารถทำสถิติการแข่งขันได้ดี เพราะการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานภายในคนที่แสดงออกมาว่ามีความสามารถในการทำงาน มีความสำคัญต่อหน่วยงาน มีอิสรภาพในการตัดสินใจและรับรู้ว่าจะงานที่ทำอยู่มีคุณค่า (Spreitzer, 1995) ดังนั้นผู้บริหารและผู้ฝึกสอนต้องเข้าใจกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้นักกีฬา สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณพศ สุขะจิระโชติ, อาพัทธ์ เตียวตระกูล, และทัศนาศ จารุชาติ (2562) ที่ศึกษาการจัดการกีฬาเรือแคนูและคยักของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การสร้างแรงจูงใจให้กับคณะกรรมการฝ่ายบริหารฝ่ายอำนวยความสะดวกและฝ่ายปฏิบัติ รวมถึงนักกีฬา มีกลยุทธ์ในด้านการสั่งการ เพื่อชักจูงใจและการโน้มน้าว สำหรับผู้ฝึกสอนนั้นรับนโยบายจากผู้จัดการทีมเพื่อนำมาปฏิบัติและสร้างขวัญและกำลังใจให้กับนักกีฬาเพื่อให้นักกีฬามีกำลังใจในการฝึกซ้อมเพื่อผลงานที่ดี

4) การควบคุม มีสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากยังไม่มีกระบวนการในการติดตามการทำงานและประเมินผลการฝึกซ้อมของนักกีฬาเรือพายเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเป็นไปตามเป้าหมาย เพราะการบริหารที่ดีจะต้องมีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หากการเตรียมการในด้านการควบคุมทำได้ดีย่อมส่งผลให้การจัดการในด้านอื่นๆ มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เท่านั้น (สมคิด บางโม, 2562, น. 193) สอดคล้องกับ ประภิต หงส์แสนยาธรรม (2552) ได้สรุปความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมเป็นกระบวนการของการวัดผลการทำงานและการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด โดยมีกระบวนการควบคุมประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลงาน การแก้ไขความบกพร่อง และการรายงานผลการปฏิบัติงานและยังสอดคล้องกับ ซึ่งสอดคล้องกับ อัมพร ศรียาภัย (2557) ได้ศึกษาการจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา กีฬาชาติ พบว่า การประเมินจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมาตรฐานแบบเดียวกันและควรมีเกณฑ์การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

ผลผลิต คือ เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยและปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากศูนย์ยังไม่มีกระบวนการจัดการที่เป็นระบบ

จึงทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับ Stufflebeam (1971) ที่ได้เสนอรูปแบบการประเมิน ประกอบด้วย

1. การประเมินสภาวะแวดล้อม หมายถึง การประเมินที่มีความต้องการที่จะให้เกิดการปฏิบัติงานตามโครงการ โดยผลที่จะได้รับจากการประเมินสภาพแวดล้อมจะช่วยตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน การวางนโยบายเพื่อให้สอดคล้องทั้งกับสภาพแวดล้อมและความต้องการอื่น ๆ

2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้น หมายถึง การประเมินปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปัจจัยที่เป็นตัวทำให้เกิดวิธีการที่นำมาใช้ปฏิบัติ ในอันที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ การประเมินปัจจัยเบื้องต้น จะให้ประโยชน์ในการตัดสินใจว่าระบบโครงสร้างต่าง ๆ ของโครงการรวมทั้งวิธีการและระบบการบริหารงานของโครงการมีความเหมาะสมหรือไม่ หรือควรใช้วิธีการใดที่เหมาะสมกว่า

3. การประเมินกระบวนการ หมายถึง การประเมินโครงการในด้านการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงของการปฏิบัติงานตามโครงการ ซึ่งการประเมินกระบวนการจะเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในการปฏิบัติตามวิธีการดังที่ได้กำหนดไว้

4. การประเมินผลผลิต หมายถึง การประเมินผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ ตามวิธีการและแนวทางดำเนินการในส่วนที่ได้ตัดสินใจแล้ว การประเมินผลผลิตจะช่วยให้การตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงข้อบกพร่องของการวางแผน การบริหารโครงการ เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามโครงการในอนาคตต่อไป และเมื่อดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแล้ว จะต้องทำการประเมินในกระบวนการเดิมเช่นนี้อีก เพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติงานตามโครงการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ที่ผู้วิจัยวิจัยพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิดทฤษฎีหลักการตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดโดยใช้แนวคิดทฤษฎี 4M ทฤษฎีระบบ แนวคิดทฤษฎีการจัดการสมรรถนะสูงและจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 เพื่อนำมายกร่างรูปแบบในขั้นตอนที่ 2 จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบและนำมาปรับปรุงแก้ไขเป็นรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยอาศัยประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีระดับความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ระดับมาก สอดคล้องกับ Isaac and Michael (1995, p. 46) ได้กล่าวถึงการวิจัยหารูปแบบเป็นการใช้แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิใน

การศึกษาเพื่อหารูปแบบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลและวิธีการแก้ปัญหาเพื่อเปรียบเทียบและประเมินข้อมูล นอกจากนี้ Bardo and Hartman (1982, p. 70-71) ได้กล่าวถึง รายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบขึ้นกับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้น ๆ มาประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง และผลผลิต โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และการจัดการทั่วไป สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2562, น. 59) กล่าวว่า การจัดการหรือการบริหารกิจกรรมต่างๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4M ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัย พัชรี ทองคำพาณิชย์ (2561, น. 296) กล่าวว่า ศูนย์ฝึกควรนำการบริหารจัดการทรัพยากรมาใช้ในการจัดการ คือ การให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยเฉพาะผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน นักกีฬา ผู้บริหาร ขณะเดียวกันงบประมาณการดำเนินงานเพื่อให้ศูนย์ฝึกสามารถเลี้ยงตนเองได้อย่างยั่งยืน ต้องให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณประจำปีสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ นอกจากนี้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่แล้ว สิ่งที่ศูนย์ฝึกควรปฏิบัติคือ การนำเทคโนโลยีทางการกีฬามาพัฒนานักกีฬาและการจัดการทั่วไป คือ การจัดการพื้นที่อาคาร สถานที่

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ และวิทยาศาสตร์การกีฬา สอดคล้องกับ สุธรรม รัตน์โชติ (2560) กล่าวว่า การที่จะดำเนินการหรือบริหารธุรกิจใดให้ องค์กรมีการบริหารอย่างเป็นกระบวนการ เรียกว่า กระบวนการบริหารซึ่งการดำเนินการเป็นลำดับคือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม และยังสอดคล้องกับ สาคร สุขศรีวงศ์ (2560) ที่กล่าวว่า การจัดการ เป็นการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผ่านกิจกรรมต่างๆ ทางการจัดการ ซึ่งรวมถึงกิจกรรมหลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การขึ้นนำ และการควบคุม และยังสอดคล้องกับ สมทบ ฐิติฐาน (2561) รูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬาจำเป็นต้องมีโครงสร้างและกระบวนการจัดการพื้นฐาน 10 ข้อได้แก่ 1. ระบบฐานข้อมูลนักกีฬาเยาวชนเพื่อค้นหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ทั่วประเทศอย่างเป็นธรรม 2. ระบบการให้เงินอุดหนุนอย่างมีประสิทธิภาพและตรงต่อความต้องการและเป้าหมายของประเภทกีฬาที่มีความหวังในโอลิมปิก 3. ระบบการคัดเลือกโค้ชกีฬาเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ให้ก้าวสู่ระดับโลก 4. ระบบ

การให้เงินทุนงานวิจัยเชิงปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การแพทย์กีฬาและเทคโนโลยีกีฬาเพื่อ การวิเคราะห์และพัฒนานองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศ 5. ระบบการคัดเลือกนักกีฬา พรสวรรค์เข้าร่วมเฉพาะการแข่งขันกีฬาระดับโลกเพื่อการพัฒนาประสบการณ์ระดับสูง 6. ระบบการ จัดการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่มีประสิทธิภาพสูงระดับโลก เช่น สถานที่เก็บตัวฝึกซ้อม สถานที่จัดแข่งขัน 7. ระบบการอบรมบุคลากรด้านการจัดการกีฬาที่มีคุณภาพเพื่อมาทำงานในอนาคต 8. ระบบการตรวจสอบและประเมินการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง (Scores Card) 9. ระบบด้าน เทคโนโลยีและอุปกรณ์ฝึกซ้อมระดับโลก 10. ระบบเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่าง บุคลากรในสถาบันศึกษาและสมาคมกีฬา

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการกำหนด เป้าหมายไว้ คือ ผู้ฝึกสอนที่มีความเชี่ยวชาญ ระบบการคัดเลือกนักกีฬา และมีแผนพัฒนานักกีฬา สอดคล้องกับ จันทรานี สงวนนาม (2545, น 86-87 อ้างอิงในอาพัทธ์ เดียวตระกูล, 2555, น. 363) ที่กล่าวถึงทฤษฎีระบบ เกี่ยวกับผลผลิต เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูง ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เมื่อพิจารณาใน ภาพรวมองค์ประกอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากในทุกองค์ประกอบ ทั้งนี้เพราะตัวแทนที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอน และ เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคและการ พัฒนานักกีฬาเรือพายโดยรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่ผู้วิจัยศึกษาจึงเห็นความสำคัญและประโยชน์ของ รูปแบบเพื่อพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค โดยจะต้องมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพื่อนำมาใช้ กับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

เมื่อพิจารณาความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือ พายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในภาพรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับ มาก อาจเนื่องมาจากผลการศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬา เรือพายแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับพอใช้ เมื่อได้ผ่านกระบวนการในการพัฒนารูปแบบ โดยศึกษา จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มและตรวจสอบความเหมาะสมและ ความถูกต้องครบคลุมโดยผู้ทรงคุณวุฒิและสร้างคู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการ

พัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จึงได้เห็นชัดเจนว่ากระบวนการจัดการสมรรถนะสูง สามารถนำมาพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยได้ ทั้งนี้ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ไม่ได้อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นไปได้ว่ารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยยังไม่ได้ผ่านกระบวนการทดลอง เพราะความรู้ที่ได้จากการวิจัยเชิงทดลองจะช่วยอธิบายความสัมพันธ์ในเชิงสาเหตุและเหตุผลได้เป็นอย่างดี (รัตนะ บัวสนธ์, 2552, น. 87) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รัตนะ บัวสนธ์ (2554, น. 2) ที่ได้นำเสนอกระบวนการวิจัยและพัฒนา กล่าวว่าการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ สังเคราะห์สำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาหรือความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบสร้างและประเมินนวัตกรรม ขั้นตอนที่ 3 การนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุงนวัตกรรมและขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่นวัตกรรมนอกจากนี้ Armstong (2007, p. 119 อ้างอิงใน สุริยา สุขสุภักดิ์, 2554, น. 108) พบว่าในการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนของแต่ละประเทศจนถึงการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศนักกีฬาถือได้ว่าเป็นรหัสลับของโค้ชที่มีความพยายามอย่างสูงและใช้เวลานานในการค้นหาความสามารถพิเศษเชิงกีฬาที่เหมาะสมของเด็กและเยาวชนทั้งด้านร่างกายและจิตใจเพื่อพัฒนาให้เป็นนักกีฬาชั้นเยี่ยมระดับโลก และเมื่อพิจารณาความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในภาพรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ที่ไม่ได้อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเกิดจากความกังวลเรื่องงบประมาณในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยให้เป็นไปตามกระบวนการของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย สอดคล้องกับ ศรีราชภูมิ อารีราษฎร์ (2561, น. 14) กล่าวว่าการบริหารงานของหน่วยงานในเรื่องงบประมาณนั้นมีความสำคัญและเป็นตัวการที่กำหนดการบริหารงบประมาณว่าจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว หากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่งบประมาณและองค์กรมีความรู้และเข้าใจถึงระบบและกลไกงบประมาณดีแล้วการจัดทำและการบริหารงบประมาณเพื่อไปสู่เป้าหมายและไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในการบริหารงบประมาณและยังสอดคล้องกับ เทิดทูล โตศิริ (2558, น. 249) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่ารูปแบบประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ บุคลากร สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณและการจัดการ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ หลักสูตร การจัดการฝึก

การพัฒนา การศึกษาและสวัสดิการ และองค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ผลสำเร็จของการพัฒนา เอกลักษณ์ของสโมสร นอกจากนี้ ชีวิน อ่อนลออและคณะ (2563, น. 161-169) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารจัดการกีฬาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดขอนแก่น ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยป้อนเข้าประกอบด้วย ด้านนโยบาย ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 2) กระบวนการด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การลงมือปฏิบัติการประสานงาน และการควบคุม 3) ผลที่ได้ประกอบด้วย ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกาย และเล่นกีฬาจนเป็นวิถีชีวิต ผู้มีความเป็นเลิศทางการกีฬาได้รับการสนับสนุนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม

ดังนั้นแล้วการศึกษารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย จึงทำให้เป็นแนวทางในการจัดการและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เพื่อความเป็นเลิศของกีฬาเรือพายในระดับที่สูงขึ้นไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ไปใช้ควรมีการดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกองค์ประกอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการติดตามผลการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
2. ควรมีการทำวิจัยและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง
3. ควรศึกษารูปแบบจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในเชิงคุณภาพเพื่อให้การนำรูปแบบไปใช้เป็นไปได้สูงขึ้น

บรรณานุกรม



- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนการพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560-2564). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (มปป). แนวทางการพัฒนากีฬาสร้างความเป็นเลิศทางด้านกีฬา. สืบค้น 20 กรกฎาคม 2564, จาก https://secretary.mots.go.th/ewtadmin/ewt/ga/download/article/article_20200416204900.pdf
- กิตติพงษ์ มงคลการุณย์. (2556). การบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเทควันโดที่มีประสิทธิภาพ. วารสารจันทร์เกษมสาร, 19(37), 147-156.
- กัลยา กิจบุญชู. (2561). เพิ่มสมรรถภาพนักกีฬาด้วยโภชนาการ. กรุงเทพฯ: โอ เอส พรีนติ้งเฮ้าส์.
- กัลยา กิจบุญชู. (2561). การปรับเปลี่ยนหรือลดอาหารในนักกีฬา. [Image]. กรุงเทพฯ: โอ เอส พรีนติ้งเฮ้าส์.
- คณพศ สุชะจิระโชติ, อาพัทธ์ เตียวตระกูล, และทัศนาศ จารุชาติ. (2562). การจัดการกีฬาเรือแคนูและค่ายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. เอกสารประกอบการประชุม. นำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 15 (ICE 2019), คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 22 มิถุนายน 2562, หน้า 760-773.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์
- เจริญ กระบวนรัตน์. (2557). วิทยาศาสตร์การฝึกสอนกีฬา. กรุงเทพฯ : สินธนาโก้ปีเซ็นเตอร์จำกัด
- ชนงกรณ์ กุลทลบุตร. (2556). หลักการจัดการ องค์กรและการจัดการสมัยใหม่: Principle of Management Organization and Modern Management. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ด ยูเคชั่นจำกัด.
- ชนงกรณ์ กุลทลบุตร. (2556). การกำหนดโครงสร้างองค์กรรูปแบบตามพื้นที่. [Image]. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ด ยูเคชั่นจำกัด.
- ชีรวัดน์ นิจนตร (2560). การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 4(2), 71-202.
- ชีวิน อ่อนละออ, , สุชาติ บางวิเศษ, กานนท์ แสนเภา, สุกิจจา จันทะชุม และวัฒน์ นุตทัศน์. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 10(2), 161-169
- ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์. (2551). พฤติกรรมองค์กร Organizational Behavior. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.

- ดิษฐชัย จันทรคุณา. (2560). การจัดการเพื่อประสิทธิผลองค์กรกีฬา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ธานินทร์ บุญญาลงกรณ์. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาไปโล่น้ำและรูปแบบโปรแกรมการฝึกซ้อมสำหรับนักกีฬาไปโล่น้ำทีมชาติไทย. วารสารวิชาการ สถาบันการพลศึกษา, 6(2), 191-206.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่ Modern Management. (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). แสดงขั้นตอนการคัดเลือก. [Image]. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. [Image]. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- เท็ดทูล โตคีรี. (2558). รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บงกช จันทรสุขวงศ์ (2562). รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิ บัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับกรวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประกิต หงษ์แสนยารธรรม. (2552). รูปแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชัยณรงค์ กงแก้ว (2560). ได้พัฒนาพัฒนารูปแบบการจัดการกีฬาและการออกกำลังกายโดยองค์การบริหารส่วนตำบลสำหรับผู้สูงอายุในเขตภาคเหนือตอนบน. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่, 15(1), 16-26.
- พัชรี ทองคำพาณิชย์. (2561). รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาตะกร้อแห่งชาติ. วารสารวิชาการสถาบันการพลศึกษา, 10(3), 285-302.
- พงษ์เอก สุขใส. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด. (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรชัย ลิขิจธรรมโรจน์. (2550). การคลังรัฐบาลและการคลังท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- ไพศาล จันทรพิทักษ์. (มปป). ตะคริวหรือตะคิวขณะออกกำลังกาย. สืบค้น 17 มกราคม 2563, จาก <https://www.bangkokhospital.com/th/health-trend-tip/cramping-during-exercise>

- เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิษย์ (2559). รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยงค์ดี ฌ สงขลา ศิลปชัย สุวรรณธาดา และรัชณี ขวัญบุญจัน (2561) ได้ศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการแข่งขันกีฬามวยไทยเพื่อสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนใต้. วารสารวิชาการสถาบันการพลศึกษา, 10(3), 243-256.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2552). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: คำสมัย.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2554). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- เลิศวัลลภ ศิระชะพลภูสิทธิ. (2555). การศึกษาการจัดการทีมกีฬาเทควันโดของสมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 16. วิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, 13(1), 38-48.
- วรานิษฐ์ ลำไย (2557) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรการบริหารส่วนตำบลเพื่อพัฒนาชุมชนในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิวัฒน์ ขวัญสูงเนิน. (2563, 15 พฤศจิกายน). กรรมการและเลขานุการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย [บทสัมภาษณ์].
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2(4), 2-15.
- ศราวุฒิ อารีราษฎร์. (2561). แนวทางการจัดการส่งเสริมกีฬาทางน้ำสำหรับนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). คู่มือออกกำลังกายบำบัดทางการกีฬา. กรุงเทพฯ : บริษัทชิน แพคเกจจิง (2014) จำกัด.
- สาคร สุขศรีวงศ์ (2560). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทจี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด. สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2551). คู่มือการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาระดับนักเรียน. กรุงเทพฯ: (ม.ป.ท.)
- สนธยา สีละมาต. (2560). หลักการฝึกกีฬาสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สนธยา สีละมาต. (2560). ความรู้ที่ผู้ฝึกสอนต้องการ. [Image]. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมคิด บางโม. (2562). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- สมทบ ฐิติฐาน. (2561). รูปแบบการจัดการที่จะพัฒนานักกีฬาไทย. สืบค้น 17 มกราคม 2563, จาก <http://www.smat.or.th/view/5c36f40f46d46a11bab9a6aa>.
- สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. (2558). เอกสารรายงานการประชุมกรรมการบริหารสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 5/2558. [กรุงเทพฯ]: สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย.
- สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. (2560). ยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560-2564. สืบค้น 1 กุมภาพันธ์ 2562, จาก <https://www.rcat.or.th>.
- สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. (2563). ประเภทเรือพาย. [Image]. สืบค้น 1 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <https://www.rcat.or.th/ข่าวเด่น>
- สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. (2563). ประวัติสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. สืบค้น 1 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <https://www.rcat.or.th/ประวัติสมาคม>
- สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. (2560). สรุปรายยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. สืบค้น 1 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <https://www.rcat.or.th/ประวัติสมาคม>
- สืบสาย บุญวีรบุตร. (2558). ระบบการดำเนินการ และปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของประเทศไทยสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่องและมีประสิทธิผล. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, 16(3), 1-14.
- สุธรรม รัตนโชติ. (2560). การบริหารธุรกิจและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- สุริยา สุขสุภักดิ์. (2554). การศึกษาการจัดการทีมกีฬาวัยน้ำของสมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 16. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี ชัดแจ่ม (2538). แบบจำลอง (ม.ป.ท.)
- สุวิมล วองวานิช. (2549). การประเมินอภิमान : วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิชฎิ ภูมิอินทร. (2561). รูปแบบการบริหารจัดการทีมฟุตบอลทีมชาติไทยสู่ความเป็นเลิศ. Veridian E-Journal, Silpakorn University, 13(3), 220-237. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/151989/111017>
- อาพัทธ์ เดียวตระกูล. (2555). รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร, 5(3), 381-398.

- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. (ปริญญาณิพนธ์ปริญญาคุณุภบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อำพร ศรียาภย์. (2557). “การจัดการกีฬาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา กีฬาชาติ”. วารสารสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย. 74(1): 35-49.
- อำนาจ ทองโปร่ง และศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). หลักการบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อภิวัฒน์ ปานทอง, อริญชัย พรหมเทพ, นพรักษ์ แกสมาน, วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์, และจิรวัดน์ สัทธิธรรม. (2560). การวางแผนระยะยาวสำหรับการพัฒนานักกีฬา. วารสารบัณฑิตศึกษา, 14(64), 15-22.
- อำนาจ ทองโปร่งแสง และศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). หลักการบริหารงบประมาณและการเงินโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ข้างฟ้าง.
- อเนสต็อคส์. (2563). เครื่องวัดอัตราการเต้นของหัวใจเกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายอย่างไร. สืบค้น 17 มกราคม 2563, จาก <https://hd.co.th/heart-zone-training>
- แองเจโล่ คินิกี้, ไบรอัน เค วิวเลียม. (2549). หลักการจัดการ. [Management a practional introduction] (บุตรี จารุโรจน์, กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์, โสภณ แยมกลิ่น, ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ โศภษา อรัญวัฒน์, ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, ธิภาภรณ์ พูลเอี่ยม, เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, แพล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล. (ต้นฉบับพิมพ์ปี ค.ศ. 1938).
- แองเจโล่ คินิกี้, ไบรอัน เค วิวเลียม. (2549). องค์ประกอบการจัดการ. [Image]. (บุตรี จารุโรจน์, กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์, โสภณ แยมกลิ่น, ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ โศภษา อรัญวัฒน์, ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, ธิภาภรณ์ พูลเอี่ยม, เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, แพล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล. (ต้นฉบับพิมพ์ปี ค.ศ. 1938).
- แองเจโล่ คินิกี้, ไบรอัน เค วิวเลียม. (2549). ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม. [Image]. (บุตรี จารุโรจน์, กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์, โสภณ แยมกลิ่น, ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์ โศภษา อรัญวัฒน์, ธีรศักดิ์ กัญจนพงศ์, ธิภาภรณ์ พูลเอี่ยม, เบญจมาภรณ์ อิศรเดช, แพล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล. (ต้นฉบับพิมพ์ปี ค.ศ. 1938).
- Badau, D., Camarda, A., Serbanoiu, S., Virgil, T., Bondoc-Ionescu, D., & Badau, A. (2010). Performance management in sports for all. International Journal of Education a and Information Technologies, 2(4), 83-90.

- Bardo, J. W., & Hartman, J. J. (1982). *Urban society: A systematic introduction*. U.S.A: F.E. Peacock.
- Bass, B. M. (1981). *Stogdill's Handbook of Leadership*. New York : Free Press.
- Bridges, F. J., & Roquemore, L. L. (2004). *Management for Athletic/Sports Administration*. (4th edition). Decatur, GA : Educational Services for Management.
- Bridges, F. J., & Roquemore, L. L. (2004). *วิธีการควบคุมองค์กร*. [Image]. Decatur, GA : Educational Services for Management.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management*. New York: John Wiley and Sons.
- Burkett, B. (2010). *Sport Mechanics for Coaches*. 3rd ed. Human Knetics: Champign, IL.
- Baumann, A. (2002). Developing sustained high performance services and systems that have quality outcomes. 12th Commonwealth International Sport Conference Abstract Book, 62-71
- Canadian Canoe Association. (2009). Long term athlete development for Sprint. Retrieved August 20, 2019, from [http:// canoekayak.wpengine.com/wp-content/uploads/2014/11/LTAD_ENG_2009_eDoc.pdf](http://canoekayak.wpengine.com/wp-content/uploads/2014/11/LTAD_ENG_2009_eDoc.pdf)
- Canadian Canoe Association. (2009). *ขั้นตอนของการพัฒนานักกีฬาระยะยาวสำหรับเรือแคนูและคย้ก*. [Image]. from [http:// canoekayak.wpengine.com/wp-content/uploads/2014/11/LTAD_ENG_2009_eDoc.pdf](http://canoekayak.wpengine.com/wp-content/uploads/2014/11/LTAD_ENG_2009_eDoc.pdf)
- Core Strength Training. (2013) London: Dorling Kingdersley.
- Daft, R. L. (2004). *Organization Theory and Design*. (8th edition). Mason, OH : Thompson/South-Western.
- David, Bob., Bul Ros., Roscoe, Jan. & Roscoe, Denni. (1991). *Physical Education and the Study of Sport*. London: Wolf Publishing Ltd.
- De Bosscher, V., Shibli, S., van Bottenburg, M., De Knop, P. & Truyens, J. (2010). Developing a method for comparing the elite sport systems and policies of nations: A mixed research methods approach. *Journal of Sport Management*, 24, 567-600.

- De cenzo, D. A., & Robbins, S.P. (1996). Human resource management. New York: John Wiley & Sons.
- Digel, H. (2002). Resources for world class performances in sport: A comparison of different systems of top level sport policy. Institut National du Sport Expertise in Elite Sport 2nd International Days of Sport Sciences, 46-49.
- Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management : A Study of the Most Important Function. New York : Harper & Row.
- Drucker, P. F. (2005). Managing oneself. Boston: Havard Business Press.
- Eisner, E. W. (1976). Educational connoisseurship and criticism: Their form and function in educational evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 10(3-4), 135-150.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism : Their Form and Functions in Educational Evaluation, *Journal of Aesthetic Education*.
- Gillett, M. (2014). Developing a High Performance Model in the English Premier League. Could this work in the NBA Symposium of the 2014 NBA Strength and Conditioning Conference, Chicago Illinois.
- Gulatti, L.R., Cote, J., Reverdito., R.S., Allan, V., Seoane, A.M., & Paes, R.R. (2016). Fostering Elite Athlete Development and Recreational Sport Participation: A Successful Club Environment. *Motricidade*, 12(3), pp.20-31.
- Hoilihan, B., & Green, M. (2008). Comparative elite sport development systems, structures and public policy. London: Elsevier.
- International Canoe Federation. (2019). Picture. Retrieved December 30, 2019, from <https://www.canoeicf.com/>.
- Isaac, S., & Michael, W.B. (1995). Handbook in research and evaluation: A collection of principles, methods, and strategies useful in the planning, design, and evaluation of studies in education and the behavioral sciences (3thed.) San Diego, Calif: EDITS.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J.E. (1985). Organization and Management: A Systems and Contingency approach (4thed). New York: McGraw-Hill Katz.
- Keeves, P. J., (1988). Model and Model Building. *Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook*. Oxford: Pergamon Press.

- Klieiman, L. S. (2000). Human resource management. Cincinnati: South-Western College.
- Gowthorp, L. (2014). Government Involvement in High performance Sport: An Australian Case Study. Retrieved July 11, 2021, from <https://bit.ly/3hsP1OC>
- Martins, Rainer. (2012). Successful Coaching. 4 th ed. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Platonov, V. N. (2010). High performance sport and preparation of national teams for Olympic Games. Moscow: Soviet Sport.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). Management. 9th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2003). Management. London: Prentice-Hal.
- Sharkey BJ. & Gaskill SE. (2006). Sport Physiology for Coaches. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Sharkey, B. J., & Gaskill, S. E. (2006). Sport Physiology for Coaches. Champaign IL: Human kinetics.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in The Workplace. Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management journal*, 38, 1442-1465.
- Smith, R. H., & Others. (1980). Measurement: Making Organization Perform. New York: Macmillan.
- Smith, J., & Smolianov, P. (2020). The High Performance Management Model: From Olympic and Professional to University Sport in the United States. *The Sport journal*.41(2). <https://thesportjournal.org/article/the-high-performance-management-model-from-olympic-and-professional-to-university-sport-in-the-united-states/>
- Smolianov, P., & Zakus, D. H. (2008). Exploring high performance management in Olympic sport with reference to practices in the former USSR and Russia. *The International Journal of Sport Management*, 9(2), 206-232.
- Slack, T., & Parent, M. M. (2006). Understanding Sport Organizations: The Application of Organization Theory. (2nd edition). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the

- Literature. *Journal of Applied Psychology*, 25(4): 35 – 71.
- Stufflebeam, D. L., Foley, W. L., Gephart, W. J., Guba, E. G., Hammond, r. L., Merriman, H. O. & Provus, M. (1971). *Education evaluation and decision making*. Illinois: Peacock Piblidher.
- Szanto, C. (2017). Tests for Talented Canoeing. Paper presented at the Canoe Kayak Sprint Intensive Coaching Course Level 3 Expert Coach, Hungary, International Canoe Federation.
- Willer, D. (1986). *Scientific Sociology: Theory and Method*. Englewood Cliff, NJ: Prentice Hill.
- Zakus, D. H., & Smolianov, P. (2008). Managing high performance athletes. 13th Congress of the European Association for Sport Management, Newcastle, England.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุศลวัชชีชัย อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอื้อมพร หลินเจริญ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ราชนาวี อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรนนท์ ต้นพานิชย์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5. ว่าที่ร้อยตรี ดร.อำนาจ ต้นพานิชย์ อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม
ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

- | | |
|--|---|
| 1. นาวาเอกนรพัทธ์ ทาอินทร์ | รองเลขาธิการสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย |
| 2. เรือตรีสันทัศน์ มิ่งวงยาง | ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย |
| 3. พันจ่าเอกสิทธิชัย อุทัยศรี | ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย |
| 4. ร้อยตรีอดิเรก ตันตียะวงษ์ษา | ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย |
| 5. นายสิฏฐกาญจน์ ไพศาลวรรณ | ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย |
| 6. นายสงค์ศักดิ์ คำดีรุ่งริรัตน์ | ผู้อำนวยการสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย
จังหวัดเชียงใหม่ |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยพร แก้ววิวัฒน์ | เลขาธิการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย
จังหวัดเชียงใหม่ |

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

แบบสอบถามสภาพการจัดการและข้อเสนอแนะการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
ส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและข้อเสนอแนะการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในระยะที่ 1 ขั้นตอนย่อยที่ 1 ของงานวิจัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด (Open-ended)

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงกับสภาพความเป็นจริง ตามความคิดเห็นของท่าน และคำตอบของท่านจะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงวิชาการในการศึกษาเท่านั้น โดยผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเพื่อการพัฒนาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต่อไป

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี และขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายกิตต์นิพัทธ์ สุชะจิรโชติ

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ

กีฬา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โปรดระบุข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน โดยการทำเครื่องหมาย

✓ ลงใน

1. สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คณะกรรมการศูนย์ฝึก

ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย

ตอนที่ 2 สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ไทย

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้ มุ่งสอบถามเกี่ยวกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องสภาพให้ตรงกับการรับรู้ของท่านมากที่สุดและโปรดตอบทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา มีดังนี้

5 หมายถึงมีการดำเนินการดีมาก

4 หมายถึงมีการดำเนินการดี

3 หมายถึงมีการดำเนินการพอใช้

2 หมายถึงมีการดำเนินการน้อย

1 หมายถึงไม่มีการดำเนินการ

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
1. ปัจจัยนำเข้า					
1.1 ด้านบุคลากร (Man)					
1. มีกระบวนการค้นหาและการคัดเลือก คณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน ภูมิภาคฯ					
2. การคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพเพื่อทำหน้าที่ ในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคฯ					
3. มีกระบวนการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬา เรือพายที่มีความสามารถเข้ามาฝึกในศูนย์ฝึก					
4. ผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ได้รับหรือผ่านการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาและรักษาคุณวุฒิของตน					
5. เจ้าหน้าที่มีความรู้และมีความชำนาญเกี่ยวกับ กีฬาเรือพาย					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง ประเทศไทย.....					
1.2 ด้านงบประมาณ (Money)					
6. มีแผนงบประมาณที่ใช้ในกระบวนการพัฒนา กีฬา เรือพาย					
7. มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินบริหารศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาค					
8. มีงบประมาณสนับสนุนด้านสถานกีฬาและ สิ่งอำนวยความสะดวกแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาค					
9. จัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อและซ่อมแซม อุปกรณ์กีฬา					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
10. มีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนานักกีฬาเรือพายด้านต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับงบประมาณศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
1.3 ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)					
11. มีสนามฝึกซ้อมเรือพายที่เหมาะสมต่อการฝึกซ้อมพัฒนานักกีฬาเรือพาย					
12. สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่ได้มาตรฐาน					
13. สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่มีความปลอดภัย					
14. มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับนักกีฬาเพื่อช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
15. มีการจัดสถานที่เพื่อศึกษาความรู้ทางกีฬาเรือพายจากเอกสารหรือวิดีโอทัศน์ เพื่อทบทวนการฝึกซ้อม					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
1.4 ด้านการจัดการ (Management)					
16. มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน ที่อิงอยู่ภายใต้การบริหารของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
17. มีการแบ่งหน้าที่การทำงานของหน่วยงาน ภายนอกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุม และชัดเจน					
18. กำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงานเพื่อเป็นไปตาม แผนงานที่กำหนดไว้					
19. ทำความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพัฒนา กีฬาเรือพายกับชมรมกีฬาที่อยู่ในสังกัดสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
20. สร้างเครือข่ายองค์กรกีฬาและ สถาบันการศึกษาที่เชื่อมโยงกันให้อื้ออำนวยต่อ การฝึกและพัฒนานักกีฬาเรือพาย					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง ประเทศไทย.....					
2. ด้านกระบวนการ (Process)					
2.1 ด้านการวางแผน (Planning)					
21. กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ ของสมาคมกีฬาเรือพาย					
22. ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการสร้างนักกีฬา เรือพาย					
23. ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการคัดเลือกนักกีฬา เรือพาย					
24. มีกระบวนการสร้างนักกีฬาเรือพายในระยะสั้น และระยะยาวตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
25. กำหนดอายุช่วงของนักกีฬาในการฝึกซ้อมให้ เหมาะสมกับวัย					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการวางแผนศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬา เรือพายแห่งประเทศไทย					
2.2 ด้านการจัดองค์กร (Organizing)					
26. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและ เหมาะสม					
27. จัดแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาไว้อย่าง ชัดเจน					
28. กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ฝ่ายในศูนย์ ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจน และเหมาะสม					
29. จัดตำแหน่งหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึง ความสามารถ คุณวุฒิและคุณสมบัติที่ เหมาะสม					
30. มีการประสานงานภายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคกับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นอย่างดี					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการจัดองค์กรของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
2.3 ด้านการนำ (Leading)					
31. ผู้บริหารมีการประชุมและวางแผนแก่ เจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานในศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
32. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยการ มอบรางวัลผู้ที่มีผลงานดีเด่นและ/หรือการให้ สวัสดิการ เป็นต้น					
33. ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการ ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ ผู้ปฏิบัติงาน					
34. ผู้จัดการทีมกีฬาสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ ผู้ปฏิบัติงานในทีมกีฬา บรรลุวัตถุประสงค์ตาม เป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพาย					
35. ผู้ฝึกสอนนำหลักหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามา ใช้ในการพัฒนานักกีฬา					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการนำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย					
2.4 ด้านการควบคุม (Controlling)					
36. ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
37. ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์ กีฬาอย่างสม่ำเสมอ					
38. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายที่ กำหนดไว้					
39. ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบเพื่อให้ ได้ผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องชัดเจนทุก ขั้นตอน					
40. มีการติดตามและประเมินผลการฝึกซ้อมของ นักกีฬาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา เรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพาย แห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการควบคุมของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
3. ด้านผลผลิต					
3.1 เป้าหมาย					
41. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
42. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
43. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย					
44. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการคั่นหานักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมาย					
45. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬาเป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านผลผลิต					
.....					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เป็นส่วนหนึ่งในการให้ความรู้
นายกิตต์นรินทร์ สุขะจิระโชติ

นิสิตระดับคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์



แบบสอบถามสภาพการจัดการและข้อเสนอแนะการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย

ส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและข้อเสนอแนะการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในระยะที่ 1 ขั้นตอนย่อยที่ 1 ของงานวิจัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปและสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด (Open-ended)

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน และคำตอบของท่านจะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงวิชาการในการศึกษาเท่านั้น โดยผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเพื่อการพัฒนาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยต่อไป

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี และขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายกิตติพันธ์ สุขะจิระโชติ

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตนนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โปรดระบุข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 20 ปี

20 - 30 ปี

30 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์การเป็นนักกีฬาเรือพายขณะนี้

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้ มุ่งสอบถามเกี่ยวกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ดังนี้

1.สภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพให้ตรงกับการรับรู้ของท่านมากที่สุดและโปรดตอบทุกข้อ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา มีดังนี้

- 5 หมายถึงมีการดำเนินการดีมาก
- 4 หมายถึงมีการดำเนินการดี
- 3 หมายถึงมีการดำเนินการพอใช้
- 2 หมายถึงมีการดำเนินการน้อย
- 1 หมายถึงไม่มีการดำเนินการ

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
1. ปัจจัยนำเข้า					
1.1 ด้านบุคลากร (Man)					
1. มีผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายฯ ที่มีความรู้กีฬาเรือพาย					
2. ผู้ฝึกสอนมีความรู้ ความสามารถกีฬาเรือพาย					
3. นักวิทยาศาสตร์การกีฬามีความรู้ ความสามารถ และชำนาญกีฬาเรือพาย					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับบุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
1.2 ด้านงบประมาณ (Money)					
4. มีงบประมาณสนับสนุนนักกีฬาเรือพาย					
5. สนับสนุนงบประมาณด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค					
6. มีงบประมาณในการจัดซื้อและซ่อมแซมอุปกรณ์เรือ					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับงบประมาณศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
1.3 ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)					
7. มีสนามฝึกซ้อมเรือพายที่เหมาะสมต่อการฝึกซ้อมพัฒนานักกีฬาเรือพาย					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
8. มีสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่ได้มาตรฐาน					
9. มีสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่มีความปลอดภัย					
1.4 ด้านการจัดการ (Management)					
10. มีโครงสร้างการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค					
11. มีการแบ่งหน้าที่ การทำงานของหน่วยงานภายในออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ที่ครอบคลุมและชัดเจน					
12. มีปฏิทินการปฏิบัติงานแจ้งให้ทราบ					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
.....					
2. ด้านกระบวนการ					
2.1 ด้านการวางแผน (Planning)					
13. ใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการฝึกซ้อม					
14. มีวางแผนการฝึกซ้อมให้กับนักกีฬา					
15. การกำหนดและแจ้งเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายให้นักกีฬาทราบ					
16. มีการจัดกลุ่มนักกีฬาเรือพายตามความสามารถเพื่อจัดการฝึกที่เหมาะสมกับวัย					
17. กระบวนการค้นหาและการคัดเลือกนักกีฬาอย่างเหมาะสม					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการวางแผนศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
2.2 ด้านการจัดองค์กร (Organizing)					
18. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาให้ทราบ					
19. มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสมให้ทราบ					
20. มีการแจ้งบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการจัดองค์กรของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
2.3 ด้านการนำ (Leading)					
21. ผู้บริหารสร้างจูงใจให้นักกีฬาฝึกซ้อมอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถ					
22. ส่งเสริมให้นักกีฬาได้แข่งขันในระดับนานาชาติเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง					
23. เปิดโอกาสให้นักกีฬาแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการนำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
2.4 ด้านการควบคุม (Controlling)					
24. ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					

สภาพการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับสภาพการจัดการ				
	ไม่มี	น้อย	พอใช้	ดี	ดีมาก
	1	2	3	4	5
25. ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานของอุปกรณ์กีฬาอย่างสม่ำเสมอ					
26. เปรียบเทียบผลการฝึกซ้อมและสถิติกับเป้าหมายที่กำหนดไว้					
27. นำสถิติข้อมูลด้านการพัฒนาของนักกีฬาเรือพายเป็นรายบุคคลมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางการปรับปรุงแก้ไขร่วมกับนักกีฬา					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านการควบคุมของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					
3. ด้านผลผลิต					
เป้าหมาย					
28. มีนักกีฬาพัฒนาเป็นไปตามเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค					
29. มีนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคติดทีมชาติไทย					
30. มีนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคได้เหรียญรางวัลในระดับนานาชาติตามเป้าหมาย					
ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับด้านผลผลิต					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....
.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เป็นส่วนหนึ่งในการให้ความรู้
นายกิตติ์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬาคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

.....

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในระยะที่ 1 ขั้นตอนย่อยที่ 2 ของงานวิจัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จากท่านเป็นอย่างดีและขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นายกิตต์นรินทร์ สุขะจิโรชิต

นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.
 เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.
 สถานที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง: โปรดเติมข้อความลงในช่องว่าง

1. รหัสผู้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยใช้หลักการจัดการกีฬาประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ ด้านการควบคุม ในฐานะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร

1. ด้านบริบท วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร

.....

ปัจจัยนำเข้า (Input)

2. การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร

2.1 ด้านบุคลากร (Man)

.....

2.2 ด้านงบประมาณ (Money)

.....

.....

.....

2.3 ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)

.....

.....

.....

2.4 ด้านการจัดการ (Management)

.....

.....

.....

กระบวนการ (Process)

3. การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร

3.1 ด้านการวางแผน (Planning)

.....

.....

.....

3.2 ด้านการจัดองค์กร (Organizing)

.....

.....

.....

3.3 ด้านการนำ (Leading)

.....

.....

.....

3.4 ด้านการควบคุม (Controlling)

ผลผลิต (Output)

4. เป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เป็นส่วนหนึ่งในการให้ความรู้

นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ

นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ค ประเด็นการสนทนากลุ่ม

ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม
ของ รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย A HIGH PERFORMANCE SPORTS MANAGEMENT MODEL OF REGIONAL ROWING TRAINING CENTER FOR THE ROWING & CANOEING ASSOCIATION OF THAILAND
ชื่อนิสิต	นายกิตติ์นันทน์ สุขะจิระโชติ
รหัสประจำตัว	61030228
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา	การจัดการกีฬา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวิทรัพย์ เขยผักแว่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนากา จารุชาติ

ประเด็นการสนทนากลุ่ม
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของ
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<p>ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้</p> <p>1. ปัจจัยนำเข้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - ด้านบุคลากร - ด้านงบประมาณ - ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ - ด้านการจัดการ <p>2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผน - การจัดองค์กร - การนำ - การควบคุม - การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน - การระบุและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ - วิทยาศาสตร์การกีฬา <p>3. ผลผลิต</p>		
<p>ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้</p> <p>1. ด้านบุคลากร</p> <p>2. ด้านงบประมาณ</p>		

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. ด้านการจัดการ		
1. ด้านบุคลากร 1) คุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) คุณสมบัติของนักกีฬาเรือพายประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
2. ด้านงบประมาณ 1) โครงการของงบประมาณจากการกีฬาแห่งประเทศไทยและฝ่ายกีฬาเรือพายสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย		
3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ 1) สถานที่ตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) มาตรฐานของอุปกรณ์กีฬาเรือพาย 3) อุปกรณ์มีความเพียงพอกับจำนวนนักกีฬา		
4. ด้านการจัดการทั่วไป 1) ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายทำความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพัฒนากีฬาเรือพายกับหน่วยงานและสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกันให้เอื้ออำนวยต่อการฝึกและพัฒนา นักกีฬาเรือพาย		
ประเด็นที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร		

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3. การนำ 4. การควบคุม 5. การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน 6. การระบุและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ 7. วิทยาศาสตร์การกีฬา		
1. การวางแผน 1) การวางแผนพัฒนากีฬาเรือพายของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) กำหนดอายุช่วงของนักกีฬาในการฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับวัยของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
2. การจัดองค์กร 1) โครงสร้างการบริหารงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม 2) จัดแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจน 3) กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายในของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม		
3. การนำ 1) ภาวะผู้นำของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) การจูงใจนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 3) การให้รางวัลนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
4. การควบคุม 1) ติดตามการทำงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) การประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค - ประเมินเชิงปริมาณ จำนวนของนักกีฬา		

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
- ประเมินเชิงคุณภาพสมรรถภาพของนักกีฬา		
5. การสรรหาและพัฒนาผู้ฝึกสอน 1) การสรรหาผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) เกณฑ์การคัดเลือกผู้ฝึกสอนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 3) การพัฒนาผู้ฝึกสอนของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
6. การระบุและพัฒนาผู้ที่มีความสามารถพิเศษ 1) เกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค 2) วิธีการคัดเลือกนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค		
7. วิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 1) ทักษะกีฬาเรือพาย 2) ชีวกลศาสตร์สำหรับกีฬาเรือพาย 3) กีฬาเวชศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 4) เทคโนโลยีสำหรับกีฬาเรือพาย 5) โภชนาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 6) จิตวิทยาการกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย 7) สรีรวิทยาสำหรับกีฬาเรือพาย 8) ความสามารถทางกลไกการเคลื่อนไหวสำหรับกีฬาเรือพาย		
ประเด็นที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ผลผลิต		

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
1. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย 3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการคั่นหนักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมาย 4. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬาเป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย		

ขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง
 นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
 นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการ
สมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความ
เหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
ส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬา
เรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 2 ตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก
กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

5 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมอยู่ในระดับพอใช้

2 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้อง
ครอบคลุมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 1 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือ
พายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับความเหมาะสมของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า 1. บุคลากร 2. งบประมาณ 3. สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. การจัดการ					
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ 4. การควบคุม 5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน 6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ 7. วิทยาศาสตร์การกีฬา					
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต 1. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย 3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการค้นหานักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมาย 4. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬาเป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย					

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก
กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับความถูกต้องครอบคลุม ของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า 1. บุคลากร 2. งบประมาณ 3. สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. การจัดการ					
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ 4. การควบคุม 5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน 6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ 7. วิทยาศาสตร์การกีฬา					
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต 1. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย 3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการค้นหานักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมาย					

--	--	--	--	--	--

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับ สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับความถูกต้องครอบคลุม ของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
4. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬา เป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือ พายแห่งประเทศไทย					

ขอขอบคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง
นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้

แบบสอบถามความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์
ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้จัดการทีม ผู้ฝึกสอนและ
เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา ในด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการ
สมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของ
รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่ง
ประเทศไทย เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

- ผู้จัดการทีมกีฬาเรือพาย
- ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย
- เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การกีฬา

1.2 ประสบการณ์การทำงานของท่านที่เกี่ยวข้องกับกีฬาเรือพาย

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5-10 ปี
- มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการ
จัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
แบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

คำชี้แจง ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ใช้รูปแบบที่มีต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ไปใช้ในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อนำไปพัฒนานักกีฬาเรือพายให้มีสมรรถนะสูงมากน้อยเพียงใด

ประเด็นที่ 2 ความเป็นไปได้ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ใช้รูปแบบที่มีต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยไปใช้ในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค เพื่อการพัฒนา นักกีฬาเรือพายให้มีสมรรถนะสูง มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

- 5 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับพอใช้
- 2 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มีต่อความเป็นประโยชน์และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคม กีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น									
	ความเป็นประโยชน์					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า										
1. ด้านบุคลากร										
2. ด้านงบประมาณ										
3. ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก										
4. ด้านการจัดการ										
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง										
1. การวางแผน										
2. การจัดองค์กร										
3. การนำ										
4. การควบคุม										
5. การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน										
6. การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ										
7. วิทยาศาสตร์การกีฬา										
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต										
1. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีการจัดการตรงตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย										
2. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและชำนาญกีฬาเรือพาย										
3. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมีวิธีการคัดเลือกและการคั่นหนักกีฬาเป็นไปตามเป้าหมาย										
4. ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสร้างนักกีฬาเป็นไปตามแผนและเป้าหมายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูง
นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



ภาคผนวก ฉ เอกสารรับรองคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

COA No. 009/2021

IRB No. P2-0172/2563



AF 08-09/5.0

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

99 หมู่ 9 ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000 เบอร์โทรศัพท์ 05596 8721

หนังสือรับรองโครงการวิจัยครั้งแรก


คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

- ชื่อโครงการ** : รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
- ผู้วิจัยหลัก** : นายคณทศ สุชะจิระโชติ
- สังกัดหน่วยงาน** : คณะศึกษาศาสตร์
- ผู้ร่วมวิจัย** : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาทิตย์ เดียวตระกูล, ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เข้มผักแผ่น, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาว จารุชาติ
- วิธีทบทวน** : แบบเร่งรัด (Expedited Review)
- รายงานความก้าวหน้า** : ส่งรายงานความก้าวหน้าอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี หรือเมื่อดำเนินการขั้นตอนที่ 1 เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว พร้อมยื่นขอปรับโครงการวิจัยที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และนำส่งเครื่องมือวิจัยสำหรับการศึกษาศึกษาขั้นตอนที่ 2 และ 3 คือ รูปแบบประเมินค่าตามในการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินรูปแบบ
- เอกสารรับรอง**
1. AF 01-12 เวอร์ชัน 1.0 วันที่ 09 ตุลาคม 2563
 2. AF 02-10 เวอร์ชัน 2.0 วันที่ 09 ตุลาคม 2563
 3. AF 03-10 เวอร์ชัน 2.0 วันที่ 09 ตุลาคม 2563
 4. AF 04-10 (ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 แบบสอบถามสำหรับกลุ่ม Try-out, ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 แบบสอบถามสำหรับกลุ่มศึกษาจริง, ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์, ระยะที่ 2 ขั้นตอนการตรวจเครื่องมือด้วยเทคนิค 3 เล้าและกรสนทนากลุ่ม, ระยะที่ 3 แบบประเมิน) เวอร์ชัน 4.0 วันที่ 5 มกราคม 2564
 5. AF 05-10 (สำหรับอาสาสมัครอายุ 13 - 19 ปี, สำหรับอาสาสมัครที่มีอายุ 20 ขึ้นไป) เวอร์ชัน 3.0 วันที่ 03 ธันวาคม 2563
 6. สรุปโครงการเพื่อการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เวอร์ชัน 4.0 วันที่ 05 มกราคม 2564
 7. โครงการวิจัยฉบับเต็ม เวอร์ชัน 4.0 วันที่ 05 มกราคม 2564
 8. ประวัติผู้วิจัยหลักกับผู้วิจัยร่วม และหลักฐานการผ่านการอบรม HSP

เอกสารรับรอง (ต่อ)

9. เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถามสำหรับคณะกรรมการศูนย์ฝึกและฝึกสอน, แบบสอบถามสำหรับนักกีฬา, แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณะกรรมการ) เวอร์ชัน 2.0 วันที่ 09 ตุลาคม 2563
10. งบประมาณโครงการวิจัย เวอร์ชัน 4.0 วันที่ 05 มกราคม 2564

ลงนาม


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนวัลย์ คาคี)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
 มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

วันที่รับรอง : 05 มกราคม 2564

วันที่หมดอายุ : 05 มกราคม 2565

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)



COA No. 009/2021

IRB No. P2-0172/2563



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
99 หมู่ 9 ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000 เบอร์โทรศัพท์ 055 96 8812

หนังสือรับรองเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline และ International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP

ชื่อโครงการ : รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย
ผู้วิจัยหลัก : นายกิตติ์นิพัทธ์ สุขะจิวโรดิ
ผู้ร่วมวิจัย : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยาพัทธ์ เดียวตระกูล
ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยฝักแผ่น
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทีศนา จารุชาติ
สังกัดหน่วยงาน : คณะศึกษาศาสตร์

เอกสารที่ได้รับการรับรอง

1. AF 01-13 Submission for Study Amendment เวอร์ชัน 1.0 วันที่ 5 กรกฎาคม 2564
2. AF 02-13 AF 02-13 ตารางสรุปการเปลี่ยนแปลง เวอร์ชัน 1.0 วันที่ 5 กรกฎาคม 2564
3. Full Proposal Research เวอร์ชัน 2.0 วันที่ 5 พฤษภาคม 2564
4. สรุปโครงการเพื่อการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เวอร์ชัน 2.0 วันที่ 5 สิงหาคม 2564
5. AF 04-10 (ระยะที่ 2 ดำเนินการสนทนากลุ่มและตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม, ระยะที่ 3 แบบสอบถามความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้) เวอร์ชัน 1.0 วันที่ 5 สิงหาคม 2564
6. AF 05-10 (สำหรับกลุ่มอาสาสมัครอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี) เวอร์ชัน 1.0 วันที่ 5 กรกฎาคม 2564
7. เครื่องมือวิจัย (แบบสอบถามประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้, แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม, คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมเรือกีฬาพายแห่งประเทศไทย, ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม) เวอร์ชัน 1.0 วันที่ 5 สิงหาคม 2564

เอกสารที่ได้รับการรับรอง (ต่อ)

8. หลักฐานการเปลี่ยนชื่อตัว

ลงนาม



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนวาลีย์ ดาดี)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร

วันที่รับรอง : 6 สิงหาคม 2564

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)



ภาคผนวก ข ตัวอย่าง คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูง

ตัวอย่าง คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค
สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน
ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย



จัดทำโดย

นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ

นิสิตปริญญาเอกหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการกีฬา มหาวิทยาลัยนเรศวร

ปี พ.ศ.2564

คำนำ

คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยฉบับนี้ ผู้เขียนได้รวบรวมขึ้นจากตำรา เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในปัจจุบันมีทั้งหมด 3 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดนครราชสีมาและศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดกระบี่ เอกสารฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยโดยใช้ทฤษฎีรูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬา (The High Performance Model of Sport Management) (Gillett,2014) ทฤษฎีทรัพยากรการบริหาร (4 M's) ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material) การจัดการ (Management) และทฤษฎีกระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ และวิทยาศาสตร์การกีฬา ให้กับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อเป็นแนวทางการจัดการที่เหมาะสมตามบริบทผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ในการนำไป ประยุกต์ใช้ในพื้นที่อื่นต่อไป และถ้ามีสิ่งใดผิดพลาดขาดตกบกพร่องประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับไว้เพื่อ ปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ

นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการกีฬา

ภาควิชาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

สารบัญ

	หน้า
1 บทนำ	1
สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	2
ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	3
2 ร่างรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	5
องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	6
รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	7
ร่างองค์ประกอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	12
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	8
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง	9
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต	11
3 คู่มือการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	15
ปัจจัยนำเข้าการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	19
กระบวนการจัดการสมรรถนะสูงศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย	32
วิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับกีฬาเรือพาย	85
บรรณานุกรม	139
ภาคผนวก	141
ภาคผนวก ก	142
ภาคผนวก ข	145
ภาคผนวก ค	150
กิตติกรรมประกาศ	156
ประวัติผู้เขียน	157

คำนำ

คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยฉบับนี้ ผู้เขียนได้รวบรวมขึ้นจากตำรา เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยในปัจจุบันมีทั้งหมด 3 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดนครราชสีมาและศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายจังหวัดกระบี่ เอกสารฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยโดยใช้ทฤษฎีรูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬา (The High Performance Model of Sport Management) (Gillett,2014) ทฤษฎีทรัพยากรการบริหาร (4 M's) ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material) การจัดการ (Management) และทฤษฎีกระบวนการจัดการสมรรถนะสูง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การสรรหาและการพัฒนาผู้ฝึกสอน การระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ และวิทยาศาสตร์การกีฬา ให้กับศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยเพื่อเป็นแนวทางการจัดการที่เหมาะสมตามบริบทผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ในการนำไป ประยุกต์ใช้ในพื้นที่อื่นต่อไป และถ้ามีสิ่งใดผิดพลาดขาดตกบกพร่องประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับไว้เพื่อ ปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

นายกิตต์นิพัทธ์ สุขะจรีโชติ

นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการกีฬา

ภาควิชาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

การจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยใช้แนวคิดทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย สิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการจัดการ (Process) ผลลัพธ์ (Output) เพื่อนำมากำหนดแนวทางการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประสิทธิภาพขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับ แนวคิดทฤษฎีระบบไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเป้าหมาย (Goals model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดมากน้อยเท่าไร

2. รูปแบบทรัพยากรระบบ (System resource model) หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นความสามารถขององค์กรที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งที่มีอยู่อย่างขาดแคลนและที่มีคุณค่าอย่างสมบูรณ์ หรือสอดคล้อง (Seashore, 1967) ประสิทธิภาพขององค์กรใดองค์กรหนึ่งจะเกิดขึ้น ได้ถ้าองค์กรนั้นสามารถต่อรองจัดหาทรัพยากรมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในสภาพสิ่งแวดล้อมเดียวกัน เช่น การได้เงินสนับสนุนจากสปอนเซอร์ เงินบริจาค การได้รับอนุมัติจากผู้สนับสนุนต่าง ๆ (Endorsements)

3. รูปแบบกระบวนการ (Process model) หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จากสิ่งนำเข้า (Input) เป็นสิ่งนำออก (Output) ต้องอาศัยขบวนการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Throughput process) ซึ่งหากขบวนการเหล่านี้ทำตามหลักเหตุผล มีความสอดคล้องกัน และ ปราศจากความขัดแย้ง จึงกล่าวได้ว่า องค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพซึ่งจะต้องประกอบองค์ประกอบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย คือ

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง

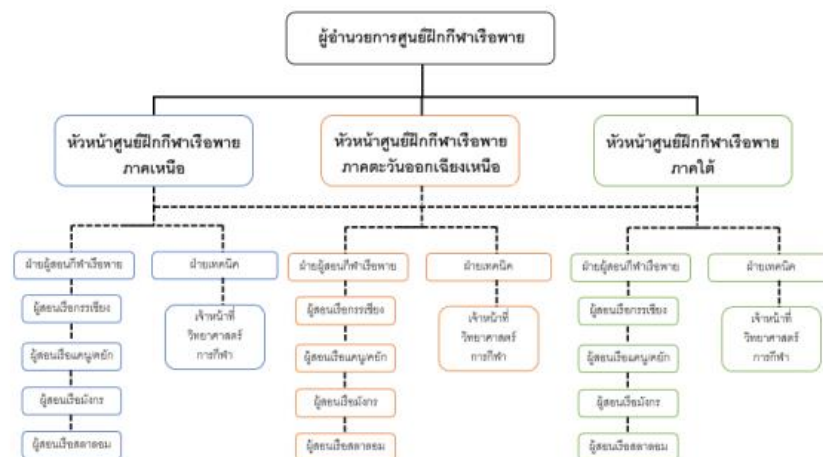
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต

โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบแสดงดังภาพ 1 ดังนี้

2. การจัดองค์กร

การจัดโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค จัดตามรูปแบบตามพื้นที่ (Geographical Pattern) เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามพื้นที่ที่ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อให้มีความเฉพาะเจาะจง ดังแสดงในภาพ (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา, 2560)

โครงสร้างการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย



ภาพ 12 โครงสร้างจำลองศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย



วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นศูนย์กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยที่มุ่งเน้นส่งเสริมและพัฒนา นักกีฬาที่มีความสามารถในด้านกีฬาเรือพาย ได้มีโอกาสในการแข่งขันที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและเป็นฐานผลิต สร้างนักกีฬาเรือพายให้กับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา



พันธกิจ (Mission)

1. คัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถด้านกีฬาเรือพายเพื่อความเป็นเลิศ
2. คัดเลือกผู้ฝึกสอนในประเภทเรือพายที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อความเป็นเลิศ
3. การจัดทำแผนการฝึกนักกีฬาระยะยาว อย่างเป็นระบบและครบวงจร
4. จัดการทดสอบสมรรถภาพนักกีฬาในศูนย์กีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคเพื่อความเป็นเลิศ
5. จัดอุปกรณ์การฝึกกีฬาที่ได้มาตรฐาน เหมาะสม และทันสมัย
6. มีการนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการฝึกซ้อมนักกีฬาเรือพาย
7. ส่งเสริมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันและแข่งขันในระดับต่างๆ



เป้าหมาย (Target)

1. คัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถด้านกีฬาเรือพายเพื่อความเป็นเลิศ
2. ส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ
3. พัฒนาและส่งเสริมผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายให้ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย
4. มุ่งพัฒนากีฬาเรือพายสู่ความเป็นเลิศ โดยมีรูปแบบการพัฒนากีฬาเรือพายอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ส่งเสริมนักกีฬาเรือพายที่มีความสามารถให้กับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาสู่ระดับทีมชาติ

บทบาทหน้าที่

หัวหน้าศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค

- การบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย
- การจัดการองค์ความรู้ของผู้ฝึกสอน
- การคั่นหานักกีฬาเรือพายที่มีพรสวรรค์
- จัดหาอุปกรณ์การฝึกและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้

มาตรฐานและมีความปลอดภัย

- บริหารจัดการการใช้ การบำรุงรักษาสถานที่และ

อุปกรณ์



ฝ่ายผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพาย Team Coach คัดเลือก

ทีมงานผู้เชี่ยวชาญ

- ทีมงานผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน (สมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทยรับรอง)
- ทีมสมรรถภาพ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา โภชนาการ



คัดเลือกนักกีฬาเรือพาย

- โดยคัดเลือกจากแบบทดสอบกีฬาเรือพาย
- คัดเลือกจากสรีระ

จัดทำรายละเอียดเนื้อหา การทำหน้าที่

- ข้อมูลนักกีฬาเรือพาย
- วางแผนการฝึกซ้อม
- จัดทำบันทึกการฝึกซ้อม



จัดประชุมภายในคณะทำงาน

- ประชุมวางแผนและสรุปงานทุกสัปดาห์
- ประชุมรวมผู้ฝึกสอนทุกเดือน

ฝ่ายเทคนิค

งานพัฒนาเทคนิคและค้นคว้า

ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการฝึกเทคนิคและแทคติค เฉพาะด้านกีฬาเรือพายในแต่ละประเภท จัดทำรายงานผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแก่ผู้ฝึกสอน



ศึกษารูปแบบการฝึกจากชาติชั้นนำในกีฬาเรือพาย เช่น ยุโรป นิวซีแลนด์ และนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับนักกีฬาไทยวางแผนพัฒนานักกีฬาเรือพายระยะยาวสรรหาคัดเลือกผู้ฝึกสอน



งานวิทยาศาสตร์การกีฬา

พัฒนาสมรรถภาพทางกายนักกีฬา สรีระรูปร่างนักกีฬาผ่านโภชนาการวิทยาศาสตร์การกีฬาให้ความรู้ในการป้องกันการบาดเจ็บให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยาการกีฬา



1. บุคลากร

ผู้ฝึกสอน

ความสำคัญของผู้ฝึกสอนกีฬาก็คือ การพัฒนานักกีฬาให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงสุดทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม ซึ่งในการทำหน้าที่ดังกล่าว ผู้ฝึกสอนมีบทบาทหลายอย่างที่ต้งทำ บทบาทบางอย่าง ผู้ฝึกสอน รู้สึกพอใจแต่บทบาทบางอย่างผู้ฝึกสอนก็หาอาจจะไม่อยากทำ แต่ในฐานะผู้ฝึกสอนกีฬาที่เป็น สิ่งจำเป็นที่จะต้องทำให้ได้ถ้าปรารถนาที่จะทำหน้าที่ผู้ฝึกสอนให้ประสบผลสำเร็จ ผู้ฝึกสอนต้องตอบคำถาม ตัวเองว่าบทบาทต่อไปนี้ ได้ทำอยู่หรือไม่ หรือสามารถทำได้หรือไม่ ซึ่งบทบาทของผู้ฝึกสอนกีฬาจะ ประกอบด้วย (สนทยา สีละมาต, 2560)



นักกีฬา

คุณสมบัติของนักกีฬาที่จะประสบความสำเร็จควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

สมรรถภาพ



รับประทานอาหารถูกหลักโภชนาการ



ละเว้นยาเสพติดและอบายมุข



พักผ่อนร่างกายให้เพียงพอ



รู้จักตนเอง



มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง



รู้จักอ่อน จุดแข็ง ของตนเอง



รู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการฝึกของตนเองให้ดีขึ้น

ผู้ฝึกสอน



เคารพและเชื่อฟังผู้ฝึกสอน



ขยันและตั้งใจฝึกซ้อม



มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา พร้อมรับการฝึกหนัก

นักกีฬา



มีความสามัคคีและรักเพื่อน



คิดดี พูดดี ทำดี



มีสัมมาคารวะ



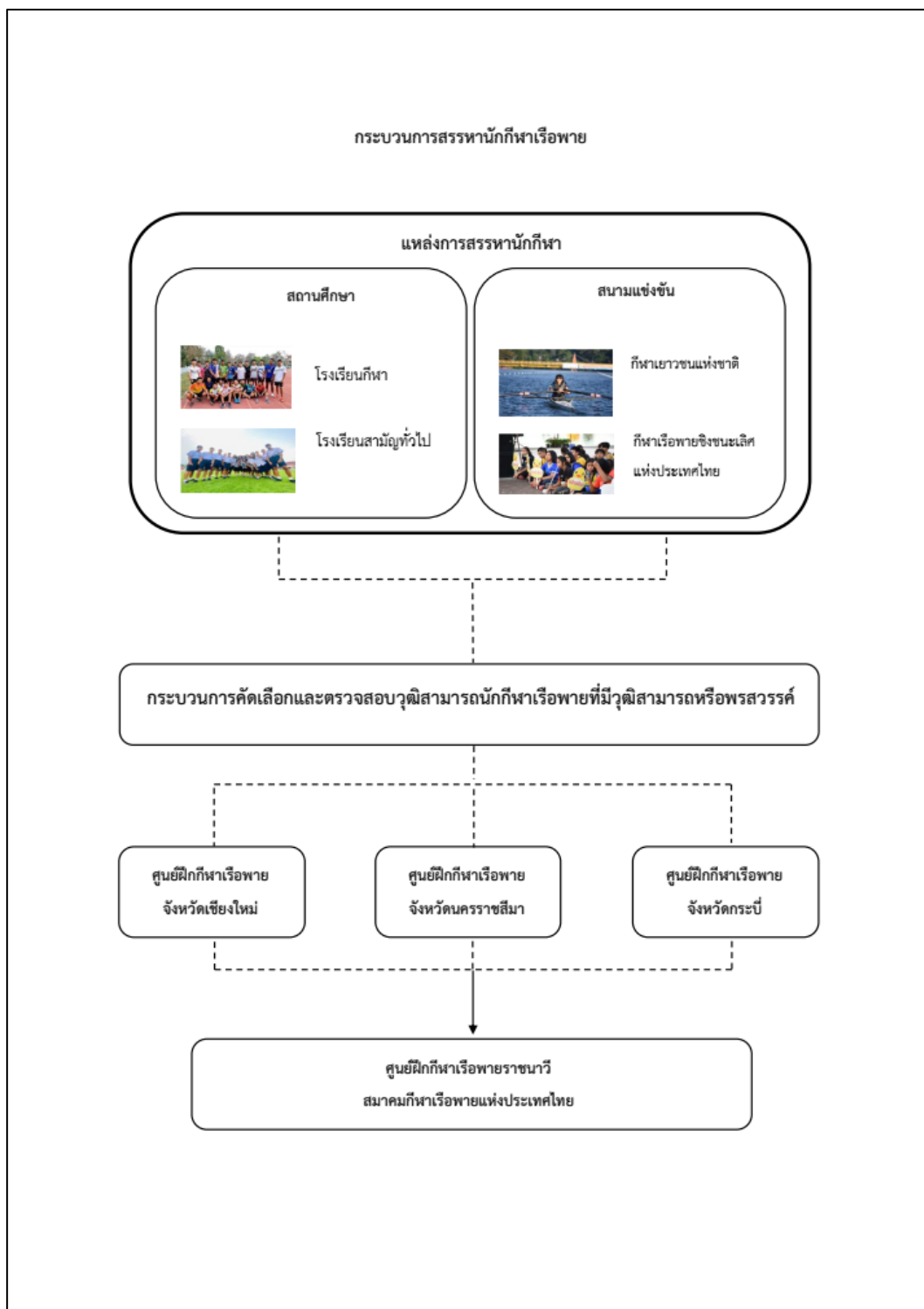
มีความเสียสละ รักชื่อเสียงของประเทศไทย

6. ด้านการระบุและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ

2.1 การสรรหานักกีฬาเรือพาย

แนวทางเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาเรือพายที่มีวุฒิสามารถหรือพรสวรรค์เกณฑ์การตรวจสอบวุฒิสามารถหรือพรสวรรค์จะประกอบด้วย การทดสอบ การหามาตรฐาน และการหารูปแบบที่เหมาะสม ที่มีความเฉพาะเจาะจงกับกีฬาเรือพาย ในกีฬามีสมรรถภาพในหลายๆ ด้านโดยเฉพาะความทนทาน การพิจารณาเลือกนักกีฬาขั้นสุดท้ายจะมีพื้นฐานการตัดสินใจอยู่บนความสามารถในการทำงาน (Work Capability) ของนักกีฬาและความสามารถของร่างกายในการที่จะฟื้นสภาพ (Recovery) ระหว่างการฝึกซ้อมในแต่ละครั้ง สำหรับเกณฑ์การทดสอบและคัดเลือกนักกีฬาเรือพายผู้ฝึกสอนควรพิจารณาถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ (สนธยา สีละมุด, 2560)

1. แคนูและคยัค (Canoe and Kayak)
 - ช่วงไหล่กว้าง แขนยาว
 - มีสมาธิดี
 - มีความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนและใช้ออกซิเจนสูง
 - ความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียดของกล้ามเนื้อ
2. เรือกรรเชียง (Rowing)
 - มีความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนและใช้ออกซิเจนสูง
 - ความสัมพันธ์ของระบบประสาทกล้ามเนื้อ มีสมาธิดี
 - สูง แขนยาว ช่วงไหล่กว้าง
 - ความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียดของกล้ามเนื้อ
3. เรือมังกร (Dragon Boat)
 - ช่วงไหล่กว้าง แขนยาว
 - มีความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนและใช้ออกซิเจนสูง
 - ความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียดของกล้ามเนื้อ
4. เรือแคนูและคยัคสลาลอม (Slalom)
 - ช่วงไหล่กว้าง แขนยาว
 - มีสมาธิดี
 - มีความสามารถในการทำงานแบบไม่ใช้ออกซิเจนและใช้ออกซิเจนสูง
 - ความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียดของกล้ามเนื้อ



แบบทดสอบการคัดเลือกนักกีฬาเรือพายระดับเยาวชน

อายุ 10 - 12 ปี

รายการ	รายการทดสอบ	องค์ประกอบที่ต้องการวัด
1. องค์ประกอบของร่างกาย (Body Composition)		
1.1	ส่วนสูง (Height)	เพื่อนำไปประเมินสัดส่วนของร่างกายในส่วนของดัชนีมวลกาย
1.2	น้ำหนัก (Weight)	เพื่อนำไปประเมินสัดส่วนของร่างกายในส่วนของดัชนีมวลกาย
1.3	มวลร่างกาย (Body mass)	เพื่อประเมินสภาวะของร่างกายว่า มีความสมดุลของน้ำหนักตัวต่อส่วนสูงอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมหรือไม่
1.4	ส่วนสูงขณะนั่ง (Seating height)	เพื่อประเมินความเหมาะสมของความยาวลำตัวว่ามีความเหมาะสมกับการเป็นนักกีฬาเรือพาย
1.5	ความยาวแขน (Arm span)	เพื่อประเมินความเหมาะสมของความยาวของแขนว่ามีความเหมาะสมกับการเป็นนักกีฬาเรือพาย
2. ความอดทนของกล้ามเนื้อ		
2.1	ลูกนั่ง (Sit up's)	เพื่อตรวจประเมินความแข็งแรงและความอดทนของกล้ามเนื้อท้อง
2.2	ดันพื้น (Modified push up)	เพื่อตรวจประเมินความแข็งแรงและความอดทนของกล้ามเนื้อแขนและกล้ามเนื้อส่วนบนของร่างกาย
3. ความอดทนของระบบไหลเวียนและระบบหายใจ		
3.1	คูเปอร์เทส (Cooper test (VO2))	เพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้ออกซิเจนของร่างกายขณะออกกำลังกาย
4. พลังของกล้ามเนื้อ		
4.1	เมดิซีนบอลพุด (Medicine Ball Put)	เพื่อตรวจประเมินความแข็งแรงและพลังกล้ามเนื้อแขนและหัวไหล่
5. การทรงตัวและความมั่นคง		
5.1	การทรงตัว (BESS balance test)	เพื่อประเมินการทรงตัวขณะอยู่กับที่ (static)

ที่มา: Zanto, 2017.

องค์ประกอบของร่างกาย (Body Composition)

น้ำหนัก

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินน้ำหนักของร่างกายสำหรับนำไปคำนวณ
สัดส่วนร่างกายในส่วนของดัชนีมวลกาย (Body Mass Index: BMI)

อุปกรณ์ที่ใช้ในการทดสอบ: เครื่องชั่งน้ำหนัก

วิธีการทดสอบ: 1. ให้ผู้รับการทดสอบถอดรองเท้า
2. ทำการวัดส่วนสูงของผู้รับการทดสอบในท่ายืนตรง

บันทึกผลการทดสอบ: บันทึกหน่วยของน้ำหนักเป็นกิโลกรัม



วัดส่วนสูง

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินส่วนสูงของร่างกายสำหรับนำไปคำนวณ
สัดส่วนร่างกายในส่วนของดัชนีมวลกาย (Body Mass Index: BMI)

อุปกรณ์ที่ใช้ในการทดสอบ: เครื่องวัดส่วนสูง

วิธีการทดสอบ: 1. ให้ผู้รับการทดสอบถอดรองเท้า
2. ทำการวัดส่วนสูงในท่ายืนตรง

บันทึกผลการทดสอบ: บันทึกหน่วยของส่วนสูงเป็นเมตร



ความสูงขณะนั่ง (Sitting Height)

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินการเจริญเติบโตของนักกีฬา

อุปกรณ์: สายวัด

วิธีการทดสอบ:

1. ถอดรองเท้า นั่งบนเก้าอี้ เท้าชิด
2. ยึดหลังและคอให้ตรงตามองตรงไปข้างหน้า
3. ผู้วัดประคองหน้าให้ตรงไม่ให้แขนหน้าขึ้นหรือก้มหน้าลง

ใช้สายวัดจากส่วนบนสุดขอศีรษะจนถึงก้น



บันทึกผลการทดสอบ: บันทึกหน่วยของส่วนสูงเป็นเซนติเมตร

เกณฑ์มาตรฐานความสูงขณะนั่ง		
อายุ	ชาย ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์	หญิง ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์
10	< 80	< 80
11	< 85	< 85
12	< 90	< 90

ที่มา: Zanto, 2017.

ความยาวของแขน (Arm span)

วัตถุประสงค์: เพื่อวัดความยาวของแขน

อุปกรณ์: สายวัด

วิธีการทดสอบ:

1. ให้ผู้ทดสอบยืนตัวตรงกางแขนออกทั้ง 2 ข้าง
2. ทำการวัดด้วยสายวัดเริ่มจากปลายนิ้ว

ขวาที่ยาวที่สุดจนถึงปลายนิ้วซ้าย

บันทึกผลการทดสอบ: บันทึกหน่วยของส่วนสูงเป็นเซนติเมตร



อายุ	เกณฑ์มาตรฐานความยาวของแขน	
	ชาย	หญิง
	ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์	ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์
10	< 165	< 160
11	< 170	< 165
12	< 175	< 170

ที่มา: Zanto, 2017.

ความอดทนของกล้ามเนื้อ

ลุก-นั่ง (Sit up)

วัตถุประสงค์: เพื่อวัดความแข็งแรงและความทนทานของกล้ามเนื้อท้อง

- อุปกรณ์:**
1. เบาะพองน้ำหรือโฟมรองพื้น
 2. นาฬิกาจับเวลา 1/100 วินาที



วิธีการทดสอบ:

1. ให้ผู้รับการทดสอบนอนหงาย ชันเข้าขึ้นให้เข้าทั้งสองงอเป็นมุมประมาณ 90 องศาเท้าทั้งสองข้างวางราบกับพื้นโดยวางชิดกัน ให้สันเท้าทั้งสองข้างวางเป็นเส้นตรงในแนวระดับเดียวกัน แขนทั้งสองเหยียดตรงในท่าคว่ำมือวางแนบไว้ข้างลำตัว



2. ให้ผู้ช่วยทดสอบนั่งอยู่ที่ปลายเท้าของผู้รับการทดสอบและใช้เข้าทั้งสองวางแนบชิดกับเท้าทั้งสองของผู้รับการทดสอบใช้มือทั้งสองจับยึดไว้ที่บริเวณใต้ข้อพับ

เข้าของผู้รับการทดสอบป้องกันไม่ให้ลำตัว ขา และเท้าเคลื่อนที่

3. เมื่อได้ยินสัญญาณ "เริ่ม" ให้ผู้รับการทดสอบยกลำตัวขึ้นเคลื่อนไปสู่ท่านั่งก้มลำตัวพร้อมกับยกแขนทั้งสองข้างเหยียดตรงไปข้างหน้าให้ปลายนิ้วมือไปแตะที่เส้นตรงที่อยู่บนแนวระดับเดียวกับสันเท้าทั้งสองข้างแล้วนอนลงกลับสู่ท่าเริ่มต้นให้สะบักทั้งสองข้างแตะพื้น นับเป็น 1 ครั้ง ปฏิบัติต่อเนื่องกันจนครบเวลา 1 นาที โดยให้ผู้รับการทดสอบพยายามให้ได้จำนวนครั้งมากที่สุด

4. ผู้รับการทดสอบสามารถหยุดพักระหว่างการทดสอบและสามารถปฏิบัติต่อได้ตามเวลาที่เหลือผลการทดสอบให้นับจำนวนครั้งที่ทำได้ถูกต้องต่อเนื่อง

อายุ	เกณฑ์มาตรฐานลุก-นั่ง	
	ชาย ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์	หญิง ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์
10	< 30	< 25
11	< 35	< 30
12	< 40	< 35

ที่มา: Zanto, 2017.

ดันพื้น (Modified push up)

วัตถุประสงค์: เพื่อวัดความแข็งแรงและความอดทนของกล้ามเนื้อแขนและกล้ามเนื้อส่วนบนของร่างกาย

- อุปกรณ์:** 1. เบาะพองน้ำหรือโฟมรองพื้น
2. นาฬิกาจับเวลา 1/100 วินาที

วิธีการทดสอบ

1. ให้ผู้รับการทดสอบนอนคว่ำลำตัวเหยียดตรงบนเบาะพองน้ำหรือเบาะรองอื่น ๆ



2. ฝ่ามือทั้งสองข้างวางคว่ำราบกับพื้นในระดับเดียวกับหัวไหล่ให้ปลายนิ้วชี้ตรงไปข้างหน้าโดยให้ฝ่ามือทั้งสองข้างห่างกันเท่ากับช่วงไหล่ ข้อศอกงอแนบอยู่ข้างลำตัว

3. ในขณะที่เตรียมพร้อมที่จะปฏิบัติให้ผู้รับการทดสอบออกแรงดันพื้นยกลำตัวขึ้นให้แขนทั้งสองเหยียดตั้งตรงกับพื้นลำตัวเหยียดตรงเป็นแนวเดียวกับสะโพกและต้นขา



4. เมื่อได้ยินสัญญาณ “เริ่ม” ให้ผู้รับการทดสอบยุบข้อศอกลงให้ข้อศอกทั้งสองข้างงอทำมุม 90 องศา ในขณะที่แขนท่อนบนขนานกับพื้น แล้วให้เหยียดศอกและดันลำตัวกลับขึ้นไปเหยียดตรงอยู่ในท่าเดิม นับเป็น 1 ครั้ง ปฏิบัติต่อเนื่องกันจนครบ 1 นาที โดยให้ผู้รับการทดสอบพยายามให้ได้จำนวนครั้งมากที่สุด

เกณฑ์มาตรฐานดันพื้น (Modified push up)		
อายุ	ชาย ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์	หญิง ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์
10	< 20	< 15
11	< 25	< 20
12	< 30	< 25

ที่มา: Zanto, 2017.

ความอดทนของระบบไหลเวียนและระบบหายใจ

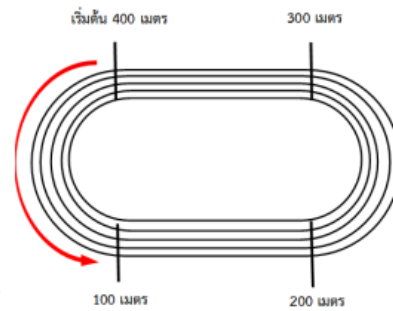
วิ่งคูเปอร์เทส (Cooper test)

วัตถุประสงค์: เพื่อทดสอบความทนทานของระบบไหลเวียนโลหิตและความสามารถในการใช้ออกซิเจนสูงสุด (Vo₂ max)

อุปกรณ์: นาฬิกาจับเวลา

วิธีการทดสอบ:

โดยการให้ผู้ทดสอบวิ่งให้ไกลที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ภายใน เวลา 12 นาทีและนำผลที่ได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน



เกณฑ์มาตรฐานสมรรถภาพทางกายความฟิต ด้วยการวิ่ง 12 นาที

ทดสอบความฟิต ด้วยการวิ่ง 12 นาที/ เมตร (คูเปอร์เทสต์ - Cooper test)				
เพศชาย				
ดีมาก	ดี	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2,700 ขึ้นไป	2,400 - 2,700	2,200 - 2,399	2,100 - 2,199	2,100 ลงมา
เพศหญิง				
ดีมาก	ดี	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2,000 ขึ้นไป	1,900-2,000	1,600-1,899	1,500-1,599	1,500 ลงมา

ที่มา: Cooper, 1968

พลังของกล้ามเนื้อ

เมดิซีนบอลพุด (Medicine Ball Put)



วัตถุประสงค์: เพื่อวัดความแข็งแรงและพลังกล้ามเนื้อแขนและหัวไหล่

อุปกรณ์: 1. เทปวัด

2. เมดิซีนบอลขนาด 3 กิโลกรัม สำหรับเพศชาย ขนาด 2 กิโลกรัม สำหรับเพศหญิง

วิธีการทดสอบ

1. ให้ผู้รับการทดสอบยืนแยกเท้าเท่ากับช่วงไหล่
2. ยกลูกบอลขึ้นเหนือศีรษะโน้มตัวเอนมาข้างหลังเล็กน้อยหลังจากทำการหุ้มลูกบอลไปข้างหน้าด้วยมือทั้งสองข้างให้ได้ระยะทางไกลที่สุด
3. ในกรทดสอบวัดระยะทางออกมาเป็นเส้นตรง
4. ให้ทดสอบ 3 – 5 ครั้ง และให้พักระหว่างการทดสอบอย่างน้อย 2 นาที

การวัดผล: ในกรทดสอบแต่ละครั้งทำเครื่องหมายไว้ จนกระทั่งทดสอบครบ โดยบันทึกเป็นเซนติเมตรหรือนิ้ว

ใบบันทึก
ผลการวัดองค์ประกอบของร่างกาย

ชื่อ สกุล เพศ..... วัน/เดือน/ปีเกิด.....

น้ำหนัก..... กิโลกรัม ส่วนสูง..... เซนติเมตร อายุ..... ปี

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1	น้ำหนัก กิโลกรัม
2	ส่วนสูง เซนติเมตร
3	ส่วนสูงขณะนั่ง เซนติเมตร
4	ความยาวของช่วงแขน เซนติเมตร
5	ดัชนีมวลร่างกาย (BMI) kg/m ²

ชื่อผู้รับการทดสอบ.....

วันที่..... / /

ใบบันทึก

ผลการทดสอบความอดทนของกล้ามเนื้อกีฬาเรือพาย

ชื่อ สกุล เพศ..... วัน/เดือน/ปีเกิด.....

น้ำหนัก.....กิโลกรัม ส่วนสูง.....เซนติเมตร อายุ.....ปี

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1	ความอดทนของกล้ามเนื้อส่วนล่าง ลุก-นั่ง (Sit-Ups)	จำนวน.....ครั้ง/60วินาที
2	ความอดทนของกล้ามเนื้อส่วนบน ดันพื้น (Modified push up)	จำนวน.....ครั้ง/60วินาที

ชื่อผู้รับการทดสอบ.....

วันที่...../...../.....

ใบบันทึก

ผลการทดสอบความอดทนของระบบไหลเวียนและระบบหายใจกีฬาเรือพาย

ชื่อ สกุล เพศ..... วัน/เดือน/ปีเกิด.....

น้ำหนัก.....กิโลกรัม ส่วนสูง.....เซนติเมตร อายุ.....ปี

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1	วิ่ง Cooper test (VO ₂ max)	จำนวน.....เมตร/12 นาที

ชื่อผู้รับการทดสอบ.....

วันที่...../...../.....

ใบบันทึก

ผลการทดสอบพลังของกล้ามเนื้อกีฬาเรือพาย

ชื่อ สกุล เพศ..... วัน/เดือน/ปีเกิด.....

น้ำหนัก.....กิโลกรัม ส่วนสูง.....เซนติเมตร อายุ.....ปี

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1	เมดิซีนบอลพุท (Medicine Ball Put)เซนติเมตร

ชื่อผู้รับการทดสอบ.....

วันที่...../...../.....

ใบบันทึก

ผลการทดสอบการทรงตัวและความมั่นคงกึ่งาเรือพาย

ชื่อ สกุล เพศ..... วัน/เดือน/ปีเกิด.....

น้ำหนัก..... กิโลกรัม ส่วนสูง..... เซนติเมตร อายุ..... ปี

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1	การทรงตัว (Balance Error Scoring System)คะแนน

ชื่อผู้รับการทดสอบ.....

วันที่..... / /

นี่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของ คู่มือรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน
ภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย หากสนใจและต้องการเพิ่มเติมสามารถติดต่อ
ผู้วิจัยได้ที่ e-mail: eakasit4617@gmail.com หรือ kanapojs61@nu.ac.th

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	กิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ
วัน เดือน ปี เกิด	
ที่อยู่ปัจจุบัน	
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ 270 หมู่ 15 ตำบลยุหว่า อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ 50120
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ผู้เชี่ยวชาญกีฬาเรือพาย
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2553 ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย เอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 16 พ.ศ. 2561 ผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย ยูธโอลิมปิก ครั้งที่ 3
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2564 ปริญญาโท (การจัดการกีฬา) มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2558 วท.ม (วิทยาศาสตร์การกีฬาและการออกกำลังกาย) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. 2549 นศ.บ (นิเทศศาสตร์) มหาวิทยาลัยพายัพ