



รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



ณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษฐ์กุล

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการกีฬา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



ณัชชาจารย์ โรจน์วิวัฒน์ดิษกุล

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการกีฬา

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย"
ของ ณิชชาจารย์ โจรณ์วัฒนดิษฐ์กุล
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการกีฬา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด)

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

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

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.ภักดิ์วัฒน์ เขิตพุทธ)

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

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรรองกาญจน์ ชูทิพย์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ผู้วิจัย	ณัชชาจารย์ โจรจน์วัฒนดิษฐกุล
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น ดร.ภักดิ์วัฒน์ เชิดพุทธ
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ ปร.ด. การจัดการกีฬา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
คำสำคัญ	การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ, สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 3) เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย วิธีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอนผู้ปกครอง มีปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ อยู่ในระดับมาก

2. รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 1. ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการ 2. กระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ การประเมินผล 3. ผลลัพธ์ ด้านประสิทธิผล กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น มีนักกีฬาที่เป็นตัวแทนจังหวัด และนักกีฬาที่เป็นตัวแทนทีมชาติ ด้านประสิทธิภาพ มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่าง มีการจัดการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง มี

ศูนย์ฝึกเพิ่มมากขึ้น และศูนย์ฝึกสามารถอยู่ได้ด้วยตัวเอง

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พบว่ารูปแบบมีความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรูปแบบมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สรุปผลการวิจัยได้ว่า รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ปัจจัยนำเข้า 2. กระบวนการจัดการ และ 3. ผลลัพธ์ ที่จะเป็นกระบวนการในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



Title	THE MANAGEMENT MODEL OF WATER POLO TRAINING CENTER OF THAILAND SWIMMING ASSOCIATION
Author	Natchajarn Rodwattanadisakun
Advisor	Assistant Professor Arphat Tiaotrakul, Ph.D.
Co-Advisor	Thaweesub Koeipakvaen, Ph.D. Pakkawat Sertbudra, Ph.D.
Academic Paper	Ph.D. Dissertation in Sport Management - (Type 2.1), Naresuan University, 2022
Keywords	Sport management water polo training center, Thailand Swimming Association

ABSTRACT

The objectives of this research were to 1) study the problems of the water polo training center management of Thailand Swimming Association; 2) construct and examine the management model of the water polo training center of Thailand Swimming Association. 3) evaluate the management model of the water polo training center management of Thailand Swimming Association. It was a 3-step research method according to objectives. The tools used in the research were: questionnaires of the water polo training center management of Thailand Swimming Association, an interview form, a feasibility and usefulness assessment form. The data was synthesized using frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The result showed that

1. The management problems of the water polo training center of Thailand Swimming Association in terms of the input factor, the process and results according to the opinion of the executives, coaches, assistant coaches, parents were at a high level.

2. The management style of the water polo training center of Thailand

Swimming Association consisted of 3 components: 1. Input factors which were personnel, budget, place, materials, equipment, and management facilities. 2. The management processes were planning, organizing, leading, and evaluating 3. The result: in terms of effectiveness was objectives, water polo has become increasingly popular. There were athletes representing the province and in the national team. In terms of efficiency, there is an integration of the budget difference, the management with stakeholders, continued support from various sectors, more training centers. and training centers are self-reliant.

3. The results of the feasibility and usefulness of the management model of the water polo training center of Thailand Swimming Association, it was found that the overall usefulness of the model was at a high level and the overall feasibility model was at a high level.

The results of the research were concluded that the management model of the water polo training center of Thailand Swimming Association consisted of 3 main components: 1. input factors 2. management processes and 3. results that will be a process for managing the water polo training center of Thailand Swimming Association.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี จากความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาพัทธ์ เตียวตระกูล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้อุทิศสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาพร้อมให้คำแนะนำ ตลอดเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และกราบขอบพระคุณคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ว่าที่ ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น และ ดร.ภักดิ์วัฒน์ เชิดพุทธ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไข ข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ จนทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และ ทรงคุณค่า

กราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย บุญรอด ประธานกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.ภูฟ้า เสวกพันธ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่อง ของวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ามากขึ้น

ขอขอบพระคุณ ร้อยตำรวจตรีวัลลภ จิราทรวัฒน์ และผู้บริหาร ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคม กีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทย ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลต่างๆ ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยพร แก้ววิวัฒน์ นายพิเนตร ฤกษ์เกษม นายอาทยา อยู่ เย็น นายสงค์ศักดิ์ คำดีรุ่งริรัตน์ ดร.จิรววัฒน์ พัสระ ดร.อัช แสนภักดี ดร.สรายุทธ น้อยเกษม และนาย สूरชัย พวงทอง ที่ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ แนะนำและตรวจสอบความเหมาะสมและความ ถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทย

ขอขอบพระคุณ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ใน การวิจัยครั้งนี้

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณแม่สี สุขศิริ อันเป็นที่รักยิ่งที่สุดในชีวิต ที่ท่านได้อบรมสั่ง สอน ทำให้ลูกได้ประสบความสำเร็จในครั้งนี้ ขอขอบคุณครอบครัว และ คณาจารย์ ในสาขาวิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ให้กำลังใจและคำแนะนำอย่างดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแต่ผู้มีพระคุณ ทุกๆท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคม กีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทยต่อไป

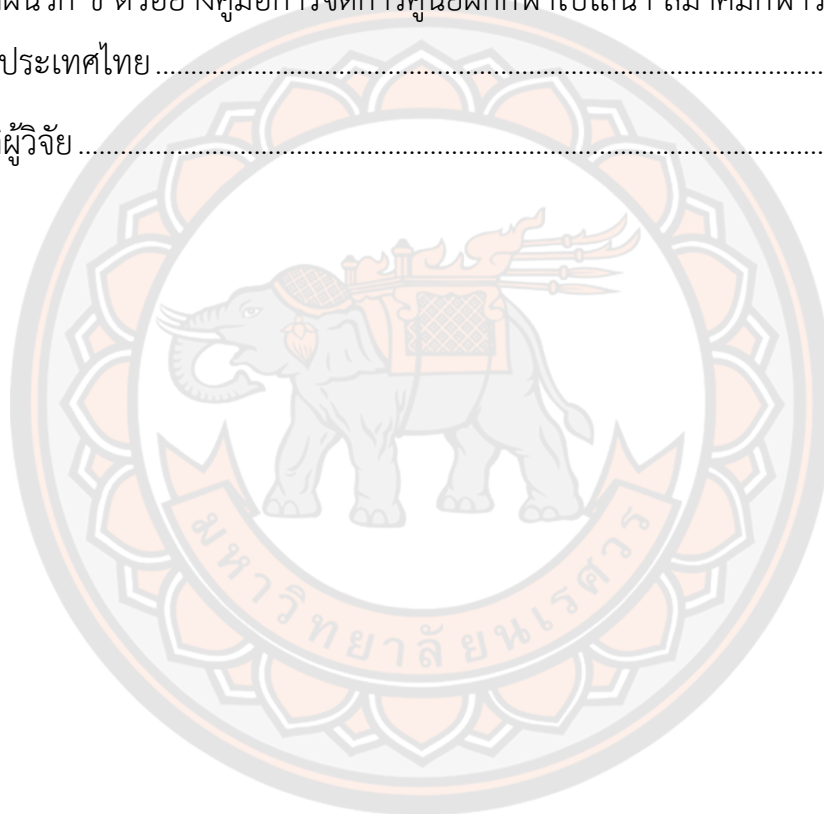
ณชชาจารย์ โรจนวิวัฒน์ดิษฐกุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุุณุปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
ตาราง.....	ฅ
ภาพ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
คำถามที่ใช้ในการวิจัย.....	4
จุดมุ่งหมายของการศึกษา.....	5
ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาโปโลน้ำ.....	9
2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory).....	46
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ.....	51
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ.....	64
5. การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ.....	97

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	127
กรอบแนวคิด	137
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย	138
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ	140
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	143
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	146
บทที่ 4 ผลการวิจัย	149
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	149
ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	196
ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยผลการประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ในการนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำสมาคมน้ำว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปใช้	210
บทที่ 5 บทสรุป	213
สรุปผลการวิจัย	213
อภิปรายผล	216
ข้อเสนอแนะ	222
บรรณานุกรม	224
ภาคผนวก	232

ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	233
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย	235
ภาคผนวก ค ประเด็นการสนทนากลุ่ม	247
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง	252
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้.....	255
ภาคผนวก ซ ตัวอย่างคู่มือการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	265
ประวัติผู้วิจัย	328



ตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	140
ตาราง 2 แสดงจำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	150
ตาราง 3 แสดงสถานภาพด้านการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม.....	150
ตาราง 4 แสดงสถานภาพด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	151
ตาราง 5 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามด้านระยะเวลาที่ทำงาน	151
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย (Average) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึก กีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ ฝึกสอน ผู้ปกครอง	152
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า นักกีฬา	153
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ผู้ฝึกสอน.....	154
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า สิ่งอำนวยความสะดวก .	155
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านการจัดการ.....	156
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การวางแผน	157
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การจัดองค์กร.....	158

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การนำ.....	159
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การประเมินผล	160
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึก กีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านผลลัพธ์	162
ตาราง 16 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทยระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือก นักกีฬาแต่ละประเภทอย่างชัดเจน เช่น รูปร่าง น้ำหนัก ส่วนสูง ความสามารถ ทักษะ สติปัญญา	165
ตาราง 17 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทยระบบการคัดเลือกนักกีฬา การกำหนดคุณสมบัติเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬา จากการดูผลงานที่ผ่านมาของนักกีฬา	166
ตาราง 18 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทยระบบการคัดเลือกนักกีฬา นักกีฬา มีการจัดตั้งสต๊าฟโค้ช กลุ่มสรรหานักกีฬา	167
ตาราง 19 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทยระบบการฝึกซ้อม การนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา และสร้างความแข็งแรงให้กับนักกีฬา	168
ตาราง 20 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทยระบบการฝึกซ้อม มีมาตรการหรือการตั้งเกณฑ์การรักษาระดับสติของ นักกีฬา เพื่อป้องกันการเลิกละเล่นกลางคันของนักกีฬา.....	170
ตาราง 21 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทยระบบการฝึกซ้อม จัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอน	172

ตาราง 22 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการฝึกซ้อม ผู้ฝึกสอนทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านจิตวิทยาการกีฬา ด้านสรีรวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านเวชศาสตร์การกีฬา	173
ตาราง 23 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการ บริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารของศูนย์ฝึกฯ.....	174
ตาราง 24 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการ บริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารของศูนย์ฝึกฯ.....	175
ตาราง 25 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการ บริหารจัดการศูนย์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการของศูนย์ฯ.....	176
ตาราง 26 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน	178
ตาราง 27 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน ระบบการฝึกซ้อมจัดส่งผู้ฝึกสอนเข้ารับการฝึกอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา.....	179
ตาราง 28 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านงบประมาณ.....	180
ตาราง 29 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบ ดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ จัดให้มีสนาม อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การฝึกซ้อม และแข่งขัน ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย.....	181

ตาราง 30 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบ ดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ศูนย์ฝึกฯ จัดหาอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมที่เพียงพอแก่นักกีฬา	182
ตาราง 31 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน อย่างสม่ำเสมอ	183
ตาราง 32 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านการจัดการทั่วไป	184
ตาราง 33 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการประเมิน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำองค์กร ด้านการควบคุมองค์กร	185
ตาราง 34 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการประเมิน การประเมินติดตามผลและประเมินผลของศูนย์ฝึกฯ ...	186
ตาราง 35 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการประเมิน มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอน	187
ตาราง 36 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการประเมิน การบันทึกติดตามผลการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ ต่อฝ่ายโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	188
ตาราง 37 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการประเมิน การวิจัยและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของศูนย์ฝึกฯ	189
ตาราง 38 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยจุดเริ่มต้นหรือการก่อรูปเครือข่าย ความร่วมมือ	190

ตาราง 39 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยวิสัยทัศน์ของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร.....	191
ตาราง 40 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พันธกิจของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร.....	192
ตาราง 41 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในศูนย์ฝึกฯ อย่างไร.....	193
ตาราง 42 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศูนย์ฝึกโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรมีอะไรบ้าง.....	194
ตาราง 43 แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในภาพรวมของแต่ละองค์ประกอบ.....	201
ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย.....	209
ตาราง 45 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำแนกตามตำแหน่ง.....	210
ตาราง 46 แสดงประสพการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย.....	210
ตาราง 47 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย.....	211
ตาราง 48 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย.....	212

ภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	24
ภาพ 2 ภาพแสดงถึงการพัฒนาช่วงวัยที่จะพัฒนานักกีฬาเข้าสู่กีฬาโปโลน้ำ.....	45
ภาพ 3 องค์ประกอบการจัดการ.....	47
ภาพ 4 ทฤษฎีระบบ (System Theory) (Kathryn & David, 1998)	49
ภาพ 5 รูปแบบห่วงโซ่คุณค่าการดูแลสุขภาพของคนทั่วโลก	51
ภาพ 6 แสดงแบบจำลององค์กรในรูปแบบของระบบเปิดของ Cheladurai (2009)	68
ภาพ 7 แสดงทฤษฎีเชิงระบบขององค์กรของ Daft (2010) (Systems Theory of Organizations).....	70
ภาพ 8 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการอำนวยการ สโมสรกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700ปี	122
ภาพ 9 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการจัดการ สโมสรกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี	123
ภาพ 10 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	124
ภาพ 11 โครงสร้าง 6 ฝ่ายชนิดกีฬา สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	124
ภาพ 12 โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	126
ภาพ 13 กรอบแนวคิด	137
ภาพ 14 แสดงขั้นตอนการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	139
ภาพ 15 ร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	197
ภาพ 16 รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย..	205

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม ในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีตัวชี้วัด ให้ ประชาชนทุกภาคส่วนออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมกีฬา สร้างโอกาสและ สนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่อง การปลูกฝังให้มีคุณธรรมของความเป็นนักกีฬา มีระเบียบ วินัย รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย และรู้จักการขอโทษ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้าง พื้นฐาน ด้านอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก (ยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) โดยนอกจากจะ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สุขภาพ ร่างกายแข็งแรงแล้ว ยังมีส่วนในการสร้างรายได้ให้กับท้องถิ่นที่ จัดการแข่งขัน ซึ่งแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นศักยภาพการกีฬา ในแผนย่อยการส่งเสริม การกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ มีแนวทางการพัฒนานักกีฬาของชาติ ในการสรรหานักกีฬาที่มี ความสามารถ สร้างพื้นที่และโอกาสในการแข่งขันแสดงศักยภาพด้านกีฬา นันทนาการ และ วิทยาศาสตร์การกีฬา การส่งเสริมการจัดกีฬาระดับนานาชาติ และสร้างแรงบันดาลใจในการต่อยอด ความสำเร็จ จากความเป็นเลิศสู่การประกอบอาชีพและมีเส้นทางอาชีพที่มั่นคง และจากยุทธศาสตร์ ชาติ 20 ปี ลงมาสู่แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2566 – 2570) (กระทรวงท่องเที่ยวและ กีฬา, 2566) ในประเด็นการพัฒนาที่ 3 และ 4 กล่าวถึงการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็น เลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ และการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา จากการวิเคราะห์ สถานการณ์และแนวโน้มด้านกีฬาทุกระดับพบว่า ประเด็นที่เป็นจุดมุ่งเน้นที่สำคัญในการพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ หากประเทศไทย ต้องการที่จะประสบความสำเร็จต้องมีการดำเนินการ ดังนี้ มีการสรรหาและพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบ จัดให้มีการเก็บตัวนักกีฬาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง สร้างนักกีฬาหน้าใหม่เพื่อทดแทนนักกีฬาทีมชาติที่ปลดระวาง พัฒนาวีเคราะห์และกำหนด ชนิดกีฬาเป้าหมายในแต่ละระดับให้ชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาคมกีฬาเข้มแข็งมีธรรมาภิบาล และมีแผนพัฒนากีฬานิตินั้นๆ อย่างชัดเจน การนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเข้ามาใช้เพิ่ม มากขึ้นโดยการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬาและเทคโนโลยี ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้กระจาย ทั่วทั้งส่วนกลางและภูมิภาค พัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาและบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อรองรับ การพัฒนากีฬาทุกระดับ สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center) ที่มี ประสิทธิภาพสูง (High Performance) เพื่อรองรับการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติทั้งใน

ส่วนกลางและภูมิภาครวมทั้งศูนย์เฉพาะทาง และ/หรือเฉพาะชนิดกีฬา สนับสนุนการจัดการแข่งขัน กีฬาระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง พัฒนาการให้บริการทางการกีฬา รวมทั้งการจัดกิจกรรม การส่งเสริมการเล่นกีฬา และออกกำลังกาย ให้กับประชาชน และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน อุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รองรับการฝึกซ้อม ของนักกีฬาและการเล่นกีฬา และออกกำลังกายของประชาชน (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) ในส่วนของนโยบายที่ 9: ยุกระดับการบริหารจัดการกีฬาในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) ประเด็นการพัฒนาที่ 3 และ 4 การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ และการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านกีฬากีฬา (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) เพื่อให้เกิดการพัฒนากีฬาในทุกระดับตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ และอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กีฬาโปโลน้ำเป็นกีฬาสากลที่ได้รับความนิยมเล่นและแข่งขันในแถบยุโรปและอเมริกา กีฬาโปโลน้ำมีการจัดการแข่งขันต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขัน ในระดับโลก ได้แก่ การแข่งขันในกีฬาโอลิมปิกเกมส์ โปโลน้ำชิงแชมป์โลก เวิลด์ลีก ชิงแชมป์ยุโรป ยูโรเปียนเกมส์ (สหพันธ์ว่ายน้ำระหว่างประเทศ, 2022) การแข่งขันกีฬาโปโลน้ำเป็นที่นิยมในประเทศแถบยุโรป จนมีหลายประเทศ พัฒนาการแข่งขันกีฬาโปโลน้ำในประเทศ ให้เป็นการแข่งขันกีฬาโปโลน้ำลีกภายในประเทศ เช่น ประเทศอิตาลี ออสเตรีย อังกฤษ สหรัฐอเมริกา อังการี สเปน และยังมีการแข่งขันในระดับทวีปต่าง ๆ ได้แก่ การแข่งขันเอเชียนเกมส์ และซีเกมส์ กีฬาโปโลน้ำในทวีปเอเชีย กีฬาโปโลน้ำในประเทศไทยตั้งแต่อดีต ยังเป็นกีฬาที่ไม่แพร่หลายเท่าที่ควรมากนัก มักจะเล่นอยู่ในวงแคบ ในหมู่คนว่ายน้ำกลุ่มย่อยที่ชอบการพักผ่อนออกท่าออกทาง เพื่อสันทนาการมากกว่าเอาจริงจังกับเกมโปโลน้ำ กีฬาโปโลน้ำประเทศไทยยังเป็นรองประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน (taosathian,2556) ในช่วง 8 ปีที่ผ่านมากีฬาโปโลน้ำก็สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทยได้ โดยยกกีฬาโปโลน้ำทีมหญิงสามารถเอาชนะเจ้าภาพสิงคโปร์ และเป็นแชมป์เก่า 3 สมัย ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 28 ณ ประเทศสิงคโปร์ ได้ เป็นครั้งแรก (ไทยพีบีเอส, 2558) ทำให้กีฬาโปโลน้ำเป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจมากขึ้นจากอดีต ประเทศไทยสามารถคว้าเหรียญรางวัลในซีเกมส์ ได้ถึง 3 ครั้ง ตั้งแต่ ปี 2015 จนถึง ปี 2020 กีฬาโปโลน้ำไทยเริ่มเป็นที่รู้จักในระดับโลกมากขึ้นจากการได้รับเชิญจากสหพันธ์ว่ายน้ำระหว่างประเทศ ให้เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโปโลน้ำในรายการต่างๆที่สหพันธ์ว่ายน้ำระหว่างประเทศจัดขึ้น (ข่าวสด,2565)

จากการประเมินผลการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 29 ประเทศมาเลเซีย ได้สรุปประเมินผลการแข่งขัน ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาโปโลน้ำไว้ดังนี้ ด้านนักกีฬา 1. ที่ผ่านมานักกีฬาโปโลน้ำส่วนใหญ่เป็นนักกีฬาวัยน้ำที่ใกล้เคียงเล่นกีฬาวัยน้ำมาฝึกซ้อมเพื่อแข่งขันกีฬาโปโลน้ำ เพราะนักกีฬาวัยน้ำรุ่น

ใหม่ ๆ จะสมัครใจที่จะพัฒนาฝึกซ้อมประเภทกีฬาว่ายน้ำมากกว่าทำให้ไม่เคยประสบความสำเร็จ เพราะหานักกีฬาที่ความพร้อมในการฝึกซ้อมกีฬาโพลีน้ำร้อยเปอร์เซ็นต์ได้ยาก จนเมื่อทีมกีฬาโพลีน้ำหญิงเริ่มประสบความสำเร็จ เพราะได้ใช้แนวทางการพัฒนาที่แตกต่างไปจากเดิม โดยได้มีการพัฒนาทั้ง 2 ทีม ดังนี้ นักกีฬาทีมหญิง ให้ผู้ฝึกสอนต่างประเทศที่จัดจ้างมาทำการคัดเลือกนักกีฬา โดยได้ทำการคัดเลือกนักกีฬามากจากจังหวัดกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง ปรากฏว่าได้นักกีฬาใหม่ทั้งทีม ตั้งแต่ครั้งนั้นอายุเฉลี่ย 16 – 17 ปี เท่านั้น เพื่อนำมาพัฒนาฝึกซ้อมตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน แล้วก้าวเข้าไปสู่การพัฒนาเพื่อการแข่งขัน จึงทำให้ประสบความสำเร็จได้เหรียญทองใน ซีเกมส์ 2 ครั้ง ใน ซีเกมส์ ครั้งที่ 28 และ 29 สมาคมจำเป็นต้องหานักกีฬาใหม่มาร่วมซ้อมด้วย เพื่อทดแทนไว้ตามสภาพและระยะเวลา ควรจัดทดแทนทุก นักกีฬาทีมชาย มีการพัฒนาแนวทางที่ไม่เป็นรูปแบบ และผลงานยังไม่เป็นไปตามที่ต้องการ สมาคมแจ้งว่ามีแนวทางที่จะดำเนินการเช่นเดียวกับทีมหญิง เพื่อสร้างผลงานให้ได้ต่อไปทั้งทางด้านความคิดสร้างสรรค์กีฬา และการพัฒนาทางเทคนิคจนประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับซีเกมส์ 2 ครั้ง (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2561)

สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีหน้าที่การกำกับดูแลกีฬาโพลีน้ำ และได้กำหนดยุทธศาสตร์ สำหรับกีฬาโพลีน้ำ เพื่อยกระดับนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ และระดับโลก แสวงหาและพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมแบบระยะยาว (LTAD) ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาโพลีน้ำเพื่อการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ (สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย, 2563) จึงได้จัดตั้งโครงการกระจายความนิยมกีฬาโพลีน้ำสู่ระดับภูมิภาค สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความนิยมในกีฬาโพลีน้ำ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้กีฬาโพลีน้ำได้รับความนิยมในประเทศ และเพิ่มเพิ่มนักกีฬาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกีฬาโพลีน้ำ โดยตั้งเป้าหมายไว้จะมีศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำ 5 ภาค (สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย, 2560) เริ่มจากภาคเหนือ ที่จังหวัดเชียงใหม่ มีศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2561 โดยมีการลงนามให้ความร่วมมือกันระหว่าง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาโพลีน้ำ ในการจัดตั้งศูนย์กีฬาโพลีน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำจังหวัดนครราชสีมา (ศูนย์ฝึกฯ ภาคอีสาน) ตั้งอยู่ที่สนามกีฬาเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดนครราชสีมา จัดตั้งขึ้นเมื่อ เดือนมกราคม 2563 และศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำจังหวัดสงขลา (ศูนย์ฝึกฯ ภาคใต้) ตั้งอยู่ที่สนามกีฬาหลักเมืองภาคใต้ พรุค่างควา จังหวัดสงขลา การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดสงขลา จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 เดือนกุมภาพันธ์ 2563 โดยยังขาดอีก 2 ศูนย์ ที่ยังไม่ได้รับการจัดตั้งตามเป้าหมายที่วางไว้คือ ศูนย์ฝึกภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคกลาง

เพื่อให้ศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย สามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ ของการดำเนินโครงการกระจายความนิยมกีฬาโพลีน้ำสู่ระดับภูมิภาค จึงจำเป็นต้องมีหลักในการจัดการPOLC คือ การวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำ และการควบคุม ซึ่ง

ผู้วิจัยนำแนวคิดของ Louis A. Allen ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมและมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย ผู้วิจัยจึงนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับ กิตต์นินพัทธ์ สุขะจิริ โชติ, อาพัทธ์ เตยวตระกุล, ทัศนาศ จารุชาติ และทวีทรัพย์ เขยฝักแว่น (2564) กล่าวว่า การจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายสวนภูมิภาค ควรสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการพัฒนานักกีฬา ด้านกระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน ควรมีการวางแผนนักกีฬาด้วยหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา การจัดการองค์กร ควรมีการวางโครงสร้างและกำหนดบทบาทหน้าที่ การนำ ผู้บริหารควรมีการสร้าง แรงจูงใจให้กับนักกีฬา และการควบคุม ควรมีการติดตามและประเมินการพัฒนาของนักกีฬา

ดังนั้น ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จึงควรมีแนวทางการ จัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการที่จะสร้าง นักกีฬาเป็นตัวแทนทีมชาติไทย ควรมีระบบการจัดการที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ทั้งการพัฒนานักกีฬา ผู้ ฝึกสอน โครงสร้างองค์กร การสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา ผู้บริหารศูนย์ หรือ สิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงบประมาณ การพัฒนาผู้ฝึกสอน หรือแม้แต่ตัวนักกีฬา ที่ต้องสอดคล้อง กับแผนการพัฒนานักกีฬา การจัดการจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำของสมาคม กีฬาว่ายน้ำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรนั้น จำเป็นต้องมีทรัพยากรที่เป็น กระบวนการจัดการนำมาใช้ให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร นับว่าเป็นโอกาสที่ สามารถจะพัฒนานักกีฬาโปโลน้ำไทยได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตามการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำที่เกิด ขึ้นมานั้น สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำเป็นต้องมีรูปแบบการจัดการที่ชัดเจนและสามารถ ขับเคลื่อนศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สมาคมได้ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้นผู้วิจัยมี ความต้องการที่จะศึกษารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนา วงการกีฬาโปโลน้ำของไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติและมีการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาที่เป็นเลิศ เพื่อก้าวสู่ความเป็น “ศูนย์ฝึก” ทางกีฬานานาชาติ

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ เพื่อเป็น ต้นแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำในระดับภูมิภาคของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้มี ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำถามที่ใช้ในการวิจัย

1. ปัญหาปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเป็นอย่างไร
2. ปัจจัยที่มีความสำคัญกับองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

3. รูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

จุดมุ่งหมายของการศึกษา

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย และมีจุดมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้ประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
2. ได้รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ในการศึกษาปัญหาการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล
 - 1.1 การศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1.2 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย บุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยเลือก ด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารศูนย์โปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ใน ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการนำ ด้านการประเมินผล และผลลัพธ์

ส่วนที่ 2 ศึกษาแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการนำ ด้านการประเมินผล และผลลัพธ์

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบไปด้วย 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูล ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1.2 ผู้วิจัยนำแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1.3 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

1.4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จัดทำเป็นร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในด้านการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำแห่งประเทศไทย โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน พิจารณาแสดงความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบรูปแบบในด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง กีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ เชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำนครราชสีมา และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำหาดใหญ่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารศูนย์โปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง ได้โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการจัดการ

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบและทฤษฎีระบบ หมายถึง การดำเนินการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยใช้ทฤษฎีระบบ กระบวนการ บริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโดยมีขั้นตอน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์

2. ปัญหาการจัดการศูนย์ หมายถึง ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการควบคุม

3. ศูนย์ฝึก หมายถึง ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคเหนือ(เชียงใหม่) ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคตะวันออกเฉียงเหนือ(นครราชสีมา) และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคใต้(หาดใหญ่)

4. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง สิ่งที่มีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ใน 4 ด้าน คือ

4.1 ด้านบุคลากร หมายถึง การสรรหา การคัดเลือก การฝึก และการพัฒนาผู้ฝึกสอน และนักกีฬาประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

4.2 ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ในการจ้างผู้ฝึกสอน การจัดซื้อวัสดุและการจัดการแข่งขัน

4.3 ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง สถานที่ในการฝึกซ้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่กีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำอย่างเพียงพอ

4.4 ด้านการจัดการ หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ ชัดเจน ในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

5. การจัดการ หมายถึง การดำเนินกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรที่มีความแตกต่างกันออกไปของแต่ละบุคคลหรือองค์กรใด ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ผลลัพธ์ หมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.1 ประสิทธิภาพ หมายถึง กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น และมีนักกีฬาเป็นตัวแทนจังหวัดและตัวแทนทีมชาติไทย

6.2 ประสิทธิภาพ หมายถึง มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่างๆ มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์ฝึกฯ เพิ่มมากขึ้น และ ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง

7. ความเป็นไปได้ หมายถึง การศึกษาความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในอนาคต เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการ

8. ความเป็นประโยชน์ หมายถึง การนำงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ที่นำมาประกอบ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาโปโลน้ำ
 - 1.1 แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 7 (2566 – 2570)
 - 1.2 แนวทางในการพัฒนากีฬาโปโลน้ำ ตามยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
 - 1.3 แนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ
2. แนวคิดทฤษฎีระบบ
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ
5. การจัดการศูนย์ฝึกการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาโปโลน้ำ

- 1.1 แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 7 (2566 – 2570)

การจัดการกีฬาโปโลน้ำ ตามแผนพัฒนากีฬาชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ.2566- 2570)

การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ตามแผนพัฒนากีฬาชาติ ฉบับที่ 7 การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีแนวทางสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2566 – 2570) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ กีฬาพัฒนาคน สังคม และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจไทย ” โดยมีพันธกิจหลัก 2 ประการ คือ การกีฬาเป็นกลไกสำคัญ ในการสร้างเสริมความมั่นคงทางสังคม และการกีฬาเป็นกลไกสำคัญ ในการเสริมสร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ โดยมีประเด็นการพัฒนากีฬา 5 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมและพัฒนากีฬาออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐาน พัฒนาการกีฬาชาติ ตามนโยบายเร่งด่วน นโยบายที่ 4: กำหนดให้ประเด็น ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมและพัฒนากีฬาออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐาน 2) การส่งเสริมและพัฒนากีฬาออกกำลังกาย และกีฬาเพื่อมวลชนให้เป็นวิถีชีวิต 3) การส่งเสริมพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ 4) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา และ 5) และการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา โดยมีตัวชี้วัดหลักของความสำเร็จของแผนฯ คือ (1) ประชาชนทุกภาคส่วน

ออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2570 (2) ลำดับการ แข่งขันกีฬาในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติของนักกีฬาไทย อยู่ในอันดับ 6 ในระดับเอเชีย ในรายการ แข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์ กีฬาพาราลิมปิกเกมส์ กีฬาเอเชียนเกมส์และกีฬาเอเชียนพาราเกมส์ภายใน ปี 2570 (3) บุคลากรด้านการกีฬาได้รับการรับรองมาตรฐานเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี (4) มูลค่า อุตสาหกรรมการกีฬามีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี (5) มีฐานข้อมูลองค์ ความรู้ และแพลตฟอร์มการประมวลผลด้านการส่งเสริมและพัฒนากีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ (6) มี แผนการขับเคลื่อนติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนาและมีการรายงาน ตามแผนรายไตรมาสและรายปี (7) มีการประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนาในระยะครึ่งแผนฯ และสิ้นแผนฯ และ (8) มีแผนการจัดการ ความเสี่ยง เพื่อเตรียมความพร้อมและป้องกันผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงในด้านต่างๆ เช่น โรคติดต่ออุบัติใหม่ซึ่งส่งผลต่อการส่งเสริมและพัฒนาการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาในประเด็น พัฒนา ดังนั้นนโยบายการออกกำลังกาย และการพัฒนากีฬาเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักในระดับ จังหวัดและท้องถิ่น โดยถือเป็นหนึ่งในวาระสำคัญของการบริหารส่วนท้องถิ่น และเป็นดัชนีชี้วัด ประสิทธิภาพ การดำเนินงานของแผนพัฒนาจังหวัดให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ และ นโยบายที่ 5: ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากีฬาอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการร่วมกับระบบ การศึกษาของประเทศ ตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อ การอาชีพ อย่างต่อเนื่อง ในส่วนของนโยบายในการขับเคลื่อนแผนระยะยาว มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนากีฬาโปโลน้ำ คือ นโยบายที่ 1 : ส่งเสริมการเล่นกีฬาและการแข่งขันกีฬาตามความถนัดหรือ ความสนใจของเด็ก เยาวชน และประชาชน ในชนิดกีฬาที่มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มทางเลือกในการ เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาได้ตามความต้องการ นโยบายที่ 2: ส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬานวัตกรรม และเทคโนโลยีการกีฬา ในการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคนพิการ เพื่อ พัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ นโยบายที่ 3: พัฒนาบุคลากรด้านกีฬาอย่างเป็น ระบบและมีมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป ผู้พิการ กลุ่ม บุคคลพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตบุคลากร และการ พัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนการพัฒนากีฬา นโยบายที่ 6: พัฒนาแพลตฟอร์มและระบบฐานข้อมูล สารสนเทศด้านกีฬา เพื่อให้บริการข้อมูล สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการออกกำลังกายและการเข้าร่วม กิจกรรมกีฬา และเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนา และการบริหารจัดการการ กีฬาในประเทศ นโยบายที่ 7: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับความต้องการในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไป ผู้พิการ บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสให้มีความเพียงพอ ปลอดภัย ทัวถึง และเหมาะสม และ นโยบายที่ 8: สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬา สนามกีฬา ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา อุปกรณ์การกีฬาให้

ได้มาตรฐานสากล เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ตามนโยบาย ที่กล่าวมา จึงมีประเด็นการพัฒนาที่ 3 คือการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ส่งเสริมความต้องการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคนพิการเพื่อความเป็นเลิศ การสร้างและพัฒนาคนกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่างๆ รวมถึง การส่งเสริมพัฒนา ต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาอย่างยั่งยืน โดยจัดให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ศูนย์ฝึกกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา ทั้งนักกีฬาคณะปกติ และนักกีฬาคนพิการ รวมทั้งการสนับสนุนการยกระดับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพเข้าสู่มาตรฐานสากล ซึ่งมีตัวชี้วัดทั้งหมดจำนวน 9 ตัวชี้วัด รวมถึงประเด็นการพัฒนาที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านกีฬาเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มในห่วงโซ่อุปทานของการกีฬา ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานสำหรับการยกระดับสมรรถนะ ของบุคลากรด้านการกีฬาทุกกลุ่ม ครอบคลุม ผู้ฝึกสอนพลศึกษา อาสาสมัครทางการกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งบุคลากรการกีฬาอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา เช่น นักกฎหมายการกีฬา, สถาปนิกการกีฬา, สื่อมวลชนการกีฬา และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรการกีฬาทุกกลุ่ม ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล หรือเทียบเท่าในระดับสากล เพื่อให้ สามารถเป็นกำลังสำคัญ ในการพัฒนากีฬาทุกระดับ ตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ และอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีตัวชี้วัดทั้งหมดจำนวน 8 ตัวชี้วัด ทั้งนี้แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2566 – 2570) มีประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวกับกีฬาโพลีน้ำ อยู่ 2 ประเด็น คือประเด็นการพัฒนาที่ 3 และประเด็นการพัฒนาที่ 4 มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 3: การส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

ส่งเสริมความต้องการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคนพิการ เพื่อความเป็นเลิศ การสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ รวมถึงการส่งเสริม การพัฒนาต่อยอดนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาที่ยั่งยืน โดยจัดให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ศูนย์ฝึกกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา ทั้งนักกีฬา คณะปกติและนักกีฬาคนพิการ รวมทั้งการสนับสนุนการยกระดับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพให้เข้าสู่มาตรฐานสากล

1. ตัวชี้วัด

1.1 มีจำนวนนักกีฬาหน้าใหม่เพิ่มขึ้นในระดับชาติและ/หรือระดับนานาชาติ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี

- 1.2 มีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
- 1.3 จำนวนรายการการแข่งขันในระดับนานาชาติ มีผลงานตั้งแต่อันดับที่สามของรายการขึ้นไป เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปีของจำนวนรายการที่เข้าร่วมการแข่งขัน
- 1.4 อันดับการแข่งขันกีฬาซีเกมส์และกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ อยู่ในอันดับ 1 (นับเฉพาะกีฬาสากล)
- 1.5 มีการพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานระดับอาเซียน จำนวนไม่น้อยกว่า 10 แห่งภายในปี 2570
- 1.6 มีการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากล จำนวนไม่น้อยกว่า 12 แห่งภายใน ปี 2570
- 1.7 จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center: NTC) แห่งแรกได้สำเร็จภายใน ปี 2570
- 1.8 เมืองคอร์กีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพที่ผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรตามมาตรฐาน ที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 1.9 มีหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับผู้ที่ต้องการหรือมีศักยภาพที่จะพัฒนาเป็นนักกีฬาในการศึกษา ทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา ภายในปี 2566

2. แนวทางการพัฒนา

- 2.1 การส่งเสริมความต้องการเพื่อพัฒนาการกีฬาความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ
 - 2.1.1 การส่งเสริมการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ตามความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการพัฒนาตนเองไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยให้นักกีฬาที่มีผลงานและชื่อเสียงในการถ่ายทอดเรื่องราวและเส้นทางสู่ความสำเร็จ
 - 2.1.2 การจัดทำหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับผู้ที่ต้องการหรือมีศักยภาพที่จะพัฒนาเป็นนักกีฬาของแต่ละชนิดกีฬาในการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา
 - 2.1.3 การจัดตั้งองค์กรหรือหน่วยงานที่มีการทำงานคล้ายกับสมาคมกีฬาระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (National Collegiate Athletic Association: NCAA) ของสหรัฐอเมริกา ที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ โดยมีการวางโครงสร้างการบริหารสมาคมฯ อย่างเป็นรูปธรรม มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ส่งเสริมให้มีการเรียน การสอนร่วมกับการฝึกซ้อมกีฬาได้อย่างเป็นระบบเหมือนกันทุกมหาวิทยาลัย ทั่วประเทศ จัดการแข่งขันกีฬาให้มีความปลอดภัย รวมทั้งส่งเสริมการทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพสำหรับนักกีฬา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างนักกีฬาที่มีศักยภาพให้กับประเทศอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งส่งเสริมการลงทุนก่อสร้างสถานที่ฝึกซ้อมกีฬาภายใน

มหาวิทยาลัยทั่วประเทศให้มีมาตรฐานระดับสากล และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ทันสมัย จนกลายเป็นที่เก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 การจัดทำระบบการสร้างและพัฒนา นักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคนพิการ อย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างมาตรฐาน และยกระดับระบบการฝึกสอนให้ทันสมัยและครอบคลุม ด้วยกระบวนการทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งจัดทำระบบสรรหาคัดเลือกนักกีฬาผู้มีพรสวรรค์ หรือเครือข่ายค้นหา นักกีฬาผู้มีพรสวรรค์ (Sports Talent Identification Network) เพื่อพัฒนาไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยบูรณาการการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1.5 การพัฒนา นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ศักยภาพสูง ด้วยกระบวนการทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในสถานที่ที่มีระบบบริหารจัดการในรูปแบบ National Training Center (NTC) และจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการฝึกซ้อมนักกีฬาอย่างใกล้ชิด รวมทั้งการฝึกซ้อมทางออนไลน์ตามความปกติใหม่ (New Normal)

2.1.6 การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬา รวมทั้งกีฬาคนพิการ ในทุกระดับตามช่วงอายุอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมที่มุ่งเน้นให้มีการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนให้นักกีฬาได้แสดงศักยภาพและสร้างโอกาสในการพัฒนาสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม (Fair play) โดยบูรณาการการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1.7 การสนับสนุนการขยายฐานจำนวนชนิดกีฬาในการสร้างและพัฒนา นักกีฬา และการจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติ เพื่อสนับสนุนให้นักกีฬาแต่ละชนิดกีฬาได้มีโอกาสในการแสดงศักยภาพ

2.1.8 การสนับสนุนการขยายจำนวนชนิดกีฬาหรือประเภทกีฬาที่ได้รับการประกาศ เป็นกีฬาเพื่อการอาชีพในประเทศไทย โดยเทียบกับนานาชาติ

2.1.9 การจัดทำระบบการพิจารณาและส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาอย่างเสมอภาค และบริสุทธิ์ยุติธรรม และเป็นไปตามเกณฑ์ของสหพันธ์กีฬานานาชาติ โดยกำหนดแนวทางการบริหารจัดการสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและสอดคล้องตามเกณฑ์ของสหพันธ์กีฬานานาชาติ

2.1.10 การส่งเสริมการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ โดยการพัฒนามาตรฐานการเตรียมตัวนักกีฬาและการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในขั้นตอน การเตรียมตัว สำหรับการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

2.1.11 การสนับสนุนการเป็นเจ้าภาพการจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติและกีฬา เพื่อการอาชีพ โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ เพื่อแสดงความพร้อมและศักยภาพในการรองรับการเป็นเจ้าภาพการจัดการแข่งขัน

2.1.12 การจัดทำระบบพัฒนานักกีฬาเต็มเวลาระยะยาว (Full time athlete) รวมถึงจัดทำเส้นทางสายอาชีพของนักกีฬา (Athlete pathway) และเตรียมความพร้อม ด้านทักษะอาชีพหลังเลิกเล่นกีฬา

2.1.13 การสนับสนุนให้นักกีฬาอาชีพที่อายุเกินมาตรฐานในการแข่งขัน หรือนักกีฬาอาชีพ ที่ถูกทดแทนด้วยนักกีฬาอาชีพหน้าใหม่ สามารถต่อยอดพัฒนาอาชีพของตนเอง ทั้งอยู่ในหรือออกนอกวงการกีฬาต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนผลักดันให้อดีตนักกีฬาร่วมพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศ อาทิ การเป็นโค้ชและกรรมการตัดสิน หรือสนับสนุนให้ทำธุรกิจด้านกีฬา เป็นต้น รวมถึงการความสำคัญกับแนวทางการส่งเสริมจริยธรรม และความมีน้ำใจนักกีฬาสำหรับนักกีฬาวิชาชีพพร้อมด้วย

2.1.14 การผลักดันการคุ้มครองสวัสดิภาพและสวัสดิการของนักกีฬา ตั้งแต่ก่อนระหว่าง และภายหลังการแข่งขัน เพื่อสร้างความมั่นคงในชีวิตให้แก่ นักกีฬา และเป็นการสนับสนุนนักกีฬาตลอดช่วงชีวิต ต้องมีสวัสดิการให้กับบุคลากรการกีฬาที่สร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทยในระดับนานาชาติและมีความประพฤติเป็นแบบอย่างอันดีในวงการกีฬาและสังคมเพื่อกำหนดให้เป็น “บุคลากรการกีฬาแห่งชาติ” สามารถได้รับรายได้รายเดือน สวัสดิการ รักษาพยาบาล และเงินช่วยเหลือเมื่อถึงแก่กรรม รวมถึงการสนับสนุนให้มีการริเริ่มจัดทำกองทุนสำหรับอดีตนักกีฬา

2.2 การสนับสนุนปัจจัยเอื้อเพื่อการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬา เพื่อการอาชีพ

2.2.1 การสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (เช่น ศูนย์ฝึกกีฬา ศูนย์วิทยาศาสตร์ การกีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก) เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคณพิการ ไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

1) จัดทำมาตรฐานศูนย์ฝึกกีฬาและคู่มือเกณฑ์มาตรฐานศูนย์ฝึกกีฬาในแต่ละชนิดกีฬา ที่มีความหวัง

2) พัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาที่มีศักยภาพทั่วประเทศให้ได้มาตรฐานสากล

3) พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานระดับอาเซียน

4) จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center: NTC) แห่งแรก

5) บูรณาการร่วมกันกับการกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารจัดการ ซ่อมแซม ปรับปรุง และพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและสนามกีฬาประเภทต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ดีและ ได้มาตรฐานสากล

2.2.2 การจัดทำและยกระดับมาตรฐานกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพให้เข้าสู่มาตรฐานสากล

2.2.3 การพัฒนาองค์ความรู้ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

1) ผลักดันให้สถาบันการศึกษาด้านกีฬา (Sport Academy) ขึ้นทะเบียนกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างมาตรฐานของสถาบันการศึกษาด้านกีฬา (Sport Academy) ให้มีมาตรฐานเดียวกัน

2) จัดทำมาตรฐานการจัดการแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศทั้งในระดับชาติ ระดับนานาชาติ และกีฬาสัมครเล่นในระดับชาติและระดับนานาชาติให้เข้าสู่มาตรฐานสากล (Major Sport Event Management)

3) วางแผนการเสนอตัวเป็นเจ้าของภาพมหกรรมกีฬาในรายการขนาดใหญ่ เช่น ยูธโอลิมปิกเกมส์ เอเชียนเกมส์ และ/หรือรายการแข่งขันชิงชนะเลิศในระดับโลก ระดับทวีป และระดับภูมิภาค ให้มีการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอและมีความยั่งยืน

4) ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพให้ผ่านเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรตามมาตรฐานที่กำหนด

1) จัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง ประกอบด้วยข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการวางแผนและการบริหารจัดการในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ (ตามประเด็นการพัฒนาที่ 3) ทั้งนี้ ระบบฐานข้อมูลกลางตามประเด็นการพัฒนาที่ 3 ครอบคลุมข้อมูล ดังนี้

(1) ผลการแข่งขันในกีฬาระดับนานาชาติ ระดับประเทศ ระดับจังหวัด และระดับเยาวชน

(2) จำนวนนักกีฬาที่เข้าร่วมในกีฬาระดับนานาชาติ นักกีฬาระดับชาติ ระดับประเทศ ระดับจังหวัด และระดับเยาวชน

(3) จำนวนบุคลากรการกีฬาระดับชาติ ระดับประเทศ และระดับจังหวัด

(4) จำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันในระดับนานาชาติ

(5) จำนวนผู้ชมการแข่งขันและผู้สนับสนุน

(6) สนามกีฬาประเภทต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐาน

(7) สถานที่ฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพนักกีฬาประเภทต่าง ๆ

(8) จำนวนและรายการจัดการแข่งขันในระดับนานาชาติ

(9) สัดส่วนนักกีฬากับสนามกีฬาประเภทต่าง ๆ ที่เป็นมาตรฐาน

(10) สัดส่วนนักกีฬาและบุคลากรการกีฬากับสถานที่ฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพนักกีฬาประเภทต่าง ๆ

(11) นโยบายและประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง

(12) ฯลฯ

2) จัดทำแพลตฟอร์มข้อมูลของนักกีฬา และบุคลากรการกีฬาทุกประเภท เพื่อวางรากฐานการติดตามข้อมูลนักกีฬาตั้งแต่เริ่มเข้าสู่วงการกีฬา จนกระทั่ง เลิกเล่นกีฬา หรือผันตัวไปสู่อาชีพอื่นในวงการกีฬา

3) เผยแพร่องค์ความรู้และสร้างความเข้าใจเรื่องสารต้องห้ามตามมาตรฐานที่กำหนดกับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน เพื่อป้องกันการใช้สารต้องห้ามที่จะส่งผลกระทบต่อการแข่งขัน

2.3 การยกระดับการบริหารจัดการ เพื่อการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

โดยการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ ดังนี้

2.3.1 จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

2.3.2 จัดระบบการนิเทศแผนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานและรูปแบบการบูรณาการ เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนแผนตามประเด็นการพัฒนาที่ 3 สู่การปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนแผนตามประเด็นการพัฒนาที่ 3 โดยแจกแจงตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3.3 จัดประชุมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ เพื่อรายงานผลและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

2.3.4 ส่งเสริมการลงทุน โดยบูรณาการระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนา นักกีฬาเป็นเลิศที่มีศักยภาพและต้องการยกระดับตนเองเป็นนักกีฬาอาชีพ

2.3.5 มีกระบวนการกลั่นกรองโครงการพัฒนาและบูรณาการงบประมาณจากทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนาที่ 3

ประเด็นการพัฒนาที่ 4: การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา

พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬาเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มในห่วงโซ่อุปทานของการกีฬา ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานสำหรับการยกระดับสมรรถนะ ของบุคลากรการกีฬาทุกกลุ่ม ครอบคลุม ครูผู้สอนพลศึกษา อาสาสมัครการกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งบุคลากรการกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกีฬา เช่น นักกฎหมายการกีฬา, สถาปนิกการกีฬา,

สื่อมวลชนการกีฬา และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรการกีฬา ทุกกลุ่ม ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล หรือเทียบเท่าในระดับสากล เพื่อให้สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อ การอาชีพ และอุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. ตัวชี้วัด

1.1 ครูผู้สอนพลศึกษาในโรงเรียนทั่วประเทศได้รับการพัฒนาศักยภาพในการจัดกิจกรรม การออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาผ่านการทดสอบตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ภายในปี2570

1.2 มีอาสาสมัครการกีฬาที่ได้รับการพัฒนาครบทุกหมู่บ้าน ภายในปี 2567 และได้ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำในการออกกำลังกายตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ภายในปี 2570

1.3 จำนวนหลักสูตรมาตรฐานเพื่อพัฒนาครูผู้สอนพลศึกษาไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตรต่อปี

1.4 จำนวนหลักสูตรมาตรฐานเพื่อพัฒนาอาสาสมัครการกีฬา ไม่น้อยกว่า 2 หลักสูตรต่อปี

1.5 จำนวนหลักสูตรการอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรการกีฬาที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล ไม่น้อยกว่า 10 หลักสูตรต่อปี

1.6 จำนวนบุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬานักวิทยาศาสตร์การกีฬา) ได้รับการรับรองมาตรฐาน เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี

1.7 จำนวนบุคลากรการกีฬาประเภทอื่น ๆ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมการกีฬา 5 ประเภทธุรกิจ ผ่านการอบรม เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี

1.8 มีจำนวนผลงานด้านวิจัยหรือนวัตกรรมด้านการพัฒนาการกีฬาที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการกีฬา อย่างน้อย 6 ผลงานต่อปี

2. แนวทางการพัฒนา

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสำหรับพัฒนาบุคลากรการกีฬาที่เป็นมาตรฐาน

2.1.1 การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน สำหรับครูผู้สอนพลศึกษา (โดยครอบคลุมครูผู้จบพลศึกษา ครูผู้สอนพลศึกษา และครูทั่วไป) และอาสาสมัครการกีฬา

1) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน ด้านการจัดกิจกรรมทางพลศึกษา การออกกำลังกาย การเล่นกีฬาขั้นพื้นฐาน และการพัฒนา ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยใช้ค่านิยมพื้นฐานด้านการกีฬา (Sports Values) ตามความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อพัฒนาครูผู้สอนพลศึกษา (โดยครอบคลุมครูผู้จบพลศึกษา ครูผู้สอนพลศึกษา และครูทั่วไป) และอาสาสมัครการกีฬา

2) บูรณาการในการทำงานร่วมกันกับกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรด้านการจัดกิจกรรมทางพลศึกษา การออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาขั้นพื้นฐาน สำหรับครูผู้สอนพลศึกษา (โดยครอบคลุมครูผู้จบพลศึกษา ครูผู้สอนพลศึกษา และครูทั่วไป) และอาสาสมัครการกีฬา

2.1.2 การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน สำหรับบุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา) ตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสากล

1) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรเป็นมาตรฐานของการอบรมบุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา) ตามความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อให้มีคุณภาพและเทียบเท่ามาตรฐาน ในระดับสากล

2) บูรณาการในการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนาหลักสูตรการอบรมบุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา) เพื่อให้มีคุณภาพและเทียบเท่ามาตรฐานในระดับสากล

2.1.3 การพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน สำหรับบุคลากรการกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับอุตสาหกรรมการกีฬา

1) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรการอบรมเฉพาะด้านสำหรับบุคลากรการกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นมาตรฐาน

2) บูรณาการในการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะด้านในแต่ละวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา เช่น สภาวิชาชีพ องค์กร ที่เกี่ยวข้องกับแต่ละวิชาชีพ ผู้เชี่ยวชาญที่ประสบความสำเร็จจากในประเทศและต่างประเทศ เพื่อร่วมกันพัฒนาหลักสูตรการอบรมเฉพาะด้านสำหรับบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นมาตรฐาน

2.2 การพัฒนาเพื่อยกระดับสมรรถนะของบุคลากรการกีฬา

2.2.1 การพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอนพลศึกษาและอาสาสมัครการกีฬา เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาขั้นพื้นฐานอย่างถูกต้องให้แก่เด็กและเยาวชนและประชาชนทุกกลุ่ม

1) พัฒนาสมรรถนะครูผู้สอนพลศึกษาในโรงเรียนให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ ด้านการจัดกิจกรรมทางพลศึกษา การออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปส่งเสริมสุขภาพและพละนาถิยของนักเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมครูผู้สอนพลศึกษา ให้สามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้อันสมรรถนะ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาตามความปกติใหม่ (New Normal) และความสามารถที่จะช่วยให้ผู้เรียนมีพัฒนาการด้านความสามารถ ในการเคลื่อนไหวร่างกาย (Physical Literacy)

2) พัฒนาอาสาสมัครการศึกษา ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการขับเคลื่อนการศึกษาและการออกกำลังกายของประชาชนในท้องถิ่น ชุมชน หมู่บ้านอย่างเป็นระบบตามความปกติใหม่ (New Normal) โดยสามารถนำความรู้ไปถ่ายทอดให้กับเด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสได้อย่างถูกต้อง และทำหน้าที่เป็นผู้มาให้ความรู้ สร้างความตระหนักรู้ ถึงประโยชน์ของการออกกำลังกาย ไม่ควรนอนติดเตียง มีการเคลื่อนไหวร่างกาย เพื่อให้มีสุขภาพร่างกายที่ดีหายจากอาการเจ็บป่วยได้

3) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในสังคมวิชาชีพและภายนอก ในการพัฒนาการจัดกิจกรรมทางพลศึกษา การออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาพื้นฐาน โดยครอบคลุมครูผู้สอนพลศึกษา อาสาสมัครการศึกษา เพื่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้เฉพาะด้านการออกกำลังกายและ การเล่นกีฬาพื้นฐาน

2.2.2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการศึกษา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการศึกษา และนักวิทยาศาสตร์การศึกษา) และบุคลากรการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีคุณภาพและเทียบเท่ามาตรฐาน ตั้งแต่ระดับขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสากล เพื่อรองรับอุตสาหกรรมการศึกษา

1) สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการศึกษา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการศึกษา และนักวิทยาศาสตร์การศึกษา) พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีนักวิทยาศาสตร์การศึกษาประจำอยู่ในแต่ละสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และบุคลากรการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล ซึ่งอาจนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาตนเอง (Digital transformation) โดยการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของนักกีฬา

2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่อเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการในสหพันธ์กีฬาในระดับเอเชียและระดับโลก เพื่อให้มีอำนาจต่อรองในการจัดกิจกรรมกีฬาต่าง ๆ

3) มีระบบการส่งเสริมและการให้ทุนวิจัย เพื่อสนับสนุนผลงานด้านวิจัยและนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การศึกษา

4) สนับสนุนการบูรณาการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านกีฬาระหว่างหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญที่ประสบความสำเร็จจากในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรการศึกษา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการศึกษา และนักวิทยาศาสตร์การศึกษา) และบุคลากรการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการรวมกลุ่มให้เกิดเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้เฉพาะด้าน

2.3 การรับรองมาตรฐานบุคลากรการศึกษา

2.3.1 การรับรองมาตรฐานสำหรับครูผู้สอนพลศึกษา และอาสาสมัครการกีฬารวมทั้ง การประเมินตามมาตรฐานสมรรถนะครูผู้สอนพลศึกษา และอาสาสมัครการกีฬา เพื่อนำไปสู่การรับรองมาตรฐานสำหรับครูผู้สอนพลศึกษา อาสาสมัครการกีฬา

2.3.2 การรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬารวมทั้ง การประเมินตามมาตรฐานสมรรถนะ เพื่อนำไปสู่การรับรองมาตรฐานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา

2.3.3 การรับรองมาตรฐานสำหรับนักวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งการประเมินตามมาตรฐานสมรรถนะ เพื่อนำไปสู่การรับรองมาตรฐานสำหรับนักวิทยาศาสตร์การกีฬา และส่งเสริมให้มีสภาวิชาชีพนักวิทยาศาสตร์การกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อจัดให้มีมาตรฐานของวิชาชีพและออกไปประกอบวิชาชีพนักวิทยาศาสตร์การกีฬา

2.3.4 การรับรองมาตรฐานสำหรับบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา รวมทั้ง การประเมินตามมาตรฐานสมรรถนะ เพื่อนำไปสู่การรับรองมาตรฐานสำหรับบุคลากรการกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการกีฬา

2.4 การยกระดับการบริหารจัดการ เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการกีฬา โดยการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการกีฬาดังนี้

2.4.1 จัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา

2.4.2 จัดระบบการนิเทศแผนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานและรูปแบบการ บูรณาการ เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนตามประเด็นการพัฒนาที่ 4 สู่การปฏิบัติตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการขับเคลื่อนแผนตามประเด็น การพัฒนาที่ 4 โดยแจกแจงตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.4.3 จัดประชุมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ เพื่อรายงานผลและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรการกีฬา

2.4.4 มีกระบวนการกลั่นกรองโครงการพัฒนาและบูรณาการงบประมาณจากทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามประเด็นการพัฒนาที่ 4

2.4.5 ส่งเสริมให้มีการจัดทำงานวิจัยหรือนวัตกรรมด้านการพัฒนาการกีฬาที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการกีฬาที่มุ่งเป้าหมายประเภทกีฬาที่ไทยมีศักยภาพสูง ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญ

ในการพัฒนาการกีฬาให้ประสบความสำเร็จทั้งระบบ รวมทั้งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในอุตสาหกรรม การกีฬาให้ครอบคลุมทุกมิติและครบวงจร

2.4.6 การจัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง ประกอบด้วยข้อมูลสารสนเทศด้านความต้องการ และหลักสูตรการอบรมที่อยู่ในความสนใจ รวมถึงองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา เพื่อการวางแผนและการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนพลศึกษา อาสาสมัครการกีฬา บุคลากรการกีฬา (ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา) และบุคลากรการกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเผยแพร่ผลงานวิจัยด้าน วิทยาศาสตร์การกีฬาในการพัฒนานักกีฬา เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปต่อยอดองค์ ความรู้

1.2 แนวทางในการพัฒนากีฬาโปโลน้ำ ตามยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ชื่อย่อ ส.ว.ท (Thailand Swimming Association) เป็นสมาคมที่กำกับดูแลเกี่ยวกับกีฬาว่ายน้ำในประเทศไทยภายใต้การรับรองของการ กีฬาแห่งประเทศไทยและคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยสมาคม ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (ส.ว.ท.) เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนการเล่นกีฬาว่ายน้ำ กีฬากระโดดน้ำ กีฬา ร ะ บ ำ ไ ต้ นั้ ำ ที่นิยมจัดการแข่งขันส่วนระดับนานาชาติก็มีการจัดการแข่งขันในระดับซีเกมส์ เอเซียเกมส์ โอลิมปิก ชิงแชมป์โลก ระดับเยาวชนก็มีรายการซีเอจกรุป เอเซียเอจกรุป กีฬาว่ายน้ำ นักกีฬา เอเชีย น เป็นต้น สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2560 – 2564 โดยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อ ระดมความคิดเห็นจาก ผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 – 2567 ภายใต้แนวคิด Road to Paris Olympics โดยมี รายละเอียดสำคัญ ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย รวมใจเป็นหนึ่ง เสริมสร้างสุขภาพ พัฒนาการกีฬา สู่ความเป็นเลิศ ต่อยอดสู่อาชีพ เพื่อสร้างความสุขให้กับคนไทย

พันธกิจ (Mission)

1. ยกกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในกีฬายอดนิยมของคนไทย

2. สนับสนุนการแสวงหา ทำงานนักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

และแผนระยะยาว (LTAD)

3. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อการศึกษาและ
นันทนาการทั่วประเทศ

4. เพิ่มศักยภาพการแข่งขันนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยด้วย
วิทยาศาสตร์การกีฬาทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

พันธกิจ 1 ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งใน
กีฬายอดนิยมของคนไทย

1.1 พัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานที่การกีฬาแห่ง
ประเทศไทยกำหนด

1.2 พัฒนานักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้ได้รับเหรียญรางวัลใน
การแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

1.3 ขยายและสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

พันธกิจ 2 สนับสนุนการแสวงหานักกีฬา และบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง
ประเทศไทยแบบระยะยาว (LTAD)

2.1 บูรณาการการแสวงหาพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำ
แห่งประเทศไทยแบบระยะยาวตามแนวทาง LTAD

2.2 สร้างอาชีพที่มั่นคงให้กับนักกีฬา และบุคลากรของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง
ประเทศไทย

พันธกิจ 3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อการ
กีฬาและนันทนาการทั่วประเทศ

3.1 การบรรจุกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยในการแข่งขันกีฬา
ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

3.2 การจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยทั้งเพื่อการศึกษาและ
นันทนาการ

พันธกิจ 4 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย

4.1 การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

4.2 การกำกับดูแลการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากรทุกระดับ

เป้าประสงค์ (Objectives)

พันธกิจ 1 ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในกีฬายอดนิยมของคนไทย

- 1.1 สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 ประเทศไทยมีชื่อเสียงประชาชนมีความสุขและกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยได้รับความนิยม เพิ่มมากขึ้น
- 1.3 สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทุกระดับทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ

พันธกิจ 2 สนับสนุนการแสวงหาพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบ ระยะยาว (LTAD)

- 2.1 นักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- 2.2 นักกีฬา บุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีอาชีพที่มั่นคง

พันธกิจ 3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนาและนันทนาการทั่วประเทศ

- 3.1 นักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยได้รับการพัฒนา เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และระดับ นานาชาติ
- 3.2 คนไทยมีความสุข สุขภาพดี และว่ายน้ำเป็นทุกคน

พันธกิจ 4 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย

- 4.1 นักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำทุกระดับทั่วประเทศมีสมรรถภาพทางกายที่ดีขึ้น
- 4.2 นักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำมีความรู้ความเข้าใจเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬา และปลอดภัย ใช้สารต้องห้ามทางการกีฬา โดยการดำเนินการแผนยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรตระหนักถึงความสำคัญเพื่อช่วยผลักดันและขับเคลื่อนการพัฒนาตามแผนสู่การ ปฏิบัติต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580)

เป็นแผนยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตาม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติ

กรอบการพัฒนาระยะยาว เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ



ภาพ 1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศมุ่งส่งเสริมการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างสุขภาพของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน การสร้างนิสัยรักกีฬามีน้ำใจเป็นนักกีฬา การใช้กีฬาและนันทนาการในการพัฒนาจิตใจ สร้างความสามัคคีของคนในชาติ หล่อหลอมการเป็นพลเมืองดี พัฒนาคุณภาพชีวิต รวมทั้งการพัฒนาทักษะด้านกีฬา สู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพในระดับนานาชาติในการสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิของประเทศชาติเพื่อรองรับ อุตสาหกรรมกีฬา ประกอบด้วย

1.1 การส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต โดยส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการออกกำลังกายการปฐมพยาบาลเบื้องต้นและการเล่นกีฬาบางชนิดที่มีความจำเป็นต่อทักษะในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีอิสระในการประกอบกิจกรรมนันทนาการตามความถนัด หรือความสนใจเฉพาะบุคคล และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีชีวิตเพื่อพัฒนาจิตใจ สร้างความสัมพันธ์อันดี หล่อหลอมจิตวิญญาณและการเป็นพลเมืองดี

1.2 การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ โดยเน้นการจัดกิจกรรมกีฬา สร้างโอกาสและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่อง การปลูกฝังให้มีคุณธรรมของความเป็นนักกีฬามีระเบียบวินัยรู้แพ้รู้ชนะรู้ยกย่องและรู้จักการขอโทษรวมถึงการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านอุปกรณ์สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาและนันทนาการที่มีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้อง กับความต้องการและเหมาะสมกับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย

1.3 การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพโดยมุ่งการสร้างและพัฒนา นักกีฬาของชาติ การเฟ้นหานักกีฬาที่มีความสามารถ สร้างพื้นที่และโอกาสในการแข่งขันแสดงศักยภาพด้านกีฬานันทนาการและวิทยาศาสตร์การกีฬาการส่งเสริมการจัดกีฬาระดับนานาชาติและสร้างแรงบันดาลใจในการต่อยอดความสำเร็จ จากความเป็นเลิศสู่การประกอบอาชีพและมีเส้นทางอาชีพที่มั่นคง ควบคู่กับส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัยนวัตกรรม ด้านการกีฬา นันทนาการวิทยาศาสตร์การกีฬา การจัดการความรู้และพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อนำมาใช้ส่งเสริมและ สนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อการอาชีพและนันทนาการเชิงพาณิชย์

1.4 การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬา โดยมุ่งสร้างและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการทั้งครูหรือผู้สอนกีฬาผู้ตัดสินกีฬา นักวิทยาศาสตร์ การกีฬา ผู้บริหารการกีฬา อาสาสมัครกีฬา ตลอดจนเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน สามารถ ถ่ายทอดความรู้ให้เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่ม

พิเศษผู้ด้อยโอกาสได้อย่างถูกต้อง และสามารถต่อยอดศักยภาพในการพัฒนาเป็นบุคลากรทางการกีฬาและนันทนาการที่มีมาตรฐานของประเทศ รวมทั้งสนับสนุนและเสริมศักยภาพรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาและนันทนาการ และการพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการลงทุนและฐานการผลิตด้านอุตสาหกรรมกีฬาของภูมิภาคเอเชีย ควบคู่กับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ การสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนอุตสาหกรรมกีฬาและนันทนาการตลอดจนมีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการกีฬานันทนาการและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น เพื่อให้การนำองค์รสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2560 - 2564) สมาคมฯ จึงได้จัดทำ แผนยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 - 2567 ภายใต้แนวคิด Road to Paris Olympics ไปสู่การปฏิบัติให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การสรุปผลการวิเคราะห์ศักยภาพ (SWOT & Strategic Analysis) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 - 2567 มุ่งเน้นการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการองค์กร นับตั้งแต่ คณะผู้บริหาร นักกีฬาและบุคลากร - ครีโอล่า ความต้องการและมุมมองของประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงปัจจัยต่างๆ ที่อาจเข้ามากระทบ เพื่อนำมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT analysis) หลังจากกำหนดกลยุทธ์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix และการกำหนดแนวทางการใช้ ประโยชน์และการแก้ไขปัจจัยภายในปัจจัยภายนอก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)

ปัจจัยภายใน จุดแข็ง-จุดอ่อน

S จุดแข็ง	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะผู้บริหารระดับสูงของสมาคม <ul style="list-style-type: none"> -ผู้บริหารสมาคมมีความสามารถเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับทุกวงการ 2. นักกีฬาและบุคลากรกีฬา <ul style="list-style-type: none"> -นักกีฬามีจำนวนมากเพราะเป็นกีฬาพื้นฐาน -นักกีฬาที่ประสบความสำเร็จเป็น Sports Idol -บุคลากรทางการกีฬาในประเทศมีพร้อม -นักกีฬา ผู้ฝึกสอน มีวินัย และมีความตั้งใจจริง -นักกีฬามีอายุยังน้อย ตั้งใจ และมุ่งมั่น -บางชนิดกีฬาใช้เทคนิคหรือการจัดระเบียบร่างกายในการแข่งขันมากกว่าขนาดรูปร่างนักกีฬา -บางชนิดกีฬา นักกีฬาสามารถเป็นทีมชาติได้ต่อเนื่องและยาวนาน 3. สนามฝึกซ้อม/สนามแข่งขัน <ul style="list-style-type: none"> -มีศูนย์ฝึกในภูมิภาค เช่น เชียงใหม่ 4. งบประมาณ <ul style="list-style-type: none"> -มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินการ 5. กิจกรรมกีฬา/การแข่งขัน <ul style="list-style-type: none"> -มีการจัดการแข่งขันกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น
W จุดอ่อน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการยังไม่เป็นระบบ <ul style="list-style-type: none"> -ขาดการบริหารจัดการเชิงระบบ และความสามัคคี -มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยครั้ง ส่งผลให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง -โครงสร้างองค์กรยังไม่ชัดเจน จุดอ่อน -ขาดการกระจายอำนาจและความรู้ด้านกีฬาไปสู่ส่วนภูมิภาค -ค่าตอบแทนบุคลากรไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน 2. นักกีฬาและบุคลากรกีฬามีจำนวนจำกัด <ul style="list-style-type: none"> -บุคลากรกีฬามีจำนวนน้อยหรือไม่เพียงพอ ทั้งชาวไทย และต่างชาติ -นักกีฬาส่วนใหญ่จะลงแข่งขันช่วงอายุ 15 -19 ปี และเลิกเมื่อเข้าเรียน

	<p>มหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระยะเวลาในการสร้างนักกีฬาทีมชาติหนึ่งคนใช้เวลานาน 4-7 ปี - บางชนิดกีฬามีจำนวนสโมสรกีฬาน้อย <p>3. ขาดองค์ความรู้ อุปกรณ์ และสนามฝึกซ้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ยังไม่มีสระว่ายน้ำเป็นของตนเอง - บางชนิดกีฬายังขาดอุปกรณ์ และองค์ความรู้ตามมาตรฐานสากล - การถ่ายทอดความรู้ของผู้ฝึกสอนบางท่านยังขาดองค์ความรู้ที่ทันสมัย ทำให้ฝึกซ้อมไม่ถูกต้องต่อยอดไม่ได้ - อุปกรณ์การฝึกซ้อม/สระ ไม่พร้อมชำรุด และไม่มีिमในการฝึกซ้อม <p>4. ขาดการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่จริงจัง</p> <ul style="list-style-type: none"> - กีฬาว่ายน้ำบางชนิดกีฬายังไม่เป็นที่นิยมสำหรับคนไทย
0 โอกาส	<p>1. มีสนามฝึกซ้อมและเครือข่ายความร่วมมือจำนวนมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีสถานที่ฝึกซ้อม/สระว่ายน้ำจำนวนมากทั่วประเทศ - มีความร่วมมือกับประเทศจีนในการส่งนักกีฬาไปฝึกซ้อม - มีร่วมมือกับมหาวิทยาลัยพัฒนาบุคลากรกีฬาและองค์ความรู้ <p>2. ผู้ให้การสนับสนุนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกีฬาแห่งประเทศไทยและกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ สนับสนุนงบประมาณใน การเก็บตัวและการส่งแข่งขันในต่างประเทศ - มีสปอนเซอร์ที่สนใจสนับสนุนกีฬาทางน้ำค่อนข้างมาก <p>3. คนไทยนิยมการว่ายน้ำ</p> <ul style="list-style-type: none"> - คนไทยส่วนใหญ่สามารถว่ายน้ำได้ - มีการขยายความรู้ และความนิยมกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ไปสู่ ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ
T อุปสรรค	<p>1. ประเทศเจ้าภาพ นักกีฬา และบุคลากรกีฬาไม่พร้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - เจ้าภาพ SEA Games จะเลือกบรรจุเฉพาะชนิดกีฬาที่ประเทศตนมีความหวัง ดังนั้นบางชนิดกีฬาจะไม่ได้จัดการแข่งขัน อุปสรรค - ไม่สามารถจัดการแข่งขันในไทยได้ เนื่องจากขาดนักกีฬาและบุคลากรกีฬา - บางชนิดกีฬา ไม่มีการจัดตั้งสโมสร ไม่มีสมาชิก ทำให้ไม่มีการพัฒนา <p>2. ปัญหาการเดินทาง และสถานที่ฝึกซ้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเดินทาง และสภาพการจราจรติดขัดทำให้ไปฝึกซ้อมได้ไม่เต็มที่ หรือไม่

ตรงเวลา

-สถานที่ฝึกซ้อมไม่สะดวก หรืออยู่ห่างไกล

3. ขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ

-ไม่มีอาชีพต่อยอดสำหรับนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

-ผู้ปกครองและนักกีฬาที่เป็นความหวังเลือกการศึกษามากกว่าเล่นกีฬา

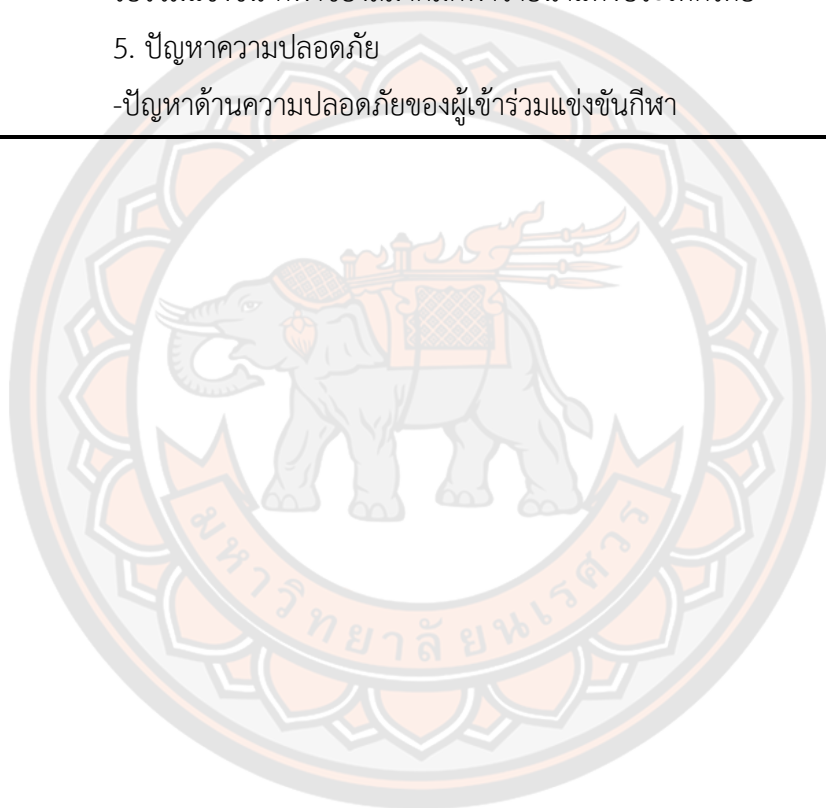
4. ระบบการศึกษาและสถานศึกษาไม่สนับสนุน

-โรงเรียน/มหาวิทยาลัย ไม่สนับสนุนการเล่นกีฬา และการซ้อมกีฬา หรือการ

ไปร่วมแข่งขัน กีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

5. ปัญหาความปลอดภัย

-ปัญหาด้านความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมแข่งขันกีฬา



แนวทางการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง และโอกาส

S

จุดแข็ง	แนวทางการใช้ประโยชน์
<p>1. คณะผู้บริหารระดับสูงของสมาคม</p> <p>-ผู้บริหารสมาคมมีความสามารถ เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับทุกวงการ</p>	<p>1. ขอคำแนะนำ และความอนุเคราะห์ จากผู้บริหาร ระดับสูงด้านการขยายเครือข่ายที่สามารถให้ การสนับสนุน และบูรณาการการทำงานร่วมกับ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย</p>
<p>2. นักกีฬาและบุคลากรกีฬา</p> <p>- นักกีฬามีจำนวนมากเพราะเป็นกีฬาพื้นฐาน</p> <p>-นักกีฬาที่ประสบความสำเร็จเป็น Sports Idol</p> <p>-บุคลากรทางการกีฬาในประเทศมีพร้อม</p> <p>-นักกีฬา ผู้ฝึกสอน มีวินัย และมีความตั้งใจจริง</p> <p>-นักกีฬามีอายุน้อย ตั้งใจ และมุ่งมั่น</p> <p>-บางชนิดกีฬาใช้เทคนิคหรือการจัดระเบียบร่างกายในการแข่งขันมากกว่าขนาดรูปร่างของนักกีฬา</p> <p>-บางชนิดกีฬา นักกีฬาสามารถเป็นทีมชาติได้</p>	<p>2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยทั้งเพื่อการนันทนาการหรือการแข่งขัน ทุกชนิดกีฬาทั่วประเทศ</p> <p>3. กระจาย หรือมอบอำนาจให้สำนักงานสาขา เครือข่าย ในด้านการสรรหา และพัฒนานักกีฬาว่ายน้ำที่มีศักยภาพทั่วประเทศ</p> <p>4. ประยุกต์การพัฒนานักกีฬาว่ายน้ำทุกระดับแบบระยะยาว (Long Term Athlete Development - LTAD)</p>
<p>3. สนามฝึกซ้อม/สนามแข่งขัน</p> <p>-มีศูนย์ฝึกในภูมิภาค เช่น เชียงใหม่</p>	
<p>4. งบประมาณ</p> <p>-มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินการ</p>	
<p>5. กิจกรรมกีฬา/การแข่งขัน</p> <p>-มีการจัดการแข่งขันกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย เพิ่มมากขึ้น</p>	

○

โอกาส	แนวทางการใช้ประโยชน์
1. สนามฝึกซ้อม และเครือข่ายความร่วมมือ จำนวนมาก - มีสถานที่ฝึกซ้อม/สระว่ายน้ำจำนวนมากทั่วประเทศ - มีความร่วมมือกับประเทศจีนในการส่งนักกีฬาไปฝึกซ้อม - มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากรกีฬาและองค์ความรู้	1. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ทั้งเพื่อการันทนนาการหรือ การแข่งขันทุกชนิด กีฬาทั่วประเทศ 2. กระจาย หรือมอบอำนาจให้สำนักงานสาขาศูนย์ข่ายในด้านการสรรหา และพัฒนา นักกีฬา ว่ายน้ำที่มีศักยภาพทั่วประเทศ
2. ผู้ให้การสนับสนุนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน - การกีฬาแห่งประเทศไทยและกองทุนพัฒนา การกีฬาแห่งชาติ สนับสนุนงบประมาณในการเก็บตัวและการส่งแข่งขัน ในต่างประเทศ - มีสปอนเซอร์ที่สนใจสนับสนุนกีฬาทางน้ำค่อนข้างมาก	3. ขยายความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และ ต่างประเทศ ในด้านการพัฒนา นักกีฬา และบุคลากร กีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบบมุ่งสมรรถนะ เพื่อความ เป็นเลิศ เพื่อการอาชีพ และเพื่อ นันทนาการ 4. ขอรับการสนับสนุนทั้งที่เป็นตัวเงิน หรือ สิ่งของ จากสปอนเซอร์กีฬาแห่งประเทศไทย กองทุนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติ เพื่อนำไปใช้ใน การพัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา หรือจัดกิจกรรม กีฬาว่ายน้ำ ทั้งระดับชาติ และระดับนานาชาติในประเทศไทย
3. คนไทยนิยมว่ายน้ำ - คนไทยส่วนใหญ่สามารถว่ายน้ำได้ - การขยายความรู้ และความนิยมกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ไปสู่ทุก ภูมิภาคทั่วประเทศ	

แนวทางการแก้ไข จุดอ่อน และอุปสรรค W

จุดอ่อน	แนวทางการแก้ไข
1. การบริหารจัดการยังไม่เป็นระบบ - ขาดการบริหารจัดการเชิงระบบ และความสามัคคี - จุดอ่อน มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร	1. ปรับโครงสร้างองค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติประจำตำแหน่ง ผลตอบแทน จำนวน บุคลากรของสมาคม กีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย และ

จุดอ่อน	แนวทางการแก้ไข
<ul style="list-style-type: none"> - บ่อยครั้ง ส่งผลให้ นโยบายไม่ต่อเนื่อง - โครงสร้างองค์กรยังไม่ชัดเจน - ขาดการกระจายอำนาจและความรู้ด้านกีฬา ไปสู่ส่วนภูมิภาค - ค่าตอบแทนบุคลากรไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน 	<p>สำนักงานสาขาทุกชนิดกีฬาเพื่อมุ่งสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง</p>
<p>2. นักกีฬาและบุคลากรกีฬามีจำนวนจำกัด</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรกีฬามีจำนวนน้อยหรือไม่เพียงพอ ทั้งชาวไทย และต่างชาติ - นักกีฬาจะเล่นช่วงอายุ 15-19 ปี และเลิกเมื่อเข้าเรียนมหาวิทยาลัย - ระยะเวลาในการสร้างนักกีฬาทีมชาติหนึ่งคน ใช้เวลานาน 4-7 ปี - บางชนิดกีฬามีจำนวนสโมสรกีฬาน้อย 	<p>2. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และกำกับดูแลการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3. กระจาย หรือมอบอำนาจให้สำนักงานสาขา เครือข่าย ในด้านการสรรหา และพัฒนานักกีฬา วายน้ำที่มีศักยภาพทั่วประเทศ</p>
<p>3. ขาดองค์ความรู้ อุปกรณ์ และสนามฝึกซ้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาคมกีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทย ยังไม่มี สระวายน้ำเป็นของตนเอง - บางชนิดกีฬายังขาดอุปกรณ์ และองค์ความรู้ ตามมาตรฐานสากล - การถ่ายทอดความรู้ของโค้ชบางท่านยังขาด องค์ความรู้ที่ทันสมัย ทำให้ฝึกซ้อมไม่ถูกต้อง ต่อยอดไม่ได้ - อุปกรณ์การฝึกซ้อม/สระ ไม่พร้อม/ชำรุด ไม่มียิมบก 	<p>4. พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทยแบบมุ่งสมรรถนะทั้งเพื่อความเป็นเลิศเพื่อการอาชีพและเพื่อนันทนาการ</p> <p>5. ประยุกต์การพัฒนานักกีฬาวายน้ำทุกระดับ แบบระยะยาว (Long Term Athlete Development- LTAD)</p>
<p>4. ขาดการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่จริงจัง</p> <ul style="list-style-type: none"> - กีฬาวายน้ำบางชนิดกีฬายังไม่เป็นที่นิยมสำหรับคนไทย 	<p>6. จัดหาสนามฝึกซ้อม อุปกรณ์การทดสอบสมรรถนะ ปกรณ์การฝึกซ้อม อุปกรณ์การแข่งขันกีฬา อุปกรณ์รักษาความปลอดภัย อุปกรณ์วิทยาศาสตร์กีฬา องค์ความรู้และนวัตกรรมที่ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ</p>

T

อุปสรรค	แนวทางการแก้ไข
1. ประเทศเจ้าภาพ นักกีฬา และบุคลากร กีฬา ไม่พร้อม - เจ้าภาพ SEA Games จะเลือกบรรจเฉพาะชนิด กีฬาที่ประเทศ ตนมีความหวัง หรือไม่จัดทุกเกมส์ ไม่สามารถจัดการแข่งขันในไทยได้ เนื่องจาก ขาด นักกีฬาและบุคลากรกีฬา ขาด สโมสรสมาชิกในบางชนิดกีฬา	1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ประจำ และ กำกับดูแลการนำแผนไปสู่ การปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพ
2. ปัญหาการเดินทาง และสถานที่ฝึกซ้อม การเดินทาง และสภาพการจราจรติดขัด ทำให้ไป ฝึกซ้อมได้ไม่เต็มที่ หรือไม่ตรง เวลา สถานที่ฝึกซ้อมไม่สะดวก หรืออยู่ ห่างไกล	2. กระจาย หรือมอบอำนาจให้สำนักงาน สาขา เครือข่าย ในด้านการสรรหา และ พัฒนานักกีฬาว่ายนํ้าที่มี ศักยภาพทั่ว ประเทศ
3. ขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ ไม่มี อาชีพต่อยอดสำหรับนักกีฬาของสมาคม กีฬา ว่ายนํ้าแห่งประเทศไทย ผู้ปกครอง และนักกีฬาที่เป็นความหวังเลือก การศึกษามากกว่าเล่นกีฬา	3. ประยุกต์การพัฒนานักกีฬาว่ายนํ้าทุก ระดับแบบระยะ ยาว (Long Term Athlete Development LTAD)
4. ระบบการศึกษาและสถานศึกษาไม่ สนับสนุน โรงเรียน/มหาวิทยาลัย ไม่ สนับสนุนการเล่นกีฬา และการซ้อมกีฬา หรือการไปร่วมแข่งขันกีฬาของ สมาคม กีฬาว่ายนํ้าแห่งประเทศไทย	4. จัดหาสนามฝึกซ้อม อุปกรณ์การทดสอบ สมรรถนะ อุปกรณ์การฝึกซ้อม อุปกรณ์ การแข่งขันกีฬา อุปกรณ์ รักษาความ ปลอดภัย อุปกรณ์วิทยาศาสตร์กีฬา องค์ ความรู้และนวัตกรรมที่ได้มาตรฐานระดับ นานาชาติ
5. ปัญหาความปลอดภัย ปัญหาด้านความ ปลอดภัยของผู้เข้าร่วมแข่งขัน กีฬา	5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬา ว่ายนํ้าแห่งประเทศไทย ทั้งเพื่อการ นันทนาการหรือ การแข่งขันทุกชนิดกีฬา ทั่วประเทศ

การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ปัจจัยภายนอกด้วย SWOT Analysis พบว่าสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ดังรายละเอียดที่ระบุข้างต้น จากนั้นได้นำตารางกลยุทธ์ หรือ TOWS Matrix มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์โดยพบว่าในด้านปัจจัยภายในสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อนและปัจจัยภายในพบว่าโอกาสในด้านผู้ให้การสนับสนุนทั้งภาครัฐและภาคเอกชนรวมถึงการดำเนินงานของด้านการขยายความรู้และความนิยมกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ไปสู่ทุกภูมิภาค ทำให้เกิดความร่วมมือของเครือข่ายจำนวนมาก ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ยิ่งใหญ่มากกว่าอุปสรรค ดังนั้น คณะทำงานจึงมีความเห็นร่วมกันให้ใช้กลยุทธ์ SO Strategy หรือรุกเต็มที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563-2567

"สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย" (ส.ว.ท.) ชื่อภาษาอังกฤษ THAILAND SWIMMING ASSOCIATION (TSA) เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนการเล่น กีฬาว่ายน้ำ กีฬากระโดดน้ำ กีฬาโปโลน้ำ กีฬากระโดดน้ำ กีฬาว่ายน้ำมาราธอน และ กีฬาว่ายน้ำมาสเตอร์ เป็นต้น โดยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีรายละเอียดสำคัญ ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ภูมิใจเป็นหนึ่งใน เสริมสร้างสุขภาพ พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ ต่อยอดสู่อาชีพ เพื่อสร้างความสุขให้กับคนไทย

พันธกิจ (Mission)

- ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในกีฬายอดนิยมของคนไทย
- สนับสนุนการแสวงหาพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบ ระยะยาว (LTAD)
- ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เพื่อการกีฬาและนันทนาการทั่วประเทศ
- เพิ่มศักยภาพการแข่งขันนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้วยวิทยาศาสตร์ การกีฬาที่ทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์
1.ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้เป็นหนึ่งในกีฬา ยอดนิยมนไทย	<p>1.1 พัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด</p> <p>1.2 พัฒนานักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ</p> <p>1.3 ขยายและสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายสมาคมกีฬาว่ายน้ำทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ</p>
2. สนับสนุนการแสวงหา พัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาว (LTAD)	<p>2.1 บูรณาการการแสวงหา พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาวตาม แนวทาง LTAD</p> <p>2.2 สร้างอาชีพที่มั่นคงให้กับนักกีฬาและบุคลากรของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย</p>
3. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อการกีฬาและนันทนาการทั่วประเทศ	<p>3.1 การบรรจุกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยใน การแข่งขันกีฬาระดับชาติและระดับนานาชาติ</p> <p>3.2 การจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยทั้งเพื่อ การกีฬาและนันทนาการ</p>
4. เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระดับนานาชาติด้วยวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย	<p>4.1 การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการสรรหา พัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พุทธบทั่วประเทศ</p> <p>4.2 การให้ความรู้ความด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และ สารต้องห้ามทางการกีฬา</p>

พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์
	แก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬา ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

เป้าประสงค์ (Objectives)

พันธกิจที่ 1 ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มุ่งสู่การเป็นหนึ่งในกีฬายอดนิยมของคนไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1.1 พัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด	1.1 สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	1.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสมาคมตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด (SAT18)
1.2 พัฒนานักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ให้ได้รับเหรียญรางวัลในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ	1.2 ประเทศไทยมีชื่อเสียง ประชาชนมีความสุข และกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น	1.2 อันดับการแข่งขันในมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติและระดับโลกของนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (SATO1)
1.3 ขยายและสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ	1.3 สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทุกระดับทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ	1.3 ระดับความสำเร็จในการขยายและสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย สมาคมกีฬาว่ายน้ำทุกระดับ

พันธกิจที่ 2 สนับสนุนการแสวงหา พัฒนา นักกีฬา และบุคลากรกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาว (LTAD)

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
2.1 บูรณาการการแสวงหา พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาวตามแนวทาง LTAD	2.1 นักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน	4. ระดับความสำเร็จในการแสวงหาพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาว (LTAD)
2.2 สร้างอาชีพที่มั่นคงให้กับนักกีฬาและบุคลากรของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	2.2 นักกีฬาบุคลากรกีฬาของนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีอาชีพที่มั่นคง	5. จำนวนนักกีฬาและบุคลากรกีฬาที่มีอาชีพเกี่ยวข้องกับกีฬาของสมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

พันธกิจที่ 3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อการกีฬานันทนาการทั่วประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
3.1 การบรรจุกีฬาของสมาคม กีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย ในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และระดับนานาชาติ	3.1 นักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีคุณภาพดี และว่ายน้ำเป็นทุกคน	3.1 การบรรจุกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย ในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และระดับนานาชาติ
3.2 การจัดกิจกรรมของสมาคม กีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย ทั้งเพื่อการกีฬา และนันทนาการ	3.2 คนไทยมีความสุข สุขภาพดี และว่ายน้ำเป็นทุกคน	7.จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย เพื่อส่งเสริมการเล่นกีฬา และการออกกำลังกาย (SAT23)

พันธกิจที่ 4 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของนักกีฬาสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยด้วยเทคโนโลยี การกีฬาที่ทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
4.1 การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการสรรหา พัฒนา นักกีฬา และบุคลากรกีฬา ของสมาคมกีฬา ว่ายน้ำทุก ระดับทั่วประเทศ	4.1 นักกีฬาและบุคลากร ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำ ทุก ระดับ ทั้ ว ปร ะ เเท ศ มี สมรรถภาพทางกายที่ดีขึ้น	8. ร้อยละของนักกีฬาของ สมาคม กีฬาว่ายน้ำ ที่เข้าร่วม การแข่งขันกีฬา ระดับ นานาชาติ ที่มีสมรรถภาพทาง กายอยู่ในเกณฑ์ที่ดีถึงดีมาก (SAT13)
4.2 การให้ความรู้ความด้าน วิทยาศาสตร์การกีฬา และ สารต้องห้ามทางการกีฬาแก่ นักกีฬาและบุคลากร กีฬา ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำฯ	4.2 นักกีฬาและบุคลากรของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องวิทยาศาสตร์ การกีฬาและความรู้ความ	
ตัวชี้วัด และคำเป้าหมาย		
International Sports Games		
2564 Tokyo Olympics, Beach Games		
2564 FINA World, SEA Games		
2565 Asian Games		
2566 SEA Games		
2567Paris Olympics		

พันธกิจที่ 1 ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมุ่งสู่การ เป็นหนึ่งในกีฬายอดนิยมของคนไทย

ตัวชี้วัด	ค่าพื้นฐาน	เป้าหมาย				
		2563	2564	2565	2566	2567
1.ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสมาคมตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่ การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด (SAT18)	เตรียมจัดทำแผนการพัฒนาฯ	1	2	3	4	5

นิยามระดับความสำเร็จ

ระดับ 1 หมายถึง มีแผนการพัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่ กกท. กำหนด
 ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำ อย่างน้อยร้อยละ 20
 ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำ อย่างน้อยร้อยละ 40
 ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำ อย่างน้อยร้อยละ 60
 ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาสมาคมกีฬาว่ายน้ำ อย่างน้อยร้อยละ 80

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของพันธกิจที่ 1

แผน/โครงการ และ ผู้รับผิดชอบ

พันธกิจที่ 1 ยกระดับการบริหารจัดการสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมุ่งสู่ การเป็นหนึ่งในกีฬายอดนิยมของคนไทย

ตัวชี้วัด	แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. ระดับความสำเร็จ ในการพัฒนาสมาคม ตามเกณฑ์มาตรฐาน ตามที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด (SAT18)	1. แผนสร้างกีฬา ว่ายน้ำให้เป็นหนึ่ง	1. การปรับโครงสร้างองค์กร และพัฒนาระบบบริหาร สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบบบูรณาการ	นายกสมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย อุปนายกฝ่ายบริหาร และ เลขาธิการ
2. อันดับการแข่งขัน ในมหกรรมกีฬาระดับ นานาชาติ และระดับ โลกของ นักกีฬา สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย (SATO1)		2. การเตรียมและส่งนักกีฬา ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเข้าร่วมแข่งขันใน มหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ และระดับโลกเชิงรุก	อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิด กีฬา) เลขาธิการ สำนักงานสาขาสโมสร กีฬา สถาบันการศึกษา ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และ ผู้ปกครอง
3. ระดับความสำเร็จ ในการขยาย และสร้าง ความเข้มแข็งให้กับ เครือข่ายของสมาคม กีฬาว่ายน้ำ แห่ง ประเทศไทยทุกระดับ		3. การขยายและสร้างความ เข้มแข็งให้กับเครือข่ายของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยทุกระดับ ทั้ง ภายในประเทศและ ต่างประเทศ	อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิด กีฬา) เลขาธิการ ผู้ ฝึกสอน และ สถาบันการศึกษา

พันธกิจที่ 2 สนับสนุนการแสวงหา พัฒนา นักกีฬา และบุคลากรกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาว (LTAD)

ตัวชี้วัด	แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
4. ระดับความสำเร็จในการแสวงหาพัฒนา นักกีฬา และบุคลากรกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบระยะยาว (LTAD)	2. แผนแสวงหาพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬา ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทยแบบ ระยะยาว (LTAD)	4. การแสวงหาพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย แบบระยะยาวมุ่งสู่ปารีส โอลิมปิก (LTAD)	อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิดกีฬา) เลขาธิการสำนักงาน สาขาสโมสร กีฬา สถาบันการศึกษา ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และผู้ปกครอง
5. จำนวนนักกีฬาและบุคลากรกีฬาที่มีอาชีพเกี่ยวข้องกับกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย		5. การส่งเสริมอาชีพ และ จัดทำฐานข้อมูลทะเบียน นักกีฬาระบุคน ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย	นายกสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อุปนายกฝ่ายบริหาร อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิดกีฬา) และ เลขาธิการ

พันธกิจที่ 3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เพื่อการศึกษา และนันทนาการทั่วประเทศ

ตัวชี้วัด	แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
6. จำนวนนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่ได้เข้าร่วม การแข่งขัน กีฬาระดับ ชาติ และ ระดับนานาชาติ	3. แผนส่งเสริมกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อการกีฬาและนันทนาการ	6. การส่งเสริมการจัดการ แข่งขันกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ทั้งเลขาธิการระดับ ชาติและระดับนานาชาติในประเทศไทย	อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิดกีฬา) สำนักงาน สาขาสโมสร นักกีฬา สถาบันการศึกษา ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และ ผู้ปกครอง
7. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อส่งเสริม การเล่นกีฬา และการออกกำลังกาย (SAT23)		7. การสนับสนุนการจัด กิจกรรมกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อ การออกกำลังกาย และ นันทนาการทั่วประเทศ	

พันธกิจที่ 4 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของนักกีฬาสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาที่ทันสมัย

ตัวชี้วัด	แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
8. ร้อยละของนักกีฬาของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติที่มีสมรรถภาพทางกายอยู่ในเกณฑ์ที่ดีถึงดีมาก (SAT13)	4. แผน ประยุ ก ต์ วิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ	8. การทดสอบ และ พัฒนา สมรรถภาพ ทางกายและจิตใจของ นักกีฬาสมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทยด้วยวิทยาศาสตร์ การกีฬาที่เหมาะสม และทันสมัย	อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิดกีฬา) เลขานุการ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา ผู้ปกครอง และฝ่าย วิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย
9. ร้อยละของนักกีฬา และบุคลากรกีฬาของ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทยที่มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องสารต้องห้ามตาม มาตรฐานที่กำหนด (SAT26)		9. การ ฝึ ก อ บ ร ม นักกีฬาและบุคลากร กีฬาของสมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านวิทยาศาสตร์ การกีฬา และ สาร ต้องห้ามทางการกีฬา	อุปนายกฝ่ายกีฬา (5 ชนิดกีฬา) เลขานุการ และ สำนั ก งาน ควบคุมการใช้สาร ต้องห้ามทางการกีฬา (สคสภ.)

1.3 แนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ

กระบวนการพัฒนากีฬา มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาของประเทศแคนาดา ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎี LTAD (Long Term Athlete Development) เป็นหลักการพัฒนานักกีฬาในระยะยาวมีทั้งสิ้น 7 ขั้นดังนี้ Canadian Sport for Life (2016) ได้กล่าวไว้เรื่องของการพัฒนานักกีฬาไปโล่น้ำใน แผ่นระยะยาว ไว้ดังนี้

1. Active Start อายุ 6 ปี ของ เด็กชายและเด็กหญิง จะเรียนรู้การพื้นฐานการเคลื่อนไหว และนำไปเชื่อมต่อการเล่นต่าง ๆ ของเด็ก ในช่วงวัย 6-9 ปี ชาย และ 5 – 8 หญิง ช่วงนี้จะเป็นช่วงวางรากฐานในวัยนี้ จะเรียนรู้พื้นฐานทักษะการเคลื่อนไหว และเสริมสร้างทักษะความสามารถในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ การพัฒนาทักษะ ในช่วงการวางรากฐานนี้ ควรมีโครงสร้างที่ดี ในเชิงบวกและสนุกสนาน

2. Fundamentalsในช่วงวัย 9- 12 ปี ชาย และ 8 – 11 ปี หญิง เป็นช่วงของการฝึกทักษะ ความเชี่ยวชาญในการว่ายน้ำ ช่วงวัยนี้จะเป้ฯช่วงเรียนรู้ทักษะ ความเชี่ยวชาญทางด้านกีฬาทั้งหมด เนื่องจากในเด็กช่วงวัยนี้ เป็นช่วงเวลาที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนา ช่วงนี้จัดได้ว่าเป็นการกระตุ้นไปสู่การเล่นร่วมประสาณกัน

3. Learn to Tran ในช่วงวัน 12 – 15 ปี ชาย และ 11- 14 ปี หญิง ช่วงของการฝึกฝนเพื่อเตรียมสู่การฝึกฝนช่วงนี้จะเป็นช่วงการสร้างพื้นฐานการหายใจ (ในเรื่องของการฝึกแบบใช้ออกซิเจนและการฝึกแบบไม่ใช้ออกซิเจน) พัฒนาความเร็วและความแข็งแกร่ง และการพัฒนาในอนาคตต่อไป รวมถึงการรวบรวมทักษะต่าง ๆ ของกีฬาเฉพาะด้าน


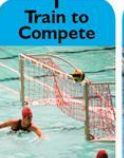



4. Train to Trainช่วง 15 ปี ชาย และ 14-16 ปีขึ้นไป หญิง เป็นช่วงการฝึกฝนเพื่อการแข่งขัน ช่วงวัยนี้จะเป็นช่วงของการฝึกฝนเพื่อการแข่งขัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความสามารถทางการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เรียนรู้ที่จะแข่งขัน เน้นการพัฒนาทางด้านความแข็งแรงและความอดทนเพิ่มประสิทธิภาพการเตรียมความพร้อมด้านความฟิต และทักษะกีฬาเฉพาะด้าน

5. Train to Competeช่วงวัย 18 ปีขึ้นไป และ หญิง 16 ปี ขึ้นไป เป็นช่วงของการฝึกฝนเพื่อชัยชนะ ช่วงนี้จะเป็นช่วงของการปฏิบัติจริงบนแท่นรับเหรียญ เพิ่มการเตรียมความฟิตของร่างกายระยะสุดท้าย และควรมีความสำเร็จในช่วงอื่นก่อนหน้านี้อีกก่อนที่จะประสบความสำเร็จในขั้นนี้

6. Train to Winช่วงอายุต่อจากนี้ จะเป็นช่วงความคล่องแคล่วในการใช้ชีวิตจะมีการเปลี่ยนแปลงจากการเป็นนักกีฬาอาชีพ สู่การเป็นโค้ช ผู้ช่วยโค้ช หรือ ผู้แข่งขัน เราควรสร้างประสบการณ์เชิงบวกทางด้านกีฬา

7. Active For Life ช่วงวัยนี้จะเพื่อเพื่อรักษาความเป็นนักกีฬาภายหลังจากหมดช่วงการแข่งขัน ควรเป็นการใช้กีฬา เพื่อความดำรง อยู่ของชีวิต

การพัฒนากีฬาโปโลน้ำตามแนวคิด LTAD Model ได้แบ่งช่วงอายุและพัฒนาการในแต่ละช่วงดังนี้

	FUNDamentals	Technical Foundations	Early Competitive Foundations	Late Competitive Foundations	LIFE-LONG PARTICIPATION IN SPORT Competitive for Life (Enter at any age, approximately ~13+) Active for Life (Enter at any age, approximately age ~15+)			Competitive/Active for Life
YELLOW Physical Literacy								
RED Active for Life								
ORANGE Competitive for Life								
BLUE Excellence								
	Approximate age M 6-9 F 6-8	Approximate age M 9-12 F 8-11	Approximate age M 12-14 F 11-13	Approximate age M 14-16 F 13-15	Approximate age M 16-19- F 15-18-	Approximate age M 19-25- F 18-23-	Approximate age M 25+ F 23+	Enter at any age
COMPETITIONS Long-Term Athlete Development	I Love Water Polo mixed gender	Seasonal-based regional competitions and festivals Gender specific recommended	Regional/ Provincial club water polo gender specific	National League; National/ Provincial/ National Team Programs	National Club Championships; Age Group National Team Programs	Semi-Pro Canadian League; European Professional Leagues; Varsity programs; Youth/Junior National Team	Senior National Team; World Championships & Olympic Games	Competitive (gender specific); Club; University club programs; Masters Active (mixed or gender specific) : Club, High School Masters
COACHES Programme national de certification des entraîneurs	The ILWP Instructor	The Community Club Coach	The Competitive Coach	The Advanced Competitive Coach	The Professional Coach	Competition - Development Advanced; NCI Diplomas	Competition - High Performance; NCI Diplomas	The Competitive Coach Community Sport Ongoing Participation
OFFICIALS 	N/A	Regional Referee	Regional Referee	Provincial Referee	Provincial, National & UANA Referee	National, UANA & FINA Referee	FINA Referee	Provincial Referee Regional Referee

ภาพ 2 ภาพแสดงถึงการพัฒนาระยะวัยที่จะพัฒนานักกีฬาเข้าสู่กีฬาโปโลน้ำ

จากภาพสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. Fundamentals เด็กชาย อายุ 6-9 ปี และเด็กหญิงอายุ 6-8 ปี จะสร้างให้เกิดการเรียนรู้ทางกาย เกี่ยวกับทักษะเบื้องต้นของกีฬาโปโลน้ำ วัยนี้จะเน้นเรื่องของความสนุกสนาน
2. Technical Foundations เด็กชาย ตั้งแต่ 9 – 12 ปี และหญิง 8- 11 ปี จะเรียนรู้ เรื่องของเทคนิคพื้นฐานกีฬาโปโลน้ำ
3. Early Competitive Foundations - Late Competitive Foundations ช่วงอายุเด็กชาย 12 – 14 ปี และเด็กหญิง 11-13 ปี และช่วงอายุของเด็กชาย 14- 16 ปี และเด็กหญิง 13 – 15 ปี เริ่มต้นพื้นฐานการแข่งขัน โดยช่วงอายุของเด็กชาย 14- 16 ปี และเด็กหญิง 13 – 15 ปี จะเป็นการแข่งขันเพื่อความบันเทิง
4. Train to Compete ในช่วงวัยชาย 16- 19 ปี หญิง 15- 18 ปี จะเป็นการฝึกเพื่อการแข่งขัน
5. Train to Perform ในช่วงวัยชาย 19 – 25 ปี หญิง 18 -23 ปี เป็นการฝึกเพื่อการลงแข่งขันเพื่อไปปฏิบัติจริง

6. Living to win ช่วงอายุชาย 25 ปีขึ้นไป- หญิง 23 ปีขึ้นไป ฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขันที่มีผลแพ้ชนะ มีความคาดหวังในระดับสูง

7. Competitive /Active for Life ก็จะเป็นการแข่งขันเพื่ออาชีพ และเพื่อการออกกำลังกายในการดำรงชีวิต

2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory)

ความหมายของระบบ

Kast & Rosenzweig (1985) ได้ให้ความหมายของระบบว่าหมายถึง ผลประกอบหรือระบบย่อยปฏิสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือกิจกรรมบางอย่าง ร่วมกัน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ระบบใหญ่ที่เป็นภาพรวม

พงษ์เอก สุขใส (2557) ระบบหมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

องค์ประกอบของระบบ

องค์ประกอบของระบบมีดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรหรือสิ่งที่จำเป็นต้องเข้าสู่ระบบเพื่อก่อให้เกิดการทำงาน ทั้งนี้ทรัพยากรและในระบบจะมีรูปแบบที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับประเภทของระบบ สำหรับระบบของสถานศึกษา โดยปัจจัยนำเข้าเช่น นักเรียน หลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น

2. กระบวนการ (Process) หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรนำเข้าให้เปลี่ยนเป็นผลผลิต ทั้งนี้กระบวนการจะมีลักษณะใดขึ้นอยู่กับประเภทของระบบ เช่น โดยกระบวนการสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น การบริหารจัดการศึกษา การเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน เป็นต้น

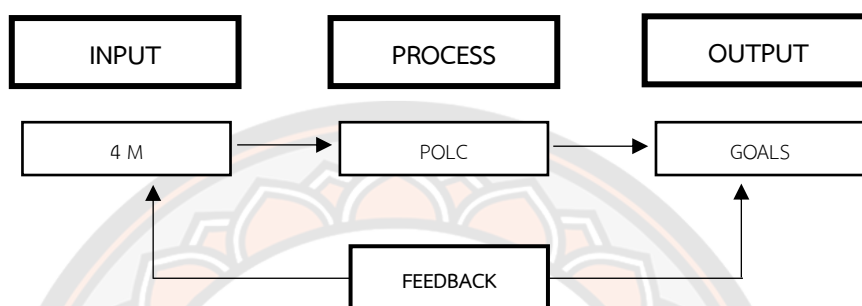
3. ผลผลิต (Output) หมายถึง สิ่งที่ต้องการขึ้นตามวัตถุประสงค์ของระบบ โดยผลผลิตสำหรับระบบของสถานศึกษา เช่น ผู้เรียนมีคุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตรและความใฝ่ของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคลากร เป็นต้น

4. ผลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ส่วนที่ส่งผลกระทบต่อระบบ โดยสามารถใช้เป็นกลไกในการควบคุมการทำงานจากระบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงข้อดี และข้อบกพร่องของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต และนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพได้

5. สภาพสิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึง สภาพที่อยู่แวดล้อมระบบ โดยสภาพแวดล้อมสำหรับระบบของสถานศึกษาเช่น ที่ตั้งชุมชน และผู้ปกครอง เป็นต้น

การจัดการเชิงระบบ

ในการกำหนดนโยบาย/วางแผนเพื่อใช้ในการบริหารองค์กร ปัจจุบันต้องคิดให้เป็นระบบ ตั้งแต่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด กระบวนการหรือขั้นตอนปฏิบัติ/วิเคราะห์ ผลลัพธ์/ผลผลิต/นโยบาย ที่ได้รับ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งบทเรียนที่ได้รับ ต้องถูกนำมาปรับปรุงแก้ไขเป็นปัจจัยนำเข้าไปในระบบต่อไป



ภาพ 3 องค์ประกอบการจัดการ
ที่มา แองเจโล คินิกกี, ไบรอัน เค วิวเลียม, 1938/2549

สามารถที่จะเห็นถึงภาพรวมขององค์การทั้งหมด โดยพิจารณาองค์ลักษณะระบบนั้น จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์การ ทั้งระบบซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโบลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้อย่างเป็นแบบแผนทฤษฎีระบบ

ความหมายของทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีเชิงระบบ หรือ (System Theory) ได้ถือกำเนิดเริ่มต้น ประมาณปี ค.ศ. 1920 เป็นแนวคิดเชิงระบบโดยเริ่มจากนักชีววิทยาชาวออสเตรเลีย ที่ชื่อว่า Boulding and Bertalanffy (1920) สอง มาแนวคิดนี้เริ่มเป็นที่รู้จักและแพร่หลายกันมากขึ้นในปี ค.ศ. 1950 เมื่อนำมาใช้ในการอธิบายความหมายของแนวคิดเชิงระบบต่างๆ ในการแบ่งรูปแบบทางกายภาพ รูปแบบทางชีวภาพ และรูปแบบทางสังคม และถูกอานานำไปสู่สาขาอื่นๆ เช่น สาขาฟิสิกส์ Cybernetic (เช่น ผลงานของ Frederic Vester ที่ได้นำเอาสาขาฟิสิกส์มาประยุกต์ใช้) โดยในช่วงหลังแนวคิดนี้ได้พัฒนาไปเป็น Complexity Theory จะมาส่วนก็ได้ถูกเขาธาราเป็นทฤษฎีไร้ระเบียบหรือ Chaos Theory ที่ซึ่งมีระบบเข้ามามีบทบาทในการศึกษาทางสายสังคมศาสตร์ด้วยเช่นเดียวกัน Claud Levin และ ทฤษฎีที่ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากทฤษฎีระบบ (System Theory) คือ Radical Constructivism ที่เชื่อว่าโลกหรือการรับรู้ของเรานั้นเกิดจากสิ่งที่สมองของเราทั้งสิ้น ทฤษฎีระบบ (System Theory) จึงมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) เนื่องจากสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายสาขาวิชา

Luhmann (1984) และความสำคัญของทฤษฎีระบบอยู่ที่การมองแบบไม่แยกส่วน หรือในการมองว่าทุกอย่างสัมพันธ์กันเป็นส่วนใหญ่ เป็นต้น ต่อมาในปี ค.ศ. 1960 Daniel Katz & Robert Kahn & James Thomson (1960) นักทฤษฎีเหล่านี้มีมุมมองเกี่ยวกับองค์กรเป็นระบบเปิด (Open System) ซึ่งเป็นระบบขององค์กรที่ได้นำทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการเพื่อส่งกลับไปยังสภาพแวดล้อมในที่ซึ่งสินค้าและบริการได้ขายให้กับลูกค้า แนวคิดของทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) จึงมีความแตกต่างกับวิถีคิดแบบเส้นตรง (Linear Thinking) หรือการคิดที่ว่า ถ้าการพัฒนาในรูปแบบเป็นอย่างนี้ ผลจะต้องเป็นอย่างนั้นอย่างสิ้นเชิง เพราะทฤษฎีระบบจะเป็นการคิดบนขั้นตอนพื้นฐานของระบบที่มีความคอนขางซับซ้อน (Complex System) คือ เป็นการพัฒนารูปแบบทางการจัดการของระบบที่ไม่มีลักษณะตายตัวนั้น ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงร่างอย่างตลอดเวลา คือ มีความเปลี่ยนแปลงได้หลากหลายอย่าง ความสำคัญของทฤษฎีระบบจึงไม่ได้อยู่ที่การวิเคราะห์การวิจัยเฉพาะส่วนหนึ่งส่วนใด หรือส่วนนั้น แต่จะเป็นการวิเคราะห์และพิจารณาถึงความสำคัญของแต่ละปัจจัย ควบคู่กับองค์ประกอบของปัจจัยสิ่งต่างๆทั้งหมดว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร Laaemans, R. (1999) ทฤษฎีระบบ (System Theory) ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยจะต้องนิยามปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนรอบประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง เช่น ปัจจัยสิ่งแรก ได้แก่ มนุษย์ เพราะปัญหาต่างๆนั้นต้องมีความสัมพันธ์กับมนุษย์อย่างแน่นอน ปัจจัยประการต่อมา คือ การรับรู้ ดังนั้นจะต้องอาศัยการติดต่อสื่อสาร ตัวอาศัยการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดการรับรู้เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากนี้ ยังมีปัจจัยที่เกี่ยวกับความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และเกี่ยวข้องกับทรัพยากร (Resource) Midgley, G.(Ed.) (2003)

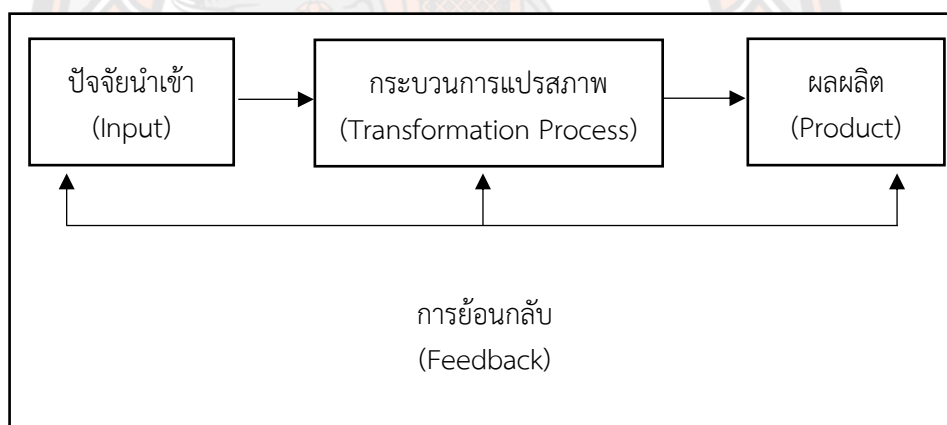
ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับ การศึกษาพฤติกรรมขององค์กร โดยเป็นการศึกษาแนวคิดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเพียงเท่านั้น อาจจะทำให้ไม่ครอบคลุมพฤติกรรมองค์กรทั้งระบบ ทฤษฎีระบบจะเอื้อต่อการอธิบายพฤติกรรมองค์กรทุกระดับ ทั้งบุคคล กลุ่ม และองค์กร ดังนั้นการเอาทฤษฎีระบบเข้ามาใช้ในการบริหารงานด้วยเหตุผลที่ว่า สิ่งแวดล้อม ดานเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างตลอดเวลาและอย่างรวดเร็ว องค์กรบางองค์กรอาจมีความซับซ้อนมากขึ้นจึงยากที่จะพิจารณาถึงพฤติกรรมองค์กรได้ทุกแง่มุม โดยหน่วยระบบจะประกอบด้วย 4 ส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต(Output) และ การย้อนกลับ (Feedback) Boulding and Bertalanffy (1920) เช่นเดียวกันกับ Miller, E.

J. and Rice, A. K. (1967), Kimberly, J.R. (1979)

Scott (1967) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแนวคิดและทฤษฎีระบบหรือที่เรียกว่า System Theory เขามาเกี่ยวข้องกับในระบบการจัดการขององค์กร โดยอาศัยการจัดการบทบาทหน้าที่ การกำหนดกรอบแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วิธีการ และเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร และการบริหารงานโดยเน้นใหม่มองภาพรวมขององค์กรในสภาพที่เป็นระบบ

V.M. Sehgal, A. T. Bharucha-Reid (1972) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีระบบ หรือที่เรียกว่า System Theory หมายถึง การรวมตัวกันของหลายๆ สิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือความเป็นจุดศูนย์กลางเดียวกัน โดยในแต่ละสิ่งซึ่งนำมารวมกันจะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือจะต้องมีผลกระทบซึ่งกันและกัน นำมาผ่านซึ่งผลของกระบวนการและเพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งก็คือผลลัพธ์นั่นเอง

Norbert Wiener (1948) เป็นนักวิทยาศาสตร์ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านระบบคอมพิวเตอร์ ได้ให้แนวคิดในเรื่องขององค์กรว่า ทฤษฎีระบบขององค์กรหนึ่งองค์กรจะเป็นระบบใดต้องประกอบไปด้วย ปัจจัย 5 ประการ ได้แก่



ภาพ 4 ทฤษฎีระบบ (System Theory) (Kathryn & David, 1998)

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น วัตถุดิบ แรงงาน ทุน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรที่ผู้บริหารทุกคนต้องให้ความสำคัญ เป็นกระบวนการผลิตซึ่งเปลี่ยนจากวัตถุดิบเป็นสินค้าและบริการ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีปัจจัย 3 ปัจจัย ได้แก่ การรับรู้เทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้การจัดการความรู้ มุ่งเน้น การตลาด

2) กระบวนการ (Process) เป็นกระบวนการผลิตซึ่งเปลี่ยนจากวัตถุดิบเป็นสินค้าและบริการ เช่น กิจกรรมต่างๆ ในการวางแผนการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีปัจจัย คือ การรับรู้การจัดการลูกค้าเชิงสัมพันธ์ภาพ

3) ปลายนำออก หรือ ผลผลิต (Output) ได้แก่ สินค้าและการบริการ การวิจัยครั้งนี้ คือ การรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยมีปัจจัย 3 ปัจจัย ได้แก่ ผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานทางการตลาดและผลการดำเนินงานทางสิ่งแวดล้อม

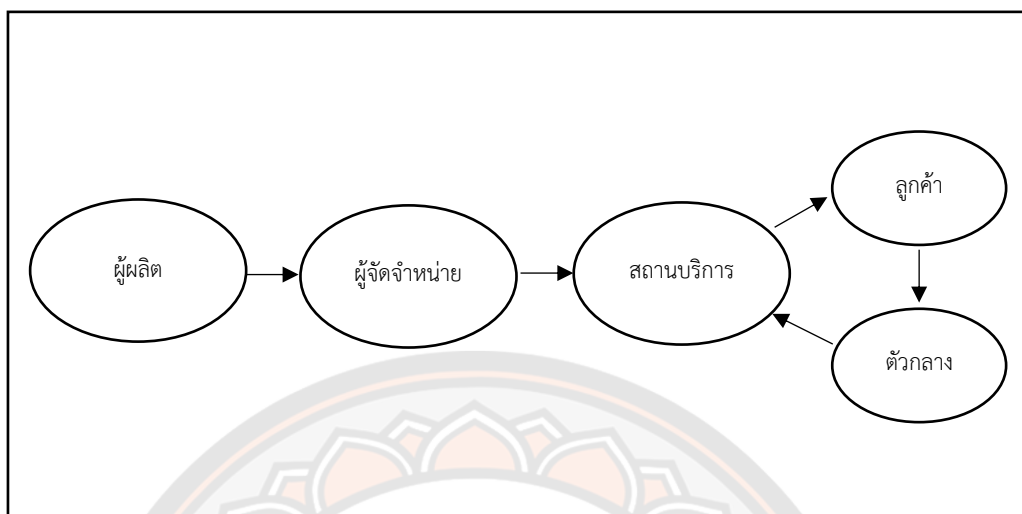
4) ข้อมูลย้อนกลับจากภายในองค์กร (Feedback) เช่น ข้อมูลของพนักงานเกี่ยวกับผู้บริหาร เครื่องจักรล้าสมัย สภาพภายในโรงงานไม่ดี เป็นต้น ขอบเขตทางด้านเนื้อหาในตัวแปร ผู้วิจัยได้ทำการควบคุมตัวแปร

5) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (Environment) ได้แก่ ผู้บริโภค สภาพเศรษฐกิจการเมือง กฎหมาย สังคม ประเพณี และค่านิยม เป็นต้น เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยไม่ได้นำมาใช้ในกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

Schoderbek and Kefalas (1990) ได้กล่าวไว้สำหรับทฤษฎีเชิงระบบหรือ System Theory ว่า เป็นการแก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องพิจารณา รายละเอียดของแต่ละปัญหาอย่างลึกซึ้ง การมองปัญหาโดยรวม หรือที่เรียกว่า Systems view or Systems Approach และได้มีการขยายความว่า วิธีการเชิงระบบ มีความแตกต่างกับวิธีการเชิงวิเคราะห์ (Analytical Approach) ใ้ตรงกับวิธีการเชิงระบบ ซึ่งเป็นกระบวนการในการแยกแยะจากส่วนรวมทั้งหมดออกเป็นส่วนๆ ที่เล็กกว่า เพื่อให้เข้าใจการทำหน้าที่ของส่วนรวม วิธีการเชิงระบบอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบทั่วไป ซึ่งความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรวมเอาแนวทางปฏิบัติต่างๆมารวมกันเขา เพื่อเป็นการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

Angela Galupa (2014) ได้ศึกษาถึงการจัดการมลภาวะสิ่งแวดล้อมโดยใช้ทฤษฎีระบบมาประกอบการบริหารงาน โดยกล่าวไว้เกี่ยวกับ System Theory ว่า ต้องเริ่มจากกระบวนการในการนำข้อเสนอแนะ มาเพื่อพัฒนาปรับปรุงก่อน เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ผ่านกระบวนการนำมาซึ่งผลการดำเนินงาน

Eddie G. Montgomery (2014) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นการวิเคราะห์ถึงความเข้าใจเกี่ยวกับระบบที่ซับซ้อน ซึ่งมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันมีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มตั้งแต่ปัจจัยนำเขา ผ่านกระบวนการ นำมาสู่ผลลัพธ์และการตรวจสอบ เป็นระบบที่หมุนเวียนอย่างนี้ไปเรื่อยๆ โดย Eddie G. Montgomery ได้ศึกษาถึงรูปแบบห่วงโซ่คุณค่าการดูแลสุขภาพของคนทั่วโลก โดยนำเสนอความสัมพันธ์ที่เริ่มจากสิ่งอำนวยความสะดวกสบายการไหลเวียนของสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้จำหน่ายผู้ให้บริการ หรือสถานบริการเป็นตัวกลาง ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายก็คือ ผลการดำเนินงานทางการเงิน



ภาพ 5 รูปแบบห่วงโซ่คุณค่าการดูแลคุณภาพของคนทั่วโลก

ตั้งนั้นจากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) สำหรับการอธิบายกระบวนการขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ และการประมวผล วิธีการทางความคิดที่เป็นการพัฒนารูปแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมองปัญหาอย่างองค์รวม ทั้งนี้การพัฒนารูปแบบของวิธีการหาความรู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวางรูปแบบการดำเนินการ โดยต้องเกี่ยวพันกับการพัฒนารูปแบบปฏิบัติทั้งภายในและภายนอก โดยใช้ทฤษฎีระบบมาเป็นพื้นฐานความคิด ในการศึกษา การพัฒนารูปแบบความสามารถการจัดการลูกค้าเชิงสัมพันธ์ภาพ ของธุรกิจคาปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย

3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมาย ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง

นักวิชาการให้ความหมายของรูปแบบ ไว้ดังนี้

รัตน์ะ บัวสนธ์ (2552) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ดังนี้ ความหมายของรูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบใน ความหมายนี้มักจะเรียกศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้ บางที่เรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบ การบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

เสรี ชัดเข้ม (2552) กล่าวว่า Model ภาษาไทยมีคำแปลหลายคำ เช่น ตัวแบบแบบจำลอง แบบแผน รูปแบบ หุ่นจำลอง รูปหุ่นแบบตุ๊กตา เป็นต้น แต่บางคนก็ใช้ทับศัพท์ว่า โมเดล ซึ่งหมายถึง แบบจำลอง โครงสร้างความสัมพันธ์เรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อใช้อธิบายทฤษฎีที่มีอยู่แล้วให้เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น หรือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป

วาโร เฟ็งสวัสดิ์ (2553) กล่าวไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปรูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของ ปรัชญาการณต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงโครงสร้าง หรือ อธิบายปรัชญาการณให้เข้าใจให้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายนปรัชญาการณ ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่จะศึกษา

ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบ ดังนี้ สมิตและคณะ (Smith and others, 1980) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) จำแนกออกเป็น

1.1รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบิน หัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้อธิบายปรากฏการณ์ในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงามคำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Betalanffy (1968) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Keeves (1988) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

2.2.1 รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analog Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้น โดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วยรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียน สร้างขึ้นโดยเปรียบเทียบกับลักษณะของถังน้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ปริมาณที่ไหลเข้าถังเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน อัตราการเกิดอัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณน้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียน ที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพันธุศาสตร์การศึกษา การย้ายออก การจบการศึกษา สำหรับปริมาณน้ำที่เหลือในถังเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ในโรงเรียน เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์เปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2.2.2 รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

2.2.3 รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

2.2.4 รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบของสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. รูปแบบระบบเส้นเดี่ยว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นทางที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

2. รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non - recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

Keeves (1988) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้นเช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดามารดาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้านและระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Steiner (1988) ได้สรุปวิเคราะห์การแบ่งรูปแบบออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) หมายถึง รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model-of) ซึ่งจำลองจากของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model-for) ซึ่งเป็นแบบจำลองต้นแบบในการผลิตหรือพัฒนาให้เป็นไปตามต้นแบบ

2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ข้อความอธิบายให้เกิดความเข้าใจ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-of) เป็นรูปแบบที่สร้างจากแนวคิด ทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง และรูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างจากทฤษฎีการคัดสรรเพื่อนำไปอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา

สรุปได้ว่า ประเภทของ การแบ่งรูปแบบโดยการใช้ข้อความเชิงนามธรรมในการอธิบายปรากฏการณ์ที่ผู้ศึกษาสนใจเพื่อนิยามคุณลักษณะหรืออธิบายคุณสมบัติ ให้เข้าใจได้ง่าย โดยรูปแบบทางสังคมศาสตร์ ควรมีคุณสมบัติ 2 ประการคือ ความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษา และสามารถสรุปเพื่ออธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ส่วนรายละเอียดของรูปแบบจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ รูปแบบนั้นสามารถอธิบายได้ในประเด็นที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับบริบทของรูปแบบในแต่ละศาสตร์ สาขา รวมทั้งวัตถุประสงค์ของการอธิบายรูปแบบและการนำรูปแบบนั้นไปใช้

องค์ประกอบของรูปแบบ

มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดีนั้น Keeves (1988) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

2. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกตซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

ชนกนารถ ชื่นเชย (2550) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องนสถาบันอุดมศึกษา เอกชน พบว่ามีองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการจัดการศึกษา 2)

หลักสูตร 3) การจัดการเรียนรู้ 4) การประเมินผลการเรียนรู้ 5) การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา 6) การบริหารและจัดการศึกษา 7) กลุ่มเป้าหมาย และ 8) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน

อัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2550) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ แก่ 1) ปรัชญาและหลักการการศึกษา 2) หลักสูตร 3) การจัดการเรียนรู้ 4) การประเมินการเรียนรู้ 5) การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา 6) การบริหารและการจัดการศึกษา 7) กลุ่มเป้าหมาย และ 8) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน

คุณลักษณะของรูปแบบ

ทาตาโอ๊ะ มียากาวะ (คงศักดิ์ สันติพฤกษ์วงศ์, ผู้แปล, 2526) กล่าวถึง คุณลักษณะของรูปแบบซึ่งสรุปได้ว่า รูปแบบที่ดีจะเปรียบเสมือน สิ่งที่ทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องใด ๆ ได้มีความเข้าใจในเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมาซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่จะศึกษา

โดยสรุป จะเห็นได้ว่ารูปแบบมีความชัดเจนและสามารถให้คำนิยามได้ รูปแบบสามารถสร้างแล้วทดสอบได้และถ้าจำเป็นสามารถสร้างขึ้นใหม่ได้ รูปแบบมีความสัมพันธ์กับทฤษฎี แต่โดยแนวคิด (Concept) แล้วมีความแตกต่างไปจากทฤษฎี

ลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นถูกต้องยกเลิก
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างตามความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบความเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพ็ญองค์ความรู้ (Body of Knowledge)
5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น

ความหมาย แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

คำว่ารูปแบบเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในวงการวิจัยและการศึกษา ดังนั้นจึงมีนักวิชาการ หรือนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของ “รูปแบบ” ดังนี้

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) ให้ความหมายว่าของรูปแบบ 3 ความหมาย ดังนี้ 1) แผนภาพ หรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริงรูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น 2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model” 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่งรูปแบบในความหมายนี้ บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดแบบมีโครงสร้างใช้เป็นเครื่องมือในการ ค้นหา คำตอบ การรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของการพัฒนา รูปแบบไว้ดังนี้

การพัฒนารูปแบบนั้นอาจมีขั้นตอนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปจะมีขั้นตอนในการพัฒนา คือ 1) การสร้างรูปแบบ (Construct) 2) การหาความตรง (Validity) (Willer, 1986) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่าจะมีการดำเนินงานอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดที่เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

การพัฒนารูปแบบ หมายถึง การทำให้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง การกระทำหรือการดำเนินการ อย่างใดอย่างหนึ่งดีขึ้น มีคุณภาพมากขึ้นโดยผ่านกระบวนการ วิธีการและเทคนิคที่เป็นระบบและ ต่อเนื่อง อันมีผลทำให้การกระทำหรือการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ทำให้ผลหรือ ผลผลิตมีคุณภาพเป็นที่น่าพึงพอใจมากขึ้น (ประจวบ หนูเลี้ยง และคณะ, 2558)

สำหรับการพัฒนารูปแบบนี้ อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป แต่โดยทั่วไปแล้วการพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การสร้างรูปแบบ และการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนี้ ๆ โดยมีหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้คือ รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตาม ความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงธรรมดา ทัวไปนั้นก็มิใช่ประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบซึ่งควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการ สังเกตและหาข้อมูลสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิง เหตุผลของเรื่องที่ศึกษาดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการ อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้าง ความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เรากำลังศึกษาด้วย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบแล้ว ยังพบว่า การพัฒนารูปแบบที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนได้รับความเชื่อถือ นั้น จำเป็นจะต้องมีขั้นตอนในการ ดำเนินงาน สอดคล้องกับกระบวนการวิจัยและพัฒนา (ประจวบ หนูเลี้ยง และคณะ, 2558) ได้แก่ การกำหนดปัญหาของรูปแบบ การตั้งสมมุติฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปผล รวมทั้งได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญตามกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการ พัฒนารูปแบบนั้น ๆ และการทดลองใช้รูปแบบเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการนำ รูปแบบไปใช้

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างรูปแบบ และการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ เพื่อความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และสามารถยึดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาได้ ลงใหม่

การพัฒนารูปแบบ

มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบดังนี้

การพัฒนารูปแบบสามารถกระทำได้หลากหลายวิธีการและหลากหลายขั้นตอนตามบริบทของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ซึ่ง Willer (1986) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนารูปแบบประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบและการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ โดยที่การสร้างหรือพัฒนารูปแบบนี้ จะต้องอาศัยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือกรณีศึกษาของหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ มาเป็นสมมุติฐานในการศึกษา และนำผลการศึกษามากำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ภายในรูปแบบซึ่งโดยทั่วไปจะดำเนินการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบตามขั้นตอน (วาโร เฟิงส์วีสต์, 2553) ดังนี้

1.4.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศมาวิเคราะห์ให้เกิดกรอบแนวคิด

1.4.2 การศึกษาจากบริบทจริง เช่น ศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินการของหน่วยงานจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) โดยการสัมภาษณ์ การสอบถามการสำรวจ และการสนทนากลุ่ม เป็นต้น ศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่ม เป็นต้น ศึกษากรณี (Case study) หรือพหุกรณี จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา

1.4.3 การจัดทำรูปแบบ โดยอาศัยการวิเคราะห์และสังเคราะห์สารสนเทศในข้อ 1.4.1 และ 1.4.2 โดยอาจศึกษาเพิ่มเติมจากการใช้กระบวนการเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

1.4.4 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งอาจกระทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

1.4.4.1 สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวถึงการทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด ดังนี้

- 1) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)
- 2) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)
- 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)
- 4) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards)

1.4.4.2 การทดสอบรูปแบบโดยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ซึ่ง Eisner (1976) กล่าวไว้ว่า เนื่องจากการทดสอบรูปแบบบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการทดสอบทางสถิติ แต่ต้องการให้ผู้ทรงคุณวุฒิเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นที่พิจารณา ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการวิจัยเสมอไป อีกทั้งยังเป็นความชำนาญเชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมิน

1.4.4.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความต้องการของบุคลากรที่เกี่ยวข้องซึ่งมักใช้กับเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

1.4.4.4 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ในบริบทที่มีความแตกต่างกันออกไป ดังต่อไปนี้

สุรีย์พร สุนทรสารทูล (2553) ได้ทำการศึกษาแบบการพัฒนาคูณธรรมและจริยธรรมสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบดังต่อไปนี้ 1) ขั้นกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) ขั้นการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานและปัญหาการพัฒนาคูณธรรมและจริยธรรมสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การสร้างรูปแบบ

การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) การประเมินผลรูปแบบการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปทุมพร เปี้ยถนอม (2554) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบ ดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการและศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5) การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน (2555) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบ ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 4) ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

นภกมล ใจชอบสันเทียะ (2555) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบ ดังนี้ 1) ศึกษาแนวคิดและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) ร่างรูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 4) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ชนกนารถ ชื่นเชย (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหาร งบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ งบประมาณ โดยการวิเคราะห์เอกสารและหลักฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต 2) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของ

สถานศึกษาดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียนและสอบถามความคิดเห็นของผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา 3) การจัดทำร่างรูปแบบประยวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณการใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อัมพร พงษ์กัสนานันท์ (2550) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต” โดยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างรูปแบบการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และ 2) การประเมินรูปแบบประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการรูปแบบ ไปปฏิบัติในสถานศึกษา และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อให้เกิดรูปแบบข้างต้น สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ คือกระบวนการในการศึกษาวิจัยเพื่อให้เกิดรูปแบบใหม่ที่ดีขึ้น โดยผ่านกระบวนการในการตรวจสอบคุณภาพให้รูปแบบมีความเที่ยงตรงมากขึ้น เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการนำไปใช้ในสถานการณ์จริงโดยวิธีการและขั้นตอนที่ทำให้บรรลุผลในการสร้างรูปแบบและการตรวจสอบรูปแบบนั้น อาจมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละบริบทของการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่1 การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมุติฐาน โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เป็นกรอบร่างความคิดการวิจัย

1.2 การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1.2.1 การศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

1.2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ กาสทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

1.3การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delph Technique) หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมุติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าจะไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะช่วยให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stoffebeam และคณะได้ นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช 2549)

2.1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

2.1.2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

2.1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Prooriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมรยา

2.1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.2 การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในเรื่องบางเรื่องไม่สามารถจะทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่า การได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่งไอส์เนอร์ (ไอส์เนอร์ 1976) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิดดังนี้

2.2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วิจัย เนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ละต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงนั้นเพียงธรรมชาติ และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อม ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบ

2.4 การทดสอบรูปแบบ โดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

4. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ

ความหมายของการบริหาร (Administration)

Harold D. Koontz (1971) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยคน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน

Drucker (1993) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงไปได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

เสนาะ ตีแยว (2551) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สรุปจากการวิเคราะห์ได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยจะทำได้ด้วยตนเองหรืออาศัยบุคคลอื่นก็สามารถทำได้

ความหมายของการจัดการ (Management)

พัชสิริ ชมภูคำ (2552) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินการในการวางแผน ตัดสินใจ การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรพื้นฐานขององค์การ อันได้แก่ ทรัพยากร การเงิน สินทรัพย์ถาวรข้อมูล และทรัพยากรมนุษย์ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โคเวลและวอล์คเกอร์ (2007) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการ หมายถึง การประสานงานร่วมกันระหว่างทรัพยากรด้านคน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี และการเงิน ซึ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะใช้ในการบรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ

DuBrin (2009) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการ เป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรขององค์การ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ผ่านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดสรรบุคลากร การนำ และการควบคุม

Bateman & Snell (2013) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการ เป็นกระบวนการในการทำงานร่วมกับกลุ่มคนและทรัพยากรต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปจากการวิเคราะห์ที่ได้ว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรที่มีความแตกต่างกันออกไปของแต่ละบุคคลหรือองค์กรใด ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดในการจัดการองค์กร เนื่องจากการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนในการส่งเสริมให้ศูนย์ฝึกสามารถดำเนินภารกิจไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร มีดังต่อไปนี้

ความหมายขององค์กร

โคเวลและวอล์คเกอร์ (2007) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง กลุ่มบุคคลใด ๆ ที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้หากแยกทำงานด้วยตัวบุคคลเพียงคนเดียว

พัชสิริ ชมภูคำ (2552) กล่าวว่า องค์กรหรือองค์กร หมายถึง กลุ่มของคนที่ยังร่วมกันทำให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันด้วยวิธีการที่มีระบบที่ช่วยประสานงาน หรืออีกนัยหนึ่งองค์การประกอบไปด้วยคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มารวมมือกัน เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกัน โดยที่เมื่อคนมารวมมือกันนั้น จะก่อให้เกิดผลดีมากกว่าการที่แต่ละคนต่างคนต่างทำ แล้วค่อยนำผลที่ได้มารวมกันใภายหลัง หรือที่เรียกว่าเกิด “งานร่วม” (Synergy) เนื่องจากการที่เมื่อคนมาทำงานร่วมกันโดยให้แต่ละคนทำในสิ่งที่ตนมีความสามารถ และในขณะที่เดียวกันก็ให้สิ่งที่ตนถูกขัดขวางด้วยสมาชิกคนอื่นในองค์การที่มีความสามารถในสิ่งนั้น

วันชัย มีชาติ (2559) ได้กล่าวว่า องค์กร หมายถึงการรวมตัวกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินการนั้น บุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้ สรุปจากการวิเคราะห์ที่ได้ว่า องค์กรหรือองค์กร หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รวมตัวกันดำเนินงานหรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งรวมกัน เพื่อทำให้เป้าหมายที่มีร่วมกันนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

แนวคิดและทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory)

การบริหารจัดการเชิงระบบนั้น เป็นแนวคิดด้านการจัดการองค์กรสมัยใหม่ที่สามารถช่วยให้เกิดความรอบคอบในการจัดการอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาอีกด้วย ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการจัดการเชิงระบบ ไว้ดังต่อไปนี้

คินิชิและคณะ (2014) กล่าวว่า ระบบ (System) คือความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ที่มีการปฏิบัติการร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ แนวคิดเชิงระบบ (System Viewpoint) หมายถึง

องค์การที่มีระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ซึ่งการนำแนวคิดนี้มาใช้ได้นั้น องค์การจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีระบบย่อยที่รวมกันเป็นระบบใหญ่
2. เป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อม

เช่น มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย คณะต่างๆ ฝายให้บริการ และนักศึกษา ซึ่งทั้งหมดนี้อยู่ในสิ่งแวดล้อมของสถาบันการศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับผู้ปกครอง ผู้บัญญัติกฎหมาย และประชาชนที่อยู่ในบริเวณเดียวกันกับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

องค์ประกอบของระบบ มี 4 ส่วน คือ

1. การนำเข้า (Input) คือ คน เงิน ข้อมูล เครื่องมือ และวัตถุดิบที่ต้องใช้ผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ

2. กระบวนการแปรรูป (Transformation Processes) คือ ความสามารถขององค์การด้านการจัดการ และเทคโนโลยีที่ประยุกต์ใช้ในการแปรรูปจากวัตถุดิบเป็นผลผลิต

3. ผลผลิต (Output) คือ สินค้า การบริการ กำไร การขาดทุน หรือความพอใจของพนักงาน ที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์การ

4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อมูลที่แสดงถึงการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลที่เกิดจากการตอบรับจากสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อวัตถุดิบ เช่น ลูกค้าซื้อสินค้าหรือไม่ เป็นต้น

เชลดูราย (2009) ได้กล่าวถึงแนวคิดขององค์กรในรูปแบบของระบบเปิด ไว้ว่า ระบบเปิดมีความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนกับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ กล่าวคือระบบจะได้รับสิ่งนำเข้าที่จำเป็นมาจากสิ่งแวดล้อม และดำเนินงานเหล่านี้ให้ออกมาในรูปของผลผลิตบางอย่างเพื่อประโยชน์ของสิ่งแวดล้อมกรอบความคิดของระบบนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ สิ่งนำเข้า (Inputs) กระบวนการทำงาน (Throughputs) และผลผลิต (Outputs)

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) งานที่เข้ามาในระบบนั้นมีจำนวนมากและหลากหลาย แรกสุดตัวองค์กรจะมีความต้องการในทรัพยากรที่อยู่ในรูปของเงิน สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ วัสดุ สิ้นเปลืองและวัตถุดิบ รวมถึงในรูปของพนักงานอาชีพหรือพนักงานที่ไม่ใช่พนักงานอาชีพสำหรับด้านทรัพยากรมนุษย์ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่เข้ามาในองค์กร จะเป็นตัวกำหนดธรรมชาติของตัวองค์กรในขอบเขตกว้าง ๆ และสร้างแนวทางของการปฏิบัติงานขึ้น

2. กระบวนการทำงาน (Throughputs) หมายถึง ทุกๆ กระบวนการที่สร้างขึ้น โดยตัวองค์กร เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือแปรสภาพงานที่เข้ามาให้อยู่ในรูปของผลงานที่ต้องการซึ่งอาจจะเป็นสินค้าหรือบริการก็ได้ กระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะ และการประเมินผลนั้น ก็ต่างเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวิธีทำงาน กล่าวคือ มุมมองที่สำคัญในส่วนของวิธีการทำงาน จะเป็นตัวกำหนดวิธีการ และหนทางที่จะทำให้กิจกรรมการผลิตขององค์กร โครงสร้างของอำนาจ และการควบคุม และ

ระบบการตอบสนองในองค์กรนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ สำคัญของการบริการที่ดีก็คือ การทำให้กระบวนการทำงานต่างๆ นั้น (Throughputs) สอดคล้องกับทัศนคติความเชื่อ ทักษะ การวางบทบาท และการเข้าร่วมกลุ่มต่างๆ ของพนักงานในองค์กร มีการแสดงให้เห็นว่า การออกแบบหลักสูตรการเรียนในสถาบันพลศึกษา ควรจะมีความสอดคล้องกับทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร

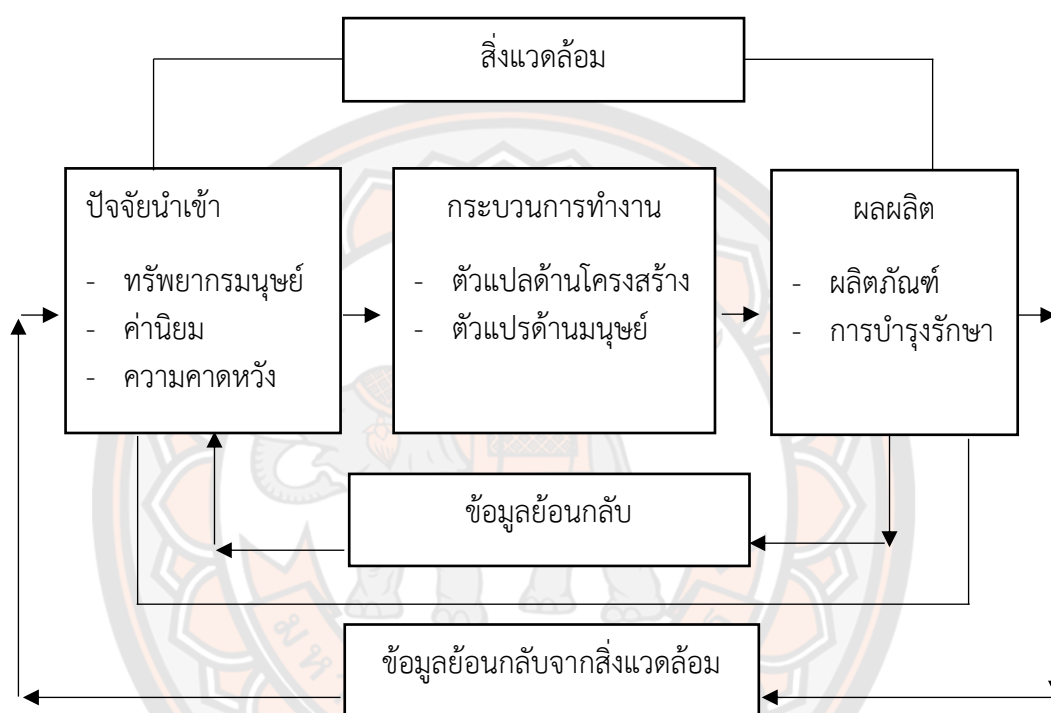
3. ผลผลิต (Outputs) ผลผลิตขององค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประการ คือ ผลผลิตในด้านผลิตภัณฑ์ และผลผลิตในด้านการดูแลรักษา ผลิตภัณฑ์อาจอยู่ในรูปของสินค้า (เช่นสินค้าผลิตภัณฑ์กีฬาที่ผลิตจากบริษัทอุตสาหกรรมการผลิต) และ / หรือ บริการ เช่น บริการจากฝ่ายกีฬาและนันทนาการของเทศบาล และจะต้องให้ความสำคัญว่า ผลงานจากองค์กรควรจะสนองรับกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งความสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อระบบ ถูกชี้ให้เห็นไว้ว่า “ระบบนั้นจะขึ้นอยู่กับการสนองรับของผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์จากระบบเอง เช่นเดียวกับที่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรสิ่งแวดล้อมที่รับเข้ามา (Input) ในความเป็นจริงแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่าง ความต้องการทางทรัพยากร และการสนองรับกับผลผลิตนั้นมีความสัมพันธ์กันโดยตรง ปัจจัยหนึ่งส่งผลต่ออีกปัจจัยหนึ่ง โดยกระบวนการทำงานปฏิบัติการขึ้นมาเป็นตัวแปรแทรกแซง ”

ในส่วนของคุณย้อนกลับ (Feedback) นั้นมีอยู่ 2 รูปแบบในระบบ ข้อมูลย้อนกลับแบบแรกจะเกิดขึ้นภายในองค์กร ในขณะที่แบบที่สอง เป็นช่องทางที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม ปัญหาและความขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ยังมุ่งสู่จุดมุ่งหมาย หรือการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานจากเดิมนั้น จะต้องทำการแก้ไขในส่วนของสิ่งนำเข้า (Inputs) หรือ กระบวนการทำงาน (Throughputs) สิ่งสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารหรือผู้จัดการ ก็คือการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้ขอบเขตของตนเองการตรวจสอบเป็นครั้งคราว และการรายงานผล ซึ่งจะทำให้เกิดข้อมูลย้อนกลับ อันเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการแก้ไขในระบบ

ข้อมูลย้อนกลับแบบที่สอง จะช่วยทำให้ผลงานขององค์กรตอบสนองกับความต้องการของสภาพแวดล้อม กล่าวคือ การที่ผลงานขององค์กรจะเป็นที่ยอมรับนั้น เป็นเรื่องที่ไม่แน่นอนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทั้งคุณภาพของผลงานและความต้องการของสภาพแวดล้อม เมื่อความต้องการของสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลง ผลงานขององค์กรก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

เฉลตดูราย (2009) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า แนวคิดเชิงระบบโดยสรุป คือการมองระบบขององค์กร จะทำให้สามารถมองภาพสังคม วัฒนธรรม และแรงผลักดันทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างเป็นขั้นตอน แนวทางของระบบก็ยังช่วยสร้างกรอบการวิเคราะห์ขององค์กร หรือระบบย่อยขององค์กรซึ่งผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้องกำหนดขอบเขตของระบบที่สนใจ โดยใส่องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างแรกจากนั้นระบุกำลังของงานและสิ่งแวดล้อมใกล้เคียงโดยกระบวนการทำงาน (Throughputs) ของระบบนั้นจะต้องได้รับการขยายความอย่างชัดเจนต่อจากนั้น จะต้องมีการระบุ

ปัญหาต่างๆ เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานเมื่อมีการดำเนินงานใด ๆ เกิดขึ้น ผลที่เกิดขึ้นตามมาทั้งระบบย่อย หรือทั้งระบบก็จำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบ ดังนั้น แนวทางของระบบ จึงให้ความสำคัญกับการมองภาพรวมทั้งหมดขององค์กรในขณะเดียวกันก็ต้องเปิดโอกาสให้ระบบย่อยมีความแคลง เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และดำเนินการตามความเหมาะสมอีกด้วย สามารถแสดงแบบจำลองการจัดการองค์กรในรูปแบบของระบบเปิดตามแนวคิดของ Cheladurai (2009) ดังภาพ 6



ภาพ 6 แสดงแบบจำลององค์กรในรูปแบบของระบบเปิดของ Cheladurai (2009)

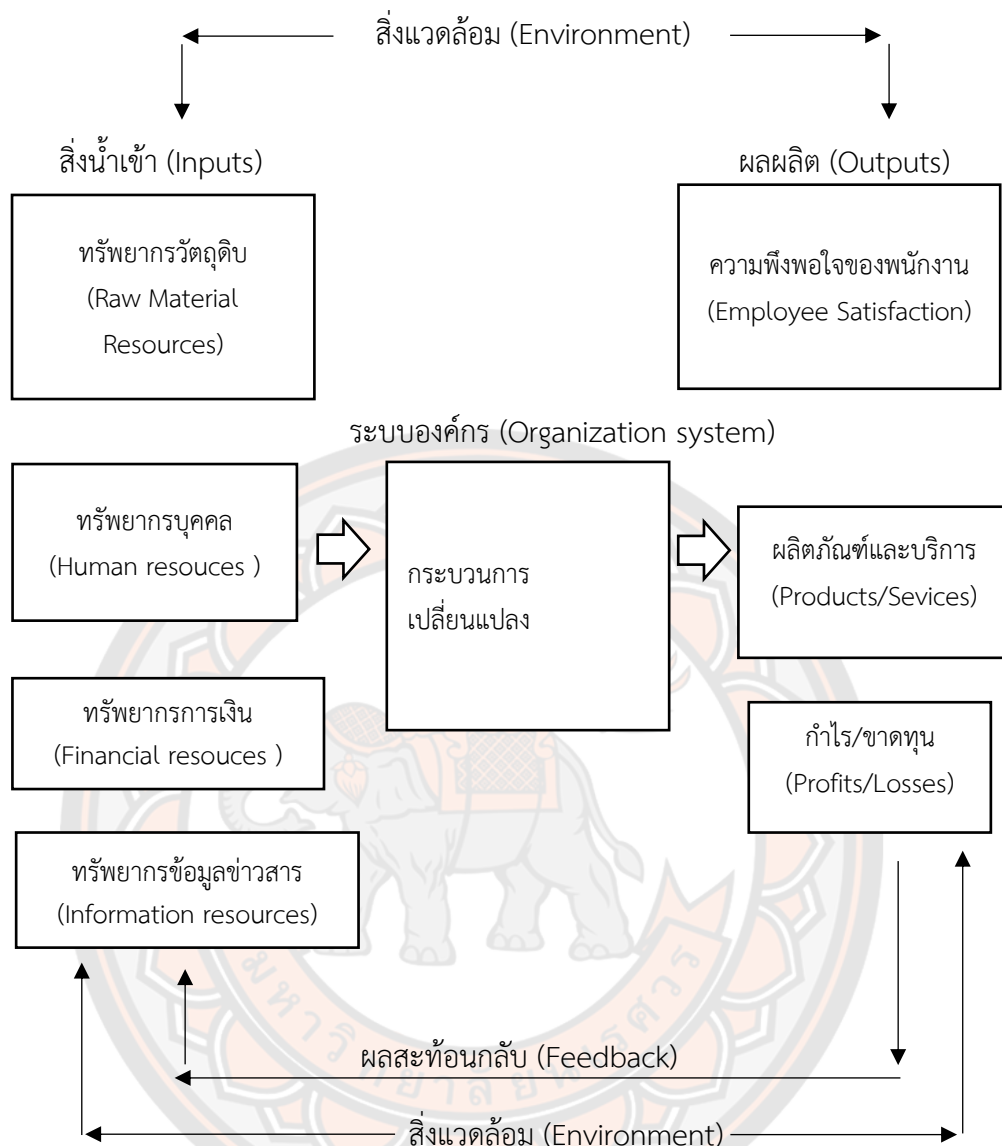
Daft (2010) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบ คือ ชุดของส่วนประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและกัน ซึ่งมีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน ระบบทำงานโดยการได้รับสิ่งนำเข้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และเปลี่ยนแปลงสิ่งนำเข้าเหล่านั้นด้วยวิธีการบางอย่างแล้วจึงปล่อยผลผลิตออกกลับไปสู่สิ่งแวดล้อม ซึ่งระบบประกอบไปด้วยส่วนประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. สิ่งนำเข้า (Inputs)
2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process)
3. ผลผลิต (Outputs)
4. ผลสะท้อนกลับ (Feedback)
5. สิ่งแวดล้อม (Environment)

โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. สิ่งนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งนำไปใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ
2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) คือการใช้เทคโนโลยีการผลิตของการจัดการ เพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งนำเข้าไปสู่ผลผลิต
3. ผลผลิต (Outputs) รวมไปถึงผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร
4. ผลสะท้อนกลับ (Feedback) คือ องค์ความรู้จากผลลัพธ์ที่เกิด ซึ่งมีอิทธิพลต่อการคัดสรรสิ่งนำเข้าในช่วงระหว่างวงจรถัดไปของกระบวนการ
5. สิ่งแวดล้อม (Environment) อยู่โดยรอบองค์กร รวมไปถึงสถานะทางด้านสังคมด้านการเมืองและแรงกดดันด้านเศรษฐกิจ

นอกจากนี้ Daft (2010) ยังอธิบายไว้ว่า ระบบขององค์กรโดยส่วนใหญ่ จะเป็นระบบเปิด (Open Systems) กล่าวคือ ระบบต้องมีปฏิริยาและผลกระทบระหว่างกันกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เพราะหากองค์กรนิ่งเฉยต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นเหตุให้องค์กรล้มเหลวได้ สามารถแสดงทฤษฎีเชิงระบบขององค์กรตามแนวคิดของ Daft (2010) ได้ ดังภาพ 7



ภาพ 7 แสดงทฤษฎีเชิงระบบขององค์กรของ Daft (2010) (Systems Theory of Organizations)

สรุปการวิเคราะห์ได้ว่า การจัดการเชิงระบบ คือ การจัดการองค์กรที่อาศัยความสัมพันธ์ต่อกันระหว่างส่วนประกอบในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลงผลผลิต ผลสะท้อนกลับ และสิ่งแวดล้อม โดยมีปัจจัยในแต่ละส่วนประกอบที่แตกต่างกันไปตามบริบทของการจัดการที่องค์กรนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ในแต่ละส่วนประกอบของระบบจะส่งผลต่อความสัมพันธ์ของระบบโดยภาพรวม

กระบวนการจัดการ

นอกจากทรัพยากรในการจัดการแล้ว กระบวนการในการจัดการก็นับเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถทำให้ระบบการดำเนินงานขององค์กรนั้นประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ทั้งนี้มีนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเอาไว้ดังต่อไปนี้

Fayol (1949) ยังได้สรุปสาระสำคัญของกระบวนการจัดการงานเอาไว้ 5 ประการดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติขึ้นไว้เป็นแนวทางในอนาคต
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้
3. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การสั่งการงานต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และต้องเข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วย ตลอดจนเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์การด้วย
4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และไปสู่เป้าหมายเดียวกันในที่สุด
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผนที่วางไว้แล้ว

Deming (2000) นักวิชาการด้านการบริหารคุณภาพ ได้นำเสนอแนวคิดวงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือ PDCA เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการงาน ซึ่งโครงสร้างของวงจร PDCA ประกอบด้วย

1. Plan คือ การวางแผน
2. Do คือ การปฏิบัติตามแผน
3. Check คือ การตรวจสอบ
4. Act คือ การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

ซึ่งในการปรับปรุงการดำเนินงานหรือการจัดทำมาตรฐานใหม่ นับเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพของงาน และในทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเกิดแรงผลักดันให้เกิดการดำเนินงานในรอบถัดไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามแนวคิดของวงจร PDCA โดยเริ่มต้นที่การวางแผนงานอย่างเหมาะสม โดยศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี การดำเนินการหรือปฏิบัติงานอย่าง

สอดคล้องกับแผนงาน ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ต้องอาศัยการตรวจสอบความคืบหน้า อุปสรรคและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงแผน ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงนอกจากนี้เมื่อการดำเนินงานสำเร็จเสร็จสิ้นแล้วหากได้มีการทบทวนถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานรวมทั้งสรุปข้อดีและข้อเสียจากการดำเนินงานเพื่อหาจุดที่ต้องแก้ไขและปรับปรุง ก็จะทำให้การดำเนินงานในรอบถัดไปหรือครั้งต่อไปสามารถทำได้ง่ายขึ้นและก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

เฉลศุราย (2009) ยังได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดด้านการจัดการไว้ว่า กระบวนการจัดการมีวิวัฒนาการมาจากพื้นฐานแนวคิดของ Fayol (1949) ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัย 5 ประการ อันได้แก่ 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์กร (Organizing) 3. การสั่งการ (Commanding) 4. การประสานงาน (Coordinating) 5. การควบคุม (Controlling) แต่กระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับด้านกีฬาและกิจกรรมทางกายนั้น ประกอบไปด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การประเมินผล (Evaluating)

ทั้งนี้สามารถสรุปบทบาทหน้าที่ของกระบวนการจัดการในแต่ละปัจจัย ได้ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการตั้งเป้าหมายขององค์กรและสมาชิกขององค์กรและระบุลักษณะวิธีการดำเนินงานหรือแผนงานที่สามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน การวางแผนต้องมีการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการทำความเข้าใจกับข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อม และมีการกำหนดลักษณะวิธีการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานกับคนตามที่แผนงานได้ระบุไว้ว่าสิ่งใดควรทำและทำอย่างไร หน้าที่ด้านนี้ เป็นการจัดวางตำแหน่งคนให้ถูกต้องกับงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การนำ (Leading) มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างอิทธิพลหรือการกระตุ้นพนักงานให้สามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายในขั้นตอนของการจัดองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในขั้นการวางแผน

4. การประเมิน (Evaluating) คือ การวัดการทำงานหรือเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในขั้นการวางแผน

Daft (2010) ได้ให้ความหมายของคำว่ากระบวนการจัดการเอาไว้ว่า หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้หน้าที่ของผู้จัดการในแต่ละด้านเป็นกระบวนการในการจัดการ อันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) กับทรัพยากรขององค์กร

Daft (2010) ได้อธิบายไว้เพิ่มเติมว่า แม้จะมีนักทฤษฎีด้านการจัดการบางกลุ่มระบุหน้าที่ของการจัดการไว้เพิ่มเติมนอกเหนือจากที่กล่าวมา เช่น การจัดเจ้าหน้าที่ (Staffing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) หรือการตัดสินใจ (Decision making) ซึ่งหน้าที่เพิ่มเติมเหล่านั้น ก็สามารถพิจารณาได้ว่าหน้าที่เหล่านั้นเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การจัดการพื้นฐาน 4 ด้านดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ซึ่งความหมายของหน้าที่พื้นฐานในกระบวนการจัดการองค์กร 4 ด้าน มีดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายสำหรับการทำงานขององค์กรในอนาคตและการตัดสินใจในการทำงาน รวมถึงการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อพยายามให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือกล่าวได้ว่า การวางแผนการจัดการ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีทิศทางอยู่จุดใดในอนาคตและจะทำให้สามารถไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร

2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสั่งการการจัดกลุ่มงานตามแผน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร

3. การนำ (Leading) หมายถึง การใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายองค์กร การสร้างค่านิยมและความเชื่อ และการสร้างคุณค่าร่วมกันอย่างมีเป้าหมายการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับพนักงานทั้งองค์กร ซึ่งมีผลทำให้พนักงานเกิดความซาบซึ้งและมีความต้องการทำงานให้สำเร็จในระดับที่สูงขึ้น

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับและติดตามการดำเนินงานของพนักงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และทำการแก้ไขให้ถูกต้องหากเกิดข้อผิดพลาด

สรุปการวิเคราะห์ได้ว่า กระบวนการจัดการขององค์กร เป็นหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้องค์กร สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรก็อาจมีความแตกต่างกันของหน้าที่ในแต่ละด้าน ตามบริบทของภารกิจและหน้าที่ของแต่ละองค์กร ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการให้หน้าที่ต่างๆ ในแต่ละด้านของการจัดการสามารถขับเคลื่อนให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวางแผน (Planning)

การวางแผน นับเป็นส่วนสำคัญที่สุดของกระบวนการจัดการ เนื่องจากกิจกรรมภายใต้ภารกิจขององค์กรจะไม่สามารถดำเนินการให้เกิดขึ้นได้ หากปราศจากการวางแผนตั้งแต่เริ่มต้นซึ่งมีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังต่อไปนี้

H. Koontz and O'Donnell (1968) ได้อธิบายไว้ว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และ ใครเป็นผู้กระทำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตตามที่ต้องการและทำให้สิ่งต่างๆเกิดขึ้นได้ตามที่ต้องการ

Cheladurai (2009) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายสำหรับองค์กรและสมาชิกภายในองค์กร อีกทั้งยังกำหนดความเฉพาะเจาะจงของกิจกรรมในองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้

Bateman and Snell (2013) กล่าวไว้ว่า การวางแผน เป็นหน้าที่การจัดการเกี่ยวกับ การตัดสินใจอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับเป้าหมายและกิจกรรมที่บุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงานหรือองค์กร ภาพรวมจะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

เทพประสิทธิ์ กุศลวิชชัย (2556) ได้อธิบายถึงรูปแบบโครงสร้างของแผน ซึ่งหมายถึงระดับของแผนตามลักษณะการดำเนินงาน ตั้งแต่แผนที่เป็นนโยบายจนถึงการดำเนินการ โดยลำดับ ได้ดังต่อไปนี้

1. แผน (Plan) คือการนำนโยบายมากำหนดแนวทางเพื่อนำไปปฏิบัติ
2. แผนงานหรือโปรแกรม (program) คือ รูปแบบการดำเนินการที่เป็นลักษณะเฉพาะโดยมีขอบเขตของเนื้อหาและเวลากำหนดไว้เป็นแนวปฏิบัติ
3. โครงการ (Project) คือ กระบวนการในการดำเนินการเรื่องต่างๆ ให้บรรลุตามแผนที่ระบุไว้
4. งาน (Task) คือ การดำเนินการตามภารกิจที่กำหนดไว้ในแต่ละงาน
5. กิจกรรม (Activity) คือ การกระทำตามหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน

สรุปการวิเคราะห์ได้ว่า การวางแผน คือ หน้าที่ด้านการจัดการ ที่องค์กรจะต้องดำเนินการเป็นสิ่งแรกเพื่อกำหนดถึงเป้าหมายและวิธีการในการดำเนินการสู่การบรรลุเป้าหมายการวางแผนทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันในองค์กรว่า ใครจะต้องทำอะไร อย่างไร และเมื่อใด เพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในขั้นตอนของการวางแผน

การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดองค์กร นับเป็นการแบ่งขอบเขตและกิจกรรมขององค์กรให้มีสัดส่วนและหน้าที่อย่างชัดเจนรวมทั้งเป็นการจัดสรรบุคลากร ในองค์กรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัดภายใต้ขอบเขตของหน้าที่

เฉลศุราย (2009) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดองค์กร เกี่ยวข้องกับการแบ่งภาระงานที่มีความเฉพาะเจาะจงทั้งหมดในกระบวนการวางแผน ไปสู่การกำหนดงานเฉพาะด้าน และสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างงานเหล่านั้น และระหว่างภาระงานของแต่ละบุคคล ในขณะที่กระบวนการ

วางแผนกำหนดว่าอะไรควรจะต้องทำ และทำอย่างไร กระบวนการขององค์กรก็จะกำหนดว่าใครควรจะเป็นคนทำ

Daft (2010) ได้กล่าวถึงการจัดองค์กรไว้ว่า หมายถึง การจัดทรัพยากรขององค์กรให้เหมาะสมเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่กำหนดไว้โดยการแบ่งสายงานออกเป็นแผนกต่างๆ ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ แบ่งสายความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่อย่างเป็นทางการ และกระบวนการขับเคลื่อนการประสานกันของงานที่มีความแตกต่างกันภายในองค์กร โดยมีความหมายของโครงสร้างองค์กร (Organization structure) ดังต่อไปนี้

1. เป็นชุดการทำงานที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบสำหรับบุคคลและแผนก
2. นำเสนอความสัมพันธ์ ทิศทางของหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจการจัดระบบตามลำดับขั้น และขอบเขตของการจัดการ
3. ออกแบบระบบการประสานงานกันระหว่างแผนกและฝ่ายต่างๆขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

Bateman & Snall (2013) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดองค์กร เป็นหน้าที่ของการจัดการในการรวบรวมและประสานงานมนุษย์หรือบุคลากร งบประมาณหรือการเงิน และทรัพยากรทางกายภาพทางข้อมูล และทางอื่น ๆ ที่องค์กรต้องการใช้ในการบรรลุเป้าหมาย

สรุปการวิเคราะห์ได้ว่า การจัดองค์กร เป็นหน้าที่หลักของการจัดการที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดการกระจายภาระหน้าที่ในแต่ละส่วนขององค์กร ไปสู่บุคคลที่มีความชำนาญในภาระงานนั้น เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง จนทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนภารกิจไปได้ตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การนำ (Leading)

การนำ นับเป็นหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดการ เนื่องจากบทบาทในการนำของผู้บริหารหรือผู้จัดการ มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการนำเอาไว้ ดังต่อไปนี้

เฉลศุราย (2009) ได้กล่าวไว้ว่า การนำ เป็นกระบวนการระหว่างบุคคลในการชักจูงสมาชิกไปสู่เป้าหมายขององค์กร ในขณะที่การวางแผน และการจัดองค์กร เป็นตัวกำหนดระยะเวลาของกิจกรรมต่างๆของงานที่จะทำ การนำก็เกี่ยวข้องกับการชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจส่วนบุคคลของสมาชิก เพื่อให้สามารถทำงานเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศาสตราจารย์ (2555) ได้กล่าวถึงการนำหรือการชี้นำไว้ว่า หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการชี้นำประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วนที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ คือ ภาวะผู้นำและการจูงใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาว่าจะสามารถ

พัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้อย่างไร พร้อมกับศึกษาว่าจะสามารถจูงใจผู้อื่นได้อย่างไร จึงจะทำให้การทำหน้าที่ของตนในฐานะผู้นำองค์กรประสบความสำเร็จได้สูงสุด

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

การประเมินผล (Evaluating)

การประเมินผล มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการนำเอาไว้ ดังต่อไปนี้

Theiler (1930) ให้ความหมาย การประเมินผลว่า หมายถึง การตัดสินความสอดคล้องระหว่างการกระทำและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Stufflebeam (1971) ให้ความหมายของการประเมินผล คือ กระบวนการรวบรวมและเตรียมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจทางเลือกที่เป็นไปได้หลายๆ ทาง ซึ่งความหมายนี้แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลมีความหมายครอบคลุมทั้ง “การทดสอบ” และ “การวัดผล”

กราวลุนด์ (1976) ให้ความหมายของการประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบการตัดสินใจในขอบเขตของวัตถุประสงค์ของการสอนที่เป็นสัมฤทธิ์ผลของนักเรียน

พิชิต ฤทธิจรรยา (2557) ให้ความหมาย การประเมินผล หมายถึง การตัดสินคุณค่า หรือคุณภาพของผลที่ได้จากการวัดโดยเปรียบเทียบกับผลการวัดอื่นๆ ในเกณฑ์ที่ตั้งไว้จากความหมายของการประเมินผล ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง การตัดสินผลจากการวัดของสิ่งที่วัดตามวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดคุณค่าของสิ่งนั้น

หลักการบริหารจัดการ (Principle of Management)

การบริหารจัดการ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ ทฤษฎี หลักการ กระบวนการ และปัจจัยที่ช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร สังกัดและประเทศชาติอย่างมีระบบระเบียบ (นพพงษ์ บุญจิตราศุขย์, 2551) ซึ่งการบริหารจัดการมีความหมายคือ

การบริหาร (Administration) ใช้เป็นคำกลางในการบริหารกิจการที่เป็นสาธารณะประโยชน์ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น รัฐประศาสนศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านการปกครองประเทศ (Public Administration) การบริหารการศึกษา (Educational Administration)

การจัดการ (Management) มักจะใช้ในการบริหารธุรกิจเอกชนดังนั้นคำว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการจึงใช้เรียกผู้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงของกิจการที่เป็นภาครัฐและภาคเอกชน

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างในกลุ่มบุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

การบริหาร ในฐานะที่เป็นศาสตร์ หมายถึง หลักการทฤษฎี กระบวนการ เทคนิคตลอดจน ปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดเป็นนโยบายไว้

Gulick & Urwick (Luther H. Gulick and Lyndall Urwick, 1937 อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2551) ทั้งสองร่วมงานกันทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการหนังสือ Paper on the Science of Administration Vimwi "What is the work of the chief executive? What does he do?" ซึ่งเป็นกระบวนการทางการบริหารองค์การ 7 ประการคือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดรูปโครงสร้าง (Organization) 3) การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน (Staffing) 4) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การเสนอรายงานให้ผู้บริหารทราบ (Reporting) 7) การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) เรียกโดยย่อว่า "POSDCoRB" ซึ่งเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดีใน ศาสตร์สาขาบริหารการศึกษาประกอบด้วย

การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วย การวางแผนวิธีปฏิบัติ ระบุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติ

การจัดรูปโครงสร้าง (Organization) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมกับการกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กัน ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูง ต่ำลดหลั่นกันไป

การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุ แต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นลดชั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากตำแหน่งงานรวมทั้งการชำระรักษาสภาพการทำงานที่ดีให้มีอยู่ตลอดไป

การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากได้วิเคราะห์และพิจารณารายงานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามและให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน

การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานหรือการสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้ากันได้เพื่อให้งานเดินและเกิดประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน ทำให้ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การร่วมกัน

การเสนอรายงานให้ผู้บริหารทราบ (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบต่าง ๆ ทราบความเคลื่อนไหวความเป็นไปเป็นระยะ ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบความก้าวหน้าของงานของตนอยู่เสมอ การเสนอรายงานจำเป็นต้องมีการบันทึกไว้เป็น

หลักฐานมีการวิจัยการประเมินผล และมีการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อการปรับปรุงได้ทันทีหรือเพื่อการพัฒนาในอนาคต

การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการ การใช้จ่ายเงิน การทำบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบและรัดกุม

ทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารและการจัดการมารวมเป็นการบริหารจัดการซึ่งเป็นที่นิยมกันมากในปัจจุบันโดยแต่ละคำมีความหมายและวิธีนำไปใช้แตกต่างกัน เช่นการบริหารเป็นการใช้ในบริหารราชการเช่น การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผน ซึ่งใช้ในการบริหารระดับสูงและมักจะเกี่ยวข้องกฎเกณฑ์วิธีปฏิบัติจัดการเป็นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่วางไว้โดยเน้นการจัดการทางธุรกิจซึ่งเป็นกระบวนการนำเอาทรัพยากรมาทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยมีขั้นตอนเช่น การวางแผนการจัดการองค์การการปฏิบัติและการควบคุมดังนั้นการบริหารจัดการจึงเป็นการบริหารงานที่มีโครงสร้างองค์การแบบเป็นทางการโดยการบริหารจัดการจะให้ความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์มนุษย์สัมพันธ์โดยได้รับอิทธิพลจาก ฟาโยล (Fayol) ซึ่งเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการจัดการของ อองรี ฟาโยล เป็นวิศวกรเมืองแรชวฝรั่งเศสมีประสบการณ์เป็นเวลานานได้ศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการจัดการซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นงานอุตสาหกรรมหรืองานของรัฐเข้าได้รวบรวมและเขียนขึ้นเป็นหลักจนถือได้ว่าเป็นทฤษฎีของการจัดการ

สรุปสาระสำคัญของแนวความคิดได้ดังนี้ (อ่าทอง บุญเสริม, 2550 : 49-53) ประกอบด้วยหน้าที่ต่าง ๆ 5 ประการ คือ POCCC.P ย่อมาจาก planning คือการวางแผน O ย่อมาจาก Organizing คือ การจัดองค์การ C ย่อมาจาก Commanding คือ การบังคับบัญชา C ตัวที่สอง ย่อมาจาก Coordinating คือ การประสานงาน C ตัวที่สาม ย่อมาจาก Controlling คือ การควบคุม

1. หน้าที่ด้านการจัดการ (Management Function) เขาได้อธิบายถึงกระบวนการจัดการว่า Coordinating คือ การประสานงาน C ตัวที่สามย่อมาจาก Controlling คือการควบคุม

2. คุณสมบัติความสามารถร่างกายจิตใจไหวพริบการศึกษาเทคนิคในการทำงานและประสบการณ์ต่าง ๆ คุณสมบัติทางด้านเทคนิควิธีการการทำงานมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับระดับผลงานธรรมดาแต่ความสามารถทางด้านจัดการจะเพิ่มสำคัญตามลำดับจนถึงผู้บริหารระดับสูงสุดวิชาการบริหารงานเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้กันได้และควรจัดให้มีการอบรมควบคู่ไปกับความรู้ทางด้านเทคนิค

3. หลักการจัดการ (Management Principles) อองรี ฟาโยล ได้วางหลักทั่วไปในการจัดการ ซึ่งใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารหลักการดังกล่าวมี 14 ข้อดังนี้

3.1 หลักของการแบ่งงานกัน (Division of Work or Specialization) คือการแบ่งแยกงานกันตามความถนัด โดยไม่คำนึงถึงว่าจะป็นงานทางด้านบริหารหรือด้านเทคนิคทั้งนี้ เป็นไปตามหลักของการใช้ประโยชน์ของแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์โดยใช้กำลังเท่าเดิมแต่ได้ผลผลิตสูงสุด

3.2 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority Responsibility) ในทฤษฎีของฟาโยล อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนทำไปนั้นด้วยในปัจจุบันนี้เรายึดถือหลักที่ว่าอำนาจหน้าที่ควรมีเท่ากับความรับผิดชอบนั่นเอง เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้ต้องรับผิดชอบต่องานอันใดผู้นั้นก็ควรจะได้มีอำนาจหน้าที่เพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานอันนั้นให้สำเร็จ

3.3 การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) ในการกระทำใดๆ ได้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้นทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนในคำสั่งด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักข้อนี้ย่อมจะช่วยให้สามารถขจัดสาเหตุแห่งการเกิดข้อขัดแย้งระหว่างแผนงานและระหว่างบุคคลในองค์การให้หมดไปได้ การมีผู้บังคับบัญชาสองคนในเวลาเดียวกันเป็นการทำลายอำนาจหน้าที่ และระเบียบวินัย

3.4 การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) ตามหลักข้อนี้กิจกรรมของกลุ่มจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันที่สอดคล้องกันและเป็นไปตามแผนงานเพียงอันเดียวร่วมกัน ฟาโยล เชื่อว่าการที่จะให้เป็นไปตามหลักดังกล่าวนี้ได้ย่อมขึ้นอยู่กับการที่จะต้องจัดโครงสร้างขององค์การ ให้มีแผนกต่าง ๆ ที่เหมาะสมไว้ตั้งแต่ต้นละข้อนี้จึงเกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การเป็นสำคัญซึ่งแตกต่างกับหลักบังคับบัญชาการเพียงคนเดียว

3.5 การจัดสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) สายการบังคับบัญชาคือสายสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุดด้วยสายการบังคับบัญชาดังกล่าวจะอำนวยให้การบังคับบัญชาเป็นไปตาม หลักของการผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวและช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งทอดข่าวสารข้อมูลระหว่างกันด้วย ฟาโยล มีหลักการว่าสายการบังคับบัญชานี้ยิ่งยาวห่างออกไปแล้วการทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพถ้าหากสายการบังคับบัญชานี้ยังยาวห่างออกไปแล้วการพยายามบังคับให้เป็นไปตามหลักข้อนี้ย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาความยากลำบากในการติดต่อระหว่างผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกันเพราะการติดต่อจะต้องมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวสมควรที่จะอนุโลมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับเดียวกันติดต่อรับรู้เรื่องราวได้โดยตรงแต่ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา

3.6 ความมีระเบียบวินัย (Discipline) โดยถือว่าระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานทั้งนี้ โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดความเคารพเชื่อฟังและทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ฟาโยล เห็นว่าวิธีที่จะรักษาระเบียบวินัยขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บังคับบัญชา ใน

ทุกระดับขององค์การข้อตกลงต่าง ๆ ต้องเป็นที่แจ่มชัดและยุติธรรมมากที่สุด การลงโทษต้องกระทำกันอย่างระมัดระวังที่สุด

3.7 การถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual to Individual to General Interest) หลักข้อนี้ระบุว่าส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่างๆ ผลประโยชน์ของสังคมย่อมเหนือกว่าผลประโยชน์ของกลุ่ม และบุคคลจึงจะทำให้สังคมนั้นเจริญ

3.8 การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้และวิธีการจ่ายผลประโยชน์ต้องมีหลักการตอบแทนด้วยความยุติธรรมและให้ความพอใจมากที่สุดแก่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง ฟ้าโยล ยึดหลักการตอบแทนต่อหน่วยผลิตเป็นเกณฑ์

3.9 การรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) ในการบริหารองค์การจำเป็นต้องมีหลักการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลางเพื่อให้สามารถควบคุมส่วนต่างๆ ขององค์การไว้ได้ การกระจาย อำนาจไปสู่หน่วยย่อยก็มีความจำเป็นในบางกรณีและในการที่จะเลือกอย่างใดมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับบุคคล สถานการณ์เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

3.10 ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ความมีระเบียบเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติงานอย่างมั่นคง ฟ้าโยล ถือว่าทุกทุกอย่างไม่ว่าสิ่งของและบุคลากรในการจัดระเบียบสำหรับการทำงานของบุคคลในองค์การนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานให้ถูกต้องแจ่มชัดพร้อมกับระบุให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจะปรากฏเป็นแผนภูมิการจัดองค์การ (Organization Chart) เพื่อความเป็นระเบียบในการแบ่งงานกันทำ

3.11 ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารจะต้องยึดถือความเอื้ออาทร ความเมตตา และความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาความเสมอภาคและจงใจให้พนักงานมีความจงรักภักดีและการอุทิศตนเพื่องานหลักความเสมอภาคจะสะท้อนออกมาในรูปของการจ่ายค่าตอบแทนและการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

3.12 ความมั่นคงของการจ้างงาน (Stability of Staff) กล่าวว่าผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้ระยะหนึ่งเพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี แต่ไปหาเขาถูกออกจากรางานนั้นกลางคันหรือเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมย่อมเป็นการสิ้นเปลืองและเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

3.13 ความริเริ่ม (Initiative) หมายถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้แสดงความคิดริเริ่ม ฟ้าโยล จึงเน้นว่าผู้บังคับบัญชาควรจะสนับสนุนให้ผู้ผู้น้อยมีความคิดริเริ่มให้คำแนะนำเลยให้โอกาส ในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นพลังอันสำคัญ ที่จะทำให้องค์การเข้มแข็งขึ้น

3.14 ความสามัคคี (Esprit de corps or Union is Strength) ความหมายก็เช่นเดียวกับคำที่กล่าวว่า “สามัคคีคือพลัง” หลักข้อนี้เน้นถึงความจำเป็นที่คนต้องทำงานเป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มทำงานที่ดี

ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในองค์การนอกจากนี้หลักความสามัคคียังมีส่วนช่วยให้เกิดการบังคับบัญชาที่ได้ผลดียิ่งขึ้นอีกด้วย

หลักการจัดของ ฟาโยล ข้างต้นนี้ยังเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใดก็ตามขึ้นมาเยาะเย้ยดูก็จะเห็นว่างานบริหารขององค์การเหล่านี้มีการจัดแบ่ง

หน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับเกณฑ์ ที่ ฟาโยล ได้แบ่งแยกเอาไว้ กระบวนการจัดการแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ (Process of Management) เป็นการวิเคราะห์ให้เห็นว่าผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง มีงานอะไรจะต้องทำและควรจะทำอะไรก่อน หลังนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้จัดการที่จะให้ยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพอาจกล่าวได้ว่าหัวใจของกระบวนการจัดการคือหน้าที่ของการบริหาร (Function of The Executive) (สมคิด บางโพ, 2538)

แนวคิดเรื่องกระบวนการจัดการซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปตั้งนี้ อองรี ฟาโยล เป็นบุคคลแรกที่วิเคราะห์องค์ประกอบมูลฐานของการจัดการว่ามี 5 ประการ (POCCC) ปัจจุบันเรียกว่ากระบวนการจัดการกระบวนการจัดการของ ฟาโยล มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือการศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคตแล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้
2. การจัดหน่วย (Organization) คือการจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยย่อยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานการจัดการคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆ
3. การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) คือการสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงานให้บังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือการจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวก่ายการติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การและประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้เกิดขัดแย้งกัน
5. การควบคุม (Controlling) คือการควบคุมให้พลังงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

Certo (1989) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร (Administration) หมายถึงจะก้าวสู่ความสำเร็จขององค์การโดยผ่านการดำเนินงานของบุคคลและการใช้ทรัพยากรขององค์กร

Joseph (2000) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารจัดการ (Governance) หมายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ที่นำมาซึ่งการร่วมมือกัน (Organization Coherence) การมีอำนาจกำหนดนโยบาย (Authorize Policies) วางแผนและตัดสินใจ (Plan and Decisions) ความซื่อสัตย์ในการ

รับการตรวจสอบ (Account for Probity) ความรับผิดชอบการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ (Responsibility) ทรัพยากร (Resources) และการติดตามกำกับ (Monitoring) ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหาร ใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุไปถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารซึ่งมีนักบริหารและนักวิชาการได้ให้แนวกระบวนการบริหารไว้ดังนี้ คือผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการในเรื่องการวางแผนงานคือกำหนดวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและต้องกำหนดงานนั้นว่าเป็นอย่างไรดังนั้นการวางแผนจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรในอนาคตซึ่งมีระยะสั้นและระยะยาว ในเรื่องของการจัดการองค์กรผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องกำหนดอำนาจหน้าที่สำหรับแต่ละตำแหน่งเพื่อให้บุคคลในองค์กรรับทราบอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติงานผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะการเป็นผู้นำสูงเพราะผู้บริหารคือผู้ที่จะนำองค์กรไปให้ถึงองค์กรทราบถึงวัตถุประสงค์และ

นโยบายขององค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมองค์กรผู้บริหาร จะต้องต้องมีข้อมูลในการที่จะวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาวิธีการทำงานให้สอดคล้องรับกับมาตรฐานที่องค์กรตั้งไว้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ปีแอร์และปีเตอร์ (Pierre and Peters, 2003) ได้กล่าวว่าการบริหารจัดการนั้นเป็นมนทัศน์กว้างๆที่เกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางด้านเครือข่ายนโยบาย (Policy Network) การบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management) การร่วมมือของภาคเศรษฐกิจ (Conduction of Sectors of the Economy) รวมทั้งธรรมาภิบาลหรือธรรมรัฐ (Good Governance) ซึ่งได้รับการส่งเสริมจากธนาคารโลกและการเงินระหว่างประเทศนอกจากนี้เขายังได้สรุปถึงมุมมอง (Perspectives) ที่มีต่อกลไกบริหารจัดการที่ดีหรือ governance ดังนี้

1. มุมมองแบบไม่เป็นพลวัต (Static Perspectives)

1.1 การบริหารจัดการในเชิงโครงสร้าง (Governance as Structure) มุมมองของการบริหารจัดการในลักษณะนี้ มองว่าเป็นสถาบันการเมืองและเศรษฐกิจที่ออกแบบหรือสร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหา นำพาทิศทางของสังคมและเศรษฐกิจซึ่งเกี่ยวข้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป กลไกบางอย่างจะมีประสิทธิผลในบางช่วงเวลาหรือปัญหาบางประการแต่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทุกอย่างให้หมดสิ้นไป

1.2 การบริหารจัดการในเชิงลำดับชั้น (Governance as Hierarchies) เป็นการมองว่าการบริหารจัดการแบบระบบราชการตามแนวคิดของเวเบอร์ (Weberian Model) โดยมีลักษณะการบริหารแนวตั้ง ใช้กฎระเบียบเป็นกรอบอย่างชัดเจนเข้มงวดในการบริหารมีการสั่งการและควบคุม (Command and Control) ตามลำดับชั้นการบริหารจัดการสมัยใหม่มักกล่าวถึงมุมมองการบริหาร

จัดการที่เป็นลำดับขั้น ซึ่งปัจจุบันนักทฤษฎีการวิจัยว่าไม่เหมาะสมกับองค์กรภาครัฐและถูกแทนที่ด้วย การลดขนาดองค์กร (Downsizing) เน้นความยืดหยุ่น (Flexibility) ความหลากหลาย (Diversification) ประสานงานอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าการควบคุมอย่างเป็นทางการและมีการใช้อำนาจร่วมกันระหว่างรัฐกับหน่วยงานหรืออื่นที่เกี่ยวข้อง

1.3 การบริหารจัดการในเชิงการตลาด (Governance as Markets) เป็นการมองว่าการบริหารจัดการมีการทำงานแบบกลไกการตลาดที่เป็นการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดความพอใจเพียงอำนาจเป็นของผู้บริโภคซึ่ง ได้แก่ ประชาชนหรือผู้ใช้บริการองค์กรของรัฐการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ มีสถานภาพเหมือนระบบตลาดโดย ลูกค้าเป็นผู้เลือกกำหนดทิศทางเองแต่การตลาดและการบริหารจัดการต่างก็มีบริบทที่แตกต่างกันอาทิระบบตลาดจะใช้ผลกำไรเป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพของการดำเนินงานขณะที่องค์กรรัฐจะมุ่งความเป็นเลิศในการให้บริการที่ดีและไม่เน้นการแสวงหากำไร เป็นต้น

1.4 การบริหารจัดการที่เป็นเครือข่าย (Governance as Network) เครือข่ายลักษณะนี้ประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกันบนนโยบายทั้งองค์กรภาครัฐเอกชนประชาชนเมื่อมีการกำหนดนโยบายหรือนำนโยบายไปใช้เครือข่ายดังกล่าวจะเป็นเครื่องควบคุมที่มีประสิทธิผลต่อหน่วยงานทางนโยบายและประชาชนจะตรวจสอบความรับผิดชอบต่อสาธารณะของรัฐ (State Accountability)

2. มุมมองที่เป็นพลวัต (Dynamic Perspective)

2.1 การบริหารจัดการในลักษณะเป็นกระบวนการ (Governance as Process) ซึ่งมองการบริหารจัดการว่าเป็นกระบวนการ (Process) และมีผลลัพธ์ (Outcomes) มากกว่าเป็นสถาบันหรือโครงสร้าง อย่างไรก็ตามความเป็นสถาบันหรือโครงสร้างก็ยังคงมีความสำคัญเนื่องจากสถาบันเป็นตัวกำหนดให้เกิดบทบาทในการปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการจัดการบริหารจัดการในมุมมองของการเป็นกระบวนการมีความสำคัญมากทั้งนี้การบริหารจัดการเป็นเรื่องเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างต่าง ๆ มากกว่าเป็นเรื่องของโครงสร้างอย่างเดียว เช่น วิธีการปฏิบัติงานของทางราชการ เป็นต้น

2.2 การบริหารจัดการในลักษณะเป็นการขับเคลื่อนและการประสาน (Governance as Steering and Coordinating) แนวคิดของการบริหารจัดการในลักษณะที่เป็นการขับเคลื่อนนี้ ถือว่าเป็นหัวใจของการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน เช่น การวิจัยด้านรัฐศาสตร์ (Political Science) การบริหารจัดการมาจากภาษาละตินโดยคำว่า “Cybern” ซึ่งหมายถึง “Steering” รากศัพท์คำว่า “Cybernetics” หมายถึงศาสตร์ของการควบคุม (The Science of Control)

2.3 การบริหารจัดการในลักษณะกรอบแนวคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytic Framework Perspectives) โดยเป็นการมองการบริหารจัดการแบบเน้นผลผลิต (Output-Oriented Views) และมุ่งอธิบายว่าการบริหารจัดการเป็นปรากฏการณ์หรือเป็นทฤษฎี (Governance as Phenomenon and Governance as Theory) มุมมองเชิงวิเคราะห์เสนอว่าการบริหารจัดการเป็นทั้งการพิจารณา

ในแนวคิดว่าเป็นปรากฏการณ์หรือทฤษฎีกับการพิจารณาในเชิงวิเคราะห์ ซึ่งขึ้นกับ บริบทของการค้นคว้าซึ่งในด้านรัฐศาสตร์ก็มองทฤษฎีการบริหารจัดการเกี่ยวกับ สถาบันการเมืองและความสามารถของสถาบันการเมืองใน การบริหารจัดการด้วยเช่นกัน

ความสำคัญของการบริหารจัดการนั้นเมื่อองค์กรของรัฐเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในหลายประการโดยที่บทบาทของรัฐก็ยังไม่ลดลงเช่นเดิมเพียงแต่มีการแปลงสภาพ (Transforming) จากการใช้อำนาจโดยอาศัยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญไปสู่การมีบทบาทเป็นการประสานงาน (Coordination) และการหลอมรวม (Fusion) การใช้ทรัพยากรของรัฐและเอกชนและยังเกิดความท้าทายจากการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ที่มีต่อรูปแบบดั้งเดิมของรัฐ (Traditional Model of the State) โดยเน้นให้เกิดความยืดหยุ่นปรับตัวตามและใช้นวัตกรรมใหม่ใหม่เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการมีการปรับองค์กร (Reorganization) ให้สนองต่อการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมภายนอกการแปลงสภาพบทบาทของรัฐเป็นประเด็นวิจัยที่สำคัญทางด้านรัฐศาสตร์ในยุคนี้ทั้งนี้เพื่อช่วยให้รัฐสามารถ เข้าใจ บทบาทใหม่ใหม่มากยิ่งขึ้นนั่นเอง (ปีแอร์และปีเตอร์, 2000)

จากแนวคิดสรุปได้ว่าการบริหารจัดการเป็นได้ทั้งในระดับโครงสร้าง (Structure) และกระบวนการ (Process) ซึ่งโครงสร้างขององค์กรนั้นเกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า (Input) ขององค์กร ประการหนึ่งอาจเป็นลำดับชั้น (Hierarchies) หรือเป็นแนวราบ (Flat) ก็ได้ส่วนการบริหารจัดการที่มีลักษณะเป็นกระบวนการนั้นเป็นสิ่งที่เป็พลวัต (Dynamic) เป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินไปได้เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ของโครงสร้างต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์กันและทำให้เกิดผลผลิตที่ต้องการขึ้นได้จากกระบวนการจัดการดังกล่าว

ทรัพยากรในการจัดการ

ในการจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสดงถึงศักยภาพในการจัดการ ทั้งนี้ผู้จัดการจะต้องเข้าใจบริบทของการจัดการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งด้านการจัดการทรัพยากร ซึ่งมีนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการ ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับความหมายและส่วนสำคัญของทรัพยากรในการจัดการ ไว้ดังต่อไปนี้

สมคิด บางโพ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารหรือการจัดการ จำเป็นต้องมีทรัพยากร อันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการ 4 ประการ หรือเรียกว่า 4M ประกอบไปด้วย

1. คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
3. วัสดุสิ่งของ (Material) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องใช้เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่
- ด้วย
4. การจัดการ (Management) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

เฉลศุรย (2009) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ เปรียบเสมือนการประสานงานให้ประสบความสำเร็จ โดยมีปัจจัยที่จำเป็นต้องใช้ในการประสานงานด้านการจัดการกีฬาหรือการจัดการกิจกรรมทางกาย อันประกอบไปด้วยปัจจัย 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ได้แก่ ผู้รับบริการหรือลูกค้า (Clients) ผู้ให้บริการหรือพนักงาน (Employees) และอาสาสมัคร (Volunteers)
2. เทคโนโลยี (Technologies) ได้แก่ องค์ความรู้ด้านต่างๆ สำหรับนำไปสู่การปฏิบัติ (Knowledge to Practical) แนวคิดใหม่ (New Ideas) และวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Materials)
3. หน่วยงานสนับสนุน (Support Units) ได้แก่ การจัดการในด้านต่างๆ เช่น บุคลากรการเงิน สิ่งอำนวยความสะดวก การประชาสัมพันธ์ กิจกรรมในวาระต่างๆ และกฎระเบียบต่างๆ
4. บริบท (Context) ได้แก่ คุณลักษณะภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ได้แก่ เครือข่ายระหว่างองค์กร (Interorganizational Networks) รัฐบาล (Government) วัฒนธรรม (Culture) และชุมชน (Community)

Daft (2010) ได้อธิบายไว้ ว่าทฤษฎีระบบในการจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการประกอบไปด้วย ทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้เป็นสิ่งนำเข้า (Inputs) ของระบบ ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ (Raw Material)
2. ทรัพยากรด้านบุคลากร (Human)
3. ทรัพยากรด้านการเงิน (Financial)
4. ทรัพยากรด้านข้อมูลข่าวสาร (Information)

สรุปการวิเคราะห์ได้ว่า ทรัพยากรในการจัดการ เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แต่ละองค์กรมีอยู่แตกต่างกันออกไปซึ่งการนำทรัพยากรที่องค์กรมีไปใช้ให้เกิดการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ก็เป็นหน้าที่หลักของการจัดการ ที่จะต้องทำให้เกิดการแปรรูปทรัพยากรองค์กรให้เกิดการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักขององค์กรให้มากที่สุด

คนหรือบุคลากร (Man)

สามารถกล่าวได้ว่า หนึ่งในทรัพยากรขององค์กรที่มีความสำคัญที่สุด ก็คือ คนหรือบุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ ในฐานะที่เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรว่าองค์กรควรดำเนินไปในทิศทางใด รวมทั้งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนและปฏิบัติงานภายในองค์กรทั้งนี้ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทรัพยากรการจัดการในด้าน คนหรือบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เอาไว้ดังต่อไปนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2553) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกขององค์กร ปัจจุบันงานทรัพยากรมนุษย์ได้ ขยายความรับผิดชอบครอบคลุมในหลายระดับ ทั้งด้านสังคม องค์กร และบุคลากร โดยที่หน้าที่ด้าน ทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับคือ 1)หน้าที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การให้คำแนะนำ การให้บริการ และการควบคุมทรัพยากรมนุษย์ของ องค์กร 2)หน้าที่เกี่ยวกับสมาชิก ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การรับบุคลากร การธำรงรักษา และการดูแลให้บุคลากรที่ต้องออกจากองค์กรสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมในสังคม ทั้งนี้ในการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร จะมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสมาชิกองค์กรใน 3 ลักษณะ ได้แก่

1) ก่อนเข้าร่วมงาน จะต้องมีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร รวมทั้งมีการจูงใจบุคคล ผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับองค์กรให้เข้ามาเป็นสมาชิกองค์กร

2) ขณะปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสมการฝึกอบรม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรสวัสดิการและเสริมสร้างสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน และ การกำหนดแนวทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคล

3) ภายหลังจากการร่วมงาน โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข อาทิ การให้บำเหน็จ บำนาญ ทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินทดแทน หรือ ผลตอบแทนรูปแบบอื่น

โตเฮอร์ตีและคณะ (2008) ได้กล่าวถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นนโยบายการ ปฏิบัติกระบวนการ และระบบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติ ค่านิยม และ ประสิทธิภาพของคน ที่ทำงานให้กับองค์กร

เฉลิมราย (2017) ได้กล่าวถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านกีฬาและนันทนาการไว้ว่า คน คือผู้นำนโยบายและกระบวนการขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ และช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย ได้การดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อันประกอบไปด้วย การออกแบบงาน (Job Design) การ จัดสรรบุคลากร (Staffing) ภาวะผู้นำ (Leadership) การประเมินความสามารถ (Performance Evaluation) ระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน (Reward Systems) และความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Justice) ควรกำหนดให้มีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ 3 ประเภท อัน ได้แก่ อาสาสมัคร (Volunteers) บุคลากรมืออาชีพ (Paid Professionals) และผู้รับบริการและ ลูกค้า (Clients and Customers) โดยควรที่จะมีความสอดคล้องกับตัวแปรด้านความแตกต่างเฉพาะ บุคคลอื่น ได้แก่ ความสามารถ (Abilities) บุคลิกภาพ (Personality) คุณสมบัตินหรือคุณค่า (Values) และแรงจูงใจ (Motivation) ซึ่งการดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิผล ควรจะทำให้

เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อความพึงพอใจของอาสาสมัครและพนักงานภายใต้ข้อตกลงที่มีร่วมกันของทุกคนในองค์กร

สรุปการวิเคราะห์ที่ได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร นับว่ามีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมาก เนื่องจากองค์กรจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยหน้าที่ของคนทุกคนในองค์กร การดำเนินการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกคนที่เหมาะสมกับงานขององค์กร การพัฒนาคน และการสร้างแรงจูงใจให้กับคนขององค์กร

การเงินและงบประมาณ (Money)

การเงินหรืองบประมาณ เป็นทรัพยากรที่สามารถกำหนดขอบเขตของเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากองค์กรไม่สามารถดำเนินงานอย่างไร้ขอบเขตของเป้าหมายได้ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงคำว่า การเงินและงบประมาณไว้ ดังต่อไปนี้

ธนกร เอกเผ่าพันธุ์ (2550) กล่าวไว้ว่า การงบประมาณ หมายถึง แผนงานของผู้บริหารที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับงวดเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นตัวเงินให้กับงานและหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานและองค์การตามที่กำหนดไว้ งบประมาณเป็นเครื่องมือในการวางแผนทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการด้านรายได้และรายจ่ายตลอดจนหนี้สินที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อเป็นนโยบายในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ซึ่งผู้บริหารใช้งบประมาณนี้ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงาน โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง กับงบประมาณที่จัดทำขึ้น เพื่อดูว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือมีข้อแตกต่างอะไรบ้างมาน้อยเพียงใด และมีสาเหตุเกิดจากอะไร เพื่อจะได้ทำการหาทางแก้ไขการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนต่อไป

งบประมาณจึงมีความหมายใน 2 ส่วนด้วยกัน คือ 1) การจัดทำงบประมาณเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติในการดำเนินงานและ 2)การควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามงบประมาณดังนั้น งบประมาณจึงเป็นเครื่องแสดงถึงนโยบายหรือแนวโน้มของผู้บริหารว่าเน้นหนักไปในทิศทางใด

ฐาปนา ฉันทไพศาล (2555) กล่าวไว้ว่า เป้าหมายของการจัดการการเงิน คือการสร้างมูลค่าของกิจการให้สูงสุด เมื่อกิจการมีมูลค่าสูงสุด ก็จะทำให้ราคาตลาดของหุ้น ดังนั้น เป้าหมายในการสร้างมูลค่าสูงสุดให้กิจการนั้น จึงสามารถใช้กับทุกกิจการ

สรุปจากการวิเคราะห์ที่ได้ว่า ข้อจำกัดของการใช้งบประมาณขององค์กรจะเกิดขึ้นจากการนำระบบงบประมาณและการเงินไปใช้อย่างไม่เข้าใจ โดยให้ความสนใจกับเครื่องมือหรือรายละเอียดในการดำเนินงานมากกว่าเป้าหมายและประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ หรือมองภาพของเครื่องมือจนลืมภาพรวมที่แท้จริงของงานทั้งหมดดังนั้นถ้าผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักการ

และวัตถุประสงค์ในการจัดทำงบประมาณและการจัดการการเงินแล้ว ก็จะสามารถวางแผนการใช้งบประมาณตามเป้าหมายขององค์กรและก่อให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริงแก่องค์กร

สถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Materials)

สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก เปรียบเสมือนเครื่องมือที่สามารถทำให้องค์กรดำเนินงานตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้ด้วยความสะดวกสบาย หากไร้ซึ่งเครื่องมือต่างๆเหล่านั้นแล้ว การดำเนินงานก็จะเป็นไปอย่างยากลำบาก ไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างราบรื่นทั้งนี้ได้นักวิชาการกล่าวถึงเกี่ยวกับสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ ดังต่อไปนี้

พาร์คเฮาส์ (2005) ได้จำแนกการจัดการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการกีฬาเอาไว้เป็นด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การจองและการจัดตารางเวลา (Booking and Scheduling)
2. การตลาด การประชาสัมพันธ์ และการโฆษณา (Marketing, Public Relations and Advertising)
3. การรักษาความปลอดภัย (Security)
4. บริการด้านความปลอดภัยและการแพทย์ (Safty and Medical Services)
5. การรักษาความสะอาดและการบำรุงรักษา (Housekeeping and Maintenance)
6. ห้องจำหน่ายตั๋ว (Box Office)
7. การสัมปทานและความแปลกใหม่ (Concessions and Novelties)
8. การจราจรและที่จอดรถ (Traffic and Parking)
9. การจัดการการเงิน (Financial Management)
10. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

เทพประสิทธิ์ กุศลวิชชัย (2555) ได้ให้ข้อควรคำนึงถึง เกี่ยวกับสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกไว้ ดังนี้

1. มีจำนวนเพียงพอกับความต้องการ
2. ต้องอยู่ในลักษณะที่ดีสามารถใช้งานได้ดี และทันสมัย
3. ต้องรู้จักวิธีการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ
4. ต้องรู้จักจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือให้เหมาะสม
5. ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้สถานที่ อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวก
6. รู้จักการบำรุงเก็บรักษาให้มีสภาพที่ดี
7. มีผู้รับผิดชอบจัดการเกี่ยวกับสถานที่ อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง
8. สำหรับกรณีที่สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆมิใช่เป็นของเราเอง จะต้องติดต่อขออนุญาต ต่อผู้รับผิดชอบและจองการใช้ล่วงหน้า โดยมีรายละเอียดถึงสิ่งที่ต้องการวัน-เวลาที่ขอใช้

อย่างเป็นทางการและต้องได้รับการตอบที่เป็นทางการเช่นกัน ตลอดจนเมื่อเลิกใช้แล้วต้องส่งคืนในสภาพที่ดีเหมือนตอนรับมา

9. มีบัญชีอุปกรณ์และสถานที่เก็บ เพื่อป้องกันการสูญหาย การทำบัญชีอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะเกิดความสะดวกในการเก็บรักษาและการใช้นอกจากนี้แล้วจะเป็นหลักฐานที่ใช้อ้างอิงเมื่อมีการตั้งงบประมาณ

โดยทั่วไปแล้วจะแบ่งลักษณะของอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกออกเป็น 2 ประเภท คือ วัสดุสิ้นเปลือง และครุภัณฑ์ซึ่งเป็นอุปกรณ์มั่นคงถาวร ใช้งานได้นาน จำเป็นต้องมีการบำรุงรักษา

สรุปการวิเคราะห์ที่ได้ว่า สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก องค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการให้เหมาะสมกับประเภทขององค์กรและการใช้งานของบุคลากรในองค์กร และผู้รับบริการหรือลูกค้า เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างสมบูรณ์และสม่ำเสมอ เนื่องจากการขาดความต่อเนื่องของการใช้งาน จะส่งผลกระทบต่อและสร้างอุปสรรคต่อการดำเนินงานและการส่งมอบบริการขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ สาคกร สุขศรีวงศ์ (2555) ยังได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories) ที่แตกต่างกัน 3 คุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory)

โดยผู้บริหารที่ดีนั้นต้องประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะของตนในด้านต่างๆดังต่อไปนี้

1.1 คุณลักษณะทางความคิดและสติปัญญา หมายถึง ความฉลาดหลักแหลมของผู้นำ สามารถคิดวิเคราะห์ และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ

1.2 คุณลักษณะทางด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคมทั่วไป

1.3 คุณลักษณะทางด้านการทำงาน หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจและความสามารถปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น รู้จักวิธีในการถ่ายทอดและสอนงาน

1.4 คุณลักษณะส่วนตัว หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวโดยทั่วไป อาทิ มั่นใจในตัวเอง มั่นคงทางอารมณ์สามารถเก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร

1.5 คุณลักษณะทางกายภาพ อาทิ ส่วนสูง พละกำลัง น้ำหนัก

1.6 คุณลักษณะพื้นฐานทางสังคม ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมที่ดีไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่ดีเสมอไป

2. ทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรม (Behavioral Theories)

นอกจากคุณลักษณะเฉพาะซึ่งส่งผลต่อภาวะผู้นำของบุคคลแล้ว ผู้นำที่ดีหรือประสบความสำเร็จมักมีพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง ซึ่งแตกต่างจากผู้นำที่ล้มเหลวทั้งพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการแสดงออก การตัดสินใจ การสื่อสารกับสมาชิกขององค์กร การให้ความสนใจกับความรู้สึกของคน การใส่ใจงานที่รับผิดชอบ และการมอบหมายงาน เป็นต้น

3. ทฤษฎีว่าด้วยผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory)

3.1 ความต้องการของพนักงาน เป็นปัจจัยที่มีส่วนกำหนดวิธีการที่ผู้นำใช้ในการบริหารงาน กล่าวคือ เมื่อความต้องการของพนักงานแตกต่างกันออกไปย่อมส่งผลให้ผู้นำเลือกใช้วิธีการบริหารงานที่แตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานคนนั้น ๆ

3.2 ลักษณะการตัดสินใจของกลุ่ม กลุ่มแต่ละกลุ่มย่อมมีลักษณะการตัดสินใจที่ต่างหากัน กลุ่มบางกลุ่มอาจเปิดให้สมาชิกอภิปรายประเด็นที่จะตัดสินใจได้อย่างเสรีแล้วลงคะแนนเสียงเพื่อหาข้อสรุปโดยเสียงข้างมาก แต่บางกลุ่มอาจไม่ต้องการให้มีการลงคะแนนเสียงเนื่องจากเกรงว่าจะเกิดการแตกแยก จึงเน้นให้สมาชิกพยายามโน้มน้าวความเห็นของตนและกันจนทุกคนเห็นชอบร่วมกันแล้วจึงตัดสินใจ

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก ผู้นำที่เป็นเพื่อนหรือสนิทสนมคุ้นเคยกับสมาชิกย่อมต้องใช้วิธีการบริหารจัดการที่แตกต่างจากผู้นำที่ไม่รู้จักสมาชิกเป็นการส่วนตัว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการขึ้นนำ

3.4 แหล่งที่มาของอำนาจ ผู้นำที่มีอำนาจจากความชื่นชม มักไม่ต้องใช้วิธีบังคับ หรือขู่จะลงโทษพนักงานเพื่อให้พนักงานทำงานตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ เนื่องจากพนักงานมีความรัก ชื่นชม และยินยอมพร้อมใจในการทำงานอยู่แล้ว

3.5 ลักษณะงาน งานที่จำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบหลวมๆเป็นกันเอง เน้นความรู้สึกของคนมากกว่างานในโรงงานซึ่งเป็นงานที่มีลักษณะชัดเจนตายตัว ที่ผู้นำจำเป็นต้องบริหารงานโดยอาศัยกฎระเบียบและคำสั่งในการทำงาน

3.6 คุณลักษณะเฉพาะ การที่แต่ละคนมีลักษณะเฉพาะที่ต่างกันผู้นำจึงควรเลือกรูปแบบที่จะบริหารงานให้สอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลด้วย

3.7 วุฒิภาวะของผู้ตาม หากผู้ตามมีวุฒิภาวะสูง ผู้นำอาจมอบหมายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการทำงานให้ผู้ตามได้ทั้งหมด

เชลดูราย (2009) ได้อธิบายไว้เพิ่มเติมว่า ความหมายของการนำ ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. เป็นกระบวนการเกี่ยวกับพฤติกรรม
2. เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยธรรมชาติ

3. มีแรงจูงใจและแรงกระตุ้นเป็นจุดมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานสามารถก้าวไปให้ถึงเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

Daft (2010) ได้กล่าวถึงความหมายของทักษะการเป็นผู้นำไว้ว่า คือความสามารถในการระบุถึงปัญหาและการแก้ไขปัญหามองบุคคล ได้แก่

1. การค้นหาสาเหตุและการเอาชนะสถานการณ์ที่ประสบกับปัญหา
2. การปรับพฤติกรรมของบุคคลและทรัพยากรให้สามารถตอบสนองตามความต้องการของสถานการณ์ได้
3. การติดต่อสื่อสารด้วยวิธีการที่ผู้อื่นเข้าใจและสามารถยอมรับได้สรุปการวิเคราะห์ได้ว่าการนำ เป็นภาวะในการแสดงออกถึงพฤติกรรมในการเป็นต้นแบบหรือแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารในการสร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากร ในองค์กรบทบาทของภาวะผู้นำที่ดี จะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร จนทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการทำงานได้เป็นอย่างดี

การควบคุม (Controlling)

การควบคุมเป็นหน้าที่ในกระบวนการจัดการ ที่สามารถกำกับทิศทางการทำงานขององค์กร และปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ถูกต้องและเป็นไปตามความต้องการขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงการควบคุมไว้ ดังต่อไปนี้

Bateman & Snall (2013) กล่าวไว้ว่า การควบคุมเป็นหน้าที่การจัดการในการดูแลและติดตามผลการปฏิบัติงาน และตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงที่มีความจำเป็น

พัชสิริ ชมภูคำ (2552) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า คือ กระบวนการที่ผู้จัดการติดตามว่าองค์กรและพนักงานได้ดำเนินการในสิ่งที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะใช้ในการปรับปรุง การวางแผน การจัดองค์กร และการนำต่อไป

พัชสิริ ชมภูคำ (2552) ยังได้กล่าวถึงประเภทของการควบคุม ว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. การควบคุมที่เป็นทางการ (Bureaucratic Control) คือการใช้กฎ ระเบียบมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งกำหนดและควบคุมพฤติกรรมของคน และการปฏิบัติในส่วนต่างๆ มีการกำหนดสิ่งที่ไม่ควรทำและไม่ควรทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นกรอบปฏิบัติในองค์กร

2. การควบคุมโดยกลุ่ม (Clan Control) คือการควบคุมที่ไม่มีกรอบแนวทางปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่สิ่งที่พนักงานปฏิบัติ จะถูกรอบไว้ด้วยวิถีทางของกลุ่มเป็นการอาศัยวัฒนธรรมองค์กรและบรรทัดฐานในกลุ่มเป็นสิ่งที่กำหนดกระบวนการทำงาน

3. การควบคุมโดยการตลาด (Market Control) คือการใช้ตัวชี้วัดของคุณค่าทางการตลาด มาเป็นมาตรฐานในการควบคุมผลการดำเนินงาน เป็นการควบคุมโดยใช้กลไกทางการตลาด เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าจำนวนลูกค้าใหม่

วันชัย มีชาติ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ คือการควบคุม เป็นกระบวนการ เป็นการเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่องค์การตั้งไว้ มีเป้าหมายเพื่อให้การทำงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ และมุ่งที่จะแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมหรือสิ่งที่เบี่ยงเบนในองค์การซึ่งจากลักษณะเหล่านี้ การควบคุมจึงไม่ใช่เครื่องมือจับผิดหรือมุ่งลงโทษผู้ปฏิบัติงานในองค์การ แต่การควบคุมจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในองค์การ ไม่ว่าจะข้อผิดพลาดดังกล่าวจะเกิดจากสาเหตุใดก็ตามการควบคุม จึงเป็นกระบวนการที่ทำให้ทุกคนในองค์การเห็นถึงข้อ จำกัด ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานและของสมาชิกเพื่อให้ได้ผลตามแผนที่วางไว้

นอกจากนี้ วันชัย มีชาติ (2559) ยังได้อธิบายถึงรูปแบบในการควบคุมไว้ว่า แต่ละรูปแบบการควบคุมเกิดขึ้นในขั้นตอนที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การดีขึ้นและสามารถตรวจสอบการทำงานได้ตลอดเวลา ไม่เฉพาะช่วงเวลาสุดท้ายหรือหลังจากการทำงานเสร็จสิ้นแล้วเท่านั้น รูปแบบการควบคุมในองค์การจะประกอบด้วยวิธีการควบคุมในส่วนต่างๆ ดังนี้

1. การควบคุมป้อนนำเข้าหรือการควบคุมก่อนการดำเนินการ (Feedforward Control) เป็นการควบคุมป้อนนำเข้าขององค์การเพื่อให้องค์การมั่นใจได้ว่า ป้อนและทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานจะมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ ที่จะก่อให้เกิดผลงานตามที่องค์การต้องการ เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น

2. การควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงาน (Concurrent Control) เป็นการควบคุมที่กระบวนการในการปฏิบัติงานขององค์การและเกิดขึ้นขณะที่องค์การมีการดำเนินการอยู่เป็นการควบคุมโดยผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานผ่านสายการบังคับบัญชา และการอำนวยความสะดวกซึ่งหัวหน้าจะติดตามและตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เพื่อติดตามสภาพการทำงานว่ามีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานหรือไม่

3. การควบคุมหลังการดำเนินการ (Feedback Control) เป็นการควบคุมหลังจากมีการดำเนินการต่างๆไปแล้ว การควบคุมในขั้นตอนนี้ปัญหาต่างๆจะเกิดขึ้นแล้วองค์ การจะต้องเข้าไปแก้ไข ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานจริงขององค์การหลังจากการดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว ทำให้เห็นถึงปัญหาและสามารถวางแผนทางการดำเนินการในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การควบคุมไม่ว่ารูปแบบใดก็ตาม ก็จะมีพื้นฐานของกระบวนการหรือขั้นตอนในการควบคุมการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอนอัน ได้แก่

1. การกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน ก่อนองค์กรจะกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานขึ้นจะต้องพิจารณาถึงแผนการดำเนินงาน ซึ่งจะมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยที่การกำหนดมาตรฐานจะเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาผลการดำเนินงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด เป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ โดยที่เกณฑ์มาตรฐานมาจากการประยุกต์เป้าหมายที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งมักจะมีมาตรการต่างๆในการกำหนดมาตรฐานขึ้น ได้แก่ มาตรฐานด้านเวลามาตรฐานด้านผลผลิต มาตรฐานด้านต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย มาตรฐานด้านคุณภาพ มาตรฐานด้านพฤติกรรมการทำงาน

2. การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร (Evaluate Performance) ขั้นตอนนี้เป็นกรเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงของหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยองค์กรต้องมีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลและผลการทำงานที่ดี โดยที่การเก็บรวบรวมข้อมูลอาจเป็นไปในรูปแบบของรายงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร การรายงานทางวาจาการสังเกตการณ์ขึ้นอยู่กับรูปแบบงานหรือความถนัดในการเลือกใช้ขององค์กร

3. การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน (Compare Performance with Standards) ขั้นตอนนี้คือการเปรียบเทียบผลงานที่ได้กับมาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อตรวจสอบผลการทำงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรทราบว่าการทำงานที่ผ่านมาได้ผลดีเพียงใด

4. การแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร (Corrective Action) หลังจากที่มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานที่วางไว้แล้ว องค์กรจะทราบว่าผลงานที่ได้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้หรือไม่ หากบรรลุองค์กรก็สามารถตั้งเป้าหมายและมาตรฐานในรอบต่อไป หากไม่บรรลุก็ต้องพิจารณาถึงสาเหตุของการทำงานที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐาน เพื่อเป็นการหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งขั้นตอนนี้เป็นส่วนสำคัญของการควบคุมมิใช่เป็นการจับผิดหรือลงโทษผู้ทำงานแต่อย่างใด ดังนั้นทัศนคติและการปรึกษาหารือระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับขั้นตอนนี้ (พัชสิริชมภูคำ, 2552, วันชัยมีชาติ, 2559)

สรุปการวิเคราะห์ได้ว่า การควบคุมเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารหรือหัวหน้างานในการกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กร เพื่อเป็นการประเมินระดับของความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตัวบุคคลเองและขององค์กรด้วยเช่นกัน การควบคุมที่ดีจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

6. การสนทนากลุ่ม

เทคนิควิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลของกระบวนการกลุ่ม

1. เทคนิควิธีการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview)

การอภิปรายหรือการสนทนากลุ่ม หรือการสัมภาษณ์กลุ่ม เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นวิธีที่มีการใช้กระบวนการกลุ่มในการเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดบุคคลที่เข้าร่วมกระบวนการ และกำหนดประเด็นวิจัยที่จะสัมภาษณ์หรือสนทนาร่วมกันระหว่างนักวิจัยและสมาชิกที่อยู่ในกลุ่ม เป็นการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของข้อมูลเพื่อหาข้อสรุปนำไปสู่การวางแผนที่ดี ข้อมูลต้องมีความเที่ยงตรง ความเห็นของกลุ่ม หรือกระบวนการสัมภาษณ์หรือสนทนาเป็นการพูดคุยแบบธรรมชาติ คนที่มีบทบาทสำคัญคือ ผู้สัมภาษณ์หรือผู้นำกลุ่ม (Moderator) และต้องมีการกำหนดกลุ่มคนที่พูดคุย เวลา สถานที่ หัวข้อที่จะสัมภาษณ์หรือสนทนาและสร้างบรรยากาศในการพูดคุย

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม

- เพื่อให้ได้ข้อมูลเนื้อหาสาระที่เป็นประเด็นเฉพาะด้าน
- เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับประเด็นนั้น ๆ ให้ข้อมูลรายละเอียด
- เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ

องค์ประกอบของความเห็นของกลุ่ม ได้แก่ บุคคลที่ร่วมสนทนากลุ่มไม่ต่ำกว่า 6-12 คน ผู้สัมภาษณ์จะต้องรู้พื้นที่นั้นแล้วพอสมควร และรู้ขอบเขตของชุมชน จึงเลือกกิจกรรมใช้การสัมภาษณ์กลุ่มและในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะใช้ระยะเวลาตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

บทบาทของบุคคลที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

พิธีกร/ ผู้อำนวยการความสะดวก (Moderator/ Facilitator) ทำหน้าที่เป็นผู้จุดประเด็นหรือผู้สัมภาษณ์ ชักจูงให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นตามประเด็นคำถามที่มาจากวัตถุประสงค์ของปัญหาการวิจัยและต้องควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็นและการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการสร้างคำถามใหม่

บุคคลเป้าหมายหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Discussion/ Key informant) ทำหน้าที่ในการพูดคุยแสดงความคิดเห็นในประเด็นข้อคำถามต่าง ๆ

ผู้จดบันทึกการสนทนา (Note Taker) ทำหน้าที่จดระหว่างการสนทนากลุ่มโดยไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ผู้ช่วย (Assistants) ทำหน้าที่ควบคุมเทป อำนวยความสะดวกและดูแลแก้ปัญหาอื่น ๆ (ชอบ เข้มกลัด และโกวิทย์ พวงงาม; นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2547)

ข้อดีข้อเสียของเทคนิควิธีการสัมภาษณ์กลุ่ม

การสัมภาษณ์กลุ่มเป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีประโยชน์ต่อการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) เนื่องจากเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาสามารถแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกจากสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนั้นได้อย่างเต็มที่ ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มทำให้ทราบข้อคิดเห็น ปฏิกริยาโต้ตอบ และความต้องการจำเป็นของกลุ่มทันที ทำให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน การมีปฏิสัมพันธ์

ของกลุ่ม ทำให้เกิดพลวัตในการกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนา ข้อมูลที่ได้จึงมีความหลากหลายและลึกซึ้ง นอกจากนี้การเก็บรวบรวมข้อมูลก็ใช้ระยะเวลาสั้น มีความยืดหยุ่นสูง ในทางปฏิบัติ ข้อเสียหรือข้อจำกัดก็มีเช่นกัน กล่าวคือ ในขั้นตอนการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นเอกพันธ์และเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรเพื่อให้สามารถสรุปอ้างอิงผลการวิจัยได้นั้นค่อนข้างดำเนินการได้ยาก อีกทั้งข้อมูลที่ได้รับจากการใช้เทคนิควิธีนี้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งมีความยากในการวิเคราะห์และสรุปผล (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548)

2. เทคนิควิธีการระดมสมอง

การระดมสมอง (Brainstorming) นับเป็นเทคนิคที่รู้จักกันดี ในการอภิปรายโต้ตอบระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้รับแนวคิดไอเดียใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินงานต่อไป รวมถึงทำให้เกิดการยอมรับที่จะนำไอเดียเหล่านั้นไปปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากผ่านกระบวนการในการคิดร่วมกันมาแล้ว เสมือนหนึ่งเป็นไอเดียของทุกคนด้วยการต่อต้านจึงน้อยกว่าการที่นำไอเดียใหม่ ๆ มาใช้โดยที่ไม่ได้ผ่านการเห็นชอบจากกลุ่มมาก่อนเลย อย่างไรก็ตาม การระดมสมองในหลาย ๆ หน่วยงาน ไม่สามารถจะได้ผลลัพธ์อย่างที่คาดหวัง เนื่องจากปัญหาหลาย ๆ ประการที่เกิดขึ้น เริ่มจากการระดมสมอง มักต้องมีการเผชิญหน้ากันระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยมีการนำเสนอไอเดียและวิพากษ์วิจารณ์ให้ความคิดเห็นอย่างเสรีกับแต่ละแนวคิดดังกล่าว จึงทำให้หลายคนรู้สึกประหม่า ไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนออกมา เนื่องจากกลัวว่าจะขัดแย้งกับเพื่อนหรือเจ้านาย หรือ กลัวว่าไอเดียของตนจะไม่เฉียบคมพอ ฯลฯ ทำให้ผลลัพธ์จากการระดมสมองต้องลดคุณค่าไปอย่างน่าเสียดาย อีกทั้ง การระดมสมองนั้น หากคุมเกมไม่อยู่ อาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน หรืออาจเกิดการครอบงำแนวคิดจากบางคนในกลุ่ม หรือเกิดเหตุการณ์ในลักษณะพวกมากลากไป (Groupthink) ที่คนส่วนใหญ่ในกลุ่ม จับมือกันอย่างเหนียวแน่น และเบี่ยงเบนการตัดสินใจให้นิยมเอียงไปในทิศทางที่พวกตนต้องการ แม้ว่าทิศทางดังกล่าว อาจจะไม่ใช่ทางที่เหมาะสมที่สุดก็ตาม

ดังนั้นจึงมีการวิจัยเพื่อค้นหาเทคนิคในการระดมสมองให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์ต่อองค์กรมากที่สุดโดยเทคนิคแรก คือ ใช้การระดมสมองเพื่อการผสมผสานและต่อยอดแนวคิดใหม่ แทนที่จะคิดถึงแต่การได้รับไอเดียจากแต่ละคนเท่านั้น ซึ่งควรต้องมองขอบเขตของการระดมสมองให้กว้างขึ้น มิใช่แค่การเก็บข้อมูลจากบุคลากรแต่ละคนเท่านั้น ซึ่งหากเป็นแค่การเก็บข้อมูล อาจใช้เครื่องมือในลักษณะอื่นที่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายและเวลาน้อยกว่า เช่น การใช้เว็บไซต์ของหน่วยงานในการเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ หรือ แม้แต่การใช้กล่องความคิดเห็น (Suggestion Box) แบบที่กิจการของญี่ปุ่นนิยมกันมาก ก็เพียงพอแล้ว

วิธีการระดมสมองรูปแบบหนึ่งนี้อาจประยุกต์ใช้ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ ได้แก่ การทำแผนภาพความคิดเกี่ยวกับสื่อมวลชนและประชาสังคม โดยแผนภาพความคิดเป็นเทคนิคการระดมสมองที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางทั่วโลก โดยเทคนิคดังกล่าวริเริ่มโดย โทนี่ บูซาน เขาได้

ตีพิมพ์เผยแพร่แนวคิดดังกล่าวในหนังสือชื่อ Using Both Side of the Brain และต่อมาแนวคิดดังกล่าวได้รับการพัฒนาและเผยแพร่ต่อโดย ปีเตอร์ รัสเซล ในหนังสือชื่อ The Brain Book ส่วนในประเทศไทย อาจารย์ชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ เป็นผู้หนึ่งที่ทำหน้าที่เผยแพร่แนวคิดดังกล่าวสู่สังคม

ปรัชญาเบื้องต้นของการทำแผนภาพความคิดได้แก่ ความคิดพื้นฐานที่ว่า เราไม่สามารถคิดและบรรยายข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างละเอียดถี่ถ้วนจนครบทุกซอกทุกมุม ในขณะที่ต้องจัดหรือสร้างสรรค์ประเด็นใหม่ ๆ ในเวลาเดียวกัน กล่าวกันว่า ในการพูด การบรรยาย หรือการถ่ายทอดความคิดของบุคคลสู่สังคมภายนอกนั้น หากสังเกตให้ดีจะพบว่า เราสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ของเนื้อเรื่องที่พูด โดยใช้ “คำหลัก” (Keywords) จำนวนหนึ่งซึ่งอาจประกอบด้วยคำนามหรือคำกริยา โดยปริมาณของคำหลักเหล่านี้จะมีประมาณ 10-15% ของเนื้อเรื่องที่พูดทั้งหมด ในขณะที่ส่วนที่เหลืออีกประมาณ 85-90% มักเป็นรายละเอียดปลีกย่อย การยกตัวอย่าง เป็นต้น

การทำแผนภาพความคิดที่ลึกซึ้งและครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ ได้ดี จำเป็นที่จะต้องอาศัยกลุ่มบุคคลที่มีความหลากหลาย แต่มีเป้าหมายร่วมกัน มีความเข้าใจ หรือสนใจ เกี่ยวกับประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่ศึกษา ตลอดจนมีใจที่เปิดกว้าง ยอมรับฟัง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นมาร่วมมือกัน ระดมสมอง เพื่อคิด วิเคราะห์ข้อมูล และร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม วิธีการในการระดมสมองโดยทำ แผนภาพความคิดอาจประกอบด้วยขั้นตอนคร่าว ๆ ดังนี้

1. การกำหนดให้เป้าหมายหลัก โดยผู้เขียนแผนภาพความคิดมักนิยมเขียนแนวคิดหลักในบริเวณกลางหน้ากระดาษ
2. การเขียนคำหลัก ๆ โดยในขณะที่ผู้เข้าร่วมกลุ่มระดมสมองอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวแทนของกลุ่มคนหนึ่ง อาจทำหน้าที่เขียนคำหลัก ๆ ที่เกิดขึ้นจากประเด็นในการอภิปรายกลุ่ม หรือวาดภาพ ที่สะท้อนความหมายของ “คำหลัก” เหล่านั้น ลงไปบนกระดาษ
3. การเขียน “คำหลัก” สามารถเขียนได้ในมุมต่าง ๆ 360 องศา รอบเป้าหมายหลัก
4. หากคำใดมีความหมายใกล้เคียงกัน คล้ายคลึงกัน เกี่ยวข้องกัน ก็ควรนำมาเขียนไว้ใกล้ ๆ กัน เพื่อที่จะได้สามารถเชื่อมโยงความเกี่ยวเนื่องกันได้ง่าย
5. เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงกันระหว่างคำหลักต่าง ๆ เราอาจใช้สีต่าง ๆ วาดเส้น หรือลูกศรเพื่อเชื่อมโยงระหว่างคำหลัก กับประเด็นเป้าหมายกลางกระดาษ และเชื่อมโยงระหว่างคำหลักที่เป็นแกนในประเด็นต่าง ๆ เข้ากับคำอื่น ๆ ที่มีผู้เสนอในการประชุม เข้าไว้ด้วยกันโดยลูกศร หรือเส้นต่าง ๆ เหล่านี้เปรียบเสมือนการแตกกิ่งก้านสาขาของต้นไม้ ซึ่งหมายความถึงการแตกประเด็นและรายละเอียดปลีกย่อย ตลอดจนการสะท้อนให้เห็นประเด็น ใหม่ ๆ ที่ค้นพบเพิ่มขึ้น

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า วิธีการดังกล่าวจะช่วยเตือนความจำของบุคคลทุกครั้งเกี่ยวกับแนวคิดหลักและรายละเอียดปลีกย่อยที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน สามารถช่วยในการหาความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นที่เหมือน ใกล้เคียง สอดคล้องกัน (ความคิดร่วม) ตลอดจนช่วยในการทบทวนประเด็นหลักที่

ได้คิด หรือพูดไปแล้วได้อย่างรวดเร็ว เพื่อไม่ให้บุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมกันแสดงความคิดเห็นหลุดจากประเด็น หรือลืมประเด็นที่สำคัญลง (ฉลาด จันทรสุมบัติ และคณะ, 2545)

สำหรับในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ใช้เทคนิควิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลของกระบวนการกลุ่ม คือ การสัมภาษณ์กลุ่ม และการระดมสมอง โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่โดยตรง เพื่อนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์สภาพบริบทปัจจุบันของความต้องการจำเป็น และนำไปสู่การกำหนด แผนในการปฏิบัติในกระบวนการต่อไป

5. การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาในต่างประเทศ

สนามกีฬาแห่งชาติสิงคโปร์ singapore sport hub

สุพิตร สมานิติ (2557) ได้แปลความจากบทสัมภาษณ์ Mr.Terence Ng มีรายละเอียดดังนี้ คือ ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ เป็นศูนย์รวมของสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาและบริหารจัดการในทุก ๆ บริบทของการกีฬา ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ได้ก่อตั้งขึ้นมาภายใต้กรอบแนวคิดที่ได้รับความผสมผสานเข้าด้วยกันระหว่างผู้บริหารระดับนโยบายจากภาครัฐและกลุ่มนักธุรกิจที่มีวิสัยทัศน์และมองเห็นภาพในการใช้ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์เป็นแหล่งที่ไม่เพียงแต่จะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวสิงคโปร์ โดยใช้กิจกรรมกีฬาและการออกกำลังกายเท่านั้น แต่จะใช้ศูนย์นี้เป็นแหล่งในการสร้างรายได้ สร้างเศรษฐกิจให้กับประเทศโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามกระแสความนิยม และการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ โดยใช้หลักการทางด้านการตลาดในการเข้าสู่กลุ่มผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ เป็นศูนย์กลางกีฬาที่รัฐบาลสิงคโปร์ได้อนุญาตให้เอกชนเป็นผู้ลงทุนในการก่อสร้าง โดยได้ระดมผู้เชี่ยวชาญทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนได้ร่วมกันวางโครงสร้างขององค์ประกอบของศูนย์แห่งนี้เพื่อตอบโจทย์ตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริงที่ต้องการให้ศูนย์กลางการกีฬาสิงคโปร์เป็นศูนย์ที่มีความทันสมัย ทั้งด้านโครงสร้าง การจัดการ การใช้สถานที่ต่าง ๆ ที่จะเป็นศูนย์กลางของการก่อให้เกิดรายได้เพียงพอที่จะนำมาบริหารจัดการศูนย์แห่งนี้ ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์จะเป็นแหล่งบูรณาการระหว่างกีฬากับแหล่งบันเทิง ซึ่งจะสอดคล้องกับวิถีชีวิตและจะทำให้ชาวสิงคโปร์ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของศูนย์กีฬาแห่งนี้ได้เข้าร่วมทั้งในฐานะผู้เล่น ผู้ชม ผู้เชียร์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เป้าหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ คือ การเสาะแสวงหา กิจกรรมกีฬาและกิจกรรมบันเทิงในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการแสดงดนตรี การแสดงนิทรรศการ การแข่งขันมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ ทั้งเพื่อความเป็นเลิศและเพื่อนันทนาการ โดยได้ใช้ศาสตร์ทางด้านการตลาดอย่างเต็มรูปแบบ จากกลุ่มคณะทำงานซึ่งส่วนใหญ่จะได้มาจากประเทศออสเตรเลียและประเทศอังกฤษ

ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ได้ใช้ทุนในการก่อสร้างอาคาร สนาม สระว่ายน้ำ ยิมเนเซียม และอาคารที่ทำการในวงเงิน 1.44 billion เหรียญสิงคโปร์ (ประมาณ 36,000 ล้านบาท) ผู้ลงทุนรายใหญ่เป็นนักธุรกิจชาวฝรั่งเศส โดยรัฐบาลสิงคโปร์เป็นผู้ให้ใช้สถานที่ในการก่อสร้าง การจัดการทั้งหมดฝ่ายผู้ลงทุนจะเป็นผู้รับผิดชอบในช่วงระยะเวลา 25 ปี รายได้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 25 ปี ผู้ลงทุนจะแบ่งส่วนหนึ่งให้รัฐบาลต่อปี และเมื่อครบ 25 ปี ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ก็จะตกเป็นของรัฐบาล ด้วยวิธีดังกล่าว กระบวนการของการตลาดของผู้ลงทุนจึงเป็นสิ่งที่ถูกนำมาพิจารณา และต้องตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ ด้วยการใช้อยุทธศาสตร์ที่เข้มข้นและเข้มแข็งตลอดเวลา เพื่อให้การรักษาไว้ของศูนย์กีฬาแห่งนี้มีความทันสมัยและการประชาสัมพันธ์ให้มีการจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลายเพื่อการมีรายได้ที่คุ้มกับการลงทุน

นอกเหนือจากการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ รัฐบาลสิงคโปร์ยังได้ริเริ่มโครงการ เพื่อเสริมสร้างให้สิงคโปร์เป็นศูนย์กลางด้านกีฬาและการบินสำหรับด้านกีฬาได้มีโครงการ เพื่อพัฒนา sport hub ด้วยงบประมาณ 1.3 ล้านเหรียญสหรัฐ คาดว่าจะแล้วเสร็จและเปิดใช้อย่างเป็นทางการ ในช่วงประมาณกลางเดือนมิถุนายน 2557 ประกอบด้วย national stadium ที่สามารถจุคนดูได้ถึง 5.5 หมื่นคนและมี free-spanning doom roof ที่ใหญ่ที่สุดของโลก (มีความกว้าง 310 เมตร) รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ได้แก่ indoor stadium สนามแข่งขันและศูนย์กีฬาทางน้ำ

ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์เป็นศูนย์ที่มีอาณาเขตอยู่บริเวณใจกลางของเกาะสิงคโปร์ เป็นแหล่งที่ผู้ลงทุนต้องการให้เป็นศูนย์กลางของกีฬาของสิงคโปร์ โดยได้ระบุวิสัยทัศน์เอาไว้ว่า “singapore sports hub: to discover a brand new hub for healthy lifestyle activities, retail and exciting entertainment” จากเป้าหมายที่ชัดเจนดังกล่าว ศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์จะมีส่วนประกอบของสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ประกอบด้วย

- national stadium
- singapore indoor stadium
- OCBC aquatic center (OCBC เป็นชื่อบริษัทผู้ลงทุน)
- OCBC arena
- water sport center
- kallang wave mall
- sport hub library
- singapore sport museum

จากส่วนประกอบของสิ่งก่อสร้างทั้ง 8 จะมีรายละเอียดของแต่ละส่วน ดังนี้

national stadium นับได้ว่าเป็นศูนย์กลางสำคัญของศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ที่ได้รับการก่อสร้างขึ้นมาเพื่อรองรับผู้ชมได้ 55,000 คน หลังคาของสนามกีฬาแห่งนี้ได้ถูกออกแบบ เพื่อเปิดได้

ตามสภาพอากาศ หากมีความจำเป็นที่จะต้องปิดหรือเปิดหลังคาจะใช้เวลาเพียง 48 นาที เท่านั้น ที่นั่งบนอัฒจันทร์รอบ ๆ สนามกีฬาจะเคลื่อนที่ได้ตามความเหมาะสมของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และมีการใช้ระบบทำความเย็นที่ทำให้อากาศในสนามกีฬาแห่งนี้ได้มีการระบายอยู่ตลอดเวลา ทำให้ผู้ชมในสนามรู้สึกเย็นสบาย สนามกีฬาแห่งนี้สามารถใช้เป็นสนามแข่งขันรักบี้ฟุตบอล ฟุตบอล กรีฑา คริกเก็ต เป็นสถานที่จัดกิจกรรม เพื่อครอบครัว จัดมหกรรมดนตรี และกิจกรรมอื่น ๆ สำหรับชุมชน

singapore indoor stadium สนามกีฬาในร่มสิงคโปร์ จัดได้ว่าเป็นสนามกีฬาในร่มระดับชั้นนำของเอเชีย ที่ได้รับการออกแบบ เพื่อการใช้กิจกรรมเอนกประสงค์ที่มีความหลากหลาย ด้วยอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ในสนามกีฬาในร่มแห่งนี้ยังมีมุมหนึ่งที่ได้จัดให้เป็นห้องอาหารที่เตรียมอาหารหลากหลายชนิด ทั้งอาหารในแถบเอเชียและอาหารของชาติตะวันตก สนามกีฬาในร่มสิงคโปร์จะรองรับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแสดงเพื่อการบันเทิงรายการต่าง ๆ ของดาราทั้งจากทวีปยุโรป ทวีปอเมริกา และทวีปเอเชีย กิจกรรมครอบครัว ของชุมชนต่าง ๆ ในสิงคโปร์ การเฉลิมฉลองในเทศกาลต่าง ๆ การมอบรางวัลเกียรติยศที่สำคัญๆ ทั้งจากภายใน ประเทศ และจากต่างประเทศ

OCBC aquatic center ศูนย์กีฬาทางน้ำแห่งนี้ได้ถูกออกแบบมาเพื่อจะรับเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาทางน้ำในระดับโลก และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับชุมชนของสิงคโปร์ เครื่องมือ อุปกรณ์ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ได้รับการออกแบบ เพื่อการรองรับได้ทั้งการแข่งขันระดับโลกและกิจกรรมของประชาชนทั่วไป ศูนย์กีฬาทางน้ำแห่งนี้จะประกอบด้วยสระว่ายน้ำสำหรับการแข่งขันระยะทาง 50 เมตร สระว่ายน้ำสำหรับการฝึกซ้อมระยะทาง 50 เมตร และสระสำหรับกระโดดน้ำที่มีความลึก 5 เมตร

OCBC arena อาคารแห่งนี้ประกอบด้วย ส่วนประกอบของอาคารย่อย 2 ชั้น จำนวน 6 อาคาร ซึ่งอยู่รอบ ๆ อาคาร OCBC อาคารนี้ได้รับการออกแบบให้มีขนาดของแต่ละห้องในอาคารแต่ละอาคารซึ่งเหมาะสำหรับการใช้เป็นสถานที่ทำการของสมาคมกีฬาต่าง ๆ ของประเทศ และยังมีทางเดินของตัวอาคารเชื่อมต่อไปยังส่วนประกอบของอาคารอื่น ๆ ในสนาม ทั้งเพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันด้วย ห้องบางห้องในอาคารยังมีการจัดการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนทั่วไปที่ประสงค์จะใช้สถานที่แห่งนี้ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่นเดียวกัน สำหรับสมาคมกีฬาที่ใช้อาคารนี้อยู่ได้แก่ สมาคมแบดมินตัน ฟันดาบ เทควันโด บาสเกตบอล เนตบอล วอลเลย์บอล ยิมนาสติกลีลา และ เทเบิลเทนนิส

water sport center เป็นศูนย์กีฬาทางน้ำที่ทอดยาวไปตามแอ่ง kallang ศูนย์กีฬาทางน้ำแห่งนี้จะเป็นศูนย์ที่ให้บริการกับชุมชนทั่วไป รวมทั้งเป็นสถานที่ใช้เพื่อการฝึกซ้อมของนักกีฬาทางน้ำทุกระดับ กิจกรรมที่อยู่ในส่วนของศูนย์กีฬาทางน้ำจะประกอบด้วย แคนูคายัค และเรือพายมังกร (dragon boating)

kallang wave mall เป็นอาคารที่แสดงสัญลักษณ์และเป็นประตูก้าวแรกของ singapore sports hub ซึ่งสร้างไว้สำหรับเป็นแหล่งเลือกซื้อสินค้าที่มีชื่อเสียงต่าง ๆ ของผู้มาเยือน นอกจากนี้

ยังมีภัตตาคารที่มีอาหารหลากหลายชนิด และแหล่งนันทนาการที่ช่วยทำให้ผู้มาเยือนได้เลือกพักผ่อนโดยใช้กิจกรรมกีฬาเพื่อความสนุกสนาน เพื่อความบันเทิง เพื่อการผ่อนคลาย ในบริเวณอาคารนี้จึงเป็นแหล่งการเลือกซื้อสินค้า ห้องอาหาร มีผนังอาคารที่สร้างไว้เพื่อให้ผู้สนใจจะปีนหน้าผาจำลองได้ใช้บริการอย่างเพียงพอและปลอดภัย

singapore sports museum เป็นอาคารที่น่าสนใจอีกอาคารหนึ่ง โดยพิพิธภัณฑ์แห่งนี้จะเป็นศูนย์รวมของประวัติศาสตร์ความเป็นมาของเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกีฬา การเก็บภาพความทรงจำดี ๆ ในสถานการณ์ของการเล่นกีฬาในมหกรรมกีฬาต่าง ๆ เหตุการณ์และเรื่องราวที่สิงคโปร์ได้รับเป็นเจ้าภาพในยูธโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 1 เมื่อปี ค.ศ.2010 พิพิธภัณฑ์แห่งนี้จะเป็นพิพิธภัณฑ์ที่แสดงเรื่องราวต่าง ๆ โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ผู้เข้าชมสามารถเลือกชมได้ โดยใช้ระบบการสัมผัสก็จะมีภาพและตัวหนังสือให้ได้ชมตามความสนใจ ในพิพิธภัณฑ์แห่งนี้จะมีเรื่องราวที่เกี่ยวกับการก่อกำเนิดของกีฬาที่เป็นยอดนิยม เป็นชนิดกีฬาที่อยู่ในร่มของโอลิมปิก โปรแกรมการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกีฬา และยังได้รวบรวมแกลลอรี่ในมหกรรมกีฬาที่สำคัญๆ ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับทวีป และระดับโลก

sports hub library ห้องสมุดของศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ จะเป็นที่รวมขององค์ความรู้ที่มีผลผลิตในรูปแบบของเอกสาร ตำรา แผ่นพับ โปสเตอร์ สารสนเทศที่หลากหลายซึ่งจะปรากฏอยู่ใน on line ผู้ที่สนใจจะได้ข้อมูลที่เกี่ยวกับกีฬา สุขภาพ หรือแม้กระทั่งในบริบทของความเป็นผู้มีสุขภาพและสมรรถภาพดีก็ยังสามารถสืบค้นข้อมูลได้จากห้องสมุดแห่งนี้ ผู้มาเยือนจะใช้เวลากับการอ่าน การสนุกสนานกับเกมส์อิเล็กทรอนิกส์เด็ก ๆ จะมีโซนของการฝึกซ้อมโดยผ่านการเล่นเกมส์ การเข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อต่าง ๆ ตลอดจนการใช้มุมต่าง ๆ ของห้องสมุดเพื่อการพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ในส่วนประกอบของสิ่งก่อสร้างที่ประกอบกันเป็น sports complex ของศูนย์กลางกีฬาของสิงคโปร์นั้น จะมีสถานที่สำหรับการจัดกิจกรรมสำคัญต่าง ๆ ที่เรียกว่า sports & lifestyle facilities

ซึ่งประกอบด้วย

- stadium riverside walk
- splash – n – serf
- skate park
- hand courts
- arena park

- 100 plus promenade
- climb central
- beach volleyball
- lawn bowls
- giant chess
- exercise & fitness station
- kid's playground

สำหรับส่วนประกอบข้างบนทั้งหมดนี้จะเป็นสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในส่วนของการสร้างสุขภาพ เสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย พัฒนาทักษะต่าง ๆ ด้านกีฬาเพื่อความสนุกสนาน เบิกบาน กิจกรรมการผจญภัย กิจกรรมโลดโผน เพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านจิตใจ เป็นต้น จากการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการของ singapore sports hub พร้อมกับการมีโอกาสได้ชมศูนย์กลางกีฬาสิงคโปร์ทุก ๆ อาคาร ทำให้ทราบและได้ข้อคิดว่ารัฐบาลสิงคโปร์ โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการตลาด มีความกล้าหาญในการตัดสินใจให้มีการลงทุนร่วม สำหรับเอกชนผู้เข้ามาลงทุนซึ่งคงจะมองเห็นช่องทางของการทำธุรกิจด้านการกีฬา ซึ่งสามารถจะบูรณาการกับการจัดกิจกรรมบันเทิง เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ นอกจากนี้ด้วยความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจของประเทศสิงคโปร์ ความมั่นคงทางการเมือง ความเข้มแข็งของบุคลากรในการใช้เครื่องมือการสื่อสารในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นสิ่งที่เชื่อมั่นได้ว่า singapore sports hub จะเป็นศูนย์กลางกีฬาไม่เฉพาะในภูมิภาคอาเซียน แต่จะสามารถมีความเจริญก้าวหน้าจนสามารถเป็นศูนย์กลางการกีฬาในระดับโลก ได้อย่างแน่นอน สำหรับประเทศไทยก็ควรจะต้องถึงเวลาที่จะต้องมีการวางแผนการจัดตั้งศูนย์กลางกีฬาตามขีดความสามารถและความพร้อมที่มีอยู่ เพื่อจะเป็นศูนย์กลางกีฬาในระดับภูมิภาคอาเซียนต่อไป (ถอดจากบทสัมภาษณ์ Mr. Terence Ng, singapore sports council เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ.2557 ณ singapore sports hub ประเทศสิงคโปร์)

ศูนย์ฝึกกีฬาโอลิมปิกแห่งชาติสหรัฐอเมริกา

วีระพงษ์ บางท่าไม้ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบสถาบันพัฒนาศูนย์กลางกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้กล่าวถึงสถาบันการฝึกกีฬาโอลิมปิกแห่งชาติ (united state olympic training center: USOTC) ที่ 1750 east boulder street เมือง colorado springs รัฐ colorado เป็นอีกบทบาทหนึ่งของ USOTC คือ การจัดเตรียมสถานที่ อุปกรณ์ และจัดสิ่งสนับสนุนต่างๆ เพื่อการพัฒนาความสามารถของนักกีฬาทิมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง รวมทั้งเป็นสถานที่

จัดการประลองเพื่อการคัดเลือกทีมชาติอีกด้วย ซึ่งได้แก่ การจัดตั้งสถาบันฝึกกีฬาโอลิมปิกแห่งชาติ ปัจจุบันมี 5 แห่ง และ 1 มหาวิทยาลัยโอลิมปิก ได้แก่

1. CSOTC colorado spring ตั้งที่เมือง colorado spring รัฐ colorado
2. OTCL ake lacid ตั้งที่เมือง lake placid รัฐ new york
3. USOTC arco ตั้งที่เมือง chula vista รัฐ california
4. USOTC home depot center ตั้งที่เมือง carson รัฐ california
5. USOTC paralympic ซึ่งเป็นศูนย์ฝึกกีฬาสำหรับนักกีฬาคนพิการเพื่อร่วมการแข่งขัน

กีฬาพาราลิมปิก ซึ่งสามารถฝึกซ้อมในศูนย์ฝึกอื่น ๆ แล้วยังมีศูนย์ฝึกเฉพาะสำหรับคนพิการกระจายทั่วทุกส่วนของประเทศ

6. USOEC education center ตั้งที่เมือง marquette รัฐ michigan ริมทะเลสาบ superior สร้างขึ้นในปี ค.ศ. 1985 เป็นศูนย์ศึกษากีฬาโอลิมปิก ตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัย northern michigan เป็นศูนย์ฝึกกีฬาแห่งแรกและแห่งเดียวของประเทศสหรัฐอเมริกาที่จะสร้างเป็นศูนย์สำหรับสร้างแรงบันดาลใจในการเป็นนักกีฬา ทุ่มเกี่ยวกับการฝึกซ้อมและเป็นสถานศึกษาให้กับนักกีฬาโอลิมปิกทีมชาติอเมริกัน และอดีตนักกีฬาที่เกษียณ จากการเป็นนักกีฬาและต้องการศึกษาต่อ มีสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนการฝึกซ้อมต่าง ๆ ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา ศูนย์เวชศาสตร์การกีฬา อาคารสำนักงาน ศูนย์ฝึกกล้ามเนื้อ และห้องปฏิบัติการทดลองทางวิทยาศาสตร์และนันทนาการ สามารถบริการนักกีฬาและผู้ฝึกสอนได้ครั้งละประมาณ 80 คน และสถานที่ฝึกซ้อมกีฬาชนิดต่าง ๆ ทั้งกีฬามวยสากลสมัครเล่น สปีคสเกตระยะสั้น มวยปล้ำ เกรกโค-โรมัน มวยปล้ำหญิงฟรีสไตล์ ยกน้ำหนัก ยิงธนู แบดมินตัน บาสเกตบอล จักรยาน กระโดดน้ำ ฟันดาบ ฮอกกี้และฟิกเกอร์สเกต ฮอกกี้น้ำแข็ง ยูโด เรือพาย สกียูทชนิดทั้งกระโดด ครอสคันทรี และสโนว์บอร์ด ฟุตบอล ซอฟท์บอล เทเบิลเทนนิส เทควันโด แฮนด์บอล กรีฑา และวอลเลย์บอล

โครงสร้างการบริหารสมาคมกีฬาในประเทศสหรัฐอเมริกา มีคณะกรรมการที่สำคัญๆ ทั้งหมด 3 กลุ่ม โดยจำนวนคณะกรรมการในแต่ละกลุ่ม และการจำแนกกลุ่มย่อยเป็นไปตามความรับผิดชอบและงานของแต่ละสมาคมซึ่งแตกต่างกัน ดังนี้

1. คณะกรรมการอำนวยการ (board of directors) เป็นคณะกรรมการที่ทำงานแบบอาสาสมัคร แต่งตั้งได้มากเท่าที่ต้องการ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์พร้อมทั้งกำหนดพันธกิจ รวมทั้งการจัดการรายได้เพื่อการปฏิบัติงานตามโครงการ การพิจารณาและอนุมัติโครงการพร้อมงบประมาณที่คณะกรรมการบริหารเสนอมา

2. คณะกรรมการบริหาร (board of committee) มีตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป จำนวนมากน้อยตามความจำเป็น ขนาดของสมาคมและความรับผิดชอบ มีผู้อำนวยการ (CEO) เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาคม ผู้อำนวยการจะได้รับเงินเดือนพร้อมกับคณะกรรมการบางส่วนมี

ผู้อำนวยการที่มีอำนาจในการตัดสินใจสูงสุด กำกับ ดูแลฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ ด้านต่าง ๆ ตามหน้าที่หลักและรองของสมาคม เช่น ผู้อำนวยการด้านการศึกษาของผู้ฝึกสอน ผู้อำนวยการพัฒนาความสามารถของนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และผู้อำนวยการคณะกรรมการฝ่าย ความสามารถขั้นสูง (high performance program) ที่ทุกสมาคมต้องมี เพื่อดำเนินงานด้านการ พัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถระดับสูงและมีโอกาสได้เหรียญจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก คณะกรรมการชุดนี้มีการทำงานทั้งแบบอาสาสมัครและบางส่วนจะได้รับเงินเดือนจากสมาคม

3. เจ้าหน้าที่สมาคม (staff) เป็นคณะกรรมการสมาคมที่ได้จัดจ้างเพื่อปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการภายใต้การมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารและโครงการ ต่าง ๆ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการผู้อำนวยการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีหน้าที่ติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานแต่ละโครงการ ส่งเสริมและพัฒนากีฬา นักกีฬาและการจัดการแข่งขันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารงานสมาคมให้ประสบความสำเร็จตามพันธกิจและนำเสนอต่อคณะ กรรมการบริหารและคณะกรรมการผู้อำนวยการ

ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ชื่อว่าเป็นประเทศแห่งโอกาส จากผลการวิจัยระบุว่า คนอเมริกันมี ความเป็นตัวของตัวเองสูง รวมทั้งมีกฎหมายรองรับที่จะสร้างความเท่าเทียมกันโดยการยอมรับทาง สังคมว่า ทุกคนที่มีความสามารถสูงก็สามารถเป็นนักกีฬาทีมชาติได้ ดังนั้น จึงมีแนวทางหลากหลายใน การเป็นนักกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ในประเทศนี้ความหมายของนักกีฬาเป็นเลิศ คือ นักกีฬา/ทีมที่เก่ง ที่สุดที่เป็นนักกีฬาสสมัครเล่นและนักกีฬาอาชีพสามารถเป็นทีมชาติสหรัฐอเมริกาได้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เมื่อคณะกรรมการโอลิมปิกสากล (international olympic committee: IOC) มีมติให้นักกีฬาอาชีพ สามารถเป็นทีมชาติ เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกได้ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาเพื่อเป็น นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศสำหรับการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก จึงมีแนวทางหลากหลายขึ้นอยู่กับบริบทของ ชนิดกีฬานั้น ๆ บางชนิดกีฬามีในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกและมีในระบบการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย (NCAA) เช่น กีฬากรีฑา วอลเลย์บอล เป็นต้น แนวทางการพัฒนานักกีฬาก็จะต้องมีความต่อเนื่องทั้ง USOC และสมาคมฯ สามารถคัดเลือกและกำหนดรายการแข่งขันเพื่อคัดเลือกตัวแทนทีมชาติได้ แต่ บางชนิดกีฬามีในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกแต่ไม่มีแข่งขันในระดับวิทยาลัย เช่น กีฬายิงธนู แบดมินตัน เป็นต้น อีกหลายชนิดกีฬามีในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกแต่ไม่มีในการแข่งขันกีฬาระดับมัธยมศึกษา ตอนปลายระดับวิทยาลัยและ/หรือไม่เป็นกีฬาอาชีพ เช่น กีฬาเทควันโด ยิงปืน หรือกีฬาที่สามารถต่อ ยอดถึงการเป็นนักกีฬาอาชีพ เช่น กีฬามวยสากลสมัครเล่น ก็จะมีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาที่ แตกต่างออกไป แต่เมื่อเป็นนักกีฬาทีมชาติแนวทางการพัฒนานักกีฬาจะอยู่ในระเบียบเดียวกันที่มี USOC เข้ามาสนับสนุนชนิดกีฬา ทั้งที่มีและไม่มีในการแข่งขันกีฬาลีกกีฬามหาวิทยาลัยกีฬาโอลิมปิกและ กีฬาอาชีพ

การจัดทำแนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศในประเทศสหรัฐอเมริกาแต่ละชนิดกีฬาที่มีในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกจะแตกต่างกันแต่ โดยระบบแล้วระยะเริ่มแรกของการจัดการเป็นนักกีฬาแบบสมัครใจส่งเสริมและสนับสนุน โดยผู้ปกครองและการจัดการแข่งขันภายในชุมชนถ้าเป็นชนิดกีฬาที่มีในการแข่งขันระดับมัธยมศึกษาตอนปลายและระดับวิทยาลัยก็จะได้รับการสนับสนุนต่อเนื่อง โดยฝ่ายกีฬาของโรงเรียนและวิทยาลัยทั้งการให้ทุนการศึกษาจัดจ้างผู้ฝึกสอนและการฝึกซ้อม เพื่อแข่งขันในนามสถาบันการศึกษาตามระบบซึ่งนักกีฬาระดับวิทยาลัยคือนักกีฬาเป็นเลิศที่ได้รับการต่อยอดจากระดับมัธยมศึกษา ดังนั้น ทุกสมาคมกีฬาจะมีข้อมูลของนักกีฬาเป็นเลิศตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายต่อยอดไปจนถึงนักกีฬาวิทยาลัย โดยปกติเมื่อนักกีฬาอยู่ในระบบการศึกษาสมาคมจะไม่สามารถเข้ามาเกี่ยวข้องได้ต้องรอจนจบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือมหาวิทยาลัยจึงจะเสนอข้อตกลงเพื่อต่อยอดเป็นนักกีฬาอาชีพและ/หรือนักกีฬาทีมชาติต่อไป

การพัฒนาผู้ฝึกสอนในประเทศ เป็นความรับผิดชอบของหลายองค์กรกีฬา ทั้งหลักสูตรการศึกษาผู้ฝึกสอนและความเข้มงวดของการอนุญาตให้ผู้ฝึกสอนที่มีประกาศนียบัตรผู้ฝึกสอนกีฬาทำการสอนและประกอบอาชีพผู้ฝึกสอน ซึ่งแต่ละรัฐไม่เหมือนกัน นอกจากนี้ยังมีโครงการศึกษาของผู้ฝึกสอนที่จัดการโดยกลุ่มวิชาชีพที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น โครงการ ACEP ซึ่งเป็นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการที่ส่วนใหญ่ต้องได้รับการรับรองจากสมาคมกีฬาและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ นอกจากนี้ USOC ร่วมกับสมาคมกีฬาพยายามที่จะจัดอบรมผู้ฝึกสอนระดับสูง เพื่อยกระดับความสามารถผู้ฝึกสอนไว้รองรับนักกีฬาทีมชาติ โดยหลักการแล้วการจำแนกระดับของผู้ฝึกสอนขึ้นอยู่กับสมาคมกีฬาหรือสถานศึกษาที่จะระบุคุณสมบัติและประกาศนียบัตรผู้ฝึกสอน การฝึกอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนตามโครงการการศึกษาผู้ฝึกสอนทุกระดับทั้งภายในและต่างประเทศ ผู้ฝึกสอนจะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายของตัวเองทั้งหมด

1. ระดับของผู้ฝึกสอนประเทศสหรัฐอเมริกาจำแนกระดับของผู้ฝึกสอน ได้ดังนี้

1.1 ระดับผู้ช่วยผู้ฝึกสอน (developmental level: volunteer level) ยังไม่ใช่

ผู้ฝึกสอนอาสาสมัครที่จะช่วยผู้ฝึกสอนที่มีประกาศนียบัตร ผู้ฝึกสอนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับเด็กและเยาวชนที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ผู้ฝึกสอนได้ด้วยตนเองต้องอยู่ภายใต้การดูแลจากผู้ฝึกสอนที่มีประกาศนียบัตร

1.2 ระดับที่ 1 (coach : level1) เป็นผู้ฝึกสอนระดับพื้นฐานที่สามารถสอนระดับพื้นฐานรากหญ้า (grass root) หรือระดับชมรมหรือสโมสร

1.3 ระดับที่ 2 (certified coach : level2) เป็นผู้ฝึกสอนระดับกลางที่สามารถสอนเทคนิคกีฬาได้

1.4 ระดับที่ 3 (advanced certified coach : level3) เป็นผู้ฝึกสอนระดับสูงที่สามารถสอนเทคนิคกีฬาและวางแผนการฝึกซ้อมได้

1.5 ระดับนานาชาติที่จัดโดยสหพันธ์กีฬาต่าง ๆ

1.6 ระดับเป็นเลิศที่เป็นหลักสูตรเฉพาะที่มีการจัดแบบสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้

ประสบการณ์ เพื่อการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ

2. หลักสูตรและเนื้อหาของการเป็นผู้ฝึกสอน เนื้อหาในการฝึกอบรมผู้ฝึกสอนตั้งแต่ level 1-3 เป็นเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการฝึกสอนที่กำหนดในหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ฝึกสอนระดับต่าง ๆ มีเนื้อหาที่เข้มข้นแตกต่างกันไป

2.1 วิทยาศาสตร์การกีฬาสาขาต่าง ๆ ที่มีความลึกในเนื้อหาที่แตกต่างกัน

2.2 เทคนิครายการหรือแผนการสอนเฉพาะกีฬา

2.3 หลักการสอนวิธีการสอนการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และการฝึกในทางปฏิบัติ

ศูนย์ฝึกกีฬาออสเตรเลีย

วีระพงษ์ บางท่าไม้ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบสถาบันพัฒนาบุคลากรกีฬาของประเทศไทย ได้กล่าวถึง สถาบันการกีฬาประเทศออสเตรเลีย (australia institute of sports: AIS) ที่เดิมมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและบริการด้านการพัฒนาการกีฬาระดับสูง แต่เมื่อหลังจากการแข่งขันกีฬาปักกิ่งโอลิมปิก ปี ค.ศ. 2008 รัฐบาลประเทศออสเตรเลียได้ประกาศปฏิรูปนโยบายการกีฬาชาติและมีการปรับโครงสร้างการบริหารบทบาทและความรับผิดชอบขององค์กรกีฬาชาติ (national sport organization : NSOs) โดยเริ่มที่รวม AIS เป็นหน่วยงานหนึ่งของ ASC และมีการประกาศนโยบายกีฬาใหม่พร้อมการจัดทำแนวทางสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใหม่ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของระบบจัดการกีฬาให้มีความยั่งยืนต่อเนื่องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามนโยบาย whole of sport approach ที่ให้ทุก NSOs ทุกระดับทุกสมาคมกีฬาร่วมมีส่วนรับผิดชอบกีฬาทั้งหมด โดยยึดมั่นที่ 3 เป้าหมายในการสร้างความต่อเนื่องยั่งยืน คือ การเพิ่มจำนวนผู้เล่นสร้างและพัฒนาแนวทางการเป็นนักกีฬาให้แข็งแกร่งขึ้นและมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของความเป็นเลิศทางการกีฬา ดังนั้น ต้องอาศัยเครือข่ายทางการกีฬาที่อยู่ในส่วนกลางเป็น การเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบให้กับสถาบันการกีฬาระดับรัฐและระดับภูมิภาค (state institute of sports: SIS) โดยมี AIS เป็นพี่เลี้ยงและร่วมในการพัฒนาการกีฬาระดับสูง โดยได้สัญญาที่จะจัดหาทุนให้เพียงพอในการที่จะสนับสนุนให้นโยบายใหม่นี้ประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ความก้าวหน้าและเป็นความกล้าหาญที่ ASC และ AIS ได้ประกาศและได้ดำเนินการไปแล้วคือ การเปิดสาขาในต่างประเทศที่ก้าวสู่อีกระดับของการยอมรับว่าเป็นศูนย์ฝึกกีฬาระดับโลกที่ไม่ใช่เพียงเป็นศูนย์ฝึกกีฬาระดับสูงเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีผลผลิตที่ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ด้วย มีการเลือกสถานที่ก่อสร้างที่มีลักษณะภูมิอากาศและภูมิประเทศเหมาะสมกับชนิดกีฬาเป็นเลิศที่เป็นเป้าหมายของประเทศออสเตรเลีย เช่น สถาบันการกีฬาชาติ สาขาประเทศอิตาลี เพื่อการฝึกกีฬา

เป้าหมาย คือ กีฬาจักรยานที่มีลักษณะเป็นภูเขาคล้ายภูมิประเทศฝรั่งเศส tour de france ทั้งยังใช้เป็นศูนย์ฝึกกีฬาชนิดอื่น เช่น กีฬาในการแข่งขันโอลิมปิกฤดูหนาว

กีฬาถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตของชาวออสเตรเลียเป็นที่นิยมทั้งการเล่นและการชมนับว่าเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการแข่งขันกีฬาคอมมอนเวลท์เกมส์ (commonwealth games) และกีฬาโอลิมปิก (olympic games) เมื่อเทียบกับจำนวนของประชากรของประเทศที่มีเพียง 22 ล้านคน รัฐบาลเป็นเจ้าของภาพหลักโดยมีองค์กรผู้แทนรัฐบาล (australian sport commission) ในการจัดระบบการจัดการและการจัดงบประมาณสำหรับการกีฬาในประเทศสำหรับการลงทุนในชุมชนทั้งการสร้างภาคภูมิใจในชาติ พัฒนาสุขภาพการลงทุนทางเศรษฐกิจและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน ระบบการจัดการกีฬาของประเทศเป็นความร่วมมือระหว่างรัฐ (โดย ASC) NSOs และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งองค์กรการกีฬาในระดับรัฐภูมิภาคและกลุ่มอื่น ๆ ปี ค.ศ. 2000-2001 รัฐบาลจัดงบประมาณ 124.2 ล้านเหรียญออสเตรเลีย ในการส่งเสริมกีฬา 19.89 ล้านเหรียญออสเตรเลีย (9%) การสนับสนุนจากประเทศในเครือคอมมอนเวลท์อีก 875.2 ล้านเหรียญออสเตรเลีย (41%) จากงบประมาณบริหารแต่ละภูมิภาคและรัฐต่าง ๆ และอีก 1,050.1 ล้านเหรียญออสเตรเลีย (49%) จากงบประมาณการบริหารท้องถิ่นจัดสรรให้การดำเนินงานสถาบันการกีฬา (australian institute of sport: AIS) เพื่อให้แต่ละภูมิภาคสามารถดำเนินการกับสถาบันการกีฬาและการจัดการด้านการกีฬาของตนเอง

การกำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จทางการกีฬาทำให้รัฐบาลโดย ASC จัดทำเอกสารชื่อกีฬาออสเตรเลีย: แนวทางสู่ความสำเร็จ (australian sport : the pathway to success) ในปี ค.ศ. 2009ที่เป็นทั้งนโยบายและยุทธศาสตร์การกีฬาชาติที่ได้ศึกษาและระบุถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและแนวทางสู่ความสำเร็จทางการกีฬา ดังนี้

แนวทางสู่ความสำเร็จรัฐบาลได้ประกาศแนวทางใหม่ในการพัฒนาความสามารถของนักกีฬาคือ มุ่งที่การมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาทั้งเพื่อชุมชนและความสำเร็จของกีฬาสู่ความเป็นเลิศโดยรัฐบาลต้องมีแนวทางในการจัดสรรงบประมาณสู่ชุมชนและกีฬาเป็นเลิศโดยในขั้นตอนแรก คือ การเตรียมการเพื่อการลงทุนในการจัดทำแนวทางในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับรากหญ้าจนถึงกีฬาสู่ความเป็นเลิศได้จัดสรรสิ่งที่นักกีฬาต้องการสร้างความภาคภูมิใจที่ได้เป็นตัวแทนทีมชาติในการแข่งขันนานาชาติ ทั้งการได้แชมป์และการรักษาอันดับจากการแข่งขันนานาชาติ โดยการประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายระหว่างรัฐและภาคต่าง ๆ ให้มีความแข็งแกร่ง จึงได้จัดทำแนวทางในการพัฒนากีฬาและนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้และให้ดีกว่าโดยเริ่มดำเนินการ ดังนี้

กรอบนโยบายการกีฬาและนันทนาการแห่งชาติฉบับแรก (the first national sport and active recreation policy framework) สภาผู้บริหารการกีฬาและนันทนาการ (sport and

recreation ministers' council : SRMC) ได้กำหนดกรอบนโยบายการกีฬาและนันทนาการแห่งชาติฉบับแรกขึ้น เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนานโยบายการกีฬาทั่วประเทศขึ้น รวมทั้งการปฏิรูปโครงสร้างบทบาทและความรับผิดชอบสถาบันการกีฬาและการศึกษา ด้านกีฬาทั้งสถาบันการกีฬาประเทศออสเตรเลีย (AIS) สถาบันการกีฬาและวิชาการกีฬาของรัฐและภาคเอกชน (state and territory institutes and academy of sport) โดยการปฏิรูปนี้ใช้งบประมาณ 120 ล้านล้านเหรียญออสเตรเลีย (1.2 billions) สำหรับ 4 ปี ข้างหน้าผ่าน ASC อีก 324.8 ล้านเหรียญออสเตรเลียและจากรัฐบาลโดยตรงอีก 195.2 ล้านเหรียญออสเตรเลีย ซึ่งเป็นงบประมาณที่มากที่สุดในประวัติศาสตร์ของการกีฬาการปฏิรูปแนวทางใหม่ที่ SRM ได้เริ่มดำเนินการในปี ค.ศ. 2010 มีดังนี้

1. กรอบนโยบายการพัฒนากีฬากิจกรรมนันทนาการ
2. สถาบันกีฬาและกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคต่างๆ
3. การปฏิรูปการกีฬาสำหรับคนพื้นเมือง (indigenous sport reform) โดยมีแนวทางการจัดสรรเพื่อเป้าหมายดังต่อไปนี้
 1. กีฬาและการศึกษา (sport and education) เพื่อกระตุ้นให้เด็กในระบบโรงเรียนเล่นกีฬาเพิ่มจำนวนขึ้น
 2. กระตุ้นให้ทุกสมาคมกีฬา (NSOs) ต้องเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมและนักกีฬา ตั้งแต่ระดับรากหญ้าในระดับสโมสรกีฬาท้องถิ่นจนถึงระดับเป็นเลิศ
 3. เสนอใช้งบประมาณและการเพิ่มจำนวนผู้หญิงทั้งการเป็นผู้เข้าร่วมและผู้นำทางการกีฬา
 4. การพัฒนาและการเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนที่มีความสามารถ โดยมีการจัดสรรงบประมาณใหม่เพิ่มการฝึกอบรมและเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้ฝึกสอน
 5. จัดเตรียมงบประมาณ เพื่อการฝึกและพัฒนาความสามารถผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ 4,500 คนผู้ตัดสินและจัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมให้เพิ่มขึ้นอีก 5,000 คน ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ
 6. เพิ่มความเข้มแข็งเป็น 2 เท่า กับโครงการนักกีฬาที่มีพรสวรรค์เพื่อให้แน่ใจว่าจะมีและพัฒนา นักกีฬาที่มีความสามารถสูงสุดในอนาคต
 7. เพิ่มงบประมาณในการพัฒนานักกีฬาตามแนวการพัฒนา นักกีฬาอย่างเข้มข้นเป็น 2 เท่าสำหรับโครงการแชมป์กีฬาระดับท้องถิ่น (local sport in champion) ให้โอกาสนักกีฬาเยาวชนออสเตรเลีย จำนวน 4,000 คน มีโอกาสในการแข่งขันในประเทศเพิ่มขึ้น
 8. จัดทำโครงการช่วยเหลือนักกีฬา ทั้งปัจจุบันและเกษียณอายุจากการเป็นนักกีฬาและผู้ฝึกสอนกับความมีชื่อเสียงเป็นแม่แบบทางการกีฬาให้กับเยาวชนทั้งหญิงและชายในสังคม
 9. ตระหนักถึงวิกฤติปัญหาทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีระบบการจัดและการให้รางวัลกับความพยายามของนักกีฬาเหล่านั้น

10. เร่งให้เงินช่วยเหลือนักกีฬาเป็นเลิศและผู้ฝึกสอนในการพัฒนาความสามารถสูงสุด
 11. ช่วยนักกีฬาเป็นเลิศให้มีสมาธิและประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ
- การฝึกกำลังอย่างมีประสิทธิภาพของระบบทางการกีฬา ประเทศออสเตรเลียได้กำหนดแนวทางสู่ความสำเร็จตามนโยบายทางการกีฬาไว้ดังนี้

1. กรอบนโยบายทางการกีฬาใหม่มีเป้าหมายความสำเร็จ และมีตัวชี้วัด (KPI)
2. การให้เงินสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ
3. สร้างการเชื่อมโยงทั้งแนวลึกและแนวราบ
4. แนวทางทั้งหมดของการพัฒนาเน้นที่ความเป็นเลิศและการพัฒนา
5. กระตุ้นให้เด็กเข้าร่วมเล่นกีฬา
6. สร้างองค์ประกอบขององค์กรให้แข็งแกร่งร่วมในการสรรหาเยาวชนที่มีพรสวรรค์
7. การพัฒนาผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน องค์กรกีฬาที่มีความสามารถและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก อาสาสมัคร รวมแผนกลยุทธ์และการมีนักกีฬาที่มีสุขภาพที่ดี
8. เพิ่มการทำวิจัย การส่งเสริมให้มีผู้ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) และขับเคลื่อนการพัฒนาและนวัตกรรมใหม่
9. ระบบใหม่ของ ASC คือ การให้มีตัวชี้วัดและจัดอันดับความสำคัญของการกีฬา โดยมีเป้าหมายดังนี้
 - 9.1 เพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมในการออกกำลังกายและเล่นกีฬา
 - 9.2 จัดทำแนวทางในการพัฒนาบุคลากรกีฬาให้มีความแข็งแกร่งสู่ความสำเร็จทางการกีฬา
 - 9.3 มุ่งมั่นที่จะสร้างกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่ความสำเร็จ โดยกำหนดแนวทางดังนี้
 - 9.3.1 สนับสนุนและฝึกฝนซ้ำให้กับผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ผู้ตัดสินระดับสูง
 - 9.3.2 กระตุ้นให้มีการช่วยเหลือในการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ
 - 9.3.3 ลงทุนกับนักกีฬาเป็นเลิศ
 - 9.3.4 นวัตกรรมวิจัยและเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อมในการฝึกซ้อมของนักกีฬา
 - 9.3.5 ปฏิรูประบบสถาบันการศึกษาและวิชาการระดับสูง
 - 9.3.6 ต่อต้านการใช้สารกระตุ้นในนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง

สถาบันการกีฬาแห่งชาติออสเตรเลีย (the Australian Institute of Sport, AIS-a world center of excellence) AIS ได้รับการก่อตั้งเพื่อให้เป็นศูนย์ที่เป็นเลิศระดับโลก เป็นศูนย์ผู้ฝึกกีฬาแห่งชาติชั้นเลิศ เป็นสถาบันการกีฬาที่มีการผสมผสานทั้งการมีผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพ การมีสิ่งอำนวยความสะดวกระดับโลก รวมทั้งประสิทธิภาพของวิทยาศาสตร์และเวชศาสตร์การกีฬาที่ดีและได้รับการยอมรับจาก

นานาชาติว่าเป็นศูนย์ฝึก เพื่อการพัฒนา นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ AIS เป็นสถาบันการกีฬาที่รองรับ 38 โครงการสำหรับ 29 ชนิดกีฬา ให้บริการนักกีฬาได้ 700 คน ให้บริการทั้งอาหารที่พัก การเดินทาง เพื่อการแข่งขัน การช่วยเหลือด้านการศึกษาและอาชีพของนักกีฬา รวมทั้งการจ้างผู้ฝึกสอนคุณภาพ อีก 75 คน นักกีฬาที่เข้าร่วมโครงการอาจได้ทุนสนับสนุนจากหลายแหล่งทุกโครงการของ AIS ประสบผลสำเร็จเพราะเน้นการพัฒนาแบบนักกีฬาเป็นศูนย์กลาง (athlete-centered) และความ ต้องการของผู้ฝึกสอน (coach-driven approach) พัฒนาแบบองค์รวม (holistic approach) รวมทั้งการช่วยเหลือนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยจัดเป็นโครงการตั้งแต่ระดับบนลงไปถึงการ ฝึกซ้อมรายวัน

AIS มีศูนย์ฝึกกีฬาในทวีปยุโรป (european training centre : ETC) ทำหน้าที่ ประสานงานในต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาความสามารถของนักกีฬาออสเตรเลียระดับสูง เพื่อให้ ประสบผลสำเร็จ AIS ให้ทุนกับนักกีฬา 30 ประเภท ทุกปี

สำนักงานใหญ่ตั้งที่กรุงแคนเบอร์รา (australian capital territory : ACT) และมีศูนย์สาขา อีกที่เมือง adelaide, brisbane, gold coast, melbourne, perth and sydney รวมทั้งสาขาใน ต่างประเทศ ได้แก่ สเปน อิตาลี และสหราชอาณาจักร

วิสัยทัศน์ คือ การสร้างภาพลักษณ์ทางกีฬา การพัฒนา นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ต้องเตรียม ให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกและงบประมาณให้องค์กรกีฬา เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาเป็นเลิศ พันธกิจหลัก คือ AIS สร้างโอกาสและส่งเสริมให้นักกีฬาเยาวชนได้พัฒนาศักยภาพสูงสุด การให้บริการ AIS ให้บริการด้านวิทยาศาสตร์และเวชศาสตร์การกีฬา (sport science sport medicine services) 6 ด้าน ดังนี้

1. บริการด้านคลินิก (clinical services) AIS ให้บริการทั้งด้านการแพทย์ กายภาพบำบัด ความแข็งแรง การสร้างกล้ามเนื้อ และจิตวิทยาการกีฬา

2. บริการด้านวิทยาศาสตร์การเคลื่อนไหว (AIS movement science) ก่อตั้งขึ้นตาม หลักการทางชีวกลศาสตร์ ซึ่งจะทำการวิเคราะห์การเคลื่อนไหวของนักกีฬา ซึ่งมีข้อมูลที่มีการ ปรับเปลี่ยนมีความทันสมัยจากผู้ฝึกสอนและนักกีฬาในสิ่งแวดล้อมที่ดีที่สุด ประกอบด้วย 6 ศูนย์ย่อย คือ

- 2.1 ศูนย์ชีวกลศาสตร์ (biomechanics) ตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1981 เพื่อวิเคราะห์การ เคลื่อนไหวตามหลักชีวกลศาสตร์ที่เกี่ยวกับแรงและผลของแรงที่มีผลต่อการเคลื่อนไหวของมนุษย์เพื่อ พัฒนาความสามารถของนักกีฬา

- 2.2 ศูนย์วิเคราะห์ความสามารถนักกีฬา (a performance analysis unit) ก่อตั้ง ขึ้นในปี ค.ศ. 2002 มีเป้าหมายที่จะใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีการสื่อสารโดยผู้ฝึกสอนในการพัฒนา ความสามารถของนักกีฬา ทั้งในบรรยากาศการฝึกซ้อมและการแข่งขัน

2.3 ศูนย์การทดสอบทางน้ำและการวิจัย (aquatic testing, training and research unit) ก่อตั้งในปี ค.ศ. 2006 เนื่องจาก ประเทศออสเตรเลียให้ความสำคัญกับกีฬาทางน้ำจึงได้ก่อสร้างสระว่ายน้ำขนาดมาตรฐาน 10 ลู่วที่มีการติดตั้งเครื่องมือการวัดและการทดสอบด้านชีวกลศาสตร์ที่ทันสมัยที่สุด มีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักกีฬาว่ายน้ำซึ่งศูนย์ฯ มีทั้งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาว่ายน้ำ ผู้ฝึกสอนกีฬาว่ายน้ำของ AIS ผู้ฝึกสอนทีมชาติผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเวชศาสตร์การกีฬาโดยการดูแลการฝึกนักกีฬาวันต่อวันและการวิจัยที่เข้มข้น เพื่อพัฒนาความสามารถนักกีฬาว่ายน้ำ

2.4 ศูนย์พักฟื้น (performance recovery centre) เป็นศูนย์การฟื้นฟูร่างกายหลังการฝึกและการแข่งขัน เพื่อให้กล้ามเนื้อได้รับการคลายตัวและฟื้นฟูให้พร้อมสำหรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันในรายการและในวันถัดไป

2.5 ศูนย์บริการทางสรีรวิทยา (AIS physiology) จัดเตรียมทั้งคำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาทางการจัดโปรแกรมการฝึกนักกีฬาหน้าที่สำคัญ คือ การดูแลเกี่ยวกับโปรแกรมการฝึกที่ต้องสอดคล้องกับระดับความสามารถของนักกีฬา มีการทดสอบตัวแปรทางสรีรวิทยาทั้งระบบไหลเวียนเลือดและการหายใจ ประสาทกล้ามเนื้อฮอร์โมนเลือดและความสามารถ ซึ่งจะทำงานร่วมกันกับผู้ฝึกสอนนักกีฬาและนักวิทยาศาสตร์การกีฬา

2.6 ศูนย์ให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยาการกีฬา (AIS psychology) เป็นการจัดการและให้บริการด้านการสร้างเสริมและพัฒนาความแข็งแกร่งทางจิตใจ (mental toughness) เพื่อให้บริการสำหรับผู้ฝึกสอนนักกีฬา เพื่อให้เป็นคนดีมีความสุขและเป็นนักกีฬาที่มีความสามารถ

3. ศูนย์วิจัยการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (national elite sports research และ high performance innovation, management and systems) ศูนย์วิจัยประยุกต์ของ AIS (AIS applied sensors center) โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเอกชนต่าง ๆ ในการวิจัยกับนักกีฬาเป็นเลิศและผู้ฝึกสอน

4. โครงการประกันคุณภาพด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา (national sport science quality assurance program: NSSQA) โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการตรวจสอบอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาและมาตรฐานด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในประเทศเพื่อการประกันคุณภาพ

นอกจากนี้ AIS ยังได้จัดโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักกีฬาแบบองค์รวม ได้แก่

1. โปรแกรมการกีฬา (AIS sport programs) AIS รับผิดชอบในการประสานงานสมาคมกีฬาจัดโครงการต่าง ๆ สำหรับพัฒนานักกีฬาสมัครเล่นมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 28 โปรแกรมการดูแลนักกีฬา senior elite (ระดับนานาชาติ) อีก 8 โปรแกรม

2. โครงการอาชีพและการศึกษาสำหรับผู้ฝึกสอนและนักกีฬาแห่งชาติ (national coaching and athlete career and education) ให้การสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายทางกีฬาต่างๆ ทั่วประเทศทั้งด้านอาชีพและการศึกษาสำหรับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน เป็นโปรแกรมเครือข่าย

การศึกษาพร้อมกับ 36 มหาวิทยาลัยและสถาบันการกีฬารัฐต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนโครงการ เช่น AIS จัดโครงการ applied technical coaching function ให้กับทีมผู้ฝึกสอนของ AIS เพื่อเพิ่มศักยภาพในด้านการเป็นผู้นำการให้คำปรึกษาและประยุกต์เทคนิคการเป็นผู้ฝึกสอน เพื่อให้เป็นผู้ฝึกสอนที่มีศักยภาพสูงขึ้น รวมทั้งมีโครงการตัวต่อตัวโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ และประสบการณ์การเป็นผู้ฝึกสอนให้กับผู้ช่วยผู้ฝึกสอนหรือนักกีฬาที่ต้องการเป็นผู้ฝึกสอนในอนาคต เป็นต้น

3. สถาบันกีฬาของรัฐ (state institute of sport : SIS) และสถาบันกีฬาของภูมิภาค TIS (territory institute of sport : TIS) องค์กรกีฬาต่าง ๆ ที่จะร่วมมือในการจัดทำแผนแนวทาง (pathway plan) ในการพัฒนานักกีฬาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายการกีฬาชาติผลักดันโครงการต่างๆ ที่จัดขึ้น เพื่อพัฒนาทั้งนักกีฬาและผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระบบและมีความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งโครงการพัฒนานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ตามการปฏิรูปการกีฬาประเทศออสเตรเลีย โดย TIS ร่วมรับผิดชอบเพื่อให้ประสบผลตามเป้าหมาย ดังนี้

3.1 กระตุ้นและส่งเสริมการแข่งขันระดับนานาชาติโดยการให้ทุนสนับสนุนสมาคมกีฬาในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ

3.2 สนับสนุนและรักษามาตรฐานความสามารถระดับสูงของผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสิน โดยสนับสนุนให้ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินระดับชาติได้รับการฝึกอบรมให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการกีฬา โดยการให้ทุนสนับสนุนผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสิน

3.3 ลงทุนเกี่ยวกับนักกีฬาระดับเป็นเลิศ โดยให้ทุนสนับสนุนนักกีฬาทีมชาติออสเตรเลีย ตั้งแต่ระดับ 1 ใน 3 และ 1 ใน 10 ของโลกให้พัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น

3.4 ปฏิรูปการส่งผ่านการพัฒนา นักกีฬาเป็นเลิศทั่วประเทศ โดยการประสานความร่วมมือของสถาบันการกีฬาแห่งชาติ (AIS) สถาบันการกีฬาของรัฐ (SIS) และของภูมิภาค (TAS)

3.5 กระตุ้นและส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมการกีฬา โดยให้การสนับสนุนการวิจัยประยุกต์โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาสับสนุนนักกีฬาให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นรวมถึงการจัดทำระบบการประสานความร่วมมือ

3.6 ความร่วมมือในการทำงานเป็นแบบเชิงลึก โดยได้กำหนดเป้าประสงค์ให้ ความสำคัญกับประสิทธิภาพของระบบและการใช้งบประมาณลงทุนเพื่อพัฒนาตามความเห็นชอบของสมาคม

การพัฒนาคุณภาพของผู้ฝึกสอนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ เพื่อรองรับโครงการต่าง ๆ ตามนโยบายการกีฬาชาติที่ต้องการเพิ่มจำนวนผู้เล่นกีฬาและเล่นอย่างปลอดภัยสนุกสนานและมีประสบการณ์ที่ดี ASC จึงได้จัดหลักสูตรและการฝึกอบรมผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่แห่งชาติ (national coaching

accreditation scheme and national officiating accreditation scheme) ขึ้น โดยมีการลงทะเบียนและให้วุฒิปับตรรับรองในระดับต่าง ๆ โดย ASC รับรองประชาชนและเด็ก ๆ ที่เข้าร่วมโครงการจัดทำเป็นฐานข้อมูล (database) ปัจจุบันมีองค์กรกีฬาแห่งชาติเข้าร่วม 64 องค์กรจาก 75 องค์กรซึ่งทุกองค์กรจะได้รับความช่วยเหลือคำแนะนำเกี่ยวกับการเป็นผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสิน มีโปรแกรมการสอนกว่า 366 โปรแกรมรวมทั้ง มีการออกใบรับรองออนไลน์ (sports accreditation online) ที่เป็นอุปกรณ์สำคัญในการเข้าถึงผู้ฝึกสอนและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดทุกคนที่สนใจสามารถโหลดข้อมูล (upload) จากเว็บไซต์นี้ได้ในปี ค.ศ. 2009 มีผู้ฝึกสอน จำนวน 60,753 คน จาก 130,000 คน มาถึงข้อมูลหลักสูตรและโครงการพัฒนาผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ ดังนี้

1. โปรแกรมพัฒนาผู้ฝึกสอนเพื่อความเป็นเลิศ (elite coach development program) เป็นโปรแกรมที่สนับสนุนพัฒนาผู้ฝึกสอนมืออาชีพในระยะเวลา 2-3 ปี โดยร่วมกับ ASC coach career management program และ AIS coach services and welfare program ระหว่างปี ค.ศ. 2008-2009 โปรแกรมพัฒนาผู้ฝึกสอนเพื่อความเป็นเลิศสนับสนุนผู้ฝึกสอนจำนวน 28 คน จากกีฬา 11 ชนิด โดยจัดหลักสูตรและให้เข้าร่วมการประชุมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

2. โปรแกรมทุนผู้ฝึกสอนระดับชาติ (national coaching scholarship program) โปรแกรมนี้จะเน้นที่ผู้ฝึกสอนที่มีประสบการณ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพการวางแผนและเพิ่มโอกาสให้ได้รับประกาศนียบัตรชั้นสูงแก่ผู้ฝึกสอนเหล่านั้น โดยให้ทุนเป็นโอกาสให้ได้รับประกาศนียบัตรชั้นสูงแก่ผู้ฝึกสอนเหล่านั้น โดยให้ทุนเป็นเวลา 2 ปี และเมื่อจบหลักสูตรจะมีการจ้างงานผู้ฝึกสอนด้วย

3. ประชุมเชิงปฏิบัติการผู้ฝึกสอนระดับสูง (high performance coaching) โดย ASC จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้ฝึกสอนระดับสูงทุกรัฐในปี ค.ศ. 2008-2009 มีผู้ฝึกสอนมากกว่า 450 คน เข้าร่วมประชุม

4. โปรแกรมการให้ทุนเพื่อสร้างเจ้าหน้าที่และผู้ตัดสินแห่งชาติ (national officiating scholarship program) โปรแกรมนี้มีขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่และผู้ตัดสินแห่งชาติ โดยมีการให้การสนับสนุนทั้งส่วนตัวและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในปี ค.ศ. 2008-2009 มีเจ้าหน้าที่และผู้ตัดสินแห่งชาติ 20 คน จากกีฬา 9 ชนิดได้พัฒนาเป็นเจ้าหน้าที่และผู้ตัดสินนานาชาติได้โดยมีการให้ทุน 3 ทุน แก่กีฬาคริกเก็ต ฟุตบอลลีกและเน็ตบอล

หลักสูตรการฝึกและการฝึกอบรม (training and education) กำหนดไว้ดังนี้

1. หลักสูตรผู้ฝึกสอนออนไลน์เบื้องต้น (online beginning coaching general principles course) เป็นหลักสูตรที่ได้รับความนิยมอย่างมาก หลักสูตรนี้มุ่งให้ผู้ฝึกสอนมือใหม่ได้เรียนรู้หลักการทั่วไปในการเป็นผู้ฝึกสอนการทำงานกับชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเด็กเป็นหลักสูตรที่ ASC จัดให้ฟรี

2. หลักสูตรการเป็นเจ้าหน้าที่และผู้ตัดสินออนไลน์เบื้องต้น (online introductory officiating course) เริ่มปี ค.ศ. 2008 มีผู้สำเร็จหลักสูตร 3,476 คน ร้อยละ 49 เป็นผู้หญิงชนิดกีฬาในหลักสูตรนี้คือ กีฬาบาสเกตบอล ฟุตบอล ฮอกกี้ เนตบอล โอเรียนเทียร์ริง (orienteering) สควอช วอลเลย์บอลและโปโลน้ำ

3. การอบรมเชิงปฏิบัติการการเป็นผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ผู้ตัดสินและการพัฒนาสโมสรแห่งชาติ (national coaching and officiating and club development workshop) โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการประกาศนียบัตรผู้ฝึกสอน เพื่อให้ผู้ฝึกสอนสามารถออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการฝึกซ้อม

4. การพัฒนาผู้นำทางการกีฬา (industrial leadership) มีการจัดตั้งสภาผู้ฝึกสอนแห่งชาติ (national coaching advisory panel) ซึ่งมีหน้าที่ให้ข้อมูลและกลยุทธ์แนวทางในการพัฒนาผู้ฝึกสอนเสนอแนะ ASC ในการพัฒนาผู้ฝึกสอน เพื่อไปสู่ระดับนานาชาติเป็นทูตกีฬาเกี่ยวกับผู้ฝึกสอน รวมทั้งเข้าร่วมประชุมในระดับนานาชาติและทำหน้าที่ประสานความเข้าใจกับคณะกรรมการและผู้จัดการอาวุโสของ ASC และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

มีความพิเศษเฉพาะประเทศ (uniqueness) สามารถจำแนกปัจจัยและแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศที่สำคัญ ออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1 นโยบายการกีฬาชาติ

1.1 รัฐบาลให้ความสำคัญและประกาศให้ความเป็นเลิศทางการกีฬา คือ ความสำเร็จเชิงสัญลักษณ์ของประเทศมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างระบบการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่มีความต่อเนื่องและยั่งยืน (continuous and sustainable system) โดยรัฐบาลมุ่งมั่นที่สร้างภาพลักษณ์ของประเทศให้เป็นประเทศกีฬาให้ความสำคัญในการสร้างแบรนด์ (brand) AIS สถาบันการกีฬาและศูนย์ฝึกที่ดีที่สุดในโลก (AIS-a world center of excellence) มีผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพมีนักกีฬาระดับโลกและรักษาอันดับการได้เหรียญจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเป็น 1 ใน 5 (top 5) และสามารถเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬานานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 มีหน่วยงานที่เป็นตัวแทนรัฐ คือ คณะกรรมการการกีฬา (ASC) เป็นหน่วยงานหลักที่มีอำนาจในการดำเนินงานเพราะว่ามีพระราชบัญญัติ ASC (Australian sports commission, 1989) ที่กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาการกีฬาชาติ มีเป้าประสงค์ตัวชี้วัดและผลผลิตในการดำเนินงานและให้บริการ ด้านการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ การนำวิทยาศาสตร์การกีฬา และเวชศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ระดับสูงโดยมอบหมายให้สถาบันการกีฬาและสถาบันการกีฬาแห่งชาติ (AIS) สถาบันการกีฬาและสถาบันวิชาการกีฬาแห่งรัฐและภาค (SIS, TIS และ SAS) ร่วมมือกันในการพัฒนานักกีฬาตั้งแต่ระดับรากหญ้าจนถึงระดับความเป็นเลิศ

1.3 มีระบบและขั้นตอนการกำหนดนโยบายการกีฬาชาติ การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารและทบทวนบทบาทหน้าที่ของ AIS ที่เคยเป็นสถาบันการกีฬาและศูนย์ฝึกแห่งชาติที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นศูนย์กลางของการพัฒนานักกีฬาระดับสูง ซึ่งเป็นกระจายความรับผิดชอบไปยังสถาบันการกีฬาและภูมิภาค โดยการจัดสรรงบประมาณกระจายไปยังหน่วยงานส่วนภูมิภาคที่มีศักยภาพ ทั้งการบริหารจัดการและมีผลผลิตที่แสดงถึงความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ มีการบริการและสนับสนุนเครือข่ายทางการกีฬาต่าง ๆ ให้มีส่วนรับผิดชอบในการพัฒนานักกีฬาและนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

1.4 สร้างและพัฒนาระบบการจัดการกีฬาที่มีประสิทธิภาพมีเอกภาพและมียุทธศาสตร์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามนโยบาย ทั้งการเพิ่มจำนวนผู้เล่นการพัฒนาระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่มีพรสวรรค์การขยายฐานนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่จะเพิ่มตัวเลือกที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนและพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศตามชนิดกีฬาที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้ (target)

1.5 มีแหล่งเงินและจัดสรรเงินงบประมาณ เพื่อการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศการเตรียมการและการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การส่งแข่งขันกีฬาโอลิมปิกและการแข่งขันที่จัดโดย IOC โดย AOC และเงินจากกองทุนพัฒนากีฬาโอลิมปิก การจัดสรรงบประมาณเน้นที่เจาะลึกตรงไปที่รายการแข่งขันและนักกีฬาเป้าหมายการจัดสรรตามสัดส่วนความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่สัญญาจะมีการวิเคราะห์อย่างชัดเจนว่ารายการแข่งขันใดที่คุ้มกับการลงทุนเพื่อให้ได้เหรียญ

1.6 มีระเบียบการจัดหารายได้ของหน่วยงานทางการกีฬาของรัฐ เพื่อการพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ นอกจากเงินที่ได้จากรัฐบาลที่เป็นรายได้และเป็นงบประมาณหลักแล้ว เงินจากค่าสมาชิกสมาคมกีฬาต่าง ๆ รายได้จากการจัดโครงการ และสปอนเซอร์สนับสนุนกิจกรรมตามโครงการและการเข้าร่วมโครงการแข่งขันและกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคม มีกฎหมายการลดหย่อนภาษีให้การช่วยเหลือด้านการกีฬา

2. การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ 2

2.1 การวางแผนกลยุทธ์กำหนดแนวปฏิบัติงานและการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพตามแบบจำลองออสเตรเลียที่ต้องมีกรอบการปฏิบัติงานเป้าประสงค์ตัวชี้วัดและผลผลิตที่ชัดเจน ต่อเนื่องและยั่งยืน

2.2 มีแนวทางการจัดการด้านงบประมาณการกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่แตกต่างจากประเทศอื่น คือ ช่วงการเตรียมและพัฒนานักกีฬาโอลิมปิกเป็นหน้าที่ของ ASC และองค์กรต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดย AOC จัดงบประมาณเสริม เพื่อให้ทุนให้นักกีฬาและผู้ฝึกสอนในการเข้าร่วมการแข่งขันบางรายการในช่วงการเตรียมการและการได้สิทธิ์แต่ AOC จะเป็นเจ้าภาพหลักในการจัดงบประมาณทั้งหมดในการส่งทีม เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกและพาราลิมปิก รวมทั้งการแข่งขันอื่นที่จัด

โดย IOC ใช้งบค่าใช้จ่ายในการเดินทางที่พัก อาหาร เสื้อผ้าและการเดินทางฝึกซ้อมก่อนการแข่งขัน โดยการจัดสรรงบประมาณอยู่ในกรอบระยะเวลาไม่เกิน 30 วัน

2.3 สัดส่วนการสนับสนุนกับการแบ่งกลุ่มนักกีฬาเป็นเลิศนักกีฬาทีมชาติแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามระดับความสามารถที่จะได้รับเหรียญในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกครั้งต่อไปซึ่งเป็นการสร้างความต่อเนื่องยั่งยืน ทั้งปริมาณและคุณภาพสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬาที่ต้องทุ่มเท เพื่อเป็นนักกีฬากลุ่มที่สูงขึ้นและได้รับการสนับสนุนสูงขึ้นด้วยการจัดกลุ่มนักกีฬาแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับนักกีฬาเป็นเลิศอาวุโส (senior elite athletes) ที่เป็นนักกีฬาทีมชาติระดับโลกและเคยแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ระดับนักกีฬาเป็นเลิศ (elite athletes) ที่เป็นนักกีฬาทีมชาติที่เข้าร่วมการแข่งขันนานาชาติและระดับพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (talent athletes) คือ กลุ่มนักกีฬาที่พัฒนามาจากโครงการ NTID ที่เข้าร่วมการแข่งขันนานาชาติบนแนวทางการพัฒนา

3. ความสอดคล้องในการดำเนินงานขององค์กรการกีฬา

มีความสอดคล้องในการทำงานระหว่างองค์กรการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของประเทศออสเตรเลีย โดย ASC และ AOC จะกำหนดนโยบายการกีฬาและกีฬาสู่ความเป็นเลิศเป้าประสงค์ (targeting or reference point) ตัวชี้วัดและผลผลิตให้สอดคล้องกับนโยบายการกีฬาชาติ ทุกสมาคมกีฬาเป้าหมายมีพันธกิจในการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ ทั้ง 3 กลุ่ม ASC, SIS, TIS และ SAS รับผิดชอบการขยายฐานด้านจำนวนผู้เล่น เพื่อสุขภาพและการจัดตั้งสโมสรกีฬาในระดับชุมชนไปพร้อมๆ กับการค้นหาคัดเลือกและการพัฒนานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ขณะที่ AIS สนับสนุนการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และ AOC สนับสนุนให้เข้าร่วมการแข่งขันนานาชาติ

4. ระบบข้อมูลและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

กรอบงานให้บริการข้อมูลทางการกีฬาทุกหน่วยงานจะต้องมีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ข้อมูลและสื่อสารระหว่างหน่วยงานเครือข่ายทางการกีฬาต่างๆ สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ถูกตั้งและสะดวก

เนื่องจากประเทศออสเตรเลียเป็นประเทศที่มีพื้นที่ใหญ่ ดังนั้น ความทันสมัยของข้อมูล และการเข้าถึงข้อมูลจึงมีความสำคัญการตรวจสอบเป็นสิทธิพื้นฐานที่ต้องจัดการให้ทั้งผู้ฝึกสอน นักกีฬาเยาวชนและประชาชนทั่วทุกส่วนของประเทศสามารถเข้าถึงได้สอบถามและรับทราบข้อมูลด้านกีฬาได้

มีสถาบันการกีฬาและศูนย์กีฬาระดับสูงกระจายตามส่วนต่างๆ ของประเทศกระจายไปยังส่วนต่างๆ ทั้งในทวีปยุโรปและสหรัฐอเมริกา เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือและให้บริการนักกีฬาและผู้ฝึกสอน ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การฝึกสมรรถภาพและกล้ามเนื้อ การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อม และการพัฒนาความสามารถ โดยสถาบันการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาระดับสูง ระดับรัฐและภูมิภาคสามารถช่วยให้นักกีฬาไม่ต้องเดินทางไปฝึกซ้อมยังต่างประเทศหรือหากต้องไปมีสถาบันการกีฬา

ออสเตรเลียในประเทศนั้น หรือที่ใกล้เคียงที่สามารถช่วยเหลือและให้บริการนักกีฬาในการฝึกซ้อมในต่างประเทศ

อีกทั้ง มีกระบวนการที่ดีในการติดตามความก้าวหน้าของนักกีฬาเมื่อนักกีฬาที่เป็นนักกีฬากลุ่มระดับ world class รับที่จะเข้าร่วมโครงการต้องมีการลงนามทำสัญญาเพื่อรับประกันว่านักกีฬาจะมีสิทธิประโยชน์และการช่วยเหลือจากรัฐในระดับที่แตกต่างกันตามกลุ่ม รวมทั้งเป็นการประกันให้นักกีฬามีความรับผิดชอบมีพฤติกรรมที่ทุ่มเท เพื่อพัฒนาความสามารถหากไม่เป็นไปตามสัญญาแม้จะไม่มีบทลงโทษแต่อาจมีการเปลี่ยนแปลงกลุ่มและการรับการสนับสนุนได้

5. งบประมาณและกองทุนพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

มีกองทุนการพัฒนาการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศแห่งชาติที่เป็นงบประมาณหลักและแน่นอนจากรัฐบาลทำให้มีเงินเพียงพอต่อการจัดทำแนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศและมีความพิเศษตามอัตลักษณ์ของประเทศที่เกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติและงบประมาณสนับสนุนจากรัฐและภูมิภาคและมีระบบการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนองค์กรกีฬาที่สามารถประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ ตามระดับขนาดและศักยภาพขององค์กร เพื่อให้สามารถบริหารและหารายได้ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อขยายฐานนักกีฬาและการพัฒนาเป็นนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

6. การให้ความสำคัญของการพัฒนาคน

6.1 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและการจัดกิจกรรมพัฒนาคนทางการกีฬา ทั้งเยาวชนและประชาชนระดับรากหญ้า กีฬาเพื่อมวลชน (sports for all) เพื่อสร้างฐานการมีสุขภาพดีของประชาชนทั่วไปส่งเสริมให้เยาวชนตั้งแต่อนุบาลจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายได้ออกกำลังกายส่งเสริมให้ออกกำลังกายหลังเลิกเรียนและในชุมชน พัฒนาคนที่เริ่มเป็นนักกีฬาและนักกีฬาที่มีพรสวรรค์สร้างเสริมและพัฒนาความสามารถนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยทั้งการฝึกซ้อมและเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน

ส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างประชากรกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศทั้งคนพื้นเมืองผู้ด้อยโอกาสประชากรต่างเชื้อชาติที่เป็นชาวออสเตรเลีย รวมทั้งให้ความสำคัญและส่งเสริมความเท่าเทียมของสตรีให้ร่วมเล่นกีฬาและการเป็นผู้นำนานาชาติ การพัฒนาผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่ระดับชาติและนานาชาติ กระตุ้นและสนับสนุนให้มีการจัดการทางการกีฬาที่มีความเป็นมืออาชีพ ในการวางแผนจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศและการเป็นผู้นำทางการกีฬานานาชาติ รวมทั้งป้องกันการใช้สารกระตุ้นและความรุนแรงทางการกีฬา

6.2 สร้างและพัฒนาความรู้สึภาคภูมิใจในการเป็นนักกีฬาทีมชาติไปพร้อมกับการให้เงินรางวัลทั้งสิทธิประโยชน์ตามระดับความสามารถทั้งในระหว่างการฝึกซ้อมและโอกาสในการแข่งขัน รวมทั้งการเดินทางฝึกซ้อมก่อนการแข่งขันที่ให้นักกีฬามีสมาธิและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถ

และมีการจัดระบบให้สิ่งกระตุ้น (incentive) ให้นักกีฬาฝึกซ้อมต่อเนื่อง โดยการจัดระบบการให้รางวัล 1 ปี หลังจากได้เหรียญหากนักกีฬาต้องการเลิกก็จะเป็น 1 ปีในการบริการสังคมสร้างแรงบันดาลใจให้เยาวชนมีโอกาสพบนักกีฬาที่ได้เหรียญจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ซึ่งเท่ากับว่า AOC ก็ต้องจัดการทำให้เกิดกิจกรรม เพื่อให้นักกีฬาเหล่านี้บริการสังคมและเป็นแรงบันดาลใจตามพันธกิจของ AOC-the inspiration of our nation

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาในประเทศ

ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็ก

ตามมติคณะรัฐมนตรี พุทธศักราช 2543 การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้เริ่มดำเนินการในการก่อสร้างศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็กโดยมีหลักการและเหตุผลดังนี้ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2555) ในการพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ คือ จัดดำเนินการในการฝึกหัดและฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตั้งแต่การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึก การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐาน ทั้งสนาม อุปกรณ์ และสถานที่เก็บตัว ในปัจจุบันการกีฬาแห่งประเทศไทยยังไม่มีสถานที่ที่ถือว่าเป็นศูนย์ฝึกกีฬาโดยตรงสมบูรณ์ โดยพื้นฐานแล้วเป็นศูนย์ปฏิบัติการแข่งขันเท่านั้น การเก็บตัวฝึกซ้อมที่ทำอยู่จะต้องใช้สถานที่แข่งขันเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งไม่เพียงแต่จำกัดในชนิดของกีฬาที่มีอยู่แต่ละศูนย์ฯ แต่ยังถูกใช้เพื่อการแข่งขัน และความสิ้นเปลืองอื่น เช่น ค่ากระแสไฟฟ้า เนื่องจากเป็นสถานที่ที่มีอิมพจน์ท์ผู้ชมมาก ที่สำคัญอย่างยิ่งการดำเนินการของแต่ละศูนย์ยังมีความแตกต่างกันอยู่มาก เนื่องจากขาดศูนย์กลางเชื่อมโยงและจัดระบบ ดังนั้นการจัดให้มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาโดยตรงที่สมบูรณ์ครบวงจรและเป็นศูนย์กลางของศูนย์อื่น ๆ ทั่วประเทศจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้จัดทำ “โครงการศูนย์กีฬาแห่งชาติ” ขึ้นเพื่อเป็นการรองรับการก้าวสู่ศตวรรษใหม่ของการพัฒนากีฬาของชาติให้มีความก้าวหน้าทันสมัย และเข้มแข็งทัดเทียมอารยะประเทศ จึงได้ผลักดันให้มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ บนพื้นที่ 600 ไร่ เป็นที่ราชพัสดุอยู่ในความดูแลของกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง ตั้งอยู่ ณ ถนนมิตรภาพ ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 2 ช่วงสระบุรี-นครราชสีมา กิโลเมตรที่ 38 ตำบล มิตรภาพ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ซึ่งในศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาตินี้ จะประกอบด้วย สนามฝึกซ้อมกีฬา 20 ชนิด พร้อมอุปกรณ์กีฬาที่ทันสมัย อาคารที่พักนักกีฬา 200 เตียง ศูนย์พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเต็มรูปแบบ เปิดโอกาสให้นักกีฬาทีมชาติเก็บตัวฝึกซ้อมได้ทั้งปี เพื่อเตรียมทีมเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติทุกระดับ กำหนดวางศิลาฤกษ์โครงการในวันศุกร์ที่ 25 สิงหาคม 2543 โดยงบประมาณประจำปีของการกีฬาแห่งประเทศไทย สำหรับงบประมาณในระยะแรก เป็นเงินทั้งสิ้น 274,000,000 บาท

ศูนย์กีฬาแห่งชาติ อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี จะมีความแตกต่างจากสนามกีฬาในจังหวัดอื่นๆ โดยจะเป็นศูนย์สำหรับเก็บตัว และฝึกซ้อมนักกีฬาโดยตรงไม่ใช่ศูนย์สำหรับแข่งขัน นอกจากนี้ ยังมี

นโยบายที่จะใช้พื้นที่บริเวณด้านหน้าศูนย์กีฬาแห่งชาติ ให้ประชาชนชาว จังหวัดสระบุรี และใกล้เคียง ได้ใช้สำหรับออกกำลังกายและเล่นกีฬา โดยจัดทำเป็นสวนสุขภาพสำหรับออกกำลังกาย

วิสัยทัศน์

ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนากีฬา ไปสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ ควบคู่ไปกับการพัฒนารายได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ประเทศไทยได้มีศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่สมบูรณ์ ครบวงจรและเป็นศูนย์กลางของ ศูนย์ฝึกอื่น ๆ ทั่วประเทศ
2. เพื่อเก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬาในการเตรียมการแข่งขันนานาชาติโดยมีการดูแลด้านสุขภาพ และการส่งเสริมสมรรถภาพทางกายและจิตใจอย่างใกล้ชิด
3. เพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการแข่งขันของนักกีฬาด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. เพื่อให้บริการนักกีฬาจากต่างประเทศที่ขอรับบริการหรืออยู่ในโครงการแลกเปลี่ยนด้าน กีฬา
5. เพื่อเป็นศูนย์กลางส่งเสริม สนับสนุนและเผยแพร่วิทยาการ การกีฬาของประเทศไทยให้กับ ประชาชนและผู้สนใจ

ลักษณะการดำเนินงานของโครงการ

การจัดการของศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา โครงการนี้ขึ้นกับการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ สำนักราชมนตรี โดยมีรัฐบาลให้ทุนดำเนินการและบริหารโครงการ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการ จัดตั้งคณะบริหารและทำหน้าที่ตรวจสอบการจัดการโครงการศูนย์ วิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นหน่วยงานภายใต้การรับผิดชอบของ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬา แห่งประเทศไทย ซึ่งคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย จะเป็นผู้กำหนดนโยบายและวาง ระเบียบในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมกีฬาขั้นพื้นฐาน

เป็นการส่งเสริมให้ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับ ทั่วประเทศ ได้รู้และเล่นกีฬาอย่างถูกวิธี และถูก กติกา พร้อมทั้งผลิต และพัฒนาบุคลากรผู้ฝึกสอนกีฬาด้านต่าง ๆ ให้มีความรู้ความสามารถและมี ประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน

2. ส่งเสริมกีฬาเพื่อสุขภาพ

เป็นการส่งเสริมให้ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับ ทั่วประเทศ ได้รู้จักการเล่นกีฬาเพื่อ สุขภาพ เพื่อป้องกัน ฟันฟูสมรรถภาพจากโรคภัยไข้เจ็บต่าง อีกทั้ง การให้การบำบัดรักษาอาการเจ็บ จากการเล่นกีฬาต่าง ๆ ด้วย

3. สนับสนุนกีฬาเพื่อการแข่งขัน

เป็นการเร่งพื้นฐานและปรับปรุงมาตรฐานนักกีฬา ให้มีความสามารถทัดเทียมกับมาตรฐานสากล ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาระหว่างประเทศ ตั้งแต่ระดับภูมิภาคจนถึงระดับโลก (วชิระ สุขเจริญ, 2554)

ศูนย์ธัญญาปุระภูเก็ต

ธัญญาปุระ ภูเก็ต (2558 ,หน้า 15) เป็นศูนย์รวมด้านกีฬาและสุขภาพที่เพียบพร้อมไปด้วย สิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีที่สุด ในเอเชีย อีกทั้ง โปรแกรมการฝึกฝนจากผู้เชี่ยวชาญระดับโลก และการให้บริการด้วยความเต็มใจ ซึ่งธัญญาปุระก่อตั้งขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายหลัก คือ การช่วยส่งเสริมให้บุคคล สามารถเพิ่มพูนศักยภาพของตนให้ได้มากที่สุดและมีชีวิตที่เต็มเต็มมากยิ่งขึ้น โดยใช้แนวคิดและ วิธีการผสมผสานศาสตร์ทางการศึกษากีฬาคิด และสุขภาพ เข้าไว้ด้วยกันอันเป็นเอกลักษณ์ของธัญญา ปุระ ซึ่งได้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้มาเยือนมากมายตั้งแต่นักกีฬามืออาชีพ ไปจนถึงบุคคลธรรมดาที่ มองหาวิถีแห่งความสมดุลของร่างกายและจิตใจการผ่อนคลายฟื้นฟูศักยภาพรวมถึงผู้ที่ต้องการมีชีวิต ที่กระฉับกระเฉงและมีสุขภาพที่ดี ธัญญาปุระมีโปรแกรมที่ทันสมัยและบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเป็นอันดับ ต้นๆ ของโลกในด้านต่าง ๆ ตั้งแต่การฝึกกีฬา การฝึกจิต การศึกษา ไปจนถึงการแพทย์ธัญญาปุระ ตั้งอยู่บนเนื้อที่ 149 ไร่ ห่างจากสนามบินนานาชาติภูเก็ตเพียง 15 นาที ท่ามกลางสภาพแวดล้อมและ ธรรมชาติที่สวยงาม ประกอบด้วย ศูนย์กลางแห่งการบริการ 4 แห่ง ได้แก่

1. โรงเรียนนานาชาติภูเก็ต อินเทอร์เน็ต อคาเดมี่ (PIADS)
2. ธัญญาปุระ มายด์ เซนเตอร์ (TMC)
3. ธัญญาปุระ สपोर्टสแอนด์ เลเซอร์ คลับ (TSLC)
4. ธัญญาปุระ เฮลท์ (TH)

นอกจากนี้ ยังมีโรงแรมแรมธัญญาปุระ สपोर्ट ฟิงส์สรวายน้ำ จำนวน 77 ห้อง ซึ่งเปิด ให้บริการในเดือน พฤศจิกายน 2555 และโรงแรมแรมธัญญาปุระ สपोर्ट ฟิงส์สรวายน้ำ ขนาด 38 ห้องอีก ด้วย ธัญญาปุระให้บริการด้านกีฬาที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการเรียน การแข่งขัน การสร้างทีม และ การฝึกสอน สำหรับนักกีฬาและบุคลากรทุกระดับและทุกระดับ ได้แก่ กีฬาทางน้ำ เทนนิส ปั่นจักรยาน และไตรกีฬา ธัญญาปุระมีศูนย์สุขภาพที่ผสมผสานแนวทางการแพทย์หลายรูปแบบเข้าด้วยกัน อาทิ กายภาพบำบัด การแพทย์ แบบเอเชีย แบบแผนโบราณ และเทคโนโลยีการรักษาแบบร่วมสมัย เป็นต้น

นอกจากนี้ ธัญญาปุระยังมีบริการด้านสถานที่สำหรับจัดงานและกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การ แข่งขันกีฬา การจัดประชุม การจัดการกิจกรรมประเภททีม การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ งานแต่งงานและงาน เลี้ยงต้อนรับต่าง ๆ

เพื่อที่จะดึงศักยภาพหรือ P-O-T-E-N-T-I-A-L ของคุณออกมาให้ได้มากที่สุด เพียงแค่ครอบครัวยุญ ประยัตน์ในการทำงานดังนี้

P = professional ทำงานอย่างมืออาชีพฝึกฝนทักษะเพิ่มพูนความรู้และความภาคภูมิใจในงานของตัวเอง

O = open minded เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและทัศนคติที่แตกต่าง

T = teamwork ทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น

E = engaged ทำงานของตัวเองด้วยความตั้งใจและทุ่มเท

N = natural เป็นตัวของตัวเองมีความจริงใจไม่เสแสร้ง

T = thoughtful ปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยปราศจากอคติ

I = initiative เข้าใจความต้องการและตอบสนองลูกค้าอย่างสร้างสรรค์

A = active กระตือรือร้นต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

L = loyal ให้ความร่วมมือเป็นที่ไว้วางใจและซื่อสัตย์ต่อองค์กร

สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านการกีฬา

1. สระว่ายน้ำความยาว 50 เมตร ที่ได้มาตรฐานโอลิมปิก ติดตั้งระบบ ozone filtration ที่ทันสมัยพร้อมด้วยระบบจับเวลาแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีช่องหน้าต่างกระจกใต้น้ำ (observation window) สำหรับผู้ฝึกสอน และอัฒจันทร์ในร่มขนาด 600 ที่นั่ง
2. สระว่ายน้ำความยาว 25 เมตร พร้อมด้วยพื้นที่สำหรับการฝึกสอน
3. สนามรักบี้หญ้าเทียมขนาดมาตรฐานคณะกรรมการรักบี้สากล พร้อมด้วยห้องล็อกเกอร์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ห้องวางกลยุทธ์ และห้องกายภาพบำบัด และอัฒจันทร์ขนาด 1500 ที่นั่ง
4. สนามเทนนิสปูพื้นในร่มจำนวน 4 สนาม พร้อมอัฒจันทร์ขนาด 600 ที่นั่ง และกลางแจ้งจำนวน 2 สนาม
5. ลู่วิ่งยางสังเคราะห์สนามกรีฑาความยาว 500 เมตร เพื่อรองรับการแข่งขันกรีฑาประเภทกระโดดไกล กระโดดสูง กระโดดข้ามเครื่องกีดขวาง เข่งก้าวกระโดด และอัฒจันทร์ในร่มขนาด 1500 ที่นั่ง
6. สนามฟุตบอลหญ้าเทียม limonta รุ่น 'soccer pro' พร้อมระบบไฟส่องสว่างทั่วสนาม
7. สนามวอลเลย์บอล และฟุตบอลชายหาด
8. ฟิตเนสเซ็นเตอร์ ขนาด 900 ตร.ม. ติดตั้งอุปกรณ์ของ technogym โดยแบ่งออกเป็น cardio zone และ power zone
9. ห้องฝึกศิลปะการป้องกันตัว ห้องฝึกโยคะ ห้องพิลาทิสและแดนซ์
10. ห้องปั่นจักรยานสปินนิง
11. ห้องฝึกซ้อมส่วนตัว personal training room

12. ฐานกิจกรรมกลางแจ้ง project extreme boot camp และ assault course
13. โปรแกรมสมาชิกที่หลากหลายสำหรับองค์กรและส่วนบุคคล

สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านสุขภาพ

ศูนย์สุขภาพของธัญญาฯ เน้นให้บริการด้วยเวชศาสตร์ป้องกัน ฟันฟู และชะลอวัย เพื่อคืนความสดใสและเยาว์วัยให้กับคุณ เวชศาสตร์ป้องกันสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่ต้องการชะลอกระบวนการชราและรักษาสรรณะทางกายให้คงอยู่ได้นานที่สุด

1. เวชศาสตร์ป้องกัน ฟันฟู และชะลอวัย
2. สุขภาพของครอบครัว
3. สุขภาวะ
4. ความงาม
5. โภชนาการและสมรรถนะ
6. ไคโรแพรคติก
7. กายภาพบำบัด
8. ล้างพิษด้วยวิธีที่ท็อกซ์ โปรแกรมลดน้ำหนัก

สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านการพักผ่อน

1. divine restaurant ห้องอาหารที่ตั้งอยู่ท่ามกลางความงามของธรรมชาติ มองเห็นทิวเขาเขียวชอุ่มของอุทยานแห่งชาติเขาพระแทว บริการอาหารชีวจิตที่ใช้วัตถุดิบจากฟาร์มเกษตรอินทรีย์ของธัญญาฯ ที่สดใหม่และสะอาดปราศจากสารเคมี นอกจากนี้ ยังมีครัวเปิด โชว์การปรุงอาหารพิชช่าอบสดจากเตา ไวน์ เซลลาร์ และมีที่นั่งให้เลือกทั้งในและนอกห้องอาหาร

2. booster deli & bar บาร์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพเสิร์ฟอาหารทานเล่นและเครื่องดื่มเพิ่มพลังงานพร้อมแซนวิช สลัด พาสต้า ไวค็อกยบริการ ชมวิวสระว่ายน้ำ ซึ่งโอบล้อมด้วยภูเขาของอุทยานแห่งชาติเขาพระแทว

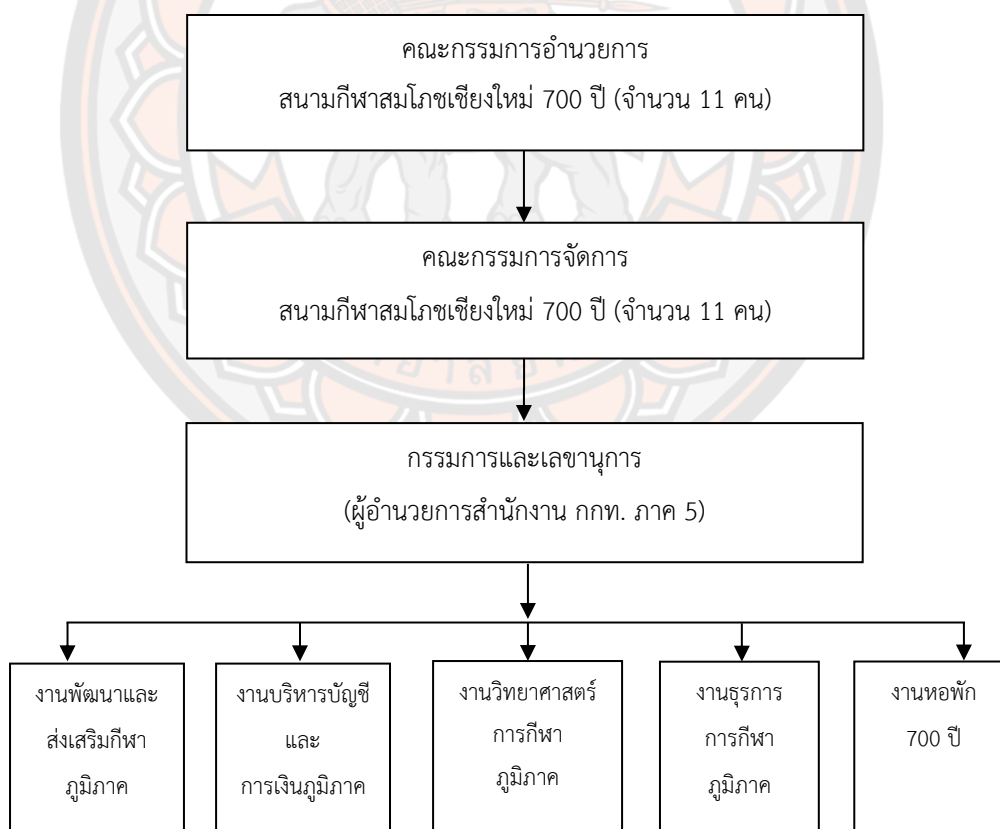
สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการด้านที่พักและสถานที่

1. ธัญญาฯ สปอร์ตส โฮเทล ฟังก์ชั่นสระว่ายน้ำ ขนาด 77 ห้อง
2. ธัญญาฯ สปอร์ตส โฮเทล ฟังก์ชั่นเดย์ ขนาด 38 ห้อง
3. ห้องประชุม the view conference hall ขนาด 208 ตร.ม. เปิดกว้างรับแสงจากธรรมชาติ
4. ห้องประชุม the view boardroom ขนาด 21 ตร.ม.
5. the wine cellar ขนาด 27 ตร.ม.
6. สถานที่จัดกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์
7. บริการจัดเลี้ยง

8. บริการด้านการขนส่งเดินทางและการนำเที่ยว

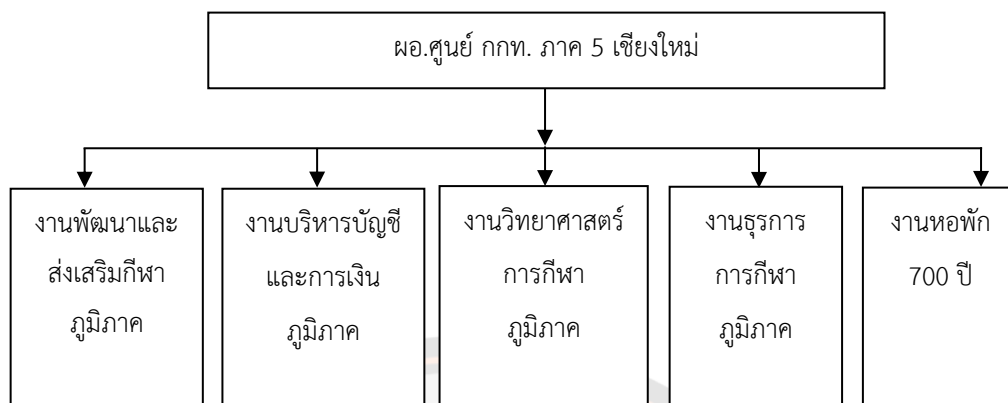
สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี

สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี ดำเนินตามนโยบายคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยในรูปแบบของสโมสรกีฬา (sports club) สโมสรการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ (health club) และเป็นศูนย์กีฬา (sports complex) ที่มีความทันสมัยสวยงามและสมบูรณ์แบบที่สุดในภาคเหนือ เมื่อปีพ.ศ.2543 ได้มีมติเห็นชอบจากคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยให้สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี เป็น “สนามต้นแบบ” ในการจัดการแบบพึ่งตนเอง โดยมีทุนประเดิม 16.9 ล้านบาท สำหรับการจัดการตั้งนั้นจึงมีการปรับปรุงรูปแบบในการจัดการสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี โดยมีคณะกรรมการ 2 ชุด คือ 1) คณะกรรมการอำนวยการสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี แต่งตั้งโดยประธานคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย (รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี) 2) คณะกรรมการจัดการสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี แต่งตั้งโดยประธานคณะกรรมการอำนวยการ (ผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่)



ภาพ 8 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการอำนวยการ สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700ปี

ที่มา: นิตยาพร สายเสนา (2550)



ภาพ 9 แสดงโครงสร้างคณะกรรมการจัดการ สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี
ที่มา: นิตยาพร สายเสนา (2550)

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี

1. การพัฒนาการจัดการและการให้บริการ

นโยบายแนวทางการจัดการสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี ให้ได้มาตรฐานและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี เป็นศูนย์รวมของการให้บริการด้านศูนย์กีฬา สนามกีฬา และอาคารที่พักสำหรับบุคคลทั่วไป

2. การพัฒนาภูมิทัศน์ของสนามกีฬา

นโยบายดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี ให้สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความพร้อมที่จะให้บริการได้เสมอเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจรวมถึงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานกีฬา อุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี ให้มีความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3. การพัฒนาสุขภาพมวลชนและกีฬา

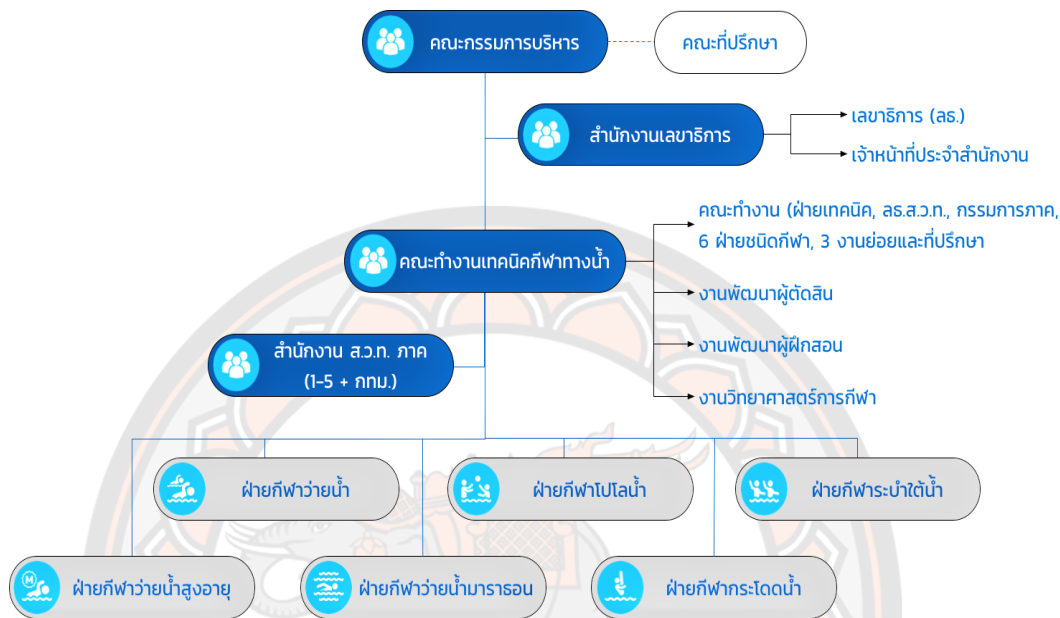
4. การพัฒนารายได้

นโยบายกำหนดแนวทางการใช้สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี ในส่วนที่ไม่เคยเสียค่าบริการ ให้สามารถสร้างรายได้ให้กับสนามกีฬาด้วยวิธีการจัดกิจกรรมโครงการอย่างคุ้มค่า ปรับปรุงให้บริการเพื่อให้บริการเยาวชน ประชาชน ได้มาใช้บริการสนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี เพิ่มมากขึ้น และสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มาขอใช้อาคารและสนามกีฬา

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

รูปแบบการดำเนินการฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ

ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำดำเนินการภายใต้การบริหารงานของสมาคมว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย โดยมีโครงสร้างองค์กร ดังนี้



ภาพ 10 โครงสร้างคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



ภาพ 11 โครงสร้าง 6 ฝ่ายชนิดกีฬา สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ในส่วนของฝ่ายกีฬาโปโลน้ำมีการแต่งตั้งคณะกรรมการโดย อาศัยอำนาจตามข้อบังคับสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2558 ข้อ 30 และ ข้อ 35 ให้อำนาจแต่งตั้งกรรมการอื่น ๆ เพื่อช่วยดำเนินกิจกรรมของสมาคมฯ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการฝ่ายโปโลน้ำวาระปี พ.ศ. 2564 - 2567 ดังนี้

1. พลเอก สรศักดิ์	ชาวกระจำง	ประธานฝ่าย
2. พลเอก คาร์ณ	ชาวเรือ	รองประธาน
3. ร้อยตำรวจเอก วัลลภ	จิราทรวัฒน์	รองประธาน
4. นาวาเอก คชพล	งามชาติ รน.	ผู้ช่วยประธาน
5. นายพิเนต	ฤกษ์เกษม	ผู้ช่วยประธาน
6. รองศาสตราจารย์ ดร.สุชนา	ชวณิชย์	กรรมการ
7. ดร.อัช	แสนภักดี	กรรมการ
8. นางภาสินี	พันธุมะบำรุง	กรรมการ
9. เรือเอก มนต์ชัย	คำปนารถ	กรรมการและเลขานุการฝ่ายฯ

โดยมีผู้ฝึกสอนนักกีฬาโปโลน้ำทีมชาติไทย ซึ่งดูแล นักกีฬาโปโลน้ำทั้งทีมชาย และทีมหญิง ทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ ได้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยมี

วิสัยทัศน์ ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ

จะเป็นทีมชั้นนำในเอเชีย

พันธกิจ

สร้างนักกีฬาโปโลน้ำ ทั้งชาย และหญิง เป็นเด็กรุ่นใหม่ที่มีความแข็งแกร่ง มีวินัย มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม

เป้าประสงค์

จัดตั้งศูนย์กีฬาโปโลน้ำ ตามภาคต่าง ๆ ในอนาคต เพื่อคัดเลือกนักกีฬาโปโลน้ำ ส่งเข้าแคมป์โปโลน้ำที่สระว่ายน้ำการกีฬาแห่งประเทศไทย และเมื่อครบทุกภาค ที่ตั้งให้ตามงบประมาณของสมาคมว่ายน้ำฯ สนับสนุนได้ จะจัดแข่งขัน ระดับภูมิภาค เพื่อส่งเสริมให้มีประสบการณ์ และเป็นกำลังสำคัญ ของทีมชาติไทย

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคเหนือ

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคเหนือ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2561 โดยมีการลงนามให้ความร่วมมือกันระหว่าง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ ในการจัดตั้งศูนย์กีฬาโปโลน้ำภาคเหนือ โดยมีนักกีฬาจากจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัด

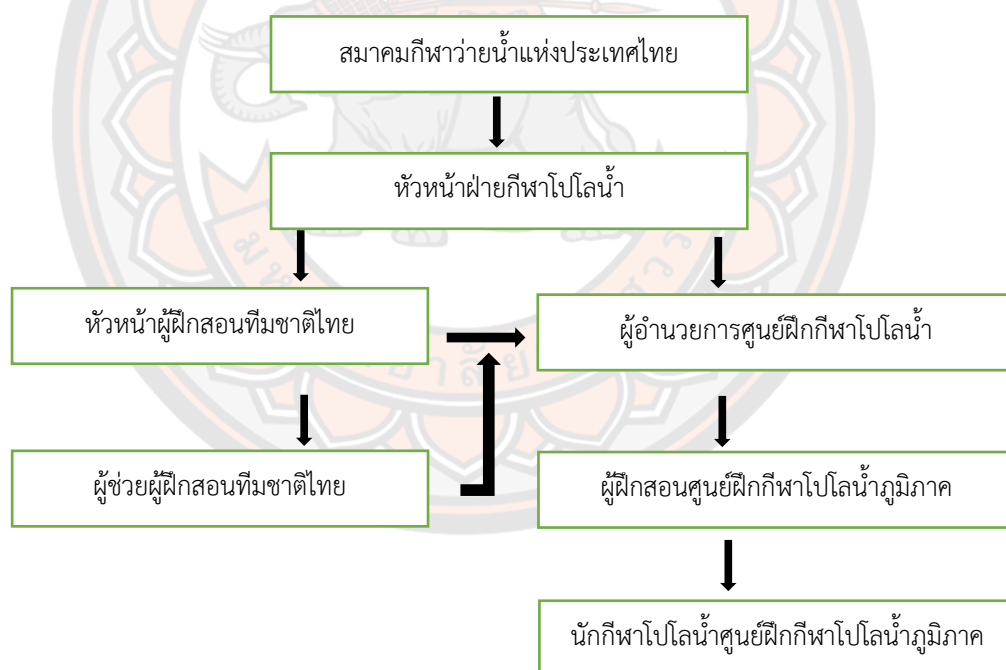
ใกล้เคียงเข้าร่วมคัดตัวในครั้งนี้ ทั้งสิ้น 115 คน แบ่งเป็นชาย 69 คน หญิง 46 คน ได้รับการคัดเลือกเพื่อฝึกซ้อม ชาย 30 คน หญิง 30 คน

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคอีสาน

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคอีสาน จัดตั้งขึ้นเมื่อ เดือนมกราคม 2563 สถานที่ฝึกซ้อม ณ สนามเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา จังหวัดนครราชสีมา โดยมีนักกีฬาจากจังหวัดนครราชสีมา เข้าร่วมคัดตัวในครั้งนี้ ทั้งสิ้น 14 คน แบ่งเป็นชาย 6 คน หญิง 8 คน ได้รับการคัดเลือกเพื่อฝึกซ้อม ชาย 6 คน หญิง 8 คน

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคใต้

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคใต้ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 256 สถานที่ฝึกซ้อม ณ สนามกีฬาหลักภาคใต้ พรุ ค้างควา จังหวัดสงขลา โดยมีนักกีฬาจากจังหวัดสงขลาเข้าร่วมคัดตัวในครั้งนี้ ทั้งสิ้น 33 คน แบ่งเป็นชาย 17 คน หญิง 16 คน ได้รับการคัดเลือกเพื่อฝึกซ้อม ชาย 17 คน หญิง 16 คน



ภาพ 12 โครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมวอเตอร์โพลแห่งประเทศไทย

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555) รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และ 3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ วิธีการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบแนวทางการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบ และตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน และ 3. การประเมินรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยนำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำคู่มือเพื่อให้ผู้ใช้ประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาที่พัฒนานำไปใช้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น (2555) รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการจำเป็นในพัฒนากีฬาฟุตบอลให้เป็นกีฬาอาชีพในประเทศไทย สร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตบอลเป็นกีฬาอาชีพในประเทศไทย โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐาน หลักการและทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษามาตรฐานกีฬาฟุตบอลอาชีพของสหพันธ์ฟุตบอลแห่งทวีปเอเชีย และสัมภาษณ์รองผู้ว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์ การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพ จำนวน 21 คน ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) โดยการสร้างแบบสอบถามย้อนกลับเพื่อได้รับการยืนยันคำตอบเดิม ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยทางสถิติที่เป็นค่าแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) การประเมินคุณภาพของรูปแบบการ

บริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงของรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยโดยการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลอาชีพ จำนวน 176 คน และโดยวิธีการสนทนากลุ่ม จำนวน 7 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพ ในประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า 1. ประเทศไทยมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนากีฬาฟุตบอลให้เป็นกีฬาอาชีพ 2. รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ประกอบด้วยโครงสร้างของรูปแบบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการสโมสร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการตลาด สิทธิประโยชน์ ประชาสัมพันธ์ และแฟนคลับ และ 4) ด้านการพัฒนานักกีฬาฟุตบอล 3. การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยมีความเป็นไปได้ในระดับมากในการนำไปใช้จริง

มงคลชัย บุญแก้ว(2555) รูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา การพัฒนาเกณฑ์ประเมิน และการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของแผนที่ผลลัพธ์ วิธีการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จากภาคีหุ้นส่วน จำนวน 24 คน และตรวจสอบรูปแบบโดยการวิพากษ์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 13 คน การพัฒนาเกณฑ์การประเมินใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากรูปแบบแผนที่ผลลัพธ์ที่พัฒนาขึ้น การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการทดลองใช้ในสถาบันการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ผลการวิจัย 1. รูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา มีกระบวนการ 3 ขั้นตอนใหญ่ 12 ขั้นตอนย่อย มีเนื้อหาการพัฒนาทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ 1.1 ระดับประถมศึกษา พบว่า นักกีฬาวัยน้ำได้รับการพัฒนาด้านทักษะ จิตใจ สังคม การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนจากภาคีหุ้นส่วน การสร้างประสบการณ์ และการบริหารจัดการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของภาคีหุ้นส่วน พร้อมแบบบันทึกการติดตามและการประเมินผล 1.2 ระดับมัธยมศึกษา มีความสอดคล้องกับระดับประถมศึกษา และมีประเด็นที่เพิ่มเติม คือ การพัฒนาขีดความสามารถ ทักษะ สมรรถภาพทางกาย การประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาที่เหมาะสมกับวัยของนักกีฬา พร้อมพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติ มีการจัดระบบการศึกษาที่เอื้อต่อการฝึกซ้อม และการแข่งขัน พร้อมแบบบันทึกการติดตามและการประเมินผล 1.3 ระดับอุดมศึกษา มีความสอดคล้องกับระดับมัธยมศึกษา และมีประเด็นที่เพิ่มเติม คือ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับนักกีฬา การประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างเป็นระบบและครอบคลุม พร้อมแบบบันทึกการติดตามและการประเมินผล 2. การพัฒนาเกณฑ์การประเมินรูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา มี 4 องค์ประกอบ 26 ตัวชี้วัด

รวม 151 เกณฑ์ปฏิบัติ ได้แก่ 1) ด้านการศึกษาของนักกีฬาว่ายน้ำ มี 5 ตัวชี้วัด 25 เกณฑ์ปฏิบัติ 2) ด้านการเพิ่มจำนวนและพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาว่ายน้ำ มี 9 ตัวชี้วัด 56 เกณฑ์ปฏิบัติ 3) ด้านการมีส่วนร่วมของภาคีหุ้นส่วน มี 3 ตัวชี้วัด 16 เกณฑ์ปฏิบัติ และ 4) ด้านการบริหารจัดการนักกีฬาว่ายน้ำ มี 9 ตัวชี้วัด 54 เกณฑ์ปฏิบัติ 3. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลรูปแบบแผนที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาว่ายน้ำสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษา ที่นำไปทดลองใช้กับสถาบันการศึกษา พบว่า ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ผลการประเมินโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทุกโรงเรียน ส่วนในระดับอุดมศึกษา ผลการประเมินโดยรวมมีประสิทธิผลทั้ง 2 มหาวิทยาลัย และมีประสิทธิภาพ 1 มหาวิทยาลัย

นิกร สีแล (2555) ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา: การพัฒนาเกณฑ์และประเมินโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรม การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง เหมาะสมระหว่างเกณฑ์การประเมินการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับบริบทสถาบัน และเพื่อประเมินการดำเนินงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาด้วยเกณฑ์ที่พัฒนาขึ้นการวิจัยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 การพัฒนาเกณฑ์ประเมินการดำเนินงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเกณฑ์และประเมินผล และเอกสารบันทึกข้อมูลการดำเนินงาน สังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อกำหนดกรอบการพัฒนาเกณฑ์การประเมิน และร่างเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับแผนงานและระดับโครงการ ตามรูปแบบการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ตรวจสอบความสอดคล้องเหมาะสมของเกณฑ์การประเมินด้วยเทคนิคเดลฟาย โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 22 คน ตอนที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้แบบสอบถามและแบบสำรวจผลการดำเนินงานอย่างละ 17 ชุด เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานในสถาบันการพลศึกษาทั้ง 17 วิทยาเขต และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์การประเมินการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาที่พัฒนาขึ้นในระดับแผนงานประกอบด้วย 6 รูปแบบการประเมิน 21 มิติ 71 ตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินรวมทั้งสิ้น 192 ข้อ และในระดับโครงการประกอบด้วย 6 รูปแบบการประเมิน 21 มิติ 71 ตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินรวมทั้งสิ้น 173 ข้อ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นเกณฑ์การประเมินทุกข้อทุกตัวชี้วัด ในทุกมิติทั้งในระดับแผนและระดับโครงการ ส่วนผลการประเมินการดำเนินงานในระดับแผนงานทั้ง 6 รูปแบบการประเมิน พบว่ามีคุณภาพผ่านเกณฑ์การประเมิน 65 ตัวชี้วัด (รวมเกณฑ์การประเมิน 159 ข้อ) คิดเป็นร้อยละ 91.55 และมีคุณภาพไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน 6 ตัวชี้วัด (รวมเกณฑ์การประเมิน 33 ข้อ) คิดเป็นร้อยละ 8.45 และผลการประเมินการดำเนินงานในระดับโครงการทั้ง 6 รูปแบบการประเมิน พบว่ามีคุณภาพผ่านเกณฑ์การประเมินคิดเป็นร้อยละ 79.09 และมีคุณภาพไม่ผ่านเกณฑ์

การประเมินคิดเป็นร้อยละ 20.91 ซึ่งเกณฑ์และผลการประเมินจะเป็นสารสนเทศที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประกอบการจัดทำแผนงาน โครงการ การกำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ หรือการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับบริบท และเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการดำเนินงานต่อไป

ณัฐชานิตย์ ธนธรรมพานนท์ (2556) แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และ แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา กลุ่ม ตัวอย่างในการศึกษาสภาพและปัญหา เป็นผู้บริหารระดับสูง และระดับปฏิบัติการของสถาบันการพล ศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำงานเกี่ยวข้องกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาโดยตรง จำนวน 55 คน การศึกษาแนวทางการแก้ปัญหามีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมในการสนทนากลุ่ม จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามสภาพและปัญหา ด้านการวางแผน ด้านการ จัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง .67-1.00 มี ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .23-.80 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานโดยใช้ คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป และสรุปความคิดเห็นแนวทางการแก้ปัญหาจากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพล ศึกษา ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปาน กลางแนวทางการแก้ปัญหาศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา ด้านการวางแผน ให้มี การวางแผนเป็นระยะให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จัดทำระบบสารสนเทศให้ทันสมัย นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬา ด้านการจัดองค์กรให้กำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬา จัดหานักวิทยาศาสตร์การกีฬาให้ คำปรึกษา อีกทั้งให้ทำความร่วมมือกับบุคลากรองค์กรต่าง ๆ ด้านการนำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมี ส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน การเสนอแนะและให้มีการประเมินความพึงพอใจ สร้างความ ตระหนักแก่นักกีฬาให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้านการควบคุมให้มีการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นระยะ และนำผลการประเมินมาปรับปรุง จัดทำขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงานรวมทั้งให้มีการ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาเพื่อนำมาปรับปรุงวางแผนการดำเนินงาน

เกรียงไกร รอดปัญญา (2557) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สร้างรูปแบบและ ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างเป็น ผู้บริหาร ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และนักกีฬาทีมชาติ จำนวน 479 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง และความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.54 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีและยอมรับได้ กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลสูงสุดต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย คือ การชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ รองลงมาคือ การควบคุม การจัดองค์การ และการวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ตามลำดับ โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยได้ร้อยละ 79.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ การชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ การวางแผน ส่งผลทางอ้อมผ่านการจัดองค์การ การควบคุม และการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การจัดองค์การส่งผลทางอ้อมผ่านการควบคุม และการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และการควบคุม ส่งผลทางอ้อมผ่านการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

นิยม ดวงมณี (2558) ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย บุคคลที่ทำงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว 489 คน จากกรมกีฬา ระดับสูง สหพันธ์กีฬาลาว โรงเรียนพรสวรรค์กีฬา-กายกรรม ผู้ฝึกสอนกีฬา ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ ลาว และนักกีฬา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว แล้วนำไป สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว จำนวน 5 คน ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาวประกอบด้วย ด้านการ วางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการชี้แนะ และด้านการควบคุม ดังนี้ 1. ด้านการวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติ แผนการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว 2. ด้านการจัดองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างหน้าที่องค์กรคือ ด้านวิชาการ ด้านบริการ ด้านบริหาร ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ 3. ด้านการชี้แนะ มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนโยบายบายการปฏิบัติงานและ ประสานงานสนับสนุน อุปกรณ์ 4. ด้านการควบคุม มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ

เทอดทูล โตศิริ (2558) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ วิธีการดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาปัจจัย องค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มากร่างรูปแบบและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน และ 3) การประเมินรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ โดยนำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อให้ผู้ประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่พัฒนาขึ้นไปใช้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบศึกษาทีมของสโมสรที่มีผลการแข่งขันที่ดีในการแข่งขันฟุตบอลเยาวชนไค้คัพปี ค.ศ.2013 แบบสัมภาษณ์ ประเด็นสนทนากลุ่ม แบบประเมินระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ด้านการจัดการ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการฝึก 3) ด้านการพัฒนา 4) ด้านการศึกษาและสวัสดิการ และ องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านผลสำเร็จของการพัฒนา 2) ด้านเอกลักษณ์ของสโมสร และรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ มีค่าระดับความคิดเห็นที่มีต่อความเป็นไปได้ที่ระดับมากที่สุด

กิตตินิพัทธ์ สุขะจิริโชติ (2564) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย 3) ประเมินรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย วิธีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วน

ภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย แบบสัมภาษณ์แบบประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม และแบบสอบถามประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ทั้งนี้ผลการวิจัยนี้พบว่า 1. สภาพการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย โดยด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตตามความคิดเห็นของคณะกรรมการและผู้ฝึกสอนกีฬาเรือพายทีมชาติไทย (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 บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 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 พบว่ารูปแบบมีความเป็นประโยชน์โดยรวมมีความอยู่ในระดับมาก (Average = 4.37, S.D. = 0.07) และรูปแบบมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก (Average = 4.34, S.D. = 0.05) สรุปผลการวิจัยได้ว่ารูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) 2. กระบวนการจัดการสมรรถนะสูง (High performance Process) และ 3. ผลผลิต(Output) ที่จะเป็นกระบวนการในการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคสำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย

เอกสิทธิ์ หาแก้ว (2563) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและแนวทางการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ 2) สร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ 3) ทดลองใช้รูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ และ 4) ประเมินรูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพ

นักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ วิธีการดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์รูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุแบบประเมินความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุม ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยแบบสอบถามและแบบประเมินฯ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 0.92 และค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ มีสภาพการจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.47) แต่พบว่า ด้านรูปแบบโปรแกรมกิจกรรมทางกายสำหรับนักเรียนผู้สูงอายุ มีสภาพการจัดการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 0.40) 2. รูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ทรัพยากรบริหารจัดการ องค์ประกอบที่ 2 โปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียน องค์ประกอบที่ 3 การจัดกิจกรรมทางกายนักเรียนผู้สูงอายุแบบมีส่วนร่วม องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการประเมินผล (Evaluating) และองค์ประกอบที่ 5 ผลผลิตและผลลัพธ์ และผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม ของรูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.82) และความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.83) 3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ 16 สัปดาห์พบว่า สมรรถภาพทางกายของผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ หลังการทดลองพบว่า ผู้สูงอายุมีสมรรถภาพทางกายดีขึ้นก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ พบว่า รูปแบบมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.22) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.35) สรุปผลการวิจัยรูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ทรัพยากรบริหารจัดการ 2. โปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียน 3. การจัดกิจกรรมทางกายนักเรียนผู้สูงอายุแบบมีส่วนร่วม 4. กระบวนการจัดการ และ 5. ผลผลิตและผลลัพธ์ที่จะเป็นกระบวนการขับเคลื่อนให้กับโรงเรียนผู้สูงอายุในประเทศได้นำไปใช้ประโยชน์โดยปรับใช้จริงตามบริบทของพื้นที่เพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุต่อไป

บงกช จันทร์สุขวงศ์ (2562) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ 1) ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ร่วมกับเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้กลุ่มตัวอย่าง 4 โรงเรียน และการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาয়ร่างรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา โดยการทำแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูล สถิติวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อเสนอแนะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้ฝึกสอน/ผู้เชี่ยวชาญกีฬา 2) วิทยาศาสตร์การกีฬา 3) สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4) งบประมาณ 5) การบริหารจัดการองค์กร 6) การฝึกซ้อม 7) การจัดประสบการณ์ในการแข่งขัน 8) การคัดเลือกนักกีฬา 9) ความพร้อมของนักกีฬา 10) การส่งเสริม สนับสนุนและการจูงใจ 11) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การประเมินรูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัดมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่ามีความเป็นไปได้ตามความคิดเห็นของตัวแทนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนกีฬา และผู้เชี่ยวชาญด้านกีฬาหรือผู้ฝึกสอนกีฬาที่ระดับมา

งานวิจัยต่างประเทศ

Gowthorp (2014) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของรัฐบาลในกีฬาประสิทธิภาพสูง กรณีศึกษาของออสเตรเลีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการกีฬาออสเตรเลียกับองค์กรกีฬาแห่งชาติ โดยการวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูล และสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างพบว่าการทำงานระหว่างคณะกรรมการกีฬาออสเตรเลียกับองค์กรกีฬาแห่งชาติยังขาดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันทำให้เกิดความกังวลถึงการพัฒนาของการจัดการกีฬาสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืนโดยมีการนำเสนอและแนะนำในการแก้ไขที่พบจากการศึกษานี้

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

Elena-Diana Sima (2018) ได้ศึกษาค้นหาวิธีแก้ปัญหาความเชื่อมโยงที่ยากลำบากซึ่งโครงสร้างกีฬาประเภทเอกชนพัฒนากิจกรรมเพื่อเริ่มต้นเด็กในการฝึกกีฬาและออกแบบโปรแกรมการฝึกที่จำเป็นสำหรับการเป็นนักกีฬาอาชีพ ให้ผู้จัดการกีฬาในอนาคตมีวิธีการบางอย่างและเทคนิคการจัดการที่ใช้กับงานประจำวัน เพิ่มประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้พวกเขาระบุความเชื่อมโยงระหว่างแนวปฏิบัติและทฤษฎีการจัดการ วิธีการและเทคนิคการจัดการทางวิทยาศาสตร์ถูกนำมาใช้ในองค์กรและการจัดการของสโมสรกีฬาส่วนตัว สโมสรส่วนตัวโดดเด่นด้วยผลงานกีฬาที่สำคัญและความสามารถในการดึงดูดผู้สนับสนุนให้ได้มากที่สุด งานหลักของทีมผู้จัดการกีฬาคือการจัดการกิจกรรมการแสดง บทความนี้ยังเกี่ยวข้องกับการออกแบบและการใช้งานจริงของโครงการเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาการจัดการของสโมสรกีฬาเอกชนซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อคัดเลือกและฝึกอบรมผู้เล่นโปโลน้ำ ส่งเสริมแอตทริบิวต์เฉพาะสำหรับการจัดการประสิทธิภาพ การดำเนินการวิจัยในระดับชาติช่วยในการพิจารณาว่าผู้จัดการโรงเรียนกีฬาและสโมสรกีฬาจะใช้เทคนิคการจัดการประสิทธิภาพในกิจกรรมของพวกเขาอย่างน้อยเพียงใด รูปแบบโครงการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะรองรับกิจกรรมการจัดการที่ดำเนินการโดยโครงสร้างกีฬาเอกชน การดำเนินการวิจัยในระดับชาติช่วยในการพิจารณาว่าผู้จัดการโรงเรียนกีฬาและสโมสรกีฬาจะใช้เทคนิคการจัดการประสิทธิภาพในกิจกรรมของพวกเขาอย่างน้อยเพียงใด รูปแบบโครงการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะรองรับกิจกรรมการจัดการที่ดำเนินการโดยโครงสร้างกีฬาเอกชน

กรอบแนวคิด



ภาพ 13 กรอบแนวคิด

บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย





ภาพ 14 แสดงขั้นตอนการวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำและปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. แหล่งข้อมูล

ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารศูนย์โปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง จำนวน 65 คน

ตาราง 1 แสดงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

คือ ผู้บริหารฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง

กลุ่มประชากร	จำนวน (คน)
ผู้บริหารฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ	5
ผู้ฝึกสอน	5
ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน	2
ผู้ปกครอง	53
รวม	65

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด และสร้างแบบสอบถามปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
- 2) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
- 3) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ
- 4) ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญทางโทรศัพท์
- 5) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

6) ผู้วิจัยเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน และพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruence) แบบสอบถามรายข้อและใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป สรุปทั้งหมดเป็น 0.97

7) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะ

8) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ จำนวน 4 ข้อ เป็นลักษณะแบบเลือกตอบ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ประเด็น ปัจจัยนำเข้า จำนวน 25 ข้อ ประเด็น กระบวนการ จำนวน 28 ข้อ และประเด็นผลลัพธ์ จำนวน 10 ข้อ รวมจำนวน 62 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ดังนี้มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้นในระดับมากที่สุด มาก หมายถึง ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้นในระดับมาก ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้นในระดับปานกลาง

น้อย หมายถึง ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้นในระดับน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้นในระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโคราช และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำหาดใหญ่ ที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยประสานผู้เก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามไปยังศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และ ผู้ปกครอง จำนวน 65 คน ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้ Google Form มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา 52 คน คิดเป็นร้อยละ 78.78

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัย นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดทำข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็น

ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งหนังสือไปยังสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย และขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ทางระบบออนไลน์ จำนวน 5 คน

1. แหล่งข้อมูล

ศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้องกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้บริหารฝ่ายกีฬาโปโลน้ำจำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด และสร้างแบบสอบถามปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

2) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ

4) ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญทางโทรศัพท์

5) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

6) ผู้วิจัยเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน และพิจารณาข้อคำถาม

7) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

8) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ จำนวน 5 ข้อ เป็นลักษณะแบบปลายเปิด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ประเด็น การบริหารจัดการ จำนวน 12 ข้อ ประเด็นทรัพยากร จำนวน 6 ข้อ ประเด็นกระบวนการจัดการ 9 ข้อ และประเด็นผลลัพธ์ จำนวน 4 ข้อ รวม จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโคราช และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำหาดใหญ่ ที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยประสานสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เพื่อขอสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยนัดหมายเพื่อสัมภาษณ์ ทางระบบออนไลน์

3.4 ผู้วิจัยสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่นัดหมาย ในระบบออนไลน์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัย นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดทำข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ทั้ง 2 ส่วนมายกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและพิจารณาภาษา

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุง แก้ไขจัดทำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบประเด็นความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พิจารณาแสดงความคิดเห็น เพื่อตรวจสอบรูปแบบในด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) และความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standard) มีจำนวน 9 คน ได้มาแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์การเลือก ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้มีประสบการณ์การบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่อยู่ในหน่วยงานของกีฬาแห่งประเทศไทย

ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การบริหารจัดการกีฬา

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้แทนจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน คือ

1. ร้อยตำรวจเอก วัลลภ จิราทรวัฒน์ รองเลขาธิการ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. นายพิเนต ฤกษ์เกษม ผู้ช่วยประธานฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

3. นายอาทยา อยู่เย็น อดีตกรรมการ ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

กลุ่มที่ 2 ผู้แทนการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน คือ นายสงค์ศักดิ์ คำดีรุ่งรัตน์ ผู้อำนวยการการกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 5

กลุ่มที่ 3 ผู้แทนผู้ปกครอง ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน คือ นายสุรชัย พวงทอง

กลุ่มที่ 4 ผู้แทนผู้ฝึกสอนศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน คือ ดร.อัช แสนภักดี

กลุ่มที่ 5 ผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกีฬา จำนวน 3 คน คือ

1. ดร. จีรวัฒน์ พัสระ
2. อ.ดร. สรายุทธ น้อยเกษม
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยพร แก้ววิวัฒน์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยจัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ฉบับย่อและร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

2) ผู้จัดทำประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยรายละเอียดร่างรูปแบบในแต่ละองค์ประกอบและแบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3) ผู้วิจัยนำเอกสารทั้ง 2 ส่วนเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

4) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยฉบับสมบูรณ์ โดยคู่มือฉบับเต็มจะอยู่ในภาคผนวก

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่ได้ทำการยกร่างขึ้นจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการจัดการและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เป็นการตรวจสอบแบบรายการ (Checklist) และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended)

2) แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรในการทำหนังสือถึง

2. ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

3. ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และเลขที่ชุมนุมในการสนทนากลุ่ม

4. ผู้วิจัยส่งเอกสารประกอบการสนทนากลุ่มไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่จะเข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 9 ท่าน ได้ทำการศึกษาเอกสารก่อน 15 วัน

5. ดำเนินการสนทนากลุ่มตามวัน เวลา ที่นัดหมาย

6. ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้แนะนำผู้วิจัยและบอกจุดมุ่งหมายในการสนทนา พร้อมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นกันเอง สร้างความคุ้นเคยให้เกิดขึ้นในการสนทนา และเปิดโอกาสให้ซักถามผู้วิจัยก่อน เพื่อสร้างความไว้วางใจ เริ่มการสนทนาโดยยึดแนวทางการสนทนาที่มีอยู่เป็นหลัก ตามเอกสารที่ส่งไปให้ศึกษาในขั้นตอนที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในประเด็นต่าง ๆ ผู้ดำเนินการสนทนาประมาณระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละประเด็นมาไว้เพื่อไม่ให้เสียเวลามากไปกับหัวข้อและไม่ทำให้ผู้สนทนาที่มีความรู้สึกถูกตัดบทเมื่อแน่ใจว่าเนื้อหาที่ต้องการในการสนทนาแล้ว จบการสนทนาด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาซักถามข้อข้องใจอีกครั้ง เพื่อตรวจสอบข้อสงสัยในเรื่องที่สนทนาทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยถอดเทปบทสนทนาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการการจัดการกีฬาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 3 คน ผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ 2 คน และผู้ปกครอง 47 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

1. ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้บริหารฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำนครราชสีมา และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำหาดใหญ่
3. ผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นผู้ช่วยผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโคราช และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำหาดใหญ่

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มในขั้นตอนที่ 2 มาปรับปรุงแก้ไขตาม

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและกำหนดรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและการใช้ภาษา

4. นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้เป็นประโยชน์และเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

2.2 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1. คู่มือรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ถามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2. ผู้วิจัยประสานผู้เก็บข้อมูลของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยทางโทรศัพท์ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาส่งคู่มือและแบบสอบถามความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นไปใช้วิเคราะห์ โดย

โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ (เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย, ม.ป.ป. หน้า 183) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึงรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเป็นไปได้ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินพิจารณาจากข้อความที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ส่วนข้อเสนอแนะผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลัก คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 2) เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 3) เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ผลศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำและปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำและปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตาราง 2 แสดงจำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แสดงจำนวน และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

สถานภาพผู้ตอบ			N = 52
เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
1. เพศชาย	19	36.54	
2. เพศหญิง	33	63.46	
รวม	52	100	

จากตาราง 2 แสดงผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศชาย จำนวน 19 คน คิดเป็น ร้อยละ 36.54 และเพศหญิง 33 คน คิดเป็นร้อยละ 63.46

ตาราง 3 แสดงสถานภาพด้านการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถาม

แสดงสถานภาพด้านการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

สถานภาพผู้ตอบ			N = 52
ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	25.00	
2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	31	59.62	
3. ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	7	13.46	
4. ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า	1	1.92	
5. อื่นๆ	0	0	
รวม	52	100	

จากตาราง 3 การแสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นผู้มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 59.62 รองลงมาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า 7 คน คิดเป็นร้อยละ 13.46 และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.92 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงสถานภาพด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

แสดงสถานภาพด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

สถานภาพผู้ตอบ		N = 52
ตำแหน่งผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ผู้ฝึกสอน	5	9.62
2. ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน	2	3.85
3. ผู้ปกครอง	45	86.53
รวม	52	100

จากตาราง 4 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่ เป็นผู้ปกครอง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 86.53 รองลงมาเป็นผู้ฝึกสอน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 9.62 และผู้ช่วยผู้ฝึกสอน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.85 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามด้านระยะเวลาที่ทำงาน

แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามด้านระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยร่วมกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

สถานภาพผู้ตอบ		N = 52
ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
0-1 ปี	13	25.00
2-3 ปี	27	51.92
4-5 ปี	10	19.23
5-6 ปี	2	3.85
รวม	52	100

จากตาราง 5 แสดงระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีระยะเวลา 2-3 ปี 27 คน คิดเป็นร้อยละ 51.92 ระยะเวลา 0-1 ปี 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ระยะเวลา 4-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.23 และ 5-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.85 ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย (Average) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านปัจจัยนำเข้า			
1. นักกีฬา	3.67	0.82	มาก
2. ผู้ฝึกสอน	3.82	0.99	มากที่สุด
3. สิ่งอำนวยความสะดวก	3.73	0.93	มาก
4. ผู้บริหาร	3.76	0.99	มาก
ด้านกระบวนการ			
1. การวางแผน (P)	3.59	1.06	มาก
2. การดำเนินการ (L)	3.60	1.03	มาก
3. องค์กร (O)	3.6	0.94	มาก
4. การควบคุม (C)	3.58	0.99	มาก
ด้านผลลัพธ์			
ด้านผลลัพธ์	3.41	1.02	ปานกลาง
รวม	3.64	0.97	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านผู้ฝึกสอน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}= 3.82$, S.D.=0.99) มีด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}= 3.41$, S.D.=1.02) ผลรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}= 3.64$, S.D.=0.97)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า นักกีฬา

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านปัจจัยนำเข้า			
นักกีฬา			
1. ความเป็นระบบในการสรรหานักกีฬาโปโลน้ำ	3.62	0.82	มาก
2. ความชัดเจนของหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักกีฬา	3.63	0.70	มาก
3. ลำดับและขั้นตอนการคัดเลือกและสรรหานักกีฬา	3.67	0.73	มาก
4. ความสามารถเฉพาะตัวที่เป็นเลิศของนักกีฬาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ศูนย์	3.85	0.85	มาก
5. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสรรหานักกีฬาโปโลน้ำ	3.62	0.77	มาก
6. จำนวนนักกีฬาและอัตราการคงอยู่ของนักกีฬาในแต่ละปี	3.62	0.91	มาก
รวมเฉลี่ย	3.67	0.80	มาก

จากตาราง 7 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า ด้านนักกีฬา มีค่ารวมเฉลี่ย $\bar{X}= 3.67$, S.D.=0.80) อยู่ในระดับมาก โดยมีข้อเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสามารถเฉพาะตัวที่เป็นเลิศของนักกีฬาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ศูนย์ ($\bar{X}= 3.85$, S.D.=0.85) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสรรหานักกีฬาโปโลน้ำ ($\bar{X}= 3.62$, S.D.=0.77) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ผู้ฝึกสอน

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านปัจจัยนำเข้า			
ผู้ฝึกสอน			
7. การจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ ความสามารถในการฝึกนักกีฬา	3.87	1.07	มาก
8. ความพร้อมของคุณสมบัติของผู้ ฝึกสอนทั้งความรู้ และทักษะทางด้าน วิทยาศาสตร์การกีฬา	3.94	1.04	มาก
9. การพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามมาตรฐานสากล	3.85	0.94	มาก
10. การส่งเสริมผู้ฝึกสอนให้มีศักยภาพ ในระดับนานาชาติ	3.83	1.02	มาก
11. ความเพียงพอของจำนวนผู้ฝึกสอน ต่อการพัฒนานักกีฬา	3.7	1.02	มาก
12. การกำหนดแผนการฝึกอบรม ทางด้านทักษะ และความสามารถของผู้ ฝึกสอนในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ	3.73	0.93	มาก
ภาพรวม	3.82	0.99	มาก

จากตาราง 8 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า ด้านผู้ฝึกสอน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.82, S.D.=0.9) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพร้อมของคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนทั้งความรู้ และทักษะทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา (\bar{X} = 3.94, S.D.=1.04) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ความเพียงพอของจำนวนผู้ฝึกสอนต่อการพัฒนานักกีฬา (\bar{X} = 3.7, S.D.=1.02) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า สิ่งอำนวยความสะดวก

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านปัจจัยนำเข้า			
สิ่งอำนวยความสะดวก			
13. การจัดหา สถานที่ อุปกรณ์กีฬา และสิ่ง อำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อม	3.81	0.86	มาก
14. ความพร้อมและเพียงพอของอุปกรณ์ตาม ความต้องการของนักกีฬา	3.85	0.89	มาก
15. สถานที่ในการฝึกซ้อมที่เหมาะสมและได้ มาตรฐาน	3.98	0.94	มาก
16. คุณภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนา นักกีฬา	3.88	0.90	มาก
17. การใช้นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การ กีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา	3.75	0.88	มาก
18. ความทันสมัยของระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในศูนย์ฯ	3.60	0.87	มาก
19. ฐานข้อมูลเกี่ยวกับสถิติการฝึกซ้อมและ แข่งขันของนักกีฬา	3.56	0.92	มาก
20. การได้รับการจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนจากรัฐบาล	3.63	0.97	มาก
ภาพรวม	3.73	0.93	มาก

จากตาราง 9 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.73, S.D.=0.93) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานที่ในการฝึกซ้อมที่เหมาะสมและได้มาตรฐาน (\bar{X} = 3.98, S.D.=0.94) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ฐานข้อมูลเกี่ยวกับสถิติการฝึกซ้อมและแข่งขันของนักกีฬา (\bar{X} = 3.56, S.D.=0.92) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านการจัดการ

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านปัจจัยนำเข้า			
การจัดการ			
21. ความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และ แผนการดำเนินการ	3.73	0.93	มาก
22. เจตคติที่ดีของผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำที่มีต่อกีฬาโปโลน้ำ	3.81	1.03	มาก
23. ประสิทธิภาพในการบริหารศูนย์ฝึกกีฬา ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ	3.85	0.98	มาก
24. ความชัดเจนและสอดคล้องในการ กำหนดแผนงาน ระยะสั้น ระยะยาว ที่สู่การ ปฏิบัติ	3.69	0.96	มาก
25. ระบบการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสู่ การบริหารอย่างมืออาชีพและความเป็นเลิศ	3.71	1.05	มาก
ภาพรวม	3.76	0.99	มาก

จากตาราง 10 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า ด้านการจัดการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.76, S.D.=0.93) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือประสิทธิภาพในการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ (\bar{X} = 3.85, S.D.=0.98) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือความชัดเจนและสอดคล้องในการกำหนดแผนงาน ระยะสั้น ระยะยาว ที่สู่การปฏิบัติ (\bar{X} = 3.69, S.D.=0.96) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การวางแผน

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านกระบวนการ			
การวางแผน			
26. การวางแผนการจัดหางบประมาณ ในการสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในศูนย์	3.52	1.11	มาก
27. การจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการ ฝึกซ้อมของนักกีฬา	3.63	1.01	มาก
28. การวางแผนการจัดส่งนักกีฬาเข้า ร่วมการแข่งขันภายในประเทศ และ ต่างประเทศ	3.73	1.01	มาก
29. การวางแผนการพัฒนาและการ ฝึกซ้อมนักกีฬาที่ครอบคลุมทุกช่วงวัย	3.62	0.99	มาก
30. การวางแผนการจัดระบบสวัสดิการ สำหรับนักกีฬา และผู้ฝึกสอน	3.48	1.20	ปานกลาง
ภาพรวม	3.59	1.06	มาก

จากตาราง 11 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การวางแผน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.59, S.D.=1.06) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด การวางแผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันภายในประเทศ และต่างประเทศ (\bar{X} = 3.73, S.D.=1.01) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดการวางแผนการจัดระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬา และผู้ฝึกสอน คือ (\bar{X} = 3.48, S.D.=1.20) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การจัดการองค์กร

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านกระบวนการ			
การจัดการองค์กร			
31. การจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ	3.60	0.96	มาก
32. ความชัดเจนของการแบ่งหน้าที่ ระบบการบริหาร	3.58	0.98	มาก
33. ความชัดเจนของกระบวนการและแนวทางการพัฒนานักกีฬา	3.65	0.90	มาก
34. การจัดการเป็นระบบปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	3.60	0.91	มาก
35. ความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์	3.60	0.98	มาก
ภาพรวม	3.60	0.94	มาก

จากตาราง 12 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การจัดการองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X}= 3.60$, S.D.=0.94) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความชัดเจนของกระบวนการและแนวทางการพัฒนานักกีฬา ($\bar{X}= 3.65$, S.D.=0.90) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความชัดเจนของการแบ่งหน้าที่ ระบบการบริหาร ($\bar{X}= 3.58$, S.D.=0.98) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การนำ

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านกระบวนการ			
การนำ			
36. ภาวะผู้นำในการบริหารงานของ ผู้บริหาร	3.75	1.05	มาก
37. กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของผู้บริหาร	3.60	1.03	มาก
38. รูปแบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากรใน ศูนย์	3.56	1.07	มาก
39. วิธีการสร้างความเข้าใจระหว่าง ผู้บริหารกับบุคลากรในศูนย์	3.56	1.07	มาก
40. ความสามารถในการวางแผนการใช้ งบประมาณในการบริหารในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม	3.42	1.09	ปานกลาง
ภาพรวม	3.58	1.06	มาก

จากตาราง 13 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การนำ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.58, S.D.=1.06) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหาร (\bar{X} = 3.75, S.D.=1.05) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสามารถในการวางแผน การใช้งบประมาณในการบริหารในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม (\bar{X} = 3.42, S.D.=1.09) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การประเมินผล

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านกระบวนการ			
การประเมินผล			
41. ความชัดเจนของการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จของศูนย์	3.62	1.07	มาก
42. ความชัดเจนกำหนดมาตรฐานใน การปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์	3.54	0.98	มาก
43. ความชัดเจนของเกณฑ์การวัดและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในศูนย์	3.58	1.04	มาก
44. การวัดและประเมินประสิทธิภาพ ของศูนย์ที่เป็นระบบ	3.67	0.98	มาก
45. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน กับมาตรฐานที่กำหนด	3.52	0.96	มาก
46. การใช้ผลการประเมินเพื่อกำหนด ทิศทางการพัฒนาศูนย์	3.63	0.99	มาก
47. การนิเทศ กำกับ และติดตามผลการ ดำเนินงานของบุคลากรในศูนย์	3.58	0.96	มาก
48. การใช้การวิจัยเป็นฐานเพื่อ กำหนดการฝึกซ้อม การแข่งขัน และการ พัฒนา สมรรถภาพทางกายของนักกีฬา	3.52	1.04	มาก
49. ความชัดเจนของการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จของศูนย์	3.62	1.07	มาก
50. ความชัดเจนกำหนดมาตรฐานใน การปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์	3.54	0.98	มาก
51. ความชัดเจนของเกณฑ์การวัดและ	3.58	1.04	มาก

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านกระบวนการ			
การประเมินผล			
ประเมินผลการปฏิบัติงานของของบุคลากรในศูนย์			
52. การวัดและประเมินประสิทธิภาพของศูนย์ที่เป็นระบบ	3.67	0.98	มาก
53. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด	3.52	0.96	มาก
54. การใช้ผลการประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาศูนย์	3.63	0.99	มาก
55. การนิเทศ กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในศูนย์	3.58	0.96	มาก
56. การใช้การวิจัยเป็นฐานเพื่อกำหนดการฝึกซ้อม การแข่งขัน และการพัฒนา สมรรถภาพทางกายของนักกีฬา	3.52	1.04	มาก
ภาพรวม	3.58	0.99	มาก

จากตาราง 14 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการ การวางแผน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{X} = 3.58, S.D.=0.99) อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวัดและประเมินประสิทธิภาพของศูนย์ที่เป็นระบบ (\bar{X} = 3.67, S.D.=0.98) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้การวิจัยเป็นฐานเพื่อกำหนดการฝึกซ้อม การแข่งขัน และการพัฒนา สมรรถภาพทางกายของนักกีฬา (\bar{X} = 3.52, S.D.=1.0)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านผลลัพธ์

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ปัญหาการจัดการ (N=52)		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
ด้านผลลัพธ์			
57. พัฒนาการการเล่นกีฬาโปโลน้ำของ นักกีฬาก่อนและหลังฝึก	3.58	1.32	มาก
58. การเห็นความสำคัญและความผูกพัน ของนักกีฬาที่มีต่อศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ	2.92	1.38	ปานกลาง
59. ความสามารถในการเล่นกีฬาเป็นเลิศ ของนักกีฬา	3.69	1.09	มาก
60. ความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับกฎ กติกา การแข่งขันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.42	0.61	มาก
61. สถิติและจำนวนนักกีฬาที่สามารถเข้า ร่วมการแข่งขันรอบชิงชนะเลิศในรายการ ต่าง ๆ ที่สมาคมจัดการแข่งขันขึ้น	4.46	0.67	มาก
62. การได้รับรางวัลชนะเลิศการแข่งขันใน รายการต่างๆ ที่สมาคมจัดการแข่งขันขึ้น	3.40	1.45	ปานกลาง
63. สถิติและจำนวนนักกีฬาที่เป็นตัวแทน ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเข้าร่วมการแข่งขัน ระดับนานาชาติ	4.12	1.00	มาก
64. นักกีฬาได้รับการคัดเลือกเข้าสู่แคมป์ ทีมชาติอย่างต่อเนื่อง	2.04	0.82	น้อย
65. การได้รับการยอมรับจากหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ	2.08	0.81	น้อย
ภาพรวม	3.41	1.02	ปานกลาง

จากตาราง 15 การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม (\bar{x}) = 3.41, S.D.=1.02) อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถิติและจำนวนนักกีฬาที่สามารถเข้าร่วมการแข่งขันรอบชิงชนะเลิศในรายการต่างๆ ที่สมาคมจัดการแข่งขัน (\bar{x}) = 4.46, S.D.=0.61) อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักกีฬาได้รับการคัดเลือกเข้าสู่แคมป์ทีมชาติอย่างต่อเนื่อง (\bar{x}) = 2.04, S.D.=0.82) อยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ด้านปัจจัยนำเข้า นักกีฬา

โดยให้มีเกณฑ์การรับนักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำอย่างชัดเจน และแนวทางการปฏิบัติตนของนักกีฬาที่อยู่ในศูนย์ฝึก ลดระบบอุปถัมภ์และพวกพ้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งนักกีฬาที่มีความสามารถตามที่ศูนย์ฝึกต้องการจริงๆ

ด้านปัจจัยนำเข้า ผู้ฝึกสอน

มีการจัดการอบรมผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกให้มีศักยภาพเท่าเทียมกัน มีการจัดการอบรมด้านทักษะเฉพาะของกีฬาโปโลน้ำและความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยเฉพาะด้านจิตวิทยาการกีฬาให้มากขึ้น

ด้านปัจจัยนำเข้า สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

เพิ่มอุปกรณ์การฝึกซ้อมให้เพียงพอต่อจำนวนนักกีฬาที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต วางแผนการฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบให้ชัดเจนเหมาะสมกับพื้นฐานและช่วงวัยของนักกีฬา เผยแพร่ข้อมูลของการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากส่วนกลางอย่างชัดเจน มีการวางแผนในการใช้งบประมาณจากส่วนกลางที่เป็นระบบ เพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อนักกีฬาและผู้ปกครอง

ด้านกระบวนการ การวางแผน

วางแผนการฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบให้ชัดเจนเหมาะสมกับพื้นฐานและช่วงวัยของนักกีฬา มีความชัดเจนในการฝึกซ้อมและวันหยุดให้ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับการเรียนของนักกีฬา ควรมีแผนการการแข่งขันที่ชัดเจน แจ้งให้ผู้ปกครองและนักกีฬาทราบในแต่ละปี เพื่อวางแผนทางการเงินและการเดินทางของนักกีฬา มีการจัดสวัสดิการให้กับนักกีฬาจากส่วนกลาง เช่น เรื่องค่าใช้จ่ายของผู้ฝึกสอนขณะควบคุมนักกีฬาไปแข่งขัน ไม่ให้นักกีฬาต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายตรงส่วนนี้ หรือ ให้ได้รับผลกระทบให้น้อยที่สุด วางแผนการจัดหางบประมาณที่จะนำมาสนับสนุนนักกีฬาในการเดินทางไปแข่งขันจากผู้สนับสนุนเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับนักกีฬา และผู้ปกครอง

ด้านกระบวนการ การดำเนินการ

มีการจัดสวัสดิการให้กับนักศึกษาในขณะที่อยู่ในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ เช่น หากเกิดการบาดเจ็บ มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ที่จะเข้ามาให้คำแนะนำหรือดูแล เพื่อลดการบาดเจ็บเรื้อรังให้กับนักศึกษา

ด้านผลลัพธ์

เพิ่มการจัดการแข่งขันในระดับต่างๆ ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษา และ ผู้ที่สนใจกีฬาโปโลน้ำ ให้มากขึ้น เพื่อให้มีการพัฒนานักกีฬาเข้าสู่แคมป์ทีมชาติอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับศูนย์ฝึกแต่ละภูมิภาค

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ผลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน ได้ข้อมูล เป็นประเด็นต่างๆดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ผู้ให้ข้อมูลมีตำแหน่งในการบริหารงานฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งงาน (ด้านกีฬาโปโลน้ำ) ตั้งแต่ 3-20 ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี และปริญญาโท
4. ประสบการณ์การทำงานด้านกีฬาโปโลน้ำ มีประสบการณ์ด้านกีฬาโปโลน้ำ ตั้งแต่เป็นนักกีฬาทีมชาติกีฬาโปโลน้ำ และทำงานด้านกีฬาโปโลน้ำมาตลอดทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นกรรมการผู้ตัดสินหรือกรรมการบริหารงานฝ่าย

ตาราง 16 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาแต่ละประเภทอย่างชัดเจน เช่น รูปร่าง น้ำหนัก ส่วนสูง ความสามารถ ทักษะ สติปัญญา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาแต่ละประเภทอย่างชัดเจน เช่น รูปร่าง น้ำหนัก ส่วนสูง ความสามารถ ทักษะ สติปัญญา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	เนื่องจากในประเทศไทยยังมีผู้เล่นกีฬาชนิดนี้น้อย จึงยังไม่ระบุหรือมีเกณฑ์เรื่องรูปร่าง น้ำหนักส่วนสูงของนักกีฬาอย่างชัดเจน จึงจะมีเพียงเกณฑ์การทดสอบของการว่ายน้ำ ให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงพิจารณาเข้าศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ในศูนย์ฝึกต่างๆ หรือ มีการดำเนินการพิจารณาการรับเข้าศูนย์ฝึกฯ โดยผู้ฝึกสอน ของแต่ละศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	เนื่องจากในประเทศไทยยังมีผู้เล่นกีฬาชนิดนี้น้อย จึงพิจารณาจากผู้ที่สนใจ และมีความพร้อมที่จะเข้ามาฝึกซ้อมและทดลองเล่นกีฬาโปโลน้ำ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	กีฬาโปโลน้ำ ยังเป็นกีฬาที่มีผู้ให้ความสนใจไม่มากนักและต้องใช้กำลังในการฝึกซ้อมและแข่งขันค่อนข้างที่จะมาก จึงมุ่งเน้นไปที่ผู้ที่สนใจและมีทักษะของการว่ายน้ำที่ดีเป็นอันดับแรก ส่วนการประเมินด้านสติปัญญาเป็นไปได้ยากในการประเมิน จึงเน้นไปที่ด้านของทักษะในการเล่นกีฬาโปโลน้ำแทน จากนั้นจะเป็นหน้าที่ของผู้ฝึกสอนในการคัดกรองนักกีฬาต่อไป
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ประชาสัมพันธ์นักกีฬาให้เข้ามาคัดเลือกหรือ เข้ามาทดลองเล่นกีฬาโปโลน้ำก่อนที่จะตัดสินใจเข้าศูนย์ฝึกฯ หากมีทักษะการว่ายน้ำที่ดี ก็จะเชิญชวนให้ร่วมฝึกซ้อม
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ประชาสัมพันธ์ผ่านเพจของแต่ละศูนย์ฝึกฯ ให้นักกีฬา หรือผู้ที่สนใจในกีฬาโปโลน้ำ เข้ามาเยี่ยมชมศูนย์ฝึกฯหรือเข้าร่วม

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ฝึกซ้อมกับนักกีฬาที่อยู่ในศูนย์ฝึกฯ หากมีทักษะการว่ายน้ำที่ดีและทักษะพื้นฐานกีฬาโปโลน้ำที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ ก็

จากตาราง 16 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาแต่ละประเภทอย่างชัดเจน เช่น รูปร่าง น้ำหนัก ส่วนสูง ความสามารถ ทักษะ สถิติปัญหา ควรต้องมีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความชัดเจน และเป็นรูปแบบตามหลักสากล มีการประชาสัมพันธ์ ค้นหา นักกีฬาที่มีความสามารถตรงตามความต้องการ และนำนักกีฬาที่ผ่านการคัดเลือกมาพัฒนาต่อไป

ตาราง 17 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยระบบการคัดเลือกนักกีฬา การกำหนดคุณสมบัติเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬา จากการดูผลงานที่ผ่านมาของนักกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการคัดเลือกนักกีฬา การกำหนดคุณสมบัติเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬา จากการดูผลงานที่ผ่านมาของนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	เนื่องจากในประเทศไทยยังมีผู้เล่นกีฬาชนิดนี้ไม่มากนักจึงไม่สามารถคัดเลือกนักกีฬาได้จากผลงานที่ผ่านมา จะใช้ระบบการสังเกต หรือ จากรายงานของผู้ฝึกสอนแต่ละศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ยังไม่มีมีการพิจารณาจากผลงานการแข่งขันที่ผ่านมา เพราะในประเทศไทยกีฬาโปโลน้ำ ยังมีการจัดการแข่งขันไม่มาก จึงทำให้ไม่สามารถพิจารณาจากผลการแข่งขันที่ผ่านมาของนักกีฬาได้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	หากมีการจัดการแข่งขันกีฬาโปโลน้ำ ก็จะทำให้ผู้ฝึกสอนจากส่วนกลางเป็นผู้พิจารณา ว่านักกีฬาคนใดน่าจะนำมาพัฒนาต่อยอดเข้าร่วมฝึกซ้อมต่อไปกับศูนย์ฝึกฯ หรือจะเข้าร่วมฝึกซ้อมกับส่วนกลาง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ยังไม่มีมีการนำผลงานการแข่งขันที่ผ่านมาของผู้ที่สนใจกีฬาโปโลน้ำเข้ามาพิจารณาเกณฑ์ คัดเลือกนักกีฬาเข้าสู่ศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	เนื่องจากการแข่งขันภายในประเทศน้อย นักกีฬาจึงมีจำนวนน้อย

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	และมีการแข่งขันในระดับต่างๆไม่มากนัก จึงยังไม่มีการใช้เกณฑ์การยื่นผลงานของนักกีฬา เพื่อเข้าร่วมฝึกซ้อมกับศูนย์ฝึก

จากตาราง 17 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการคัดเลือกนักกีฬา การกำหนดคุณสมบัติเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬา จากการดูผลงานที่ผ่านมาของนักกีฬา ในประเทศไทย เนื่องจากยังเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมน้อย จึงมีผู้เล่นน้อย จึงทำให้ผู้ที่มีความสนใจกีฬาโปโลน้ำมีสนามแข่งขันน้อย หรือแทบไม่มีในระดับการแข่งขันภูมิภาค การที่จะนำเกณฑ์การพิจารณาผลงานที่ผ่านมาของนักกีฬา จึงไม่สามารถที่จะทำได้

ตาราง 18 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการคัดเลือกนักกีฬา นักกีฬา มีการจัดตั้งสต๊าฟโค้ช กลุ่มสรรหานักกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีการจัดตั้งสต๊าฟโค้ช กลุ่มสรรหานักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านกีฬาโปโลน้ำ เป็นนักกีฬา หรือผู้ที่เคยเล่นกีฬาโปโลน้ำ และ มีทักษะกีฬาโปโลน้ำเป็นอย่างดี
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ต้องเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย และต้องมีประสบการณ์ ทักษะด้านกีฬาโปโลน้ำ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เนื่องจากเป็นกีฬาที่อยู่ในกลุ่มแคบเมื่อเทียบกับกีฬาชนิดอื่น ฉะนั้น บุคลากรที่มีความรู้ในกีฬาโปโลน้ำอย่างแท้จริงจึงมีอยู่อย่างจำกัด ทางส่วนกลาง ทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ พยายาม ที่จะคัดเลือกผู้ฝึกสอนที่สนใจ และมีความสามารถ หรือประสบการณ์ทางด้านกีฬาโปโลน้ำมาก่อน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การเล่นกีฬาโปโลน้ำและมีทักษะพื้นฐานของกีฬาโปโลน้ำที่ดี ได้รับการยอมรับจากฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับกีฬาโปโลน้ำอย่างดี หรือผู้ที่พร้อมจะเรียนรู้ สนใจเกี่ยวกับกีฬาโปโลน้ำอย่างแท้จริง

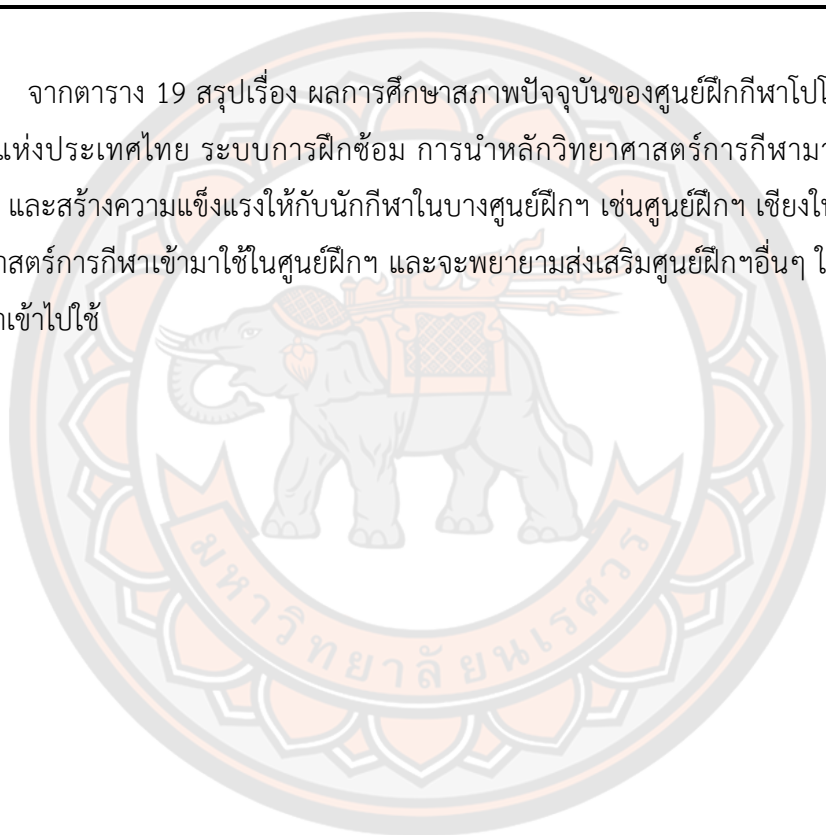
จากตาราง 18 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีการจัดตั้งสต๊าฟโค้ช กลุ่มสรรหานักกีฬา ผู้ที่จะมาคัดเลือกนักกีฬา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านกีฬาโปโลน้ำ อาจจะเป็นนักกีฬาเก่า ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตาราง 19 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม การนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา และสร้างความแข็งแกร่งให้กับนักกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการฝึกซ้อม การนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา และสร้างความแข็งแกร่งให้กับนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	เนื่องจาก ศูนย์ฝึกกีฬา มีพื้นที่ตั้งอยู่ในมหาวิทยาลัย และ การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนภูมิภาค จึงได้มีการทำความร่วมมือข้อตกลงในการให้การสนับสนุนวิชาการ โดยการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้กับเด็กที่อยู่ในศูนย์ฝึกฯ เช่น ศูนย์ฝึกฯ ที่เชียงใหม่ ที่มีการนำนักกายภาพบำบัดมาดูแล แก้ไข และเสริมความแข็งแกร่งให้กับนักกีฬาที่ฝึกซ้อมในศูนย์ฝึกฯ อย่างเป็นประจำทุกทอชม ของภาคการศึกษา ของนักศึกษา ซึ่งก็ยังไม่เกิดความต่อเนื่องให้กับนักกีฬาในศูนย์ฝึกฯ เท่าที่ควรนัก
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ในศูนย์ฝึกฯ ยังไม่มีการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้กับนักกีฬาที่อยู่ในศูนย์ฝึกฯ มีเพียงการใช้ความรู้ความสามารถของผู้ฝึกสอนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเดิมที่มีอยู่นำมาใช้กับนักกีฬาของตนในแต่ละศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ในอนาคตจะต้องนำวิทยาศาสตร์การกีฬา เข้าไปใช้กับนักกีฬาในศูนย์ฝึก เพื่อพัฒนานักกีฬาให้พร้อมในด้านต่างๆ ก่อนที่จะได้รับการคัดเลือกเข้ามาในแคมป์ทีมชาติ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จะเป็นในส่วนของผู้ฝึกสอนในแต่ละศูนย์ฝึกฯ ที่มีความรู้ความชำนาญจากการอบรมส่วนตัว ทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ ยังไม่มีการอบรมให้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ อย่างเป็นรูปธรรม

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ส่วนมากจะใช้ความรู้เดิมที่ติดตัวผู้ฝึกสอนมา ใช้กับนักกีฬาในศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ยังไม่มุ่งเน้นการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้กับนักกีฬาในศูนย์ฝึกฯ แต่ ทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำเล็งเห็นความสำคัญและจะพยายามนำไปใช้กับนักกีฬาที่อยู่ศูนย์ฝึกฯ ในอนาคตเพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีความพร้อมในการแข่งขันรายการสำคัญๆ ที่สมาคมส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน

จากตาราง 19 สรุปเรื่อง ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม การนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา และสร้างความแข็งแรงให้กับนักกีฬาในบางศูนย์ฝึกฯ เช่นศูนย์ฝึกฯ เชียงใหม่ ที่เริ่มมีการนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาใช้ในศูนย์ฝึกฯ และจะพยายามส่งเสริมศูนย์ฝึกฯ อื่นๆ ให้นำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้าไปใช้



ตาราง 20 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม มีมาตรการหรือการตั้งเกณฑ์การรักษาระดับสถิติของนักกีฬา เพื่อป้องกันการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการฝึกซ้อม มีมาตรการหรือการตั้งเกณฑ์การรักษาระดับสถิติของนักกีฬา เพื่อป้องกันการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	<p>เนื่องจากโปโลน้ำเป็นกีฬาประเภททีม นักกีฬาอาจจะอยู่ในช่วงที่ทำได้ดีหรือทำได้ไม่ดีนั้นไม่สามารถบอกได้แน่ชัด เพราะแต่ละคนต่างมีช่วงที่ทำได้ดีที่ไม่พร้อมกัน ซึ่งปัญหาการเลิกเล่นกีฬาโปโลน้ำส่วนใหญ่จะไม่ได้เกี่ยวข้องกับสถิติหรือผลงานที่ผ่านมา แต่เป็นเรื่องของความท้าทายของตัวนักกีฬาเอง ว่ามีความอึดตัวมากน้อยเพียงใด มีเป้าหมายอื่นๆในชีวิต ทั้งการทำงาน การเรียน ในส่วนของมาตรการของทางศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำคือ การรักษาแรงจูงใจให้กับนักกีฬา เพราะนักกีฬาประเภททีมมีช่วงอายุที่ยาวนานกว่านักกีฬาประเภทสถิติ ฉะนั้นแรงจูงใจที่ต้องมอบให้กับนักกีฬาจึงต้องมีการฟื้นฟูอยู่เสมอ ช่วงไหนที่นักกีฬาอยู่ในสภาพที่จิตใจดีก็จะปล่อยให้เป็นตัวของตัวเอง แต่ช่วงไหนที่นักกีฬาเกิดสภาพจิตใจไม่ดีทางศูนย์ก็จะมีการเข้าไปช่วยเหลือฟื้นฟูสภาพจิตใจตรงนี้ให้กับนักกีฬา หากสภาพร่างกายไม่ดีก็จะมีทีมส่งนักกายภาพเข้าไปดูแล สิ่งเหล่านี้ก็จะสามารถช่วยในการป้องกันการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬาได้ในระดับหนึ่ง แต่หากเป็นในศูนย์ฝึกอื่นจะต้องอาศัยศิลปะการสอนการดูแลของตัวผู้ฝึกสอนแต่ละแห่ง เนื่องจากนักกีฬาที่มีอยู่น้อยจึงต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้นักกีฬาได้เล่นในระยะยาวเป็นสิ่งสำคัญกว่าที่เห็นว่านักกีฬาเล่นได้ไม่ดีแล้วจึงเอาออก และยังอาศัย ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ที่จะสร้างความเข้าใจกับผู้ปกครองและตัวนักกีฬา ที่จะหยุดเล่น ให้ ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ เป็นผู้ช่วยดูแลนักกีฬาในส่วนนี้</p>
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	<p>การให้คำปรึกษาเยียวยานักกีฬา ส่วนใหญ่ก็ จะเป็นผู้ปกครอง กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกที่จะให้คำแนะนำกับนักกีฬา ช่วยกันดูแลนักกีฬาเพื่อให้ฝึกซ้อมในศูนย์ฝึกฯได้ต่อไป</p>

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เป็นหน้าที่ของผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ที่จะช่วยเหลือดูแลนักกีฬาในเรื่องปัญหาการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ในอนาคตอาจจะต้องหาผู้เชี่ยวชาญทางด้านจิตวิทยาการกีฬาเข้ามาช่วยเหลือดูแลนักกีฬาที่อยู่ในศูนย์ฝึกฯ เพื่อคงไว้ซึ่งจำนวนนักกีฬาในแต่ละศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	จะพยายามนำวิทยาศาสตร์การกีฬาในด้านของจิตวิทยาการกีฬาเข้ามาให้ความรู้กับ นักกีฬา ผู้ปกครอง ผู้ฝึกสอน ของศูนย์ฝึกฯ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการฝึกซ้อมและแข่งขันของนักกีฬาในแต่ละศูนย์ฝึกฯ

จากตาราง 20 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม มีมาตรการหรือการตั้งเกณฑ์การรักษาระดับสถิติของนักกีฬา เพื่อป้องกันการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา การป้องกันการเลิกเล่นกลางคันของนักกีฬา นั้น จะอาศัยผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ที่จะปรับทัศนคติของนักกีฬา ทำความเข้าใจกับตัวนักกีฬา และผู้ปกครอง ถึงเป้าหมายการเล่นกีฬาโปโลน้ำ

ตาราง 21 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม จัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอน

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ระบบการฝึกซ้อม จัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอน	
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	มีการจัดฝึกอบรมผู้ฝึกสอนเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำพัฒนาศักยภาพของผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ ให้มีศักยภาพ ในด้านทักษะ และเทคนิค กฎกติกการของกีฬาโปโลน้ำ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกติกการของสหพันธ์ว่ายน้ำนานาชาติ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ในอนาคตจะดำเนินการอบรมการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ ให้กับผู้ที่สนใจเพื่อขยายฐานกลุ่มผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำให้เพิ่มมากขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เพิ่มการจัดตั้งงบประมาณการดำเนินการในส่วนของการพัฒนาผู้ฝึกสอนในแต่ละศูนย์ฝึกให้มีศักยภาพเท่าเทียมกัน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	จัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญในกีฬาโปโลน้ำมาอบรมพัฒนา เทคนิค ทักษะ ให้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ อย่างต่อเนื่อง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	เพิ่มการฝึกอบรมผู้ฝึกสอน รวมถึงให้ความรู้และแลกเปลี่ยนทักษะประสบการณ์แก่ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ

จากตาราง 21 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม จัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอน ในการส่งเสริมพัฒนาผู้ฝึกสอนมีอยู่ในแผนประจำปีของการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำของสมาคมฯ โดยตั้งเป้าหมายจะต้องมีการจัดอบรมผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึก อย่างน้อย ปี ละ 1 ครั้ง

ตาราง 22 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม ผู้ฝึกสอนทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านจิตวิทยาการกีฬา ด้านสรีรวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านเวชศาสตร์การกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการฝึกซ้อม ผู้ฝึกสอนทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านจิตวิทยาการกีฬา ด้านสรีรวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านเวชศาสตร์การกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ไม่ได้มีข้อกำหนดเรื่องนี้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ไม่มีข้อกำหนดเรื่องนี้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ไม่เห็นมีรายงานเรื่องนี้ ในส่วนของผู้ฝึกสอน ประจำศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	เป็นเรื่องที่ดี ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ควรกำหนด หรือ เพิ่มศักยภาพให้ผู้ฝึกสอนในด้านต่างๆ ของวิทยาศาสตร์การกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ในอนาคตผู้ฝึกสอน ประจำศูนย์ฝึกฯ ควรได้รับการอบรมในเรื่องต่างๆ เหล่านี้

จากตาราง 22 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม ผู้ฝึกสอนทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านจิตวิทยาการกีฬา ด้านสรีรวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านเวชศาสตร์การกีฬา ยังไม่มีการกำหนดคุณสมบัติ เหล่านี้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ

ตาราง 23 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการ บริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารของ ศูนย์ฝึกฯ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย
	ระบบการบริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนา ความสามารถของผู้บริหารของศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ในการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ นั้นทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำได้มีการกำหนดการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการ ดำเนินการของศูนย์ฝึกฯ ไว้ และพยายามผลักดัน ส่งเสริม แต่ละศูนย์ฝึก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีความชัดเจนของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ เพื่อที่จะสร้างและพัฒนานักกีฬา ในแต่ละรุ่นเพื่อเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ เพื่อพัฒนาและต่อยอด ขยายฐานกีฬา โปโลน้ำให้มีคนเล่นมากขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ไว้อย่าง ชัดเจน และคิดว่ามีบางศูนย์ฝึกประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ เตรียมที่จะพัฒนา ศูนย์ฝึกอื่นๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไปในอนาคต
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ตั้งแต่เริ่มก่อน ตั้งศูนย์ฝึกที่เชียงใหม่ นั้น มีความชัดเจน และสามารถบรรลุพันธกิจของ การจัดตั้งศูนย์ฝึกฯได้ จึงต้องการขยายผลสู่ศูนย์ฝึกฯอื่นๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	หากศูนย์ฝึกฯ มีโครงสร้างองค์กรที่ใหญ่ขึ้น ก็มีความจำเป็นที่จะ ดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ด้วย

จากตาราง 23 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม ผู้ฝึกสอนทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองจากองค์กร ที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านจิตวิทยาการกีฬา ด้านสรีรวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านเวชศาสตร์การกีฬา ยังไม่มีการกำหนดคุณสมบัติ เหล่านี้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ

ตาราง 24 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการ บริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารของ ศูนย์ฝึกฯ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย
	ระบบการบริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนา ความสามารถของผู้บริหารของศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ในการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ นั้นทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำได้มีการกำหนดการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และ แผนการดำเนินการของศูนย์ฝึกฯ ไว้ และพยายามผลักดัน ส่งเสริม แต่ ละศูนย์ฝึกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีความชัดเจนของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ เพื่อที่จะสร้างและพัฒนานักกีฬา ในแต่ละรุ่นเพื่อเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ เพื่อพัฒนาและต่อยอด ขยายฐาน กีฬาโปโลน้ำให้มีคนเล่นมากขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ไว้อย่าง ชัดเจน และคิดว่ามีบางศูนย์ฝึกประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้ง ไว้ เตรียมที่จะพัฒนา ศูนย์ฝึกอื่นๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไปในอนาคต
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ตั้งแต่เริ่ม ก่อนตั้งศูนย์ฝึกที่เชียงใหม่ นั้น มีความชัดเจน และสามารถบรรลุพันธกิจ ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ได้ จึงต้องการขยายผลสู่ศูนย์ฝึกฯอื่นๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	หากศูนย์ฝึกฯ มีโครงสร้างองค์กรที่ใหญ่ขึ้น ก็มีความจำเป็นที่จะ ดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ด้วย

จากตาราง 24 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการบริหารจัดการศูนย์ มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนาความสามารถของ ผู้บริหารของศูนย์ฝึกฯ ยังไม่มีการดำเนินการเพราะเป็นศูนย์ฝึกฯ ที่มีโครงสร้างเป็นศูนย์ฝึกฯ ขนาด เล็ก

ตาราง 25 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการ บริหารจัดการศูนย์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และ แผนการดำเนินการของศูนย์ฯ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการบริหารจัดการศูนย์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการของศูนย์ฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ในการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ นั้นทางฝ่ายกีฬาโปโลน้ำได้มีการกำหนดการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการของศูนย์ฝึกฯ ไว้ และพยายามผลักดัน ส่งเสริม แต่ละศูนย์ฝึกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีความชัดเจนของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ เพื่อที่จะสร้างและพัฒนานักกีฬาในแต่ละรุ่นเพื่อเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ เพื่อพัฒนาและต่อยอด ขยายฐานกีฬาโปโลน้ำให้มีคนเล่นมากขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ไว้อย่างชัดเจน และคิดว่ามีบางศูนย์ฝึกประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้เตรียมที่จะพัฒนา ศูนย์ฝึกอื่นๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไปในอนาคต
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งศูนย์ฝึกที่เชียงใหม่ นั้น มีความชัดเจน และสามารถบรรลุพันธกิจของการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ได้ จึงต้องการขยายผลสู่ศูนย์ฝึกฯ อื่นๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ถือว่าประสบความสำเร็จจากการตั้งเป้าหมายในการจัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ในแต่ละจังหวัด ที่ได้นักกีฬาที่มีความสามารถเข้ามาทดแทนนักกีฬารุ่นพี่ และเป็นกำลังเสริมให้กับทีมชาติไทย และจะพัฒนานักกีฬาในแต่ละศูนย์ฝึกฯ ให้เข้ามาทดแทนนักกีฬารุ่นพี่ ตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ในการกำหนดอัตรากำลังให้กับศูนย์ฝึกฯ ต่างๆนั้นในเบื้องต้น ได้มีการจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถ ในด้านกีฬาโปโลน้ำ ประจำศูนย์ฝึกฯ และมีการกำหนดภาระหน้าที่ให้กับผู้ฝึกสอนอย่างชัดเจน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมนักกีฬา ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ให้กับผู้ฝึกสอนโดยได้กำหนดในแผนของฝ่ายกีฬาโปโลน้ำไว้ในแต่ละปี

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร (ผู้ฝึกสอน) การจัดอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่องโดยได้กำหนดไว้ในแผนการการบริหารของฝ่ายกีฬาโปโลน้ำทุกปี
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	จัดสรรผู้ฝึกสอนที่มีประสบการณ์ ให้เพียงพอต่อความต้องการในแต่ละศูนย์ฝึกฯ จัดอบรมและพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่อง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ควรจะให้รางวัลกับผู้ฝึกสอนที่มีผลงานยอดเยี่ยม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ

จากตาราง 25 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการบริหารจัดการศูนย์ฯ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการของศูนย์ฯ การตั้งศูนย์ฝึกฯ ในภาคต่างๆประสบความสำเร็จเรื่องจากได้นักกีฬาจากศูนย์ฝึกฯ ต่างๆ เข้ามาเป็นกำลังหลักทดแทนรุ่นพี่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ การดำเนินการด้านบุคลากร มีการจัดผู้ฝึกสอนให้มีจำนวนที่เหมาะสม ตามความต้องการของศูนย์ฝึกฯ กำหนดมาตรฐานของผู้ฝึกสอน โดยการจัดการอบรมให้ในแต่ละปี มีแรงจูงใจให้ผู้ฝึกสอนที่มีผลงานของศูนย์ฝึกฯ ที่ดี

ตาราง 26 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ได้วางแผนการอบรมผู้ฝึกสอนเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนไว้ในแผนงบประมาณปีหน้า เรียบร้อยแล้ว จะให้ผู้ฝึกสอนที่เป็นสมาชิกของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีโอกาสเข้ามาอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ จะทำในทุกๆปี ตามแผนที่วางไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีแผนเตรียมอบรมผู้ฝึกสอน และผู้สนใจเข้ามาเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	มีตามรายงานการประชุมและแผนดำเนินการ จะจัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำเป็นประจำทุกปี
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการ ในการอบรมเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ เพื่อขยายฐานนักกีฬาให้มากขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ในแผนการดำเนินการของฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ มีการตั้งแผนการฝึกอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ เพื่อเพิ่มจำนวนของผู้ฝึกสอน

จากตาราง 26 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน การดำเนินการในเรื่องมีแผนบรรจุไว้ในแผนการดำเนินการของฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตาราง 27 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโบลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน ระบบการฝึกซ้อมจัดส่งผู้ฝึกสอนเข้ารับการฝึกอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโบลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	โดยปกติแล้วมีการอบรมผู้ฝึกสอน ของแต่ละศูนย์ฝึกฯ เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ตั้งเป้าไว้ให้ได้ปีละ 2 ครั้ง การอบรมก็เป็นการอบรมจากผู้ฝึกสอนชาวต่างชาติที่เค้าสามารถออกใบรับรองให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ แต่ในส่วนของการอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬานั้น ยังไม่ได้มีการจัดส่งผู้ฝึกสอนของศูนย์ฝึกฯ เข้าอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาโดยเฉพาะ เป็นเพียงความสมัครใจของผู้ฝึกสอนที่จะเข้าอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเอง โดยผ่านหน่วยงานที่ตนสังกัด หรือ สมัครใจเข้าร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีการจัดอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ยังไม่มีการจัดฝึกอบรมเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาโดยเฉพาะให้กับผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ยังไม่มีรายงานการส่งผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ เข้าอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา คิดว่าผู้ฝึกสอนที่สนใจ เรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬา อาจจะต้องเข้าอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเอง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	วิทยาศาสตร์การกีฬามีความสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬาค่อนข้างมาก คิดว่าในอนาคต มีความจำเป็นที่จะต้องส่งผู้ฝึกสอนของศูนย์ฝึกฯ เข้ารับการอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อให้ นำกลับมาใช้พัฒนานักกีฬาสในศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีการพูดคุยถึงความสำคัญของวิทยาศาสตร์การกีฬา กับนักกีฬา ในอนาคตหากมีโอกาส ที่จะเข้าร่วมกับหน่วยงานที่อบรมเรื่องวิทยาศาสตร์การกีฬาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ก็ จะพยายามจัดส่งผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ เข้าร่วม

จากตาราง 27 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการฝึกซ้อม จัดส่งผู้ฝึกสอนเข้ารับการฝึกอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาทางสมาคมฯ เห็นถึงความสำคัญของวิทยาศาสตร์การกีฬา แต่ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องนี้จะมีการดำเนินการในอนาคต

ตาราง 28 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านงบประมาณ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการฝึกซ้อม จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	มีการจัดตั้งค่าตอบแทนให้กับผู้ฝึกสอน และจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ที่มึความจำเป็นต่อการฝึกซ้อม ให้กับศูนย์ฝึกฯ ที่มีความต้องการและร้องขอเข้าไปที่ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ จะมีคณะกรรมการพิจารณาและจัดสรรงบประมาณดังกล่าวสู่ศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	การบริหารจัดการงบประมาณในส่วนใหญ่ๆที่สนับสนุนศูนย์ฝึกฯ คือ ค่าใช้สถานที่ และ ค่าจ้างผู้ฝึกสอน ในส่วนนี้ ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ ได้ดำเนินการจัดสรรงบประมาณให้แก่ศูนย์ฝึกฯ มาอย่างต่อเนื่อง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ในอนาคตหากมีการได้รับความนิยมของกีฬาโปโลน้ำมากขึ้น อาจจะมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่แต่ละศูนย์ฝึกฯ จัดการแข่งขัน เพื่อเป็นการกระตุ้น และขยายฐานกีฬาโปโลน้ำ ให้เป็นที่รู้จักใหม่มากยิ่งขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	การใช้งบประมาณที่จัดสรรให้แก่ศูนย์ฝึกฯ มีความชัดเจน ทัวถึงและยุติธรรม ชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีความชัดเจนในการบริหารจัดการงบประมาณ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

จากตาราง 280 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณลงไปที่ศูนย์ฝึกฯ โดย จัดตั้งค่าตอบแทนของผู้ฝึกสอน ค่าใช้สถานที่ ในแต่ละศูนย์ฝึกฯ ได้

มีการจัดสรรงบประมาณลงไปอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรงบประมาณเรื่องอุปกรณ์จัดให้ตามการรายงานของศูนย์ฝึกฯ ที่ร้องขอ มีความโปร่งใสยุติธรรมสามารถตรวจสอบเรื่องงบประมาณ

ตาราง 29 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ จัดให้มีสนาม อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การฝึกซ้อม และแข่งขัน ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ จัดให้มีสนามอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การฝึกซ้อม และแข่งขัน ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	การสนับสนุนอุปกรณ์การซ้อมที่จำเป็นพื้นฐานให้กับผู้ฝึกสอนแต่ละศูนย์ เช่น หมวกโปโลน้ำ ลูกโปโลน้ำ ในส่วนของอุปกรณ์อื่นๆที่ทางศูนย์มีความต้องการสามารถแจ้งความประสงค์ได้ ทางสมาคมก็จะจัดหาให้ และมีระบบระเบียบการจัดปัจจุบันมีการจัดทำควบคุมระบบพัสดุ คล้ายคลึงกับระบบราชการ ที่อยู่ประจำศูนย์ โดยใช้หลักการเดียวกันกับทุกศูนย์ฝึกฯ และผู้ฝึกสอนจะต้องรายงานเข้ามาทางฝ่ายเป็นประจำทุกเดือน ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน อย่างสม่ำเสมอ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	จัดตั้งศูนย์ฝึกฯ ในสถานที่ ที่นักกีฬาสามารถเดินทางไปฝึกซ้อมได้อย่างสะดวกสบาย จัดสรรอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการฝึกซ้อมให้เพียงพอต่อจำนวนนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เริ่มจัดทำระบบพัสดุของแต่ละศูนย์ฝึกฯ เพื่อให้มีข้อมูลในการจัดซื้อหรือจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อจำนวนนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	สนามฝึกซ้อม ทางฝ่ายก็จัดให้มีความร่วมมือกับสถานศึกษา อย่างเช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งมีความพร้อมใน หลายๆด้าน เช่น สนามฝึกซ้อม
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีการทำข้อตกลงในการใช้สถานที่ฝึกซ้อมกับหน่วยงานต่างๆ ที่ศูนย์ฝึกฯ ไปตั้ง ซึ่งในสถานที่ ๆ ศูนย์ฝึกฯ ไปตั้งนั้นก็เป็นอาคารที่มี มาตรฐานอยู่แล้ว จัดหาอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต่อการฝึกซ้อมให้กับศูนย์ฝึกฯ

จากตาราง 29 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ จัดให้มีสนาม อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ การฝึกซ้อม และแข่งขัน ที่ได้มาตรฐานและทันสมัย เนื่องด้วยสถานที่ฝึกซ้อมที่ ศูนย์ฝึกฯ ตั้งอยู่นั้น เป็นสถานที่ ๆ มีมาตรฐาน ในการจัดหาอุปกรณ์ และอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานในการฝึกซ้อมและแข่งขัน ให้กับทุกศูนย์ฝึกตามความต้องการพื้นฐาน

ตาราง 30 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบ ดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ศูนย์ฝึกฯ จัดหาอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมที่เพียงพอต่อนักกีฬานักกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ศูนย์ฝึกฯ จัดหาอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมที่เพียงพอต่อนักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ทางฝ่ายจะมีการประชุม และรายงานจากศูนย์ฝึกฯ ประจำทุกเดือน ทางฝ่ายก็จะทราบว่าศูนย์ฝึกฯ ยังต้องการอะไรเพิ่มเติมบ้าง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีการจัดทำรายการวัสดุอุปกรณ์ของศูนย์ฝึกฯ ทุกศูนย์ฝึกฯ เราจึงทราบว่าควรจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมให้ตามความต้องการของศูนย์ฝึกฯ ได้อย่างไร
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เพิ่มอุปกรณ์ให้ศูนย์ฝึกฯ ตามความต้องการร้องขอของศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	หากศูนย์ฝึกฯ ใดมีความต้องการอุปกรณ์ ก็ให้แจ้งความจำนงเข้ามา ทางฝ่ายจะดำเนินการจัดหาให้เพียงพอต่อความต้องการ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ทางฝ่ายพร้อมที่จะสนับสนุนอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีความจำเป็นในการฝึกซ้อมให้กับทุกศูนย์ฯ หากมีการ ร้องขอเข้ามา

จากตาราง 30 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ศูนย์ฝึกฯ จัดหาอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมที่เพียงพอต่อนักกีฬา มีความพร้อมที่จะสนับสนุนอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีความจำเป็นในการฝึกซ้อมให้กับศูนย์ฝึกฯ หากศูนย์ฝึกฯ ร้องขอ หรือ มีการพิจารณาจากฝ่ายเพื่อดำเนินการจัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อความต้องการ

ตาราง 31 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อม และแข่งขัน อย่างสม่ำเสมอ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน อย่างสม่ำเสมอ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	จากรายงานจากศูนย์ฝึกฯ ประจำทุกเดือน ทางฝ่ายก็จะทราบว่าศูนย์ฝึกฯ มีวัสดุอุปกรณ์ใดที่มีสภาพสมบูรณ์ หรือ ต้องการได้รับการซ่อมแซม ทางฝ่ายก็จะเร่งดำเนินการให้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	เราจะดูแลตรวจสอบ เรื่องของอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน ตามที่ได้รับรายงานจากศูนย์ฝึกฯ เป็นประจำ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เพิ่มเติมอุปกรณ์ที่จำเป็นให้กับศูนย์ฝึกฯ ต่างๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	มีรายงานประจำเดือนเรื่องต่างๆ ของศูนย์ฝึกเข้ามาที่ส่วนกลาง เราจึงทราบและดูแลจัดสรรเรื่องวัสดุอุปกรณ์ให้แต่ละศูนย์ฝึกฯ ได้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีรายงานประจำเดือน หากมีการร้องขอ ก็จะจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่มีความต้องการจำเป็นให้ศูนย์ฝึกฯ

จากตาราง 31 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน อย่างสม่ำเสมอ มีรายงานจากศูนย์ฝึกฯ เข้ามาที่ฝ่าย หากมีอุปกรณ์ใดที่ชำรุดเสียหาย ต้องการเพิ่มเติมก็ให้ ศูนย์ฝึกฯ แจ้งมาที่ฝ่าย เพื่อจัดสรรงบประมาณในการซ่อมแซม หรือจัดหาเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อความต้องการ

ตาราง 32 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านการจัดการทั่วไป

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านการจัดการทั่วไป
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ในการจัดการทั่วไป จะให้ผู้ฝึกสอน หรือ ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกฯ เป็นผู้ดูแลเบื้องต้น หากมีประเด็นอะไรที่ใหญ่ๆ และต้องการการตัดสินใจก็นำเรื่องเหล่านั้นเข้าที่ประชุมประจำเดือน เพื่อพิจารณาหารือกัน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ให้ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ ดูแล ในเบื้องต้น และรายงานเข้าที่ฝ่ายเป็นประจำ หากมีประเด็นใดที่ต้องตัดสินใจรวมก็จะนำเข้าที่ประชุม
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ จะได้ ได้รับความไว้วางใจในการบริหารจัดการเบื้องต้น หากในศูนย์ฝึกฯ มีประเด็นใดที่ต้องการขอความเห็นเพิ่มเติม ก็นำมาพิจารณา หรือ พุดคุยประจำเดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ให้สิทธิ์ในการบริหารจัดการเบื้องต้นแก่ผู้ฝึกสอน และ ผู้ดูแลศูนย์ฝึกฯ เป็นลำดับขั้นในการดูแลจัดการเรื่องทั่วไปของศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์จะเป็นผู้ดูแลเบื้องต้น และมีการดำเนินการตามขั้นตอนตามระบบ

จากตาราง 32 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ ด้านการจัดการทั่วไป ให้ผู้ฝึกสอนเป็นผู้บริหารจัดการเบื้องต้น หากมีสิ่งใดที่อยู่เหนือการตัดสินใจของผู้ฝึกสอน ก็จะนำเข้าที่ประชุมประจำเดือน

ตาราง 33 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำองค์กร ด้านการควบคุมองค์กร

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการประเมิน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำองค์กร ด้านการควบคุมองค์กร
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ระบบการประเมิน ด้านต่างๆ เรากำลังวางรูปแบบของการประเมิน ด้านต่างๆ เพื่อให้ติดตามการทำงานของศูนย์ฝึกกีฬาต่างๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีการเริ่มดำเนินการ วางรูปแบบการประเมินด้านต่างๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ควรมีการประเมินให้เป็นรูปธรรม เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินมา พัฒนาศูนย์ฝึกฯ ต่อไป
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	มีนโยบายที่จะให้มีระบบการประเมินศูนย์ฝึกฯ ให้ระบบ เพื่อที่จะได้นำไปพัฒนาศูนย์ฝึกฯ อื่นๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีแผนการดำเนินการเรื่องการประเมินศูนย์ฝึกฯ เพื่อที่จะให้เป็นตัวอย่างกับศูนย์ฝึกที่จะมีขึ้นในอนาคต

จากตาราง 33 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำองค์กร ด้านการควบคุมองค์กร มีการวางแผนการดำเนินการ เพื่อนำไปใช้ในอนาคต เพื่อรองรับศูนย์ฝึกที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ตาราง 34 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน การประเมินติดตามผลและประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการประเมิน การประเมินติดตามผลและประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	มีระบบติดตามการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬา โดยการประชุมประจำเดือน โดยจะมีเลขาเป็นผู้บันทึกการประชุมทุกครั้ง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีการจัดประชุมคณะกรรมการฝ่ายที่กำกับดูแลศูนย์ฝึกกีฬา ในแต่ละเดือนเป็นประจำ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	จัดประชุมและส่งรายงานการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬาในทุกๆเดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	หลังจากที่ประชุมในแต่ละเดือนจะมีการติดตามผลการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬา ในเดือนถัดๆไปถึงความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการฝึกซ้อมในแต่ละศูนย์ฝึกกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ประชุมรวบรวมการพัฒนา การดำเนินกิจกรรมของแต่ละศูนย์ฝึกกีฬาเพื่อเป็นข้อมูลในการบริการศูนย์ฝึกกีฬา

จากตาราง 34 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน การประเมินติดตามผลและประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬา มีการจัดการประชุม รายงานสถานะ และเรื่องต่างๆของศูนย์ฝึกกีฬา กับฝ่ายกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำเป็นประจำทุกเดือน

ตาราง 35 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอน

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการประเมิน มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ผู้ฝึกสอนทุกคนในศูนย์ฝึกฯ จะได้รับการอบรมจากผู้ฝึกสอนชาวอิตาลี ที่มีความรู้และความสามารถเป็นที่ยอมรับ หากผ่านการอบรมก็จะได้รับรองการผ่านการอบรม ซึ่งเป็นที่ทราบว่าผู้ฝึกสอนเหล่านี้จะมีคุณสมบัติและมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ผู้ฝึกของศูนย์ฝึกฯ ได้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ผู้ฝึกสอนทุกคนในศูนย์ฝึกฯ ผ่านการอบรมโดยผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย จึงมีมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับได้ทุกคน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	มีกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอนในศูนย์ฝึกฯ ให้เป็นไปตามที่ฝ่ายฯ ได้กำหนดไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ผู้ฝึกสอนทุกคนผ่านการอบรมของสมาคม จึงมีมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่มีระบบ แนวทางการปฏิบัติเหมือนกัน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ผู้ฝึกสอนทุกคนผ่านการอบรมจากสมาคม จึงมีแนวปฏิบัติงานที่เหมือนกัน มาตรฐานเดียวกัน

จากตาราง 35 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอน ผู้ฝึกสอนทุกคนได้รับการอบรมจากสมาคม จึงมีระบบ และแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ตาราง 36 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน การบันทึกติดตามผลการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ ต่อฝ่ายโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการประเมิน การบันทึกติดตามผลการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ ต่อฝ่ายโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	ทุกเดือนศูนย์ฝึกฯต้องรายงานการดำเนินการและการฝึกซ้อมแก่ฝ่ายทุกเดือน และมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	มีการรายงานผลการดำเนินการให้แก่ฝ่ายทุกเดือน และจัดทำเป็นฐานข้อมูลไว้ทุกๆเดือน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ทุกเดือนจะมีการรายงานจากทุกศูนย์ฝึกฯเข้ามาทุกเดือน และบันทึกข้อมูลจะทำเป็นระเบียบไว้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ทุกเดือนจะมีรายงานการดำเนินงานเข้ามาที่ฝ่าย และบันทึกผลการดำเนินการ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีการดำเนินการรายงานผลการดำเนินการของศูนย์ฝึกฯ เข้ามาทุกเดือน และมีการจัดทำบันทึกข้อมูลไว้เป็นฐานข้อมูลทุกครั้ง

จากตาราง 36 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน การบันทึกติดตามผลการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ ต่อฝ่ายโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีการรายงานการดำเนินงานจากทุกศูนย์ฝึกฯ เข้ามาที่ฝ่ายทุกเดือน

ตาราง 37 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน การวิจัยและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของศูนย์ฝึกกีฬา

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ระบบการประเมิน การวิจัยและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของศูนย์ฝึกกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	มีการประชุมแก้ไขข้อบกพร่องของศูนย์ฝึกกีฬา เป็นประจำ แต่ยังไม่ได้ถึงขั้นเป็นงานวิจัย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ประชุมแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆของศูนย์ฝึกกีฬา เป็นประจำ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	หากมีข้อที่ต้องแก้ไขปรับปรุงในส่วนของศูนย์ฝึกกีฬา ก็จะมีการนำมาพูดคุยในส่วนของคณะกรรมการที่กำกับดูแลศูนย์ฝึกกีฬา เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการแก้ไขปัญหา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	มีการรายงานเรื่องของปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ มาเป็นลำดับขั้นตอน จะมีผู้ที่รับผิดชอบดูแลศูนย์ฝึกกีฬา ช่วยดูแลแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ศูนย์ฝึกกีฬา จะต้องรายงานเรื่องต่างๆ เข้ามาที่ฝ่ายเป็นประจำ และมีการดำเนินการพูดคุยแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬา อย่างเป็น ๆ ประจำ

จากตาราง 37 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ระบบการประเมิน การวิจัยและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของศูนย์ฝึกกีฬา มีการดำเนินการรายงานแก้ไขข้อบกพร่อง การดำเนินการในศูนย์ให้แก่ทางฝ่ายทราบเป็นประจำ แต่ยังไม่ได้รวบรวมเป็นข้อมูลเพื่อทำการวิจัย

ตาราง 38 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จุดเริ่มต้นหรือการก่อรูปเครือข่าย ความร่วมมือ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
จุดเริ่มต้นหรือการก่อรูปเครือข่าย ความร่วมมือ	
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	จุดเริ่มต้นเครือข่าย ความร่วมมือของศูนย์ เริ่มจาก การที่เราประสบความสำเร็จในซีเกมส์เมื่อปี 2015 ที่สิงคโปร์ ที่สามารถชนะเลิศ สิงคโปร์ได้ ในครั้งนั้น ทางสมาคมก็มีแนวนโยบาย ที่ต้องการสนับสนุน ขยายฐานผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำให้มากขึ้น จึงเริ่มมีการพูดคุยเรื่องการก่อตั้งศูนย์ฝึกฯ ที่ต่างจังหวัด เพื่อเฟ้นหา นักกีฬา ที่จะสามารถมาทดแทนนักกีฬารุ่นพี่ที่อาจจะเลิกเล่นในอนาคต จึงได้มองหาเครือข่าย ความร่วมมือกับ ศูนย์ฝึกฯ แรก คือ ศูนย์ฝึกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีความพร้อม ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมด้านสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากร จึงได้เริ่มพูดคุยและเริ่มดำเนินการทำ MOU กับ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และได้เปิดศูนย์ฝึกฯ ของภาคเหนือเป็นแห่งแรก เมื่อศูนย์ฝึกฯ เชียงใหม่ประสบความสำเร็จ ก็ ดำเนินการเปิดศูนย์ฝึกฯต่อไปที่นครราชสีมา และ หาดใหญ่
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	เครือข่ายความร่วมมือกับผู้สนับสนุน ก็จะได้ผู้สนับสนุนที่เป็นผู้สนับสนุนหลักของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในการให้การสนับสนุนเรื่องการจัดการแข่งขัน หรือสวัสดิการให้แก่ักกีฬา
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	เครือข่ายที่สำคัญอีก 1 เครือข่าย คือ เครือข่ายผู้ปกครองที่จะให้การสนับสนุนในการเล่นกีฬาและแข่งขันของนักกีฬา เพราะยังเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมน้อย เรื่องของงบประมาณ ในการเดินทางเข้าร่วมการแข่งขัน ทั้งในและต่างประเทศ ยังมีความสำคัญที่ต้องอาศัยผู้ปกครองให้การสนับสนุนอยู่
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ทางฝ่ายให้ความสำคัญกับทุกเครือข่ายไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายสถาบันการศึกษาที่ศูนย์ฝึกฯไปตั้งอยู่ เครือข่ายกับการกีฬาแห่งประเทศไทย เครือข่ายผู้สนับสนุนและเครือข่ายผู้ปกครอง เหล่านี้ มีส่วนร่วมในการสนับสนุนและผลักดัน นักกีฬาและศูนย์ฝึกฯ ให้ประสบความสำเร็จ ตามที่ฝ่ายได้เป้าประสงค์ไว้

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ทางฝ่ายพร้อมที่จะสนับสนุนอุปกรณ์ต่างๆที่มีความจำเป็นในการฝึกซ้อมให้กับทุกศูนย์ฯ หากมีการ ร้องขอเข้ามา

จากตาราง 38 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จุดเริ่มต้นหรือการก่อรูปเครือข่าย ความร่วมมือ จากหน่วยงานต่างๆ ทั้งมหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้สนับสนุน ผู้ปกครอง บุคลากรในองค์กร คือ จุดเริ่มต้นของการร่วมมือเครือข่าย

ตาราง 39 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย วิสัยทัศน์ของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	วิสัยทัศน์ของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	มีความชัดเจนในการฝึกนักกีฬา เพื่อทดแทนนักกีฬารุ่นพี่ที่กำลังจะเลิกเล่น หรือ สร้างนักกีฬารุ่นใหม่ๆ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ตั้งเป้าหมายในการดำเนินการของศูนย์ฝึกชัดเจนและพัฒนานักกีฬารุ่นใหม่ๆ ให้เพิ่มขึ้น
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	ต้องดูแลตัวเองได้ในอนาคต สร้างนักกีฬาของศูนย์ฝึกฯ ทดแทนรุ่นพี่ที่กำลังจะเลิกเล่นได้
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	มีมาตรฐานเทียบเท่ากับแคมป์ทีมชาติ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	มีมาตรฐานการฝึกซ้อม สวัสดิการ ที่ดีให้กับนักกีฬาในศูนย์ฝึก

จากตาราง 39 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย วิสัยทัศน์ของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร มีมาตรฐานในการฝึกซ้อม สวัสดิการ และมีนักกีฬาที่มีความสามารถเพิ่มขึ้น

ตาราง 40 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
พันธกิจของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พันธกิจของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	สร้างนักกีฬารุ่นใหม่ๆ เพื่อทดแทนนักกีฬารุ่นพี่
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	สร้างนักกีฬารุ่นใหม่ทดแทนนักกีฬารุ่นเก่า
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	สร้างนักกีฬาเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	พัฒนานักกีฬาในส่วนภูมิภาคให้มีความทัดเทียมกับนักกีฬาในแคมป์ ทีมชาติ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	สร้างและพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพและสามารถทดแทนนักกีฬารุ่น เก่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากตาราง 40 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พันธกิจของศูนย์ฝึกฯ ควรเป็นอย่างไร สร้างนักกีฬาที่ศักยภาพ ความสามารถทดแทน
นักกีฬารุ่นเก่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 41 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในศูนย์ฝึกฯ อย่างไร

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในศูนย์ฝึกฯ อย่างไร
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	เพิ่งเริ่มดำเนินการในการเก็บข้อมูลสารสนเทศภายในศูนย์ฝึกฯ อาจจะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการจัดการระบบสารสนเทศ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	อาจจะต้องหาผู้เชี่ยวชาญในเรื่องระบบสารสนเทศมาวางระบบ จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะเข้ามาดำเนินการในการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีภายในศูนย์ฝึกฯ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการเรื่องระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี ให้ชัดเจน และดำเนินการให้เป็นรูปธรรมชัดเจน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	ยังไม่มี ความชัดเจนในระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีเท่าที่ควรนัก ในอนาคต คิดว่ามีความจำเป็นที่จะต้องการบริหารจัดการในเรื่องเทคโนโลยีและสารสนเทศ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ควรส่งเสริมให้มีการเก็บข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับศูนย์ฝึกฯ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาศูนย์ฝึกฯ ในอนาคต

จากตาราง 41 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในศูนย์ฝึกฯ อย่างไร หาผู้เชี่ยวชาญมาวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับศูนย์ฝึกฯ และดำเนินการเรื่องระบบสารสนเทศให้ชัดเจน

ตาราง 42 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศูนย์ฝึกโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง
ประเทศไทย ควรมีอะไรบ้าง

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬา ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศูนย์ฝึก โปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรมีอะไรบ้าง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1	การบริหารจัดการศูนย์ฝึกที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมี หลายองค์ประกอบด้วยกัน ที่สำคัญต้องได้รับการสนับสนุนและเห็น ความสำคัญจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำ ซึ่งถือเป็นเรื่องดีที่ทางสมาคมกีฬา ว่ายน้ำได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาศูนย์ฝึกฯ จึงได้ จัดสรร และ สนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ให้กับฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ เพื่อใช้ใน การบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ จากผลงานของศูนย์ฝึกฯแต่ละศูนย์ที่ สามารถพัฒนาและต่อยอดนักกีฬาให้เข้าสู่แคมป์ทีมชาติได้อย่าง ต่อเนื่องจนเป็นกำลังหลักในทีมชาติได้นั้นถือว่าศูนย์ฝึกฯประสบ ความสำเร็จในระดับหนึ่ง หากสมาคมยังให้ความสำคัญเชื่อว่าการ พัฒนาศูนย์ฝึกฯก็จะประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2	ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจัดการศูนย์ฝึกฯ ให้ประสบความสำเร็จ น่าจะมาจากการให้ความสำคัญของศูนย์ฝึกฯ จากสมาคมฯ ที่มีการ จัดสรรงบประมาณ การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับสถาบัน การศึกษาโดยสมาคมเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดมีการพัฒนาศูนย์ฝึกฯ และ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับกีฬาชนิดอื่นๆที่สมาคมดูแล
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3	การสนับสนุนของสมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เป็นปัจจัยหลักที่จะ เผยแพร่จากผู้ที่มีความรู้ ออกไปที่ศูนย์ต่างๆ เพราะศูนย์ยังต้องได้รับ การสนับสนุนเป็นอย่างมากทั้งในด้านวิชาการ อุปกรณ์ งบประมาณ การสื่อสาร ความรู้ความสามารถ กติกา คือสิ่งที่ศูนย์ยังต้องได้รับ การสนับสนุนอย่างจริงจังจากสมาคมว่ายน้ำ และเรื่อง บุคลากร บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงในหลายๆด้าน 1.ใน เรื่องของการสอน 2.ในเรื่องของการสื่อสาร 3.ในเรื่องของการบริหาร จัดการ 4.ในเรื่องของการถ่ายทอด หลายๆอย่างคือ ผู้บริหารจัดการ

ผู้ให้ข้อมูล	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
	ศูนย์ต้องมีบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถหลายๆด้าน
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4	การมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกฯ การได้รับการสนับสนุนจากทั้งหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก ก็เป็นปัจจัยในการที่จะทำให้ศูนย์ฝึกฯ ประสบความสำเร็จ
ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5	ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศูนย์ฝึกฯ การได้รับการสนับสนุน ในด้านต่างๆ เช่น ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การได้รับองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการศูนย์ และปัจจัยอื่นๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการประสบความสำเร็จของศูนย์ฝึกฯ

จากตาราง 42 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดการศูนย์ฝึกฯ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรมีอะไรบ้าง อันดับแรกการได้รับการสนับสนุนของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่ให้ความสำคัญของการพัฒนากีฬาโปโลน้ำ ในการสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น งบประมาณ การทำข้อตกลงกับสถานที่ที่ศูนย์ฝึกฯ ตั้ง การเผยแพร่องค์ความรู้สู่ศูนย์ฝึกฯ ต่างๆ บุคลากร การบริหารจัดการ และการบริหารจัดการที่เป็นระบบ

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

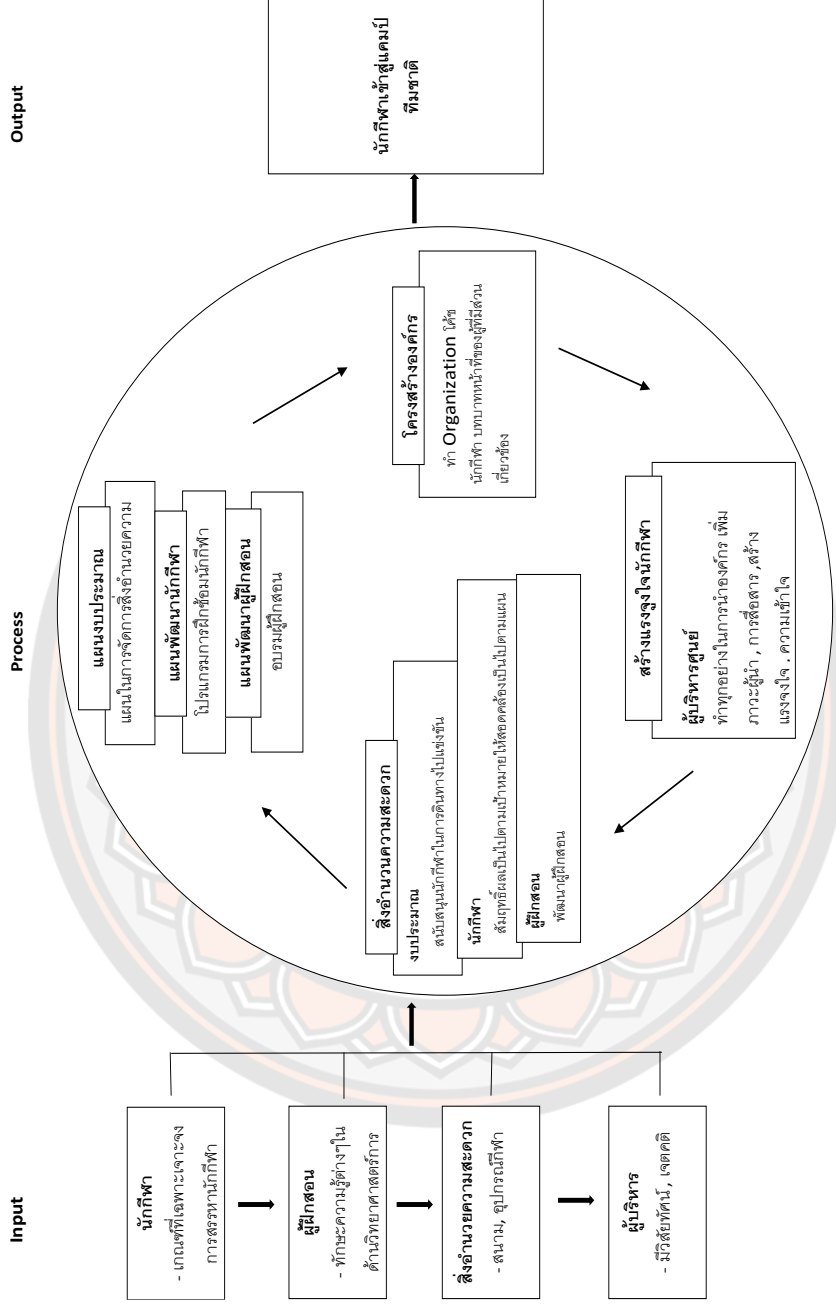
ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย รูปแบบการบริหารจัดการ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบแสดงดังภาพ



ร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโอลิมปิก สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



ภาพ 15 ร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโอลิมปิก สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

รายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบและแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

* หมายถึง ข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา และงานวิจัยและสื่อ

** หมายถึง ข้อมูลจากการสำรวจปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

*** หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาแนวทางการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ปัจจัยนำเข้า (Input)

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จะต้องคำนึงถึงปัจจัยนำเข้าต่างๆ ที่สำคัญดังนี้

ด้านบุคลากร (Man)

การกำหนดคุณลักษณะของบุคคลในตำแหน่งต่างๆ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การให้สวัสดิการ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำงานโดยแนวทางในการจัดการด้านบุคลากรของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ประกอบดังนี้

1. คุณสมบัติของผู้ฝึกสอน ประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (*, **, ***)
2. เกณฑ์ที่เฉพาะเจาะจงการสรรหานักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (*, **, ***)
3. ลำดับและขั้นตอนการคัดเลือกและสรรหานักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (**, ***)

ด้านงบประมาณ (Money)

การเงินหรืองบประมาณ เป็นทรัพยากรที่สามารถกำหนดขอบเขตของเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ไม่สามารถดูแลตนเองได้ จึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำ

ด้านของงบประมาณ โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการงบประมาณในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ ดังนี้ (*, **)

1. จัดทำโครงการต่างๆ ไปยัง สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยเสนอเป็นโครงการประจำปี ชี้แจงวัตถุประสงค์และงบประมาณที่นำไปใช้จะต้องมีการดำเนินการของศูนย์อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง (**, ***)
2. วางแผนการใช้งบประมาณที่ได้รับจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ให้ชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อนักกีฬาและผู้ปกครอง (**, ***)

ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material)

สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก เปรียบเสมือนเครื่องมือที่และปัจจัยที่สามารถทำให้ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำดำเนินงานตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้ หากไร้ซึ่งเครื่องมือต่างๆ เหล่านั้นแล้ว การดำเนินงานก็จะเป็นไปได้ยากลำบาก ไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างราบรื่น ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำจึงจำเป็นต้องมี สถานที่และวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ดังนี้

1. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัยต่อการฝึกซ้อมนักกีฬา (**)
2. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีอุปกรณ์เพียงพอต่อความต้องการของนักกีฬา (**)
3. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ใช้นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา (*, **)
4. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ จัดทำระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลเกี่ยวกับสถิติการฝึกซ้อม และแข่งขันของนักกีฬา เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนานักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำให้มีประสิทธิภาพ (*, **)

ด้านการจัดการ (Management)

ผู้บริหาร

1. ประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความชัดเจนและสอดคล้องในการกำหนดแผนงานระยะสั้น ระยะยาว (**, ***)
2. ผู้บริหารประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการ (*, **, ***)

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการ

การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นกระบวนการวิเคราะห์และการตัดสินใจ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ของผู้บริหารที่จะกำหนดวิธีการไว้สนับสนุน และ สิ่งอำนวยความสะดวก การจัดทำแผนการฝึกซ้อมของนักกีฬาที่ครอบคลุมทุกช่วงวัย การจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันภายในประเทศและต่างประเทศ การจัดระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเป็นแผนระยะยาวและระยะสั้น การพัฒนานักกีฬาโปโลน้ำให้มีคุณภาพนั้นต้องมีการวางแผนโดยอาศัยองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย (*, **, ***)

1. การวางแผนการจัดการจัดการทางงบประมาณ ด้านการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันภายในประเทศและต่างประเทศ (*, **, ***)

2. การวางแผนการจัดการจัดงบประมาณ ด้านการจัดสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน (*,**,***)

3. การวางแผนโปรแกรมการฝึกซ้อมและแข่งขันของนักกีฬา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (*,**)

4. การวางแผนอบรมผู้ฝึกสอนทักษะกีฬาโปโลน้ำและในด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา (*,**)
การจัดองค์กร (Organization)

โครงสร้างองค์กรสะท้อนให้เห็นถึงลำดับชั้นการบังคับบัญชาและการแบ่งสายงานซึ่งโครงสร้างองค์กรมักแสดงออกในรูปแบบผังมอริงค์หรือพีระมิตของภาระงานเพื่อเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบแต่ละฝ่ายหรือว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใครหรือใครต้องรายงานการปฏิบัติงานต่อใคร ดังนั้น ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำต้องมีการจัดการโครงสร้าง ดังนี้

1. จัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโดยใช้โครงสร้างและระบบการบริหารจัดการของการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นมาตรฐาน (**,***)

2. กำหนดขอบเขตการทำงาน ของผู้ฝึกสอน นักกีฬาและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (**,***)

การนำ (Leading)

ผู้นำ เป็นผู้ที่จะทำหน้าที่ในการนำศูนย์ฝึกฯ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ในด้านต่างๆ รวมไปถึงการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และ ความเข้าใจ ให้กับนักกีฬา ผู้ปกครอง โดยการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จึงได้แนวทางการนำ ดังนี้

1. ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จะต้องมีการสร้างแรงจูงใจ และความเข้าใจ ให้กับนักกีฬาและผู้ปกครอง (**,***)

2. ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จะต้องมีการสื่อสารที่ดี กับนักกีฬาและผู้ปกครอง (**) ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ ในด้านต่างๆ เช่น การวางแผนการจัดงบประมาณในการ

3. ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จะต้องมีการสร้างความเข้าใจให้กับนักกีฬาและผู้ปกครอง (**,***)

4. ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยจะต้องมีสภาวะของผู้ผู้นำ (*,**)

การควบคุม (Controlling)

การดูแลการทำงานด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงาน บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การควบคุมนั้นยังหมายถึงการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบกับ

การทำงานน้อยที่สุดโดยการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จึงได้
แนวทางการควบคุมดังนี้

1. การกำหนดตัวชี้วัด การการวัดและประเมินผล การปฏิบัติงาน และความสำเร็จ ของ
ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (**)
2. ควบคุมตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากร (*,**)
3. ประเมินผลการดำเนินการการบริหารจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ
แห่งประเทศไทย (*,**,***)

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิตและผลลัพธ์

1. นักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีความพร้อมในด้านต่างๆ และถูกคัดเลือกเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ (*,**)

ตาราง 43 แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในภาพรวมของแต่ละองค์ประกอบ

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1.ปัจจัยนำเข้า (Input)		เพิ่มเติม
1.1 ด้านบุคลากร (Man)		เพิ่มเติม
1) คุณสมบัติของผู้ฝึกสอน ประจำศูนย์ ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย		1. คุณสมบัติของผู้ฝึกสอนให้ เป็นไปตามข้อกำหนดของ FIINA School (World Aquatics)
2) นักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควร ได้รับการทดสอบและบันทึกข้อมูล		2. ควรมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา อยู่ในศูนย์ฝึกฯ 3. เพิ่มการสร้างกรรมการผู้ตัดสิน ให้มีในศูนย์ฝึกฯ
1.2 ด้านงบประมาณ (Money)		เพิ่มเติม
1) จัดทำโครงการต่างๆ ไปยังสมาคม กีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยเสนอ เป็นโครงการประจำปี ชี้แจงวัตถุประสงค์ และงบประมาณที่นำไปใช้จะต้องมีการ ดำเนินการของศูนย์อย่างเป็นรูปธรรมและ		1. จัดทำแผนงบประมาณรายปี 2. ติดตามรายงานผลงานงบประมาณ ประจำเดือนของศูนย์ฝึก 3.หาผู้สนับสนุนเพื่อนำมาบริหาร จัดการกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
มีความต่อเนื่อง		ฝึกฯ
1.3 ด้านด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material) 1) ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ควรมีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัยต่อการฝึกซ้อมนักกีฬา 2) ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ใช้นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา	✓	
1.4 ด้านการจัดการทั่วไป (Management)		เพิ่มเติม
1) ผู้บริหารประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีแนวทางปฏิบัติตามหลักการการจัดการ		1. จัดตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกฯ โดย ให้มี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเป็นคณะกรรมการ ในการบริหารจัดการศูนย์ฝึก
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการ (POLC)		
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning) 1) การวางแผนการการงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน 2) มีการวางแผนการฝึกซ้อมแบบ Long-Term Planning 3) การอบรมผู้ฝึกสอนทักษะกีฬาโปโลน้ำ		1. แผนการฝึกซ้อมให้เป็นไปตาม FINA school (World Aquatics)
ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organization)	✓	
1) จัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโดยใช้โครงสร้างเพื่อให้มี		

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ
	คงเดิม ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>ความเฉพาะเจาะจง</p> <p>2) กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ฝ่าย วิทยาศาสตร์การกีฬา</p> <p>ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading)</p> <p>1) การสร้างแรงจูงใจ</p> <p>2) การสื่อสารที่ดี และสร้างความเข้าใจ</p> <p>3) เพิ่มภาวะผู้นำ</p>	<p>✓</p>
<p>ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (Controlling)</p> <p>1. การกำหนดตัวชี้วัด</p> <p>2. การติดตามการดำเนินการ</p> <p>3. ประเมินผลการดำเนินการ</p>	<p>✓</p>
<p>องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิตและผลลัพธ์</p> <p>1. นักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีความ พร้อมในด้านต่างๆ และถูกคัดเลือกเข้าสู่ แคมป์ทีมชาติ</p>	<p>ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล</p> <p>1. มีจำนวนผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำเพิ่ม มากขึ้น ได้รับความนิยมเพิ่ม มากขึ้น</p> <p>2. มีตัวแทนนักกีฬาที่เป็นตัวแทน จังหวัด</p> <p>3. มีนักกีฬาที่เป็นตัวแทนทีมชาติ ไทย</p> <p>ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ</p> <p>1. มีการบูรณาการงบประมาณ จากส่วนต่างๆ</p> <p>2. มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การได้รับการ สนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ</p>

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
		<p>อย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. มีศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น</p> <p>4. ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยการบริหารจัดการ การหารายได้ของศูนย์ฝึกฯ</p>

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบ การจัดการสูงสุดกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 1 ยกร่างรูปแบบการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบ การจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

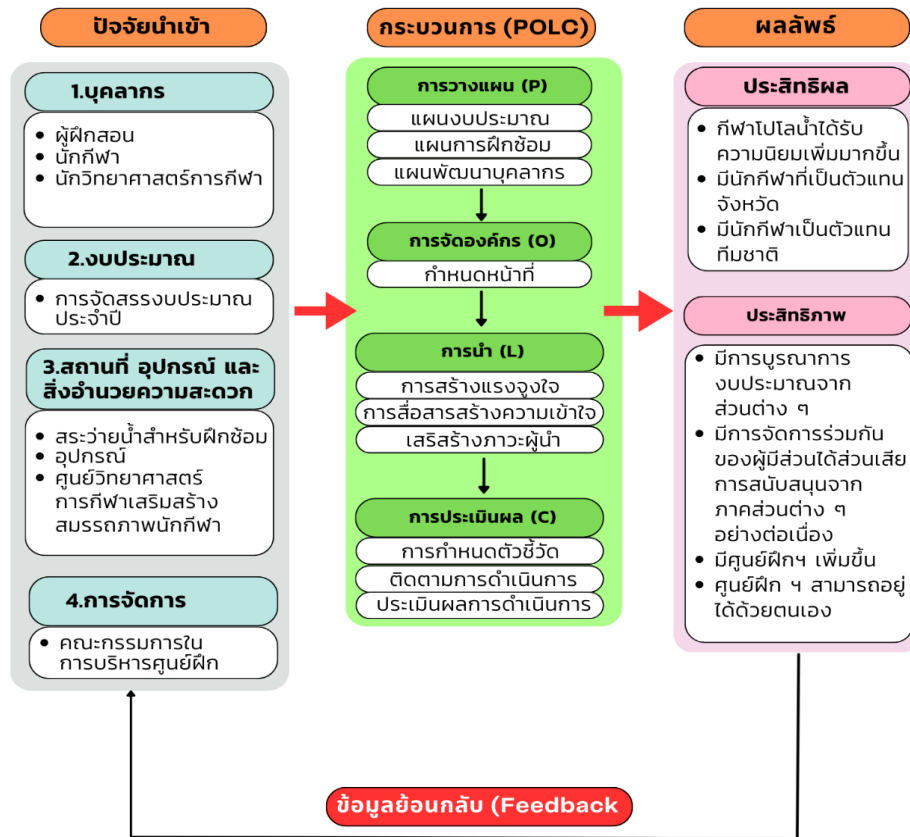
ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ผลจากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและได้รูปแบบที่สมบูรณ์โดยรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า
2. กระบวนการจัดการ
3. ผลลัพธ์

โดยมีรายละเอียดแต่ละคนประกอบ แสดงดังภาพ

ตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



ภาพ 16 รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. บุคลากร

1.1 ผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำควรมีคุณสมบัติ ตามที่ World Aquatics กำหนดไว้

1.2 นักกีฬามีการทดสอบและบันทึกข้อมูล เพื่อนำไปพัฒนานักกีฬา

1.2.1 ด้านสมรรถภาพทางกาย

1.2.2 ความสูงของร่างกาย

1.2.3 น้ำหนักตัว

1.2.4 ความยาวของแขน

1.2.5 ความยาวของขา

1.2.6 ความยาวของมือ

1.2.7 ความกว้างของหัวไหล่

1.2.8 ช่วงความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน

1.2.9 ค่าเฉลี่ยขนาดของหน้าอก

1.2.10 ปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์

1.2.11 ปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง

1.2.12 การว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ระยะทาง 50 และ 400 เมตร

1.2.13 การเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำระหว่างท่าฟรีสไตล์และท่ากรรเชียงในระยะ 20

เมตร

1.2.14 การครอบครองลูก ได้แก่ การว่ายน้ำเลี้ยงลูก การยิงประตูและการขว้างลูก

1.2.15 การว่ายน้ำเลี้ยงลูกระยะทาง 25 เมตร

1.2.16 การยิงประตู

1.2.17 ระยะทางในการขว้างลูก

1.2.18 พลังของกล้ามเนื้อขา

1.2.19 การขึ้นน้ำ

1.2.20 การวิ่งระยะทาง 20 เมตร ตามจังหวัดสัญญาณ (20 m Multistage Fitness

Test (Bee Test)

1.2.21 การทดสอบความคล่องแคล่วว่องไว (Agility T -Test)

1.2.22 การทดสอบกระโดด แนวตั้ง (Vertical Jump Test)

1.2.23 การทดสอบขว้างลูกเมดิซีนบอลสองมือเหนือศีรษะ (Overhead Medicine

Ball Throw) (Forward)

- 1.3 ด้านจิตใจ
 - 1.3.1 ด้านความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียด
 - 1.3.2 ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน
 - 1.3.3 ด้านแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมาย
 - 1.3.4 การจินตภาพ
2. นักวิทยาศาสตร์การกีฬา มีความรู้ความสามารถ และตรงตามความต้องการของศูนย์ฝึก
3. งบประมาณ
 - 3.1 มีการวางแผนการใช้งบประมาณรายปี เพื่อเป็นแนวทางในการจัดงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของแต่ละศูนย์ฝึกฯ
 - 3.2 จัดทำแผนงบประมาณในโครงการระยะสั้น และระยะยาว ที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
 - 3.3 มีการติดตามรายจ่ายเป็นประจำทุกเดือน
 - 3.4 หาแหล่งรายได้เสริม หรือ ผู้สนับสนุนเพื่อนำงบประมาณมาบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ
4. ปัจจัยนำด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
 - 4.1 มีสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการฝึกซ้อมให้เพียงพอต่อความต้องการ
 - 4.2 สถานที่ อุปกรณ์ มีมาตรฐาน
 - 4.3 มีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายให้แก่นักกีฬา
5. ปัจจัยนำด้านการจัดการทั่วไป
 - 5.1 ผู้บริหารศูนย์ฝึกฯ มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เป็นไปตามพันธกิจของศูนย์ฝึกฯ
 - 5.2 มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกฯที่มาจาก สมาคม ศูนย์ฝึกฯ ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการ

1. การวางแผน
 - 1.1 จัดให้มีการวางแผนงบประมาณระยะสั้น ระยะยาว และงบประมาณรายปี
 - 1.2 แหล่งงบประมาณมาจากที่ใด
 - 1.3 วิธีการบริหารจัดการงบประมาณ
 - 1.4 ใช้เทคโนโลยีในการวางระบบ งบประมาณ
 - 1.5 นำหลักการฝึกซ้อม ของ Fina school (World Aquatics) มาใช้ในการฝึกซ้อมกับนักกีฬา

1.6 จัดอบรมผู้ฝึกสอนเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน ตาม ระดับของ World Aquatics เพื่อรองรับการมีศูนย์ฝึกที่เพิ่มขึ้น และ ให้ได้มาซึ่งนักกีฬาที่มีคุณภาพ

1.7 จัดอบรมผู้ตัดสินในระดับต่างๆ ตามที่ World Aquatic กำหนด เพื่อรองรับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. การจัดองค์การ

2.1 กำหนดบทบาทหน้าที่ และรายละเอียดการทำงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน

2.2 มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน ตามสายงานที่เหมาะสม

3. การชี้แนะ

3.1 ผู้บริหาร สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทต่อการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

3.2 ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน แก่บุคคล หรือคณะทำงานที่เหมาะสมตามความสามารถ และหน้าที่

3.3 ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงาน หรือประชุมสรุปงานกับผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ปกครอง ได้เป็นอย่างดี

3.4 ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงการจัดการงานต่าง ๆ ได้โดยให้เกิดผลกระทบผลเสียหายน้อยที่สุด ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมตามแผน

3.5 ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการถ่ายทอดงาน หรือประสบการณ์ได้ดี

4. การประเมินผล

4.1 มีการประเมินผลการติดตามการดำเนินการ อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี หรือตามรอบปีงบประมาณ ตามตัวชี้วัดของนโยบาย

4.2 มีการประเมินผลงานตามเกณฑ์ของบุคลากรโดยผ่านหน่วยงาน เพื่อนำผลไปพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล

1.1 มีจำนวนผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น

1.2 มีตัวแทนนักกีฬาที่เป็นตัวแทนจังหวัดเพิ่มขึ้น

1.3 มีนักกีฬาที่เป็นตัวแทนทีมชาติไทยเพิ่มขึ้น

2. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

2.1 มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่างๆ

2.2 มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การได้รับการสนับสนุนจากภาค

ส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

2.3 มีศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น

2.4 ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยการบริหารจัดการ การหารายได้ของศูนย์

ฝึกฯ

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม (Propriety Standard) ของรูปแบบการจัดการศูนย์กีฬาโพลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการ ศูนย์ ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยมีค่าความเหมาะสม ดังตาราง

ตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ การจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	N = 9		ระดับความเหมาะสม
	\bar{X}	S.D.	
ปัจจัยนำเข้า	4.17	0.91	มาก
กระบวนการจัดการ	4.22	0.81	มาก
ผลลัพธ์	4.03	0.77	มาก
รวม	4.16	0.83	มาก

จากตาราง 44 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความเหมาะสม ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.83) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กระบวนการจัดการ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.81) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ปัจจัยนำเข้า ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.91) และด้านสุดท้าย ผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ไทยผลการประเมินความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) และความเป็นไปได้ (Feasibility
Standard) ในการนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่
พัฒนาขึ้นไปใช้

ตาราง 45 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้
ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำแนกตามตำแหน่ง

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	จำแนกตามตำแหน่ง (N=52)	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ผู้บริหาร	3	5.80
2. ผู้ฝึกสอน	2	3.80
3. ผู้ปกครอง	47	90.4
รวม	52	100

จากตาราง 45 แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และ
ความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่
เป็นผู้ปกครองจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 90.4 รองลงมาเป็นผู้บริหาร จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ
5.80 และ ผู้ฝึกสอน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

ตาราง 46 แสดงประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง
ประเทศไทย

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ประสบการณ์ (N=52)	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. น้อยกว่า 5 ปี	38	65.4
2. 5 – 10 ปี	14	34.6
3. มากกว่า 10 ปี	0	0
รวม	52	100

จากตาราง 46 แสดงประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 65.4 รองลงมา 5 – 10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6

ตาราง 47 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ความเป็นประโยชน์ (N=52)		ระดับความเป็นประโยชน์
	\bar{X}	S.D.	
	ความเป็นประโยชน์		
ปัจจัยนำเข้า			
1. ปัจจัยด้านบุคลากร	4.58	0.64	มากที่สุด
2. ปัจจัยนำด้านงบประมาณ	4.31	0.92	มาก
3. ปัจจัยนำด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.00	1.12	มาก
4. ปัจจัยนำด้านการจัดการทั่วไป	3.87	1.39	มาก
กระบวนการจัดการ			
1. ด้านกระบวนการจัดการ	3.75	1.40	มาก
ผลลัพธ์			
1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล	4.15	0.98	มาก
2. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ	4.33	0.90	มาก
รวม	4.15	1.08	มาก

จากตาราง 47 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า ด้านบุคลากร (\bar{X} = 4.58, S.D.=0.64) อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านกระบวนการจัดการ (\bar{X} = 3.75, S.D.=1.40) อยู่ในระดับมาก ผลรวม ความเป็นประโยชน์ (\bar{X} = 4.15, S.D.=1.08) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 48 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ความเป็นไปได้ (N=52)		ระดับความเป็น ไปได้
	\bar{X}	S.D.	
ความเป็นไปได้			
ปัจจัยนำเข้า			
1. ปัจจัยด้านบุคลากร	4.60	0.66	มากที่สุด
2. ปัจจัยนำด้านงบประมาณ	3.92	1.08	มาก
3. ปัจจัยนำด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่ง อำนวยความสะดวก	4.12	1.06	มาก
4. ปัจจัยนำด้านการจัดการทั่วไป	3.94	1.22	มาก
กระบวนการจัดการ			
1. ด้านกระบวนการจัดการ	4.15	1.09	มาก
ผลลัพธ์			
1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล	4.10	1.16	มาก
2. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ	3.96	1.25	มาก
รวม	4.11	1.10	มาก

จากตาราง 48 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า-ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านบุคลากร ($\bar{X}= 4.60$, S.D.=0.66) อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านงบประมาณ ($\bar{X}= 3.92$, S.D.=1.08) อยู่ในระดับมาก ผลรวม ความเป็นไปได้ ($\bar{X}= 4.11$, S.D.=1.10) อยู่ในระดับมาก

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย” เป็นการวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 2. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 3. เพื่อประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1.1 ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า ตามความคิดเห็นของ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง มีระดับความเห็นปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย นักกีฬา ($\bar{X}= 3.67, S.D.=0.8$) ผู้ฝึกสอน ($\bar{X}= 3.82, S.D.=0.99$) สิ่งอำนวยความสะดวก ($\bar{x}= 3.73, S.D.=0.93$) และ ผู้บริหาร ($\bar{X}= 3.76, S.D.=0.99$) อยู่ในระดับมากกระบวนการ ตามความคิดเห็นของ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง มีระดับความเห็นปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย การวางแผน ($\bar{X}= 3.59, S.D.=1.06$) การดำเนินการ ($\bar{X}= 3.60, S.D.=1.03$) องค์กร ($\bar{X}= 3.6, S.D.=0.94$) และการควบคุม ($\bar{X}= 3.58, S.D.=0.99$) อยู่ในระดับมากผลลัพธ์ ตามความคิดเห็นของ ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ผู้ปกครอง มีระดับความเห็นปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผลลัพธ์ ($\bar{x}= 3.41, S.D.=1.02$) อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ปัจจัยนำเข้า จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และประมวลเนื้อหาโดยสรุปในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านบุคลากร

ผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำมีการคัดเลือกจากผู้ที่เป็นนักกีฬาเก่า หรือ ผู้ที่สนใจในกีฬาโปโลน้ำ มาเป็นผู้ฝึกสอนและจัดอบรมให้ โดยมีเป้าหมายการฝึกอบรมผู้ฝึกสอนทุกๆปี จะพยายามเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนให้มากขึ้น ในส่วนของนักกีฬา นั้น เกณฑ์การคัดเลือกที่เฉพาะเจาะจงยังไม่มี เนื่องจากกีฬายังเป็นกีฬาที่มีผู้ให้ความสนใจน้อย จึงมีเพียงการให้ผู้สนใจเข้ามาทดสอบ และเข้าร่วมฝึกซ้อมใน

ศูนย์ฝึกฯ ได้เลย นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ก็ จะมีเพียงที่ศูนย์ฝึกฯ ที่เชียงใหม่ที่จะมี คณะเทคนิคการแพทย์ เข้ามาช่วยดูแลนักกีฬาในศูนย์ฝึกฯ แต่ศูนย์ฝึกฯ อื่นๆ ยังไม่ได้ดำเนินการ

2. งบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณรายเดือนเพื่อเป็นค่าจ้างผู้ฝึกสอน และ ค่าเช่าสถานที่ สำหรับสถานที่ที่ตั้งศูนย์ฝึกฯ ส่วนงบประมาณด้านอื่นๆ ยังไม่มีการดำเนินการ

3. สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สระว่ายน้ำที่ศูนย์ฝึกฯ ตั้งอยู่ ได้มาตรฐานแล่นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมได้ อุปกรณ์ การฝึกซ้อม สมาคมฯ มีทำระเบียบอนุญาต และจัดหาอุปกรณ์ให้หากมีการร้องขอ เพิ่มเติม เพื่อให้เพียงพอต่อการฝึกซ้อม ยังไม่มีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่จะเสริมสร้างเรื่องของสมรรถภาพให้กับนักกีฬา หากมีจำนวนนักกีฬาที่เพิ่มขึ้น จะดำเนินการในส่วนให้เกิดขึ้นเป็นลำดับถัดไป

4. การจัดการทั่วไป เนื่องจากเป็นศูนย์ฝึกฯ ที่ยังไม่ใหญ่มากจึงยังไม่มีกรรมการ ในการจัดการทั่วไป ให้ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ เป็นผู้ดำเนินการจัดการ

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และประมวลเนื้อหาโดยสรุปด้านกระบวนการดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน ในการวางแผน มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อที่จะสนับสนุนดูแลผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ และงบประมาณอยู่ในแผนงบประมาณของฝ่ายโพลีน้ำอยู่แล้ว ด้านแผนการฝึกซ้อมมีการใช้แผนการฝึกซ้อมที่ผู้ฝึกสอนอบรมจากผู้ฝึกสอนชาวต่างประเทศ ทุกศูนย์ฝึกฯ แผนพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เป็นในส่วนกรรมการผู้ตัดสิน เพิ่มขึ้น

2. การจัดองค์กร เนื่องจากศูนย์ ยังไม่ใหญ่ จึงยังไม่มีการจัดองค์กร ของศูนย์ฝึกฯ ในอนาคตจะมีการดำเนินการหากศูนย์ฝึกฯ จำนวนนักกีฬาเยอะขึ้น

3. การนำ ให้ผู้ฝึกสอนเป็นผู้ดูแลและสร้างแรงจูงใจ รับฟังปัญหาของนักกีฬา หากเกิดปัญหาขึ้น ผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกฯ จะเป็นผู้ดูแลและแก้ปัญหาเบื้องต้น

4. การประเมินผล มีการประเมินและติดตามการดำเนินงานของศูนย์ฝึกฯ เป็นประจำทุกเดือนจากการประชุม ผ่านระบบออนไลน์ และมีการรายงานผลเข้าไปท่ายกีฬาโพลีน้ำเป็นประจำทุกเดือน

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และประมวลเนื้อหาโดยสรุปด้านผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

ศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำ สามารถส่งนักกีฬาเข้าร่วมทำการฝึกซ้อมกับทีมชาติได้ นักกีฬาสามารถทดแทนรุ่นพี่ที่เลิกเล่นได้ เป็นที่น่าพึงพอใจ และจะส่งเสริมและพัฒนาต่อไป ตามพันธกิจของศูนย์ฝึกกีฬาโพลีน้ำ

1. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

2. ผลการยกร่างรูปแบบศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. บุคลากร ได้แก่ กำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนหลักกีฬา เพิ่มและพัฒนากรรมการผู้ตัดสิน

2. งบประมาณ ได้แก่ จัดทำแผนงบประมาณประมาณรายปี และแผนงบประมาณโครงการระยะสั้น ระยะยาวกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน มีการติดตามรายจ่ายเป็นประจำทุกเดือน หาแหล่งรายได้เสริม หรือ ผู้สนับสนุนเพื่อนำงบประมาณมาบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ

3. ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ มีสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการฝึกซ้อมให้เพียงพอต่อความต้องการ มีสถานที่ อุปกรณ์ มีมาตรฐาน มีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายให้นักกีฬา

4. ด้านการจัดการทั่วไป ได้แก่ ผู้บริหารศูนย์ฝึกฯ มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เป็นไปตามพันธกิจของศูนย์ฝึกฯ มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกฯ ที่มาจาก สมาคม ศูนย์ฝึกฯ ผู้ปกครอง และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการ

1. การวางแผน ได้แก่ จัดให้มีการวางแผนงบประมาณระยะสั้น ระยะยาว และงบประมาณรายปี ระบุแหล่งงบประมาณมาจากที่ใด วิธีการบริหารจัดการงบประมาณ นำใช้เทคโนโลยีในการวางแผน งบประมาณ เพื่อให้เกิดความชัดเจน นำหลักการฝึกซ้อม ของ Fina school (World Aquatics) มาใช้ในการฝึกซ้อมกับนักกีฬาจัดให้มีการอบรมผู้ฝึกสอนเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน ตามระดับของ World Aquatics เพื่อรองรับการมีศูนย์ฝึกที่เพิ่มขึ้น และ ให้ได้มาซึ่งนักกีฬาที่มีคุณภาพ มีการจัดอบรมผู้ตัดสินในระดับต่างๆ ตามที่ World Aquatic กำหนด เพื่อรองรับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. การจัดองค์การ ได้แก่ กำหนดบทบาทหน้าที่ และรายละเอียดการทำงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน ตามสายงานที่เหมาะสม

3. การชี้แนะ ได้แก่ ผู้บริหาร สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทต่อการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงาน แก่บุคคล หรือคณะทำงานที่เหมาะสมตามความสามารถ และหน้าที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงาน หรือประชุมสรุปงานกับผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ปกครอง ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงการจัดการงาน

ต่าง ๆ ได้โดยให้เกิดผลกระทบผลเสียหายได้น้อยที่สุด ตลอดการดำเนินกิจกรรมตามแผน ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการถ่ายทอดงาน หรือประสบการณ์ได้ดี

4. การประเมินผล ได้แก่ มีการประเมินผลการติดตามการดำเนินการ อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี หรือตามรอบปีงบประมาณ ตามตัวชี้วัดของนโยบาย มีการประเมินผลงานตามเกณฑ์ของบุคลากรโดยผ่านหน่วยงาน เพื่อนำผลไปพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

1. ด้านประสิทธิผล ได้แก่ มีจำนวนผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น และได้รับความนิยมนิยมเพิ่มมากขึ้น มีตัวแทนนักกีฬาที่เป็นตัวแทนจังหวัด และตัวแทนทีมชาติไทยเพิ่มขึ้น

2. ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการบูรณาการงบประมาณจากภาคส่วนต่างๆ มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยการบริหารจัดการ การหารายได้ของศูนย์ฝึกฯ

3. ผลการประเมินรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผลการประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) และความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พบว่า มีความเป็นไปได้ (\bar{X} = 4.11, S.D.=1.10) อยู่ในระดับมาก และความเป็นประโยชน์ความเป็นประโยชน์ (\bar{X} = 4.15, S.D.=1.08) อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านปัจจัยนำเข้า นักกีฬา ผู้ฝึกสอน สิ่งอำนวยความสะดวก ผู้บริหาร ด้านกระบวนการ การวางแผน การดำเนินการ องค์กร การควบคุม ด้านผลลัพธ์ พบว่า ในภาพรวมปัญหาการจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า

1) นักกีฬา ผู้ฝึกสอน มีปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำอยู่ในระดับมาก เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ยังไม่มีระบบและแนวทางในการคัดเลือกนักกีฬาโปโลน้ำยังไม่ชัดเจน และการสรรหาผู้ฝึกสอน ยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการตรวจสอบความสามารถหรือพรสวรรค์ของนักกีฬานั้นจะนำไปสู่การจัดโปรแกรมการฝึกซ้อมและนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนานักกีฬา

โปโลน้ำ (สนรยา สีละมาต, 2560) โดยที่ผู้ฝึกสอนต้องมีความรู้ความสามารถในการฝึกนักศึกษา จึงต้องมีการคัดเลือกและกำหนดคุณสมบัติของการเป็นผู้ฝึกสอนประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ซึ่งคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อาจจะเป็นเป็นนักกีฬาโปโลน้ำเก่า หรือผู้ที่มีความรู้ด้านกีฬาโปโลน้ำและผ่านการอบรมผู้ฝึกสอน สอดคล้องกับ บงกช จันทรสุขวงศ์ (2562) กล่าวว่าผู้ฝึกสอนกีฬาควรมีความรู้ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษ มีใบรับรองเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาจากสมาคมกีฬาทั้งในและต่างประเทศ

2) งบประมาณ มีปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำต้องอาศัยงบประมาณจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยในส่วนของผู้ฝึกสอนและค่าใช้สถานที่ ในปัจจุบันยังไม่มียกงบประมาณที่จัดสรรมายังศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการโดยตรง จึงเป็นอุปสรรคในการทำให้การบริหารจัดการบรรลุวัตถุประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ทั้งนี้ เพราะงบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนานักกีฬาเพราะการจัดทำงบประมาณ ต้องการวางแผนงานทางการเงิน อันเกี่ยวกับงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องจัดทำงบประมาณเตรียมไว้สำหรับแผนระยะเวลารายปี (เทิดทูล โตศิริ 2558) ดังนั้นจึงควรมีการจัดสรรงบประมาณมาให้ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพื่อบริหารจัดการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาพัทธ์ เดียวตะกูล (2555) พบว่า การจัดการงบประมาณ ควรดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของโครงการและต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดสรรงบประมาณ

3) สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก เป็นไปได้ว่ายังขาดงบประมาณในการสนับสนุน ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จึงส่งผลกระทบต่ออุปกรณ์ที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนของนักศึกษา เช่น ประตูและอุปกรณ์อื่นๆควรมีการจัดหาอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อนักศึกษา เพื่อประสิทธิภาพในการฝึกซ้อม ทั้งนี้เพราะการเป็นศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ จำต้องมียุทธศาสตร์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อนักศึกษา เพื่อพร้อมที่จะพัฒนานักกีฬา สอดคล้องกับ เทอดทูน โตศิริ (2558) กล่าวว่า การจัดเตรียมสื่อเพื่อใช้ในการฝึกการอบรมและพัฒนาด้วยวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และเพียงพอต่อการฝึกอบรม และการพัฒนาจะนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีคุณภาพทำให้การใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

4) การจัดการทั่วไป มีปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก เนื่องจากยังขาดคณะกรรมการในการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ และยังไม่มีความชัดเจนในส่วนคณะกรรมการบริหารจัดการเพียงแต่ให้ผู้ฝึกสอนเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการ Guick and Urwick (1937) ได้กล่าวถึงรูปแบบในการบริหาร ว่าเป็นเรื่องของการประสานงานภายในองค์กร เมื่อเกิดองค์กรจะมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด ความรู้

ความสามารถ และ ความชำนาญ และเมื่อมีการแบ่งงานกันทำองค์กรจำเป็นต้องมีระบบการประสานงานเพื่อเชื่อมโยงงานทุกส่วนขององค์กรเข้าด้วยกัน สอดคล้องกับ Elena-Diana Sima (2018) ที่ศึกษา วิธีการแก้ปัญหา โครงสร้างโครงสร้าง กีฬา ของเอกชน เพื่อนำไปสู่การฝึกกีฬาและ ออกแบบโปรแกรมการฝึก อบรมที่จำเป็นสำหรับการเป็นนักกีฬาอาชีพ โดยการนำ วิธีการบริหารจัดการและเทคโนโลยีทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้การบริหารจัดการของสโมสรกีฬาเอกชน สโมสรที่มีความโดดเด่นด้านผลงาน และมีความสามารถ ดึงดูดผู้สนับสนุน ได้มาก โดยมีภารกิจหลักของผู้บริหาร คือการจัดกิจกรรม กีฬาในรูปแบบต่างๆ

กระบวนการ

1) การวางแผนมีปัญหาคำจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ยังมีจำนวนผู้ฝึกสอนที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ และยังขาด แผนงบประมาณประจำปี ทั้งระยะสั้นและระยะยาวแผนการฝึกซ้อมที่ต้องรองรับช่วงอายุของนักกีฬาให้เหมาะสมและแผนด้านการพัฒนาบุคลากรที่ต้องเพิ่มบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการในอนาคต การพัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการอาชีพอย่างยั่งยืน กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา (2564) สอดคล้องกับ เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) กล่าวว่า หากสมาคม กีฬามีการจัดฝึกอบรมบุคลากร ทางการกีฬาอย่างเป็นระบบ และ เพื่อให้การดำเนินงานของสมาคมกีฬา มีความเข้มแข็ง สมาคมกีฬา ควรจะทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อ สืบเป็นข้อมูล ประกอบการตัดสินใจ และ สมาคม ตอนจัดทำแผนงานโครงการรองรับ

2) การจัดองค์กรมีปัญหาคำจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก เนื่องจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ยังไม่ได้มีการ กำหนดหน้าที่ ที่ชัดเจนและยังมีผู้ร่วมงานในองค์กร ไม่เพียงพอต่อความต้องการจึงจำเป็นต้องเพิ่ม ผู้ปฏิบัติงานและโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนให้กับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สอดคล้องกับ เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) กล่าวว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างและองค์กรกีฬา มีอิทธิพลทางตรง กับระดับความสำเร็จ ของสมาคมกีฬา และมีอิทธิพลทางอ้อมกับปัจจัยด้านการพัฒนานักกีฬา ซึ่งสมาคมกีฬาส่วนใหญ่จะมี ระบบโครงสร้างและองค์กรที่ชัดเจนซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ระบุไว้ตาม ข้อบังคับ

3) การนำ มีปัญหาคำจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมากเนื่องจากผู้ฝึกสอน และผู้บริหารศูนย์ฝึกฯ เป็นคนเดียวกัน จึงทำให้งานทุกอย่างอยู่ที่ผู้ ฝึกสอนควรจะมีการ สร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา เพื่อให้ตั้งใจฝึกซ้อมเพื่อการเพื่อผลการแข่งขันที่ดี มี การสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ระหว่างนักกีฬากับผู้ฝึกสอนผู้ฝึกสอนกับผู้ปกครองและสร้างภาวะ ผู้นำให้กับผู้ฝึกสอนและผู้บริหาร เพยอล (1949) ผู้บริหารจะต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี และต้อง

เข้าใจผู้ปฏิบัติงานด้วย ตลอดจนเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์กรที่มีอยู่ รวมถึงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณพศ สุชะจิระโชติ, อาพัทธ์ เตียวตระกูล, และทัศนาศา จารุชาติ (2562) ที่ศึกษาการจัดการกีฬา เรือแคนู และค่ายของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การสร้างแรงจูงใจให้กับคณะกรรมการฝ่ายบริหาร ฝ่ายอำนวยความสะดวกและฝ่ายปฏิบัติ รวมถึงนักกีฬามีกลยุทธ์ในด้านการสั่งการเพื่อชักจูงใจและการ โน้มน้าว สำหรับผู้ฝึกสอนนั้น รับนโยบายจากผู้จัดการทีมเพื่อนำมาปฏิบัติและสร้างขวัญกำลังใจให้กับนักกีฬาเพื่อให้นักกีฬามีกำลังใจในการฝึกซ้อมเพื่อผลงานที่ดี

4) การควบคุม มีปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมาก เนื่องจากยังไม่มี การ กำหนดตัวชี้วัดติดตามการดำเนินการ และการประเมินผลการดำเนินการ ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย การวัดการ ทำงาน หรือเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในขั้นการวางแผน สอดคล้องกับ แอน มหาศิตะ, ถนอมศักดิ์ เสนาคำ, รัชนิชวัญ บุญจันทร์ (2557) ศึกษา พบว่า กีฬาคนพิการ จะต้องมีการกำหนดระบบวิธีการติดตามเกณฑ์มาตรฐานการตรวจสอบการควบคุมในการดำเนินงานมีการกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายและแผนที่ชัดเจนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผู้ฝึกสอนและ บุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานปัญหาอุปสรรคต่อผู้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องมีการจัดประชุมเพื่อติดตามดำเนินงานขององค์กรกีฬาอย่างต่อเนื่องนำผล รายงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือปฏิบัติงานในปีต่อไป และมีการนำผลประเมินมาวิเคราะห์ และทบทวนอย่างเป็นระบบเพื่อนำผลข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้

ผลลัพธ์

1. ผลลัพธ์ คือเป้าหมายของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีการจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามเป้าหมายของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีนักกีฬาจากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเข้าไปเป็นตัวแทนทีมชาติไทยตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้แต่ยังไม่ บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมดเพื่อให้การจัดการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผลงานของสมาคมฯ เพื่อเป็นการแสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงานความสำเร็จของนักกีฬาคู่การกีฬาการได้รับการบรรจุในโปรแกรมการแข่งขันที่สำคัญ ทำให้บุคลากรและประชาชนได้รับความพึงพอใจ รวมทั้งความสำเร็จในด้านการแข่งขันในระดับต่างๆและการมีจำนวนนักกีฬาน้ำใหม่เพิ่มขึ้น (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2551) สอดคล้องกับจันทรานี สงวนนาม (2545 อ่างอิงในอาพัทธ์ เตียวตระกูล, 2555) ที่กล่าวถึงทฤษฎีระบบ เกี่ยวกับผลผลิต เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเหมาะสมเนื่องจากเป็นรูปแบบการจัดการที่ใช้แนวคิดเชิงระบบในการจัดการศูนย์ฝึกซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ และ 3) ผลลัพธ์ที่รวมถึงข้อมูลย้อนกลับด้วย ความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบปัจจัยนำเข้าของการจัดการศูนย์ฝึก มีส่วนประกอบครบถ้วนตามองค์ประกอบปัจจัยนำเข้าของระบบทั้งด้านบุคคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ ทำให้สามารถสนับสนุนให้กระบวนการของการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเกิดผลผลิตคือ ผลสำเร็จของการจัดการศูนย์ฝึกสอดคล้องกับงานวิจัยของอาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555) ที่ พบว่า รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย บทบาท ภารกิจ โครงสร้าง องค์ประกอบปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก วิธีการจัดการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ องค์ประกอบกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดการเรียน การจัดการกีฬา และการจัดสวัสดิการ และองค์ประกอบผลผลิต ประกอบด้วย ผลการเรียน และความสามารถด้านกีฬา

2.2 องค์ประกอบกระบวนการของการจัดการศูนย์ฝึกมีส่วนประกอบครบถ้วนของกระบวนการจัดการแบบ POLC ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม ทำให้สามารถสร้างผลผลิตตามเป้าหมายของศูนย์ฝึกได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระบวนการของการจัดการแบบ POLC ของศูนย์ฝึกมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีการวางแผนด้านงบประมาณ ด้านโปรแกรมการฝึกซ้อม และด้านการอบรมผู้ฝึกสอนที่มีแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของศูนย์ฝึก มีการจัดองค์กรโดยการจัดตำแหน่งหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในส่วนต่างๆ มีการนำองค์กรโดยใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นจูงใจให้คนทำงาน จูงใจให้คนทำงานอย่างกระตือรือร้นเพื่อการบรรลุแผนงานที่สำคัญ มีการควบคุมโดยติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อนำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการศูนย์ฝึก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติณีพัทธ์ และคณะ (2564) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า แนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการจัดการในส่วนของการวางแผนควรมีการวางแผนพัฒนานักกีฬาด้วยหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา การจัดองค์กรควรมีการวางแผนโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ การนำของผู้บริหารควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา และการควบคุมควรมีการติดตามและประเมินการพัฒนาของนักกีฬา

2.3 องค์ประกอบผลผลิตของการจัดการศูนย์ฝึกมีส่วนประกอบครบทั้งผลผลิตด้านประสิทธิภาพและด้านประสิทธิผล โดยผลผลิตด้านประสิทธิภาพประกอบด้วย การบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่าง ๆ การจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การมีศูนย์ฝึกเพิ่มขึ้น และความสามารถอยู่ได้ด้วยตนเองของศูนย์ฝึก ส่วนผลผลิตด้านประสิทธิผลประกอบด้วย กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น การเป็นนักกีฬาตัวแทนจังหวัด และการเป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติ สอดคล้องกับนิยามของผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่หมายถึงผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยนำเข้ามาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553)

3. การประเมินถึงความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เมื่อพิจารณาในภาพรวม องค์ประกอบของ รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย สำหรับ สมาคม กีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมีความเป็น ไปได้และเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ทั้งนี้ เพราะตัวแทนที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก กีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัย เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของรูปแบบ เพื่อการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยจะต้องมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพื่อนำไปใช้กับศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมาพิจารณาความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในภาพรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับ มาก เมื่อผ่านกระบวนการในการพัฒนารูปแบบโดยศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการสัมมนาการสนทนา กลุ่มและการตรวจสอบความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมโดยผู้ทรงคุณวุฒิและสร้างคู่มือรูปแบบ การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ จึงเห็นได้ชัดเจนว่ากระบวนการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสามารถนำมาพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยได้ทั้งนี้ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ความเป็นไปได้ ด้านบุคลากร การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นเพราะว่ารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ยังไม่ได้ผ่านกระบวนการทดลอง เพราะ ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเชิงทดลองจะช่วยอธิบายความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุและเหตุผลได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (รัตนะ บัวสนธ์, 2552) ที่ได้นำเสนอ กระบวนการวิจัยและพัฒนา กล่าวว่าการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ สังเคราะห์สำรวจสภาพปัญหาปัจจุบัน หรือปัญหาความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบสร้างและประเมินนวัตกรรม

ขั้นตอนที่ 3 การนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและปรับปรุงนวัตกรรม และขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่วัตกรรม นอกจากนี้ มาร์ตินเนซ อังเงโล ธาณินทร์ ได้กล่าวถึง ข้อได้เปรียบของการบ่งชี้หน้าที่มีความสามารถด้วยการใช้เกณฑ์ทางด้านวิทยาศาสตร์ ไว้ว่า ใช้เวลาน้อยลงในการดึงความสามารถสูงสุดของนักกีฬาด้วยการเลือกความสามารถที่เหมาะสมของนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ในกีฬานั้นๆ อย่างแท้จริง ยังช่วยลด ปริมาณของการทำงานและพลังงานของผู้สอน ช่วยเพิ่มจำนวนนักกีฬาที่มีจุดประสงค์ที่จะไปสู่ระดับความสามารถสูงสุดของตนเอง ซึ่งจะช่วยให้ประเทศนั้นมีจำนวนนักกีฬาภายในชาติที่มีคุณลักษณะเหมือนเหมือนกันทำให้มีความได้เปรียบ นักกีฬาจากชาติอื่นๆ และเมื่อพิจารณาความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบ การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในภาพรวมทุกองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ไม่ได้อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเกิดจากความกังวล เรื่องงบประมาณในการบริหารจัดการศูนย์ฝึก กีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย อาจเกิดความกังวล ด้านกระบวนการจัดการ ในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ให้เป็นไปตามกระบวนการของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย สอดคล้องกับ เทอดทูล โตศิริ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬา ฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 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

ดังนั้นแล้วการศึกษารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จึงทำให้เป็นแนวทางในการจัดการและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อความเป็นเลิศของกีฬา โปโลน้ำในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ ในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยไปใช้ ควรมีการดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกองค์ประกอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
2. การนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยไปใช้ ควรมีการดำเนินการในส่วนของนักกีฬาให้มีการบันทึกข้อมูลของนักกีฬาก่อนและในขณะที่ฝึกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับนักกีฬา

3. การนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ไปใช้
ควรมีการดำเนินการในส่วนของการจัดหาผู้ฝึกสอนให้ตรงตาม วัตถุประสงค์ของการจัดการศูนย์ฝึก
กีฬาโปโลน้ำ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการติดตามผลการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. ควรมีการทำวิจัยและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
อย่างต่อเนื่อง
3. ควรศึกษารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ในเชิงคุณภาพให้มีการนำรูปแบบไปใช้เป็นไปได้อย่างสูงขึ้น



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2563). แผนยุทธศาสตร์ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563
– 2567. รามคำแหง หัวหมาก กทม.
- การท่องเที่ยวและกีฬา, กระทรวง. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550 -
2554) กรุงเทพฯ: กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา.
- การท่องเที่ยวและกีฬา, กระทรวง. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 -
2564) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- การท่องเที่ยวและกีฬา, กระทรวง. (2566). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2565 –
2570) กรุงเทพฯ: กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา.
- การพัฒนาทางเทคนิคจนประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับซีเกมส์ 2 ครั้ง (การกีฬาแห่ง
ประเทศไทย, 2561)
- กิตต์นิพัทธ์ สุขะจิริโชติ, อาพัทธ์เตียวตระกูล, ทศนา จารุชาติ, ทวีทรัพย์ เขยฝักแวน. (2564). สภาพ
และแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค. *Journal of Liberal Arts, Maejo University*. Vol.9 No.2 July-December 2021.
- เกรียงไกร รอดปัญญา. (2557). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่
ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์ การศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ออกก าลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์
การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ข่าวสด,2565 การแข่งขันกีฬาโปโลน้ำในรายการต่างๆที่สหพันธ์ว่ายน้ำระหว่างประเทศจัดขึ้น (ข่าวสด
,2565)
- คณพศ สุขะจิริโชติ, อาพัทธ์ เตียวตระกูล และทศนา จารุชาติ. (2562). การจัดการกีฬาเรือแคนูและค
ยักของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. ใน มาเรียม นิลพันธุ์ (บ.ก.). *กระบวนการทัศน์เชิง
สร้างสรรค์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากลทางการศึกษา*. (น. 760-773)
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
นนทบุรี: บุ๊คพอยท์ .
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.
วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ
โรฒ. (อัดสำเนา).
- ฐาปนา ฉิ่งไพศาล. (2551). การเงินธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: ยงพลเทรดดิ้ง.

- ฐาปนา ฉันทไพศาล. (2555). การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
 ดำริไชยมงคล.
- ณัฐชานิตย์ ธนธรรมพานนท์. (2556). แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต,สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา,คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา,มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น. (2555). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยศึกษาข้อมูลพื้นฐานและความต้องการจำเป็นในพัฒนากีฬาฟุตบอลให้เป็นกีฬาอาชีพในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา). คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทาคาโอะ มียากาวะ และ คงศักดิ์ สันติพฤกษ์วงศ์ ผู้แปล, (2526). เศรษฐมิติเบื้องต้น, กรุงเทพมหานคร: รู้แจ้ง.
- เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย. (2555). การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพนักบริหารจัดการกีฬาของกรมพลศึกษา. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, 14(1), 52-65.
- เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย. (2556). การศึกษาการจัดการทีมกีฬาเทควันโดแห่งประเทศไทยในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์. วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, ปีที่12, ฉบับที่ 2 (ม.ค.-เม.ย.).
- เทอดทูล ไตศิริ, ปัญญา สังขวดี, ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น. (2558). รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนของสโมสรฟุตบอลอาชีพ. สักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร.
- เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย. (2539). ระเบียบวิธีวิจัย. พิษณุโลก: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธนกร เอกเผ่าพันธุ์. (2550). การวางแผนและควบคุมโดยงบประมาณ. กรุงเทพมหานคร: พิสิกส์เซ็นเตอร์.
- ธีม . (2 5 5 6) . ป ร ะ วั ต ถิ กิ ฬ า โป โ ล น ้ำ . สื่ บ ค ้น 1 5 ม ก ร ร าค ม 2 5 6 6 , จ าก <https://taosathian.blogspot.com/>.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: ตีรณสาร.
- นภกมล ใจชอบสันเทียะ. (2555). รูปแบบการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงาน. เขตพื้นที่การศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นิกร สีแล. (2555). ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา: การพัฒนาเกณฑ์และประเมินโดยใช้ทฤษฎีโปรแกรม. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา

- วิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี
- นิตยาพร สายเสนา (2550) การศึกษาการบริหารจัดการแบบพึ่งตนเองของสนามกีฬาสมโภช เชียงใหม่ 700 ปี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทางการกีฬา.
- นิยม ดวงมณี. (2558). แนวทางการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติลาว. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การ ออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บงกช จันทร์สุขวงศ์. (2562). รูปแบบการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬา สังกัด มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ปทุมพร เปี้ยถนอม. (2554). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์เอก สุขใส. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการกีฬาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด. A sports Management Model for the Provincial Administrative Organization. วารสาร ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 16,4 (ต.ค.-ธ.ค.)104-115.
- พัชสิริ ชมภูคำ (2552). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์. มหาวิทยาลัย
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2557). เทคนิคการประเมินโครงการ. พิมพ์ลักษณ์, กรุงเทพฯ : บริษัทแฮร์สอ็อปเคอร์ มิสท์
- เพ็ญนิภา พูลสวัสดิ์ (2558) แบบทดสอบและเกณฑ์มาตรฐานสมรรถภาพทางกายสำหรับผู้สูงอายุ 60-89 ปี. สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา. กรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- มงคลชัย บุญแก้ว. (2555). รูปแบบแผนพัฒนาที่ผลลัพธ์การพัฒนานักกีฬาวัยน้ำสู่ความเป็นเลิศใน สถาบันการศึกษา. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). การวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: คำสมัย.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วชิระ สุขเจริญ. (2554). การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติมวกเหล็ก. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย มีชาติ. (2559). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2553). สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- วีระพงษ์ บางท่าไม้. (2557). ค่มือผู้ฝึกสอนวอลเลย์บอลขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร : เอชเอน การพิมพ์.
- ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์. (2551). การจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ : รูปแบบ (Model) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ. คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยบูรพา. สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัย
- สนธยา สีละมอด. (2560). หลักการฝึกกีฬาสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด บางโพ (2552) หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิทย์พัฒน์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไฮเบอร์พริ้นท์. สุพิตรสมาธิโต (2557)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุรีย์พร สุนทรศารทูล. (2553). รูปแบบการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์. แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2551). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสรี ชัดรัมย์ และสุชาดา กรเพชรปาณี. (2546). โมเดลสมการโครงสร้าง. วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา
- อัมพร พงษ์กังสนานันท์. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). การศึกษาสภาพปัญหาแนวทางแก้ไขและแนวทางการจัดการชมรมกีฬาเพื่อพัฒนานิสิตของมหาวิทยาลัยนเรศวร. วารสารศึกษาศาสตร์.

- เอกสิทธิ์ หาแก้ว. (2563). รูปแบบการจัดการโปรแกรมกิจกรรมทางกายเพื่อส่งเสริมสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนผู้สูงอายุ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการจัดการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- แอน มหาคีตะ และ ถนอมศักดิ์ เสนาคำ. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการในประเทศไทย. วารสารคณะพลศึกษา, 17(1), 163-175.
- Angela Galupa. (2014). The Environment Pollution in terms of System Theory and Multicriterial decision.
- Bateman, T.S. & Snell, S.A. (2014). Management: Leading and Collaborating in a Competitive World, 11th Edition, Burr Ridge, IL: McGraw-Hill Higher Education, Inc., forthcoming.
- Certo. (1989). Modern management (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Chelladurai, P. (2009). Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective (2nd ed.). Scottsdale, AZ: Holcomp Hathaway.
- Daft, R.L. (2010). The new are of management. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Daniel Katz & Robert Kahn & James Thomson. (1960). The Social Psychology of Organization (New. York : John Wiley and Sons, 1966), 19-26.
- Deming, Edward W. (1995). Out of The Crisis. USA : The Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.
- Doherty, M., & Shannon, L. (2008). Reconceptualizing assessment feedback: a key to improving student learning? Studies in Higher Education, 36(6), 671-687
- Drucker, P.F. (1993). Post-Capitalist Society. New York: Butterworth Heineman.
- DuBrin, Andrew J. (2010). Principles of Leadership. (6 th ed.) Canada: South-Western Cengage Learning.
- Eddie G. Montgomery. (2014). Talent Management Vulnerability In Global Healthcare Value. Chains: A General Systems Theory Perspective.
- Eisner, E. (1976). Education connoisseurship and criticism: Their form and function in education evaluation. Journal of Aesthetic Education.
- Elena-Diana Sima. (2018). The Management of the Selection and Training of Water Polo Players. สืบค้นเมื่อ 12 พฤษภาคม 2566. จาก , <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2018.03.5>

- Fayol, Henri. (1949). *General and Industrial Management*. London : Sir Isaac Pitman & Sons.
- Gowthorp, L. (2014). *Government Involvement in High performance Sport: An Australian Case Study*. Retrieved July 11, 2021, from <https://bit.ly/3hsP1OC>
- Guy Peters and Jon Pierre. *Handbook of Public Policy*. London: SAGE Publication Inc.
- Joseph, Claudet. (2000). "Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology: Linking National Standard ,Assessment, and Professional Development ," *Journal of Personnel Evaluation in Education* . 16(1) : 29-43.
- Kast, F. E. & Rosenzweig, J. E. (1985). *Organization and Management : A System and Contingency Approach*. (4th ed). New York : McGraw Hill.
- Kathryn, M. Bartol; & Martin, David Clarke. (1998). *Management*. 2nd ed., New York: McGraw-Hill, Inc.
- Keeves, P.J. (1988). *Education research. Methodology and measurement : An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Kimberly, J.R. (1979). *Issues in the creation of organizations: Initiation innovation and institutionalization*.
- Koontz Harold D. and Cyril O'Donnell. (1972). *Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions*. New York : MC Graw – Hill.
- Koontz, H. and H. Weilhrich. (1998). *Management*.9th ed. Singapore: McGraw Hill, Inc.
- Koontz, H. and H. Weilhrich. (1988). *Essentials of Management*.5th ed. New York: McGraw Companies, Inc.
- Luther Gulick and Lyndall Urwick. (1937). *The Science of Administration*. New York: Columbia. University.
- Midgley, G.(Ed.). (2003). *System thinking*. LONDON: Sage.
- Miller, E.J. and Rice, A.K. (1967) *Systems of Organization The Control of Task and Sentient Boundaries*. Tavistock, London.
- Norbert Wiener. (1948). *Annals of the New York Academy of Sciences*. Volume 50, Teleological. Mechanisms pages 197-220, October 1948.

- Parkhouse L. B. (2005). *The Management of Sport: Its Foundation and Application* (4th end). New York.
- Schoderbek, Schoderbek and Kefalas (1990, p. 22) Lunenburg and Ornstein. (2000, p. 16).
- 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-highperformance-management-model-from-olympic-and-professional-touniversity-sport-in-the-united-states/>
- Smith, R.H. and Others. 1980. *Management: Making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Steiner E. 1988. *Methodology of theory construction*. Sydney: Educology Research Associates.
- Stufflebeam, Daniel L. (1971). *The Relevance of the CIPP Evaluation Model for Educational Accountability*. Atlantic City, N.J..
- V.M. Sehgal, A. T. Bharucha-Reid. (1972). Fix Points of contraction mappings in probabilistic metric space math. *Systems Theory* (1972), 97-102.
- Willer D. 1986. *Scientific Sociology: Theory and Method*. Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall.

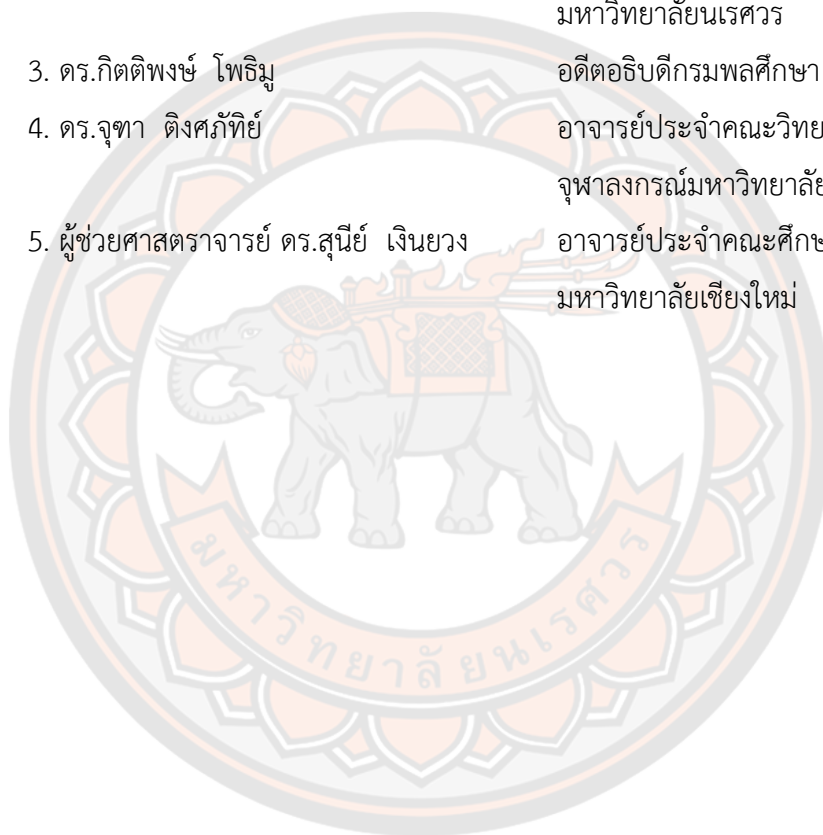
ภาคผนวก



ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุศลวัชวิชัย อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอื้อมพร หลินเจริญ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ดร.กิตติพงษ์ โพธิมุ อติตอธิตีกรมพลศึกษา
4. ดร.จุฑา ดิงศภัทีย์ อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนีย์ เงินยวง อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครบคลุม
ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

- | | |
|---|--|
| 1. ร้อยตำรวจเอก วัลลภ จิราทรวัฒนะ | รองเลขาธิการสมาคมกีฬาว่ายน้ำ
แห่งประเทศไทย |
| 2. นายพิเนต ฤกษ์เกษม | ผู้ช่วยประธานฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬา
ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย |
| 3. นายอาทยา อยู่เย็น | อดีตกรรมการฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬา
ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย |
| 4. นายสงค์ศักดิ์ คำตึ๊งริรัตน์ | ผู้อำนวยการ การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 5 |
| 5. นาย สุรชัย พวงทอง | ผู้ปกครองนักกีฬาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย |
| 6. ดร.อัช แสนภักดี | ผู้แทนผู้ฝึกสอนศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย |
| 7. ดร.จิรวัดน์ พัชระ | ผู้ช่วยอธิการบดี งานพัฒนาคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 8. ดร.สรายุทธ น้อยเกษม | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการทาง
การกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต
กำแพงแสน |
| 9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชัยพร แก้ววิวัฒน์ | เลขาธิการสมาคมกีฬาจังหวัดเชียงใหม่ |

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน รูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ที่มีต่อความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ของ “การจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ” แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ที่มีต่อความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ของ “การจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย” เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

นางสาวณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษฐ์กุล
นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย” แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยแบบสอบถามฉบับแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคำถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มี 3 ประเด็น

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยการตอบแบบสอบถามดังกล่าวผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลทุกอย่างเป็นความลับและมีการนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน และผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ ที่นี้

นางสาวณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษฐ์กุล
นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
 ปริญญาโท หรือเทียบเท่า ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า
 อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ตำแหน่งผู้ให้ข้อมูล (ระบุเพียง 1 ตำแหน่ง)

ผู้ฝึกสอน ผู้อำนวยการศูนย์ฝึก
 ผู้ปกครอง

4. ระยะเวลาที่ทำงานร่วมกับศูนย์ปี

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณารายการข้อคำถาม ๆ ที่กำหนด แล้วลงความเห็นว่าจัดการของศูนย์ตามรายการดังกล่าวเป็นปัญหาอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริง ตามความคิดเห็น ของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

มากที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้น ในระดับมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้น ในระดับมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้น ในระดับปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้น ในระดับน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นว่าศูนย์ฯ มีปัญหาการจัดการตามรายการนั้น ในระดับน้อยที่สุด

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ปัจจัยนำเข้า					
1.1 นักกีฬา					
1. ความเป็นระบบในการสรรหานักกีฬาโปโลน้ำ					
2. ความชัดเจนของหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักกีฬา					
3. ลำดับและขั้นตอนการคัดเลือกและสรรหานักกีฬา					
4. ความสามารถเฉพาะตัวที่เป็นเลิศของนักกีฬาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ศูนย์					
5. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการสรรหานักกีฬาโปโลน้ำ					
6. จำนวนนักกีฬาและอัตราการคงอยู่ของนักกีฬาในแต่ละปี					
1.2 ผู้ฝึกสอน					
7. การจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ ความสามารถในการฝึกนักกีฬา					
8. ความพร้อมของคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนทั้งความรู้ และทักษะทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา					
9. การพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามมาตรฐานสากล					
10. การส่งเสริมผู้ฝึกสอนให้มีศักยภาพในระดับนานาชาติ					
11. ความเพียงพอของจำนวนผู้ฝึกสอนต่อการพัฒนา นักกีฬา					
12. การกำหนดแผนการฝึกอบรมทางด้านทักษะ และความสามารถของผู้ฝึกสอนในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ					
1.3 สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก					
13. การจัดหา สถานที่ อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อม					
14. ความพร้อมและเพียงพอของอุปกรณ์ตามความต้องการของนักกีฬา					

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
15. สถานที่ในการฝึกซ้อมที่เหมาะสมและได้มาตรฐาน					
16. คุณภาพของอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนานักกีฬา					
17. การใช้นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อส่งเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา					
18. ความทันสมัยของระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในศูนย์ฯ					
19. ฐานข้อมูลเกี่ยวกับสถิติการฝึกซ้อมและแข่งขันของนักกีฬา					
20. การได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล					
1.4 ผู้บริหาร					
21. ความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และ แผนการดำเนินการ					
22. เจตคติที่ดีของผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำที่มีต่อกีฬาโปโลน้ำ					
23. ประสิทธิภาพในการบริหารศูนย์ฝึกกีฬาผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ					
24. ความสามารถในการกำหนดแผนงาน ระยะสั้น ระยะยาว ที่สู่การปฏิบัติ					
25. ความสามารถในการบริหารอย่างมืออาชีพที่เน้นส่งเสริมความเป็นเลิศในทุกด้าน					
2. กระบวนการ					
2.1 การวางแผน					
26. การวางแผนการจัดหางบประมาณในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในศูนย์					
27. การจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมของนักกีฬา					
28. การวางแผนการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันภายในประเทศและต่างประเทศ					
29. การวางแผนการพัฒนาและการฝึกซ้อมนักกีฬาที่ครอบคลุมทุกช่วงวัย					

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
30. การวางแผนการจัดระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน					
2.2 การดำเนินการ					
31. การบริหารจัดการงบประมาณในการสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในศูนย์					
32. รูปแบบจัดการการฝึกซ้อมของนักกีฬา					
33. การจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันภายในประเทศและต่างประเทศ					
34. การให้ความสำคัญในการพัฒนาและฝึกซ้อมนักกีฬาที่ครอบคลุมทุกช่วงวัย					
35. การจัดการระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน					
2.3 องค์กร					
36. การจัดโครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบ					
37. ความชัดเจนของการแบ่งหน้าที่ ระบบการบริหาร					
38. ความชัดเจนของกระบวนการและแนวทางการพัฒนานักกีฬา					
39. การจัดการเป็นระบบปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน					
40. ความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์					
2.4 ผู้นำ					
41. ภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหาร					
42. กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร					
43. รูปแบบการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในศูนย์					
44. วิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในศูนย์					

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
45. ความสามารถในการวางแผนการใช้งบประมาณในการบริหารในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
2.5 การควบคุม					
46. ความชัดเจนของการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของศูนย์					
47. ความชัดเจนกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์					
48. ความชัดเจนของเกณฑ์การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์					
49. การวัดและประเมินประสิทธิภาพของศูนย์ที่เป็นระบบ					
50. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด					
51. การใช้ผลการประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาศูนย์					
52. การนิเทศ กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในศูนย์					
53. การใช้การวิจัยเป็นฐานเพื่อกำหนดการฝึกซ้อม การแข่งขัน และการพัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา					
3. ผลลัพธ์					
54. พัฒนาการการเล่นกีฬาโปโลน้ำของนักกีฬาก่อนและหลังฝึก					
55. การเห็นความสำคัญและความผูกพันของนักกีฬาที่มีต่อศูนย์ฯ					
56. ความสามารถในการเล่นกีฬาเป็นเลิศของนักกีฬา					
57. ความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับกฎ กติกาการแข่งขันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
58. สถิติและจำนวนนักกีฬาที่สามารถเข้าร่วมการแข่งขันรอบชิงชนะเลิศในรายการต่าง ๆ ที่สมาคมจัดการแข่งขัน					
59. การได้รับรางวัลชนะเลิศการแข่งขันในรายการต่าง ๆ					

การจัดการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ที่สมาคมจัดการแข่งขันขึ้น					
60. สถิติและจำนวนนักกีฬาที่เป็นตัวแทนศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ					
61. นักกีฬาได้รับการคัดเลือกเข้าสู่แคมป์ทีมชาติอย่าง ต่อเนื่อง					
62. การได้รับการยอมรับจากหน่วยงานและองค์กรที่ เกี่ยวกับช่องทางในระดับชาติและนานาชาติ					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ข้อมูล

แบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการกีฬา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนคำถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ขอขอบคุณในความกรุณาของท่าน
นางสาวณัชชาจารย์ โจรณวัฒน์ดิษกุล
นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อ-สกุลผู้ให้สัมภาษณ์

.....

2. ตำแหน่งงาน

.....

3. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งงาน (ด้านกีฬาโปโลน้ำ).....ปี

4. ระดับการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....

5. ประสบการณ์การทำงาน (ด้านกีฬาโปโลน้ำ)

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. ปัจจุบันศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีการบริหารจัดการอย่างไร

ระบบการคัดเลือกนักกีฬา

1. มีการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาแต่ละประเภทอย่างชัดเจน เช่น รูปร่าง น้ำหนัก ส่วนสูง ความสามารถ ทักษะ สติปัญญา

2. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีการกำหนดคุณสมบัติ และเกณฑ์ การคัดเลือกนักกีฬาโดยดูจาก ผลงานการแข่งขันที่ผ่านมา

3. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีการจัดตั้งสต๊าฟโค้ช กลุ่มสรรหา นักกีฬา

ระบบการฝึกซ้อม

4. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำมีการนำหลักวิทยาศาสตร์ การกีฬามาใช้ในการพัฒนานักกีฬา และสร้างความแข็งแรงให้กับนักกีฬา

5. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีมาตรการหรือการตั้งกฎเกณฑ์การรักษาระดับสติของนักกีฬา เพื่อป้องกันการเลิกละเล่นกลางคัน

6. จัดให้มีการฝึกอบรมผู้ฝึกสอน

7. จัดส่งผู้ฝึกสอนเข้ารับการฝึกอบรมด้าน วิทยาศาสตร์การกีฬา

8. ผู้ฝึกสอนทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมและได้รับการรับรองจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง อาทิ เช่น ด้านจิตวิทยาการกีฬา ด้านสรีรวิทยา ด้านโภชนาการ และด้านเวชศาสตร์การกีฬา

9. จัดการฝึกอบรมเผยแพร่ความรู้เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนระบบการบริหารจัดการศูนย์

10. มีการจัดการอบรมผู้บริหารและพัฒนาความสามารถของผู้บริหารของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

11. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำที่ชัดเจน

2. ปัจจุบันศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีทรัพยากรในศูนย์ฝึกอะไรบ้างและศูนย์ฝึกมีวิธีการจัดการทรัพยากรในศูนย์ฝึกอย่างไร

ระบบดูแลกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือ

1. ด้านบุคลากร
2. ด้านงบประมาณ
3. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ จัดให้มีสนาม อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์การฝึกซ้อม และแข่งขันที่ได้มาตรฐาน และทันสมัย

4. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ จัดหาอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมที่เพียงพอแก่นักกีฬา

5. ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ

6. ด้านการจัดการทั่วไป

3. ปัจจุบันศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีกระบวนการจัดการในการดำเนินงานของศูนย์หรือไม่ อย่างไร

ระบบการประเมิน

1. ด้านการวางแผน

2. ด้านการจัดองค์กร

3. ด้านการนำองค์กร

4. ด้านการควบคุมองค์กร

5. มีการประเมินติดตามผลและประเมินผลของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

6. มีการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานของผู้ฝึกสอน

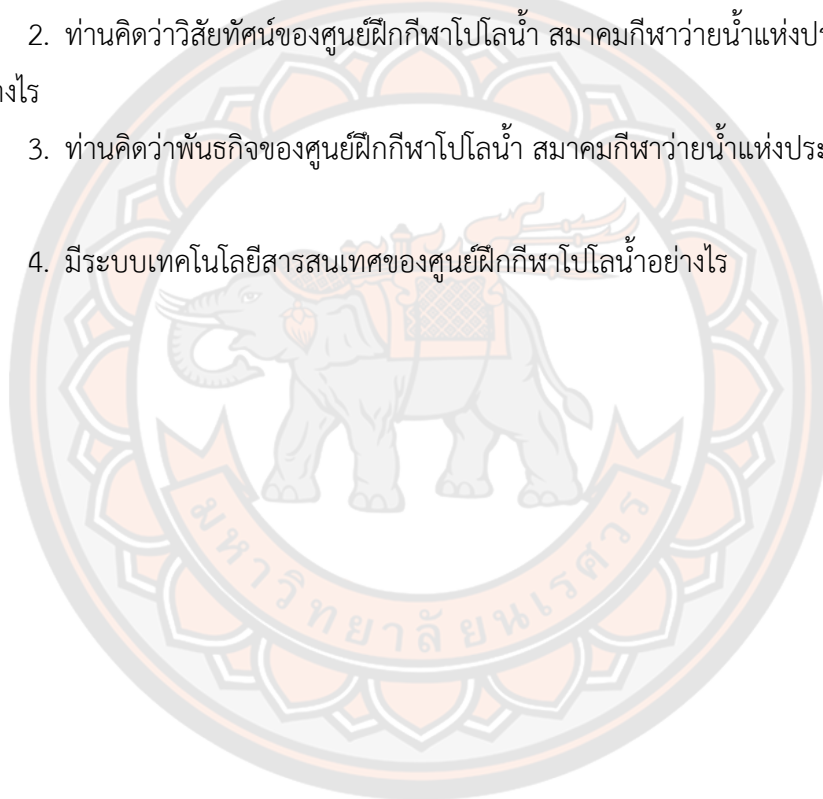
7. จัดให้มีการบันทึกผลการพัฒนาทางด้านสมรรถภาพทางกาย และตรวจเช็ค ของนักกีฬาเป็นประจำทุกปี

8. มีการบันทึกติดตามผลการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ต่อ ฝ่ายโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

9. จัดให้มีการวิจัย และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

4. ปัจจุบันศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีการดำเนินงาน ร่วมกับเครือข่ายหรือผู้สนับสนุนหน่วยงานใดบ้าง และศูนย์ฝึกมีวิธีการจัดการเครือข่ายอย่างไร

1. จุดเริ่มต้นหรือการก่อรูปเครือข่าย ความร่วมมือ
2. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยควรเป็นอย่างไร
3. ท่านคิดว่าพันธกิจของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยควรเป็นอย่างไร
4. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำอย่างไร



ภาคผนวก ค ประเด็นการสนทนากลุ่ม

ท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศูนย์ฝักโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรมีอะไรบ้าง

ประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุม ของรูปแบบการจัดการกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

การสนทนากลุ่มในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณา วิพากษ์ วิจัย และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ บุคลากร(Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก(Material) การจัดการ(Management)

การสนทนากลุ่มในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณา วิพากษ์ วิจัยและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม (Propriety) และความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy) ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำสมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ในประเด็นหลักดังนี้

ประเด็นที่ 1 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และ สิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ

ประเด็นที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม

ประเด็นที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝักกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผลผลิตและผลลัพธ์

ผลการยกร่าง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
(FOCUS GROUP)

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
องค์ประกอบที่ 1 ทรัพยากรการบริหารจัดการ		
1.ปัจจัยนำเข้า (Input)		
1.1 ด้านบุคลากร (Man)		
1) คุณสมบัติของผู้ฝึกสอน ประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (ร่างรูปแบบหน้า 16)		
2) นักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรได้รับการทดสอบและบันทึกข้อมูล (ร่างรูปแบบ หน้า 17 และภาคผนวก ก,ข)		
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ		
.....		
.....		
.....		
1.2 ด้านงบประมาณ (Money)		
1) จัดทำโครงการต่างๆ ไปยัง สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยเสนอเป็นโครงการประจำปี ชี้แจงวัตถุประสงค์และงบประมาณที่นำไปใช้จะต้องมีการดำเนินการของศูนย์อย่างไร เป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง (ร่างรูปแบบหน้า19)		
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ		
.....		
.....		
.....		
1.3 ด้านด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material)		
1) ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ควรมีอุปกรณ์ที่ได้		

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
<p>มาตรฐานและมีความปลอดภัยต่อการฝึกซ้อม นักกีฬา (ร่างรูปแบบหน้า 20 – 22)</p> <p>2) ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ใช้นวัตกรรมด้าน วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพ นักกีฬา (ร่างรูปแบบหน้า 22 และภาคผนวก ง) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
<p>1.4 ด้านการจัดการทั่วไป (Management)</p>		
<p>1) ผู้บริหารประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีแนวทาง ปฏิบัติตามหลักการการจัดการ (ร่างรูปแบบหน้า 23 – 24) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
<p>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการจัดการ (POLC)</p>		
<p>ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning)</p>		
<p>1) การวางแผนการการงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน (ร่างรูปแบบหน้า 25 -26)</p> <p>2) มีการวางแผนการฝึกซ้อมแบบ Long- Term Planning (ร่างรูปแบบหน้า 26 -28)</p> <p>3) การอบรมผู้ฝึกสอนทักษะกีฬาโปโลน้ำ (ร่างรูปแบบหน้า 29) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organization)		
1) จัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโดยใช้โครงสร้างเพื่อให้ความเฉพาะเจาะจง (ร่างรูปแบบหน้า 29)		
2) กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา (ร่างรูปแบบหน้า 29 – 30)		
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ		
.....		
.....		
.....		
ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leader)		
1) การสร้างแรงจูงใจ (ร่างรูปแบบหน้า 31)		
2) การสื่อสารที่ดี และสร้างความเข้าใจ (ร่างรูปแบบหน้า 31)		
3) เพิ่มภาวะผู้นำ (ร่างรูปแบบหน้า 31)		
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ		
.....		
.....		
.....		
ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม (Controlling)		
1) การกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จ ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย		
2) ควบคุมตรวจสอบ/ ติดตาม		
3) ประเมินผลการดำเนินการการบริหารจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (ภาคผนวก ก)		

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ คงเดิม ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ	

องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิตและผลลัพธ์

(outcome)

1) นักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ มีความ
พร้อมในด้านต่างๆ และถูกคัดเลือกเข้าสู่แคมป์
ทีมชาติ

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....
.....
.....



ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้อง

แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 2 ตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

5 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับพอใช้

2 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยมีความเหมาะสมและความถูกต้องครอบคลุมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 1 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬา
ว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงของศูนย์ฝึก กีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทย	ระดับความเหมาะสมของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยที่สุด
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า 1. บุคลากร 2. งบประมาณ 3. สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 4. การจัดการ					
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ 4. การควบคุม					
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประสิทธิผล 1. กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น 2. มีนักกีฬาเป็นตัวแทนจังหวัด 3. มีนักกีฬาเป็นตัวแทนทีมชาติ ประสิทธิภาพ 1. มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่างๆ 2. มีการจัดการร่วมกัน ของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย การสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ 3. มีศูนย์ฝึกฯ เพิ่มขึ้น 4. ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง					

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	ระดับความถูกต้องครอบคลุมของรูปแบบ				
	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 กระบวนการจัดการ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์กร 3. การนำ 4. การควบคุม					
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต ประสิทธิผล 1. กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น 2. มีนักกีฬาเป็นตัวแทนจังหวัด 3. มีนักกีฬาเป็นตัวแทนทีมชาติ ประสิทธิภาพ 1. มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่างๆ 2. มีการจัดการร่วมกัน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ 3. มีศูนย์ฝึกฯ เพิ่มขึ้น 4. ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง					

ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง
 - ผู้บริหาร
 - ผู้ฝึกสอน
 - ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน
2. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
 - น้อยกว่า 5 ปี
 - 5 – 10 ปี
 - มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ที่มีต่อความเป็นไปได้และ ความมีประโยชน์ของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบฯ ไปใช้ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ว่า สามารถนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ไปใช้ในได้มากน้อยเพียงใด

ประเด็นที่ 2 ความมีประโยชน์ของการนำรูปแบบฯ ไปใช้ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน ไปใช้ว่า สามารถนำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้มากน้อยเพียงใด

5 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเป็นไปได้/มีประโยชน์ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเป็นไปได้/มีประโยชน์ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเป็นไปได้/มีประโยชน์ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเป็นไปได้/มีประโยชน์ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเป็นไปได้/มีประโยชน์ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า (INPUT)

1. ปัจจัยนำด้านบุคลากร

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านบุคลากร (Man)										
1.1 ปัจจัยนำ ด้านบุคลากร มีแนวปฏิบัติดังนี้ 1.1.1 มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนตาม World Aquatics เพื่อให้เป็นสากล 1.1.2 นักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรได้รับการทดสอบและบันทึกข้อมูล 1.1.3 เพิ่มนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ในศูนย์ฝึกฯ 1.1.4 สร้างและพัฒนาระบบการผู้ตัดสิน ไปพร้อมๆกับนักกีฬา										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ปัจจัยนำด้านงบประมาณ

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านงบประมาณ										
<p>2.1 ปัจจัยนำด้านงบประมาณ มีแนวปฏิบัติดังนี้</p> <p>2.1.1 มีการวางแผนการใช้งบประมาณรายปี เพื่อเป็นแนวทางในการจัดงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของแต่ละศูนย์ฝึกฯ</p> <p>2.1.2 จัดทำแผนงบประมาณในโครงการระยะสั้น และระยะยาว ที่มีวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจน</p> <p>2.1.3 มีการติดตามรายจ่ายเป็นประจำทุกเดือน</p> <p>2.1.4 หาแหล่งรายได้เสริม หรือ ผู้สนับสนุนเพื่อนำงบประมาณมาบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ</p>										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

3. ปัจจัยนำด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก										
3.1 ปัจจัยนำด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก										
3.1.1 มีสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการฝึกซ้อมให้ เพียงพอต่อความต้องการ										
3.1.2 สถานที่ อุปกรณ์ มีมาตรฐาน										
3.1.3 มีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายให้แก่ นักกีฬา										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

4. ปัจจัยนำด้านการจัดการทั่วไป

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ปัจจัยนำด้านการจัดการทั่วไป										
4.1 ปัจจัยนำด้านการจัดการทั่วไป 4.1.1 ผู้บริหารศูนย์ฝึกฯ มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เป็นไปตามพันธกิจของศูนย์ฝึกฯ 4.1.2 มีคณะกรรมการบริหารศูนย์ฝึกฯที่มาจาก สมาคม ศูนย์ฝึกฯ ผู้ปกครอง และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารจัดการศูนย์ฝึกฯ										

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (POLC)

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กระบวนการจัดการ										
<p>รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน (P : Planning) 2. การจัดองค์การ (O : Organizing) 3. การชี้นำ (L : Leading) 4. การประเมินผล (C : Controlling) <p>ซึ่งใน 4 ขั้นตอนนี้ แต่ละขั้นตอนต่างแยกจากกันตามหน้าที่และภาระงาน แต่จะดำเนินการ ไปเป็นกระบวนการตามลำดับขั้นและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตามระบบ</p> <p>(สำหรับรายละเอียด องค์ประกอบที่ 2 ด้านกระบวนการ ทั้ง 4 ขั้นตอนแสดงเป็นเอกสารแนบเพิ่มเติม ท้ายแบบประเมิน)</p>										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ (OUTPUT)

1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผล										
1.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล มีแนวปฏิบัติดังนี้ 1.1.1 มีจำนวนผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น 1.1.2 มีตัวแทนนักกีฬาที่เป็นตัวแทนจังหวัดเพิ่มขึ้น 1.1.3 มีนักกีฬาที่เป็นตัวแทนทีมชาติไทยเพิ่มขึ้น										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

รายการ	ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบฯไปใช้									
	1. ความเป็นไปได้					2. ความมีประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ										
<p>2.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ มีแนวปฏิบัติดังนี้</p> <p>1.1.1 มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่างๆ</p> <p>1.1.2 มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.1.3 มีศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น</p> <p>1.1.4 ศูนย์ฝึกฯ สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยการบริหารจัดการ การหารายได้ของศูนย์ฝึกฯ</p>										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

รายละเอียด องค์ประกอบที่ 2 ด้าน กระบวนการ (POLC) ทั้ง 4 ขั้นตอน

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ (POLC)

กระบวนการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (P : Planning) มีแนวปฏิบัติดังนี้

- จัดให้มีการวางแผนงบประมาณระยะสั้น ระยะยาว และงบประมาณรายปี
- แหล่งงบประมาณมาจากที่ใด
- วิธีการบริหารจัดการงบประมาณ
- ใช้เทคโนโลยีในการวางระบบ งบประมาณ
- นำหลักการฝึกซ้อม ของ Fina school (World Aquatics) มาใช้ในการฝึกซ้อมกับนักกีฬา
- จัดอบรมผู้ฝึกสอนเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน ตาม ระดับของ World Aquatics เพื่อรองรับการมีศูนย์ฝึกที่เพิ่มขึ้น และ ให้ได้มาซึ่งนักกีฬาที่มีคุณภาพ
- จัดอบรมผู้ตัดสินในระดับต่างๆ ตามที่ World Aquatic กำหนด เพื่อรองรับการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ (O : Organizing) มีแนวปฏิบัติดังนี้

- กำหนดบทบาทหน้าที่ และรายละเอียดการทำงานของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน
- มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน ตามสายงานที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 การชี้นำ (L : Leading) มีแนวปฏิบัติดังนี้

- ผู้บริหาร สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทต่อการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
- ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน แก่บุคคล หรือคณะทำงานที่เหมาะสมตามความสามารถ และหน้าที่
- ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงาน หรือประชุมสรุปร่วมกับผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และ ผู้ปกครอง ได้เป็นอย่างดี
- ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงการจัดการงานต่าง ๆ ได้โดยให้เกิดผลกระทบผลเสียหายได้น้อยที่สุด ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมตามแผน
- ผู้บริหารสามารถปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการถ่ายทอดงาน หรือ ประสิทธิภาพได้ดี

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (C : Controlling) มีแนวปฏิบัติดังนี้

- มีการประเมินผลการติดตามการดำเนินการ อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี หรือตามรอบปีงบประมาณ ตามตัวชี้วัดของนโยบาย
- มีการประเมินผลงานตามเกณฑ์ของบุคลากรโดยผ่านหน่วยงาน เพื่อนำผลไปพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน

ขอขอบพระคุณในความกรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่องานวิจัยในครั้งนี้

นางสาวณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษกุล
นิสิตปริญญาเอก สาขาการจัดการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
โทรศัพท์ 098-251-3883



ภาคผนวก ข ตัวอย่างคู่มือการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คู่มือการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



คู่มือการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

จัดทำโดย

นางสาวณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษกุล
นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการกีฬา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
ปี 2566

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



วิสัยทัศน์ (Vision)

จะเป็นทีมชั้นนำในเอเชีย

พันธกิจ (Mission)

1. สร้างนักกีฬาโปโลน้ำ ทั้งชาย และ หญิง เป็นเด็กรุ่นใหม่ที่มีความแข็งแกร่ง มีวินัย มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม
2. สร้าง ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน รวมถึงบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเพื่อความเป็นเลิศ
3. นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการฝึกซ้อมนักกีฬาโปโลน้ำในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

เป้าประสงค์ (Target)

1. เพื่อคัดเลือกนักกีฬาโปโลน้ำ ส่งเข้าแคมป์โปโลน้ำทีมชาติไทย ณ สระว่ายน้ำการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. พัฒนาและส่งเสริมบุคลากร ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน ให้ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนานักกีฬาให้มีประสิทธิภาพ
3. นำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา มาพัฒนานักกีฬา ผู้ฝึกสอน เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ด้านทรัพยากรการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

1. บุคลากร

ผู้ฝึกสอน

ผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ที่มีนักกีฬา ในช่วงอายุ ตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไป จะต้องมีความสามารถทางด้านกีฬาโปโลน้ำ ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา แล้วยังต้องมีความเข้าใจ ในกีฬาและตัวนักกีฬา เพื่อที่จะให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้ฝึกสอนควรมี (USA Water Polo, 2018)

1. ความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับนักกีฬา และผู้ปกครอง
2. สร้างสภาพแวดล้อมให้เป็นบวกและสนุกสนาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักกีฬาและผู้ปกครอง
3. รู้จักตนเอง จุดอ่อนจุดแข็ง
4. มีความมุ่งมั่น
5. เข้าใจนักกีฬา และสามารถตอบสนอง และสะท้อน การฝึกซ้อม และแข่งขันของนักกีฬา
6. มีความรู้เกี่ยวกับโปโลน้ำ
7. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการแข่งขัน
8. ต้องตระหนักว่านักกีฬาทุกคนมีคุณค่า โดยไม่คำนึงถึงระดับทักษะหรือบทบาทในทีม
9. กฎเกณฑ์ไม่มาก แต่มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน
10. มีการสื่อสารที่เปิดเผย ซื่อสัตย์ และชัดเจน
11. ใส่ใจต่อนักกีฬา และให้ความสำคัญต่อนักกีฬาก่อนเสมอ
12. ส่งเสริม ให้นักกีฬา มีความเชื่อมั่นในตนเองและรักในการฝึกซ้อมและแข่งขัน
13. มีวินัยในตนเองและมีความรับผิดชอบ

นักกีฬา

นักกีฬาโพลีนา ศูนย์ฝึกกีฬาโพลีนา สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรได้รับการทดสอบและบันทึกข้อมูลเพื่อนำไปพัฒนานักกีฬา (ธานินทร์ บุญญาลงกรณ์, 2553)

1. ความสูงของร่างกาย
2. น้ำหนักตัว
3. ความยาวของแขน
4. ความยาวของขา
5. ความยาวของมือ
6. ความกว้างของหัวไหล่
7. ช่วงความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน
8. ค่าเฉลี่ยขนาดของหน้าอก
9. ปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์
10. ปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง
11. การว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ระยะทาง 50 และ 400 เมตร
12. การเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำระหว่างท่าฟรีสไตล์และท่ากรรเชียงในระยะ 20 เมตร
13. การครอบครองลูก ได้แก่ การว่ายน้ำเลี้ยงลูก การยิงประตูและการขว้างลูก
 - 13.1 การว่ายน้ำเลี้ยงลูกระยะทาง 25 เมตร
 - 13.2 การยิงประตู
 - 13.3 ระยะทางในการขว้างลูก
14. พลังของกล้ามเนื้อขา
 - 14.1 การขึ้นน้ำ
15. ด้านความสามารถในการทนทานต่อความเมื่อยล้าและความเครียด
16. ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน
17. ด้านแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมาย
18. การจินตภาพ
19. การวิ่งระยะทาง 20 เมตร ตามจิ้งหะส์สัญญาณ (20 m Multistage Fitness Test (Bee Test))
20. การทดสอบความคล่องแคล่วว่องไว (Agility T -Test)
21. การทดสอบกระโดด แนวตั้ง (Vertical Jump Test)
22. การทดสอบขว้างลูกเมดิซีนบอลสองมือเหนือศีรษะ (Overhead Medicine Ball Throw) (Forward)



2. งบประมาณ (Money)

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ต้องอาศัยงบประมาณในการดำเนินการบริหารจัดการและพัฒนา นักกีฬา จากฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดย เป็นงบประมาณที่สนับสนุนค่าใช้จ่ายสถานที่ในการฝึกซ้อม และเป็นสวัสดิการให้กับผู้ฝึกสอนในแต่ละเดือน แต่ไม่มีงบประมาณในการสนับสนุนเรื่องของวิทยาศาสตร์การกีฬา (กายภาพบำบัด) และค่าเดินทางของผู้ฝึกสอนในการเดินทางนำนักกีฬาไปแข่งขัน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ให้กับนักกีฬา ดังนั้น ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ จัดทำโครงการต่างๆ ไปยังสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์และงบประมาณที่นำไปใช้จะต้องมีการดำเนินการของศูนย์ อย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง ดังนี้



3. สถานที่วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

3.1 ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ในส่วนภูมิภาคขึ้น 3 แห่ง ดังนี้

1. ภาคเหนือ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ ตั้งอยู่ที่ สระว่ายน้ำจรัญระวงศ์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ แห่งแรก และเป็นศูนย์สำหรับฝึกซ้อม
2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคอีสาน ตั้งอยู่ที่สนามกีฬาเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดนครราชสีมา
3. ภาคใต้ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำภาคใต้ ตั้งอยู่ที่ สนามกีฬาหลักเมืองภาคใต้ พรุค้ำงควา จังหวัดสงขลา การกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัดสงขลา

3.2 อุปกรณ์กีฬาโปโลน้ำ

สระและอุปกรณ์ที่ใช้แข่งขันกีฬาโปโลน้ำ ที่ได้มาตรฐาน เพื่อช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. สระว่ายน้ำ สระควรมีความกว้างระหว่าง 8-20 เมตร ยาวระหว่าง 20-30 เมตร (ถ้าสระกว้าง-ยาวกว่านี้ใช้เชือกกัน เขตให้มีขนาดความยาวตามต้องการ) น้ำลึกอย่างน้อย 90 ซม. ภายในบริเวณสนามให้กำหนดเป็นเส้นกลาง เส้น 4 เมตร ห่างจากประตู และเส้นประตูโดยใช้ลูกบอลเล็กที่มีสีที่เห็นชัดผูกไว้กับเส้นข้างสนามตาม ระยะดังกล่าวทั้งสองข้าง



ที่มา <https://www.facebook.com/WaterPoloThailand>

2. ลูกบอล ลักษณะลูกโปโลน้ำมาตรฐานลูกโปโลน้ำมีสองขนาดหลักคือขนาด 5 (เส้นรอบวง 68-71 ซม.) สำหรับผู้ชาย และขนาด 4 (เส้นรอบวง 65-67 ซม.) สำหรับผู้หญิง น้ำหนักบอลเป็น 400-450 กรัม (14-16 ออนซ์) และสูงขึ้นไป 90-97 กิโลปาสคาล (kilopascals) วัดความดัน (13-14 ปอนด์ต่อตารางนิ้ว) สำหรับผู้ชายและ 83-90 กิโลปาสคาล (12-13 ปอนด์ต่อตารางนิ้ว) สำหรับผู้หญิง บางครั้งการใช้ลูกบอลขนาดเล็กกว่าสำหรับ “มินิโปโล” แม้ว่าโดยทั่วไปแล้วลูกบอลขนาดเล็กเหล่านี้จะไม่ได้มาในขนาดมาตรฐานและมักจะมีสีเขียวการเปลี่ยนแปลงล่าสุดของลูกโปโลน้ำในช่วงครั้งแรกของปี 2548 FINA อนุญาตให้เปลี่ยนลูกโปโลน้ำมาตรฐานที่ใช้ในเกมอย่างเป็นทางการ การเปลี่ยนแปลงนี้อนุญาตให้มีแถบกลางสี (น้ำเงินเขียวแดงดำหรือเหลือง) โดยมีแถบสีเหลืองปกติ ขนาบข้างสีในเดือนพฤษภาคม 2549 คณะกรรมการกฎของ NCAA และ National Federation of State High School Association ได้ประกาศการเปลี่ยนแปลงกฎที่อนุญาตให้ใช้ลูกบอลสี ในเกมที่ได้รับอนุญาตจาก NCAA และ NFHS ทั้งหมด กฎปัจจุบันระบุว่าลูกโปโลน้ำต้องเป็น “สีเหลืองมีเส้นสีดำ” แต่การใช้คำใหม่จะทำให้แผงสีได้ Mikasa Sports ผู้ผลิตลูกบอลสีใหม่อ้างว่าลูกบอลใหม่มีประโยชน์ต่อทีมโดยทำให้พวกเขาติดตามบอลได้ง่ายขึ้นแยกความแตกต่างของลูกบอลของผู้หญิงจากผู้ชายและสอนการหมุนลูกบอลอย่างเหมาะสม

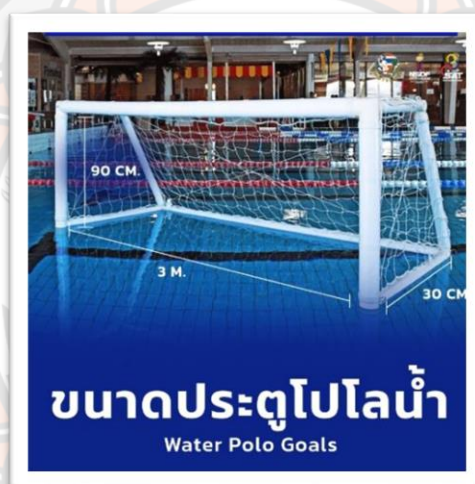


ที่มา <https://www.facebook.com/WaterPoloThailand>

3. ประตู สามารถทำได้ด้วยไม้หรือโลหะหน้ากว้างเสา 3x3 นิ้ว แต่ในปัจจุบันเป็นโลหะกันหมดแล้ว เสาประตูวัดจากด้านในห่างกัน 3 เมตร คานประตูสูงจากพื้นน้ำวัดจากด้านล่าง 90 ซม. (ถ้า น้ำในสระที่ใช้แข่งลึกตั้งแต่ 1.50 เมตร ขึ้นไป) หรือสูงจากพื้นสระ 2.40 เมตร ในกรณีที่สระตื้นกว่า 1.50 เมตร ประตูควรมีการผูกฟันทันด้านนอก เพื่อให้คานประตูลอยสูงได้ระดับกันอยู่เสมอ อาจใช้วิธีแขวนหรือปักกับพื้นสระก็ได้ ประตูต้องมีตาข่ายซึ่งติดไว้ด้านหลัง ความลึกของด้านหลังประตูอย่างน้อยลึก 30 ซม. ถ้าพื้นที่ไม่จำกัดควรให้ลึกประมาณ 90 ซม.

4. ธง ธงมีขนาด 35 X 20 เซนติเมตร ผู้ใช้ธงคือ

- กรรมการที่ประตู (Goal Judge) ใช้ธงขาวและธงแดง
- กรรมการที่โต๊ะเลขานุการ ใช้ธงขาวและธงน้ำเงิน



ที่มา <https://www.facebook.com/WaterPoloThailand>

5. หมวก โดยทั่วไปมักจะใช้สีขาวและสีน้ำเงิน สำหรับแต่ละทีม ผู้รักษาประตูจะใช้หมวกสีแดง หมวกจะต้องมีเชือกผูกใต้คาง หมวกจะต้องมีที่ป้องกันหู นาฬิกา 35 วินาที การแข่งขันกีฬาโพลน้ำ มีกติกาที่สำคัญข้อหนึ่ง คือ ฝ่ายที่ครอบครองบอล มีเวลาแต่ละครั้ง เพียง 35 วินาทีเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องมีนาฬิกาเดินถอยหลังจาก 35 วินาทีมาถึง 0 วินาที และสามารถหยุดได้หากมีการทำฟาล์วเกิดขึ้น เมื่อฝ่ายครอบครองบอลเล่นต่อ นาฬิกาจะเดินถอยหลังต่อไป และหากเสียการครอบครองบอลให้แก่ฝ่ายตรงข้ามนาฬิกาก็สามารถตั้งใหม่ที่ 35 วินาที ได้ทันที นาฬิกา ตั้งมีอย่างน้อย 2 เครื่อง เป็นกล่องสี่เหลี่ยมตั้งไว้ที่ขอบสระใกล้มุมสนามของทั้งสองฝ่าย

3.2 นำวิทยาศาสตร์การกีฬาช่วยเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายให้กับนักกีฬา เช่น

3.2.1 การพัฒนาระบบไหลเวียนโลหิต (Cardiovascular Endurance Development)

3.2.2 การวิ่งระยะทาง 20 เมตร ตามจังหวะสัญญาณ (20 m. Multistage Fitness Test) (Beep Test)

3.2.3 การพัฒนาความสามารถด้านความคล่องแคล่ว (Agility Development)

3.2.4 การพัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ (Muscular Strength and Power Development)

3.2.5 การฝึกสมาธิ และการลดความวิตกกังวล



ที่มา <https://www.facebook.com/WaterPoloThailand>

4. การจัดการทั่วไป

ผู้บริหารศูนย์ฝึกฯ

หลักทั่วไปในการจัดการ ซึ่งใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารหลักการดังกล่าวมี 14 ข้อ ดังนี้

1. หลักของการแบ่งงานกัน (Division of Work or Specialization) คือการแบ่งแยกงานกันตามความถนัด

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority Responsibility) หลักที่ว่าอำนาจหน้าที่ควรจะมีเท่ากับความรับผิดชอบนั่นเอง เมื่อผู้ใดได้รับมอบหมายให้ต้องรับผิดชอบต่องานอันใดผู้นั้นก็ควรจะได้มีอำนาจหน้าที่เพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงานอันนั้นให้สำเร็จ

3. การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) ในการกระทำใดๆได้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้นทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนในคำสั่งด้วยการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักข้อนี้ย่อมจะช่วยให้สามารถจัดสาเหตุแห่งการเกิดข้อขัดแย้งระหว่างแผนงานและระหว่างบุคคลในองค์การให้หมดไปได้

4. การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) ตามหลักข้อนี้กิจกรรมของกลุ่มจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันที่สอดคล้องกันและเป็นไปตามแผนงานเพียงอันเดียวร่วมกัน

5. การจัดสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) สายการบังคับบัญชาคือสายสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุดด้วยสายการบังคับบัญชา

6. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) โดยถือว่าระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานทั้งนี้ โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดความเคารพเชื่อฟังและทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ

7. การถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual to Individual to General Interest) ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่างๆ ผลประโยชน์ของสังคมย่อมเหนือกว่าผลประโยชน์ของกลุ่ม

8. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้และวิธีการจ่ายผลประโยชน์ต้องมีหลักการตอบแทนด้วยความยุติธรรมและให้ความพอใจมากที่สุดแก่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

9. การรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) ในการบริหารองค์การจำเป็นต้องมีหลักการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลางเพื่อให้สามารถควบคุมส่วนต่างๆขององค์การไว้ได้การกระจายอำนาจไปสู่หน่วยย่อยก็มีความจำเป็นในบางกรณีและในการที่จะเลือกอย่างใดมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับบุคคล สถานการณ์เพื่อประโยชน์รวมสูงสุดขององค์การ

10. ความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ความมีระเบียบเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติงานอย่างมั่นคง ทุกอย่างไม่ว่าสิ่งของและบุคลากรในการจัดระเบียบสำหรับการทำงานของบุคคลในองค์การนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานให้ถูกต้องแจ่มชัดพร้อมกับระบุให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจะปรากฏเป็นแผนภูมิการจัดองค์การ (Organization Chart) เพื่อความเป็นระเบียบในการแบ่งงานกันทำ

11. ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารจะต้องยึดถือความเอื้ออารี ความเมตตา และความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาความเสมอภาคและจงใจให้พนักงานมีความจงรักภักดีและการอุทิศตนเพื่องานหลักความเสมอภาค

12. ความมั่นคงของการจ้างทำงาน (Stability of Staff) ผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้ระยะหนึ่งเพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี แต่ไปหาเขาถูกออกจากงานนั้นกลางคันหรือเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมย่อมเป็นการสิ้นเปลืองและเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

13. ความริเริ่ม (Initiative) การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้แสดงความคิดริเริ่ม ผู้บังคับบัญชาควรจะสนับสนุนให้ผู้ย่อยมีความคิดริเริ่มให้คำแนะนำเลยให้โอกาส ในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นพลังอันสำคัญ ที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น

14. ความสามัคคี (Esprit de corps or Union is Strength) คนต้องทำงานเป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มทำงานที่ดี ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในองค์กรนอกจากนี้หลักความสามัคคียังมีส่วนช่วยให้เกิดการบังคับบัญชาที่ได้ผลดียิ่งขึ้นอีกด้วย



กระบวนการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย



1.การวางแผน (Planning)

1. การวางแผนงบประมาณ

จัดให้มีการ ใช้ระบบแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นการจัดทำงบประมาณโดยใช้ผลงาน (Performance) ตามพันธกิจของหน่วยงานเป็นตัวตั้งในการคิดงบประมาณ ดังนั้น หัวใจของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จึงเป็นการเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้หรือลงทุนไปกับผลงานอย่างชัดเจนเป็นการใช้ทรัพยากรในการสร้างผลงานที่แท้จริงของหน่วยงาน ระบบงบประมาณระบบนี้จะก่อให้เกิดความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

ผลงานในความหมายของPPB ในการ พิจารณาผลงานตามแนว ความคิดระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานนั้น พิจารณาจากผลงานที่เป็น ผลผลิต(Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน ดังนั้น ผลงาน ก็คือ ผลผลิตและผลลัพธ์

ผลผลิต หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการหรือจัดกิจกรรม ผลผลิตรวมถึงสิ่งของหรือสิ่งที่บริการที่ปรากฏชัดเจน และที่สำคัญกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับจากการจัดกิจกรรมจะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรง

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดจากการนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์จนเกิดตามเป้าหมายหรือนโยบายที่กำหนดไว้ ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จะต้องสอดคล้องกับนโยบายและ จุดมุ่งหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้

หลักการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีหลักการสำคัญ ดังนี้

1. ลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลาง ส่งเสริมให้เกิดการบริหารที่คล่องตัว ตอบสนองความต้องการของหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณ
2. ลดขั้นตอนในการอนุมัติเบิกจ่าย
3. ให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์
4. กระตุ้นเรื่องประสิทธิผลของหน่วยงานให้เป็นไปตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้
5. กระตุ้นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุผลลัพธ์ โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด หรือปรับปรุงผลลัพธ์ให้สูงขึ้นโดยเสียค่าใช้จ่ายเท่าเดิม
6. ปรับเปลี่ยนงบประมาณจากแผนงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ไปสู่แผนงานที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์
7. เน้นผลผลิตมากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป
8. ใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นตัวชี้เป้าเป้าหมายของ นโยบายของหน่วยงาน

9. กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์มากกว่า หนึ่งปีงบประมาณ โดยทั่วไปนิยมใช้สามปีงบประมาณ

10. เลือกระบบผลผลิต ที่ทำให้ผู้ รับบริการเกิดความพึงพอใจ

11. เน้นผลผลิต ผลลัพธ์ ของการดำเนินงาน ความพอใจของผู้รับบริการ การเสร็จทันเวลาดำเนินการต่อหน่วยและประสิทธิผล

12. การจำกัดไรจ่ายภายในวงเงินที่จำกัด

13. การเปลี่ยนแปลงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่า

14. เปลี่ยนวัฒนธรรมจากการทำงานตามข้อบังคับเป็นทำตามพันธกิจของหน่วยงาน

15. ลดกระบวนการทำงานเพื่อให้คล่องตัวในการบริหารงบประมาณ แต่เพิ่มความรับผิดชอบต่อผลผลิตและผลลัพธ์

2. โปรแกรมการฝึกซ้อม

วิธีการฝึกซ้อมและหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาช่วยให้การฝึกซ้อมดำเนินไปอย่างมี ขั้นตอนแบบแผนเหมาะสมกับบุคคล และช่วยให้ นักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่จุดมุ่งหมายไว้หรือก้าวขึ้นไปถึงความสมบูรณ์ทางกายสูงสุด (High Performance) (สนธยา สีละมาต,2561)

การวางแผนการฝึกซ้อมกีฬาไปโล่น้ำจะประกอบไปด้วย การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว ซึ่งจะกำหนดตามวัตถุประสงค์ ช่วงเวลาการแข่งขัน เพื่อให้การฝึกซ้อมระยะยาวมีประสิทธิภาพ การวางแผนการฝึกซ้อมรายเดือน และการวางแผนรายสัปดาห์ การวางแผนการฝึกซ้อมรายสัปดาห์ (Gilles Madelenat,2002)

การวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว (Long-term Planning)

การวางแผนระยะยาวสำหรับพัฒนานักกีฬา เป็นกรอบการพัฒนานักกีฬาตั้งแต่แรกวัยเด็กเล็กจนถึงทุกกลุ่มทุกวัย โดย พัฒนาตามขั้นตอน ตั้งแต่การเรียนรู้จนถึงขั้นพัฒนานักกีฬาไปสู่การแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งหากนักกีฬาพัฒนาไปจนถึง ชีตจำกัดแล้วยังสามารถพัฒนาต่อไปในรูปแบบการเป็นผู้ฝึกสอน ผู้บริหารการกีฬา และที่สำคัญคือการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อดำเนินชีวิตและการเข้าสู่วัยสูงอายุที่ไม่เป็นที่พึงพิงของผู้อื่น ดังนั้นครู ผู้ฝึกสอน และผู้ปกครองต้องให้ความสำคัญ และใส่ใจในทุก ขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม การฝึกซ้อม รวมไปถึงการวางแผนเข้าร่วมการแข่งขัน โดยไม่มุ่งหวังเพื่อชัย ชนะเพียงอย่างเดียว ผู้ปกครองจะต้องทำความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มาขึ้นและหากภาครัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้สนับสนุนให้เกิดเป็นนโยบายการพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นรูปธรรม

นักกีฬาไปโล่น้ำที่จะเข้าสู่ผู้ที่มีความสามารถทางการกีฬาสูงนั้น จะต้องเข้าสู่กระบวนการทดสอบความสามารถพิเศษของนักกีฬาไปโล่น้ำ เพื่อให้ผู้ฝึกสอนได้จัดวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาว

(Long-term Planning) ให้เหมาะสมกับนักกีฬา และใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เข้ามาช่วยในกระบวนการฝึกซ้อม เพื่อที่จะให้นักกีฬาก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์สูงสุดทางการกีฬา



ภาพ 2 แสดงขั้นตอนการก้าวขึ้นไปสู่ความสมบูรณ์ทางกายสูงสุดทางการกีฬา

	FUNdamentals	Technical Foundations	Early Competitive Foundations	Late Competitive Foundations	LIFE-LONG PARTICIPATION IN SPORT Competitive for Life (Enter at any age, approximately ~12+) Active for Life (Enter at any age, approximately age ~15+)			Competitive/Active for Life
YELLOW Physical Literacy								
RED Active for Life	Approximate age M 6-9 F 6-8	Approximate age M 9-12 F 8-11	Approximate age M 12-14 F 11-13	Approximate age M 14-16 F 13-15	Approximate age M 16-19~ F 15-18~	Approximate age M 19-25~ F 18-23~	Approximate age M 25+ F 23+	Enter at any age
ORANGE Competitive for Life	I Love Water Polo mixed gender	Seasonal-based regional competitions and festivals Gender specific recommended	Regional/ Provincial club water polo gender specific	National Leagues; National Provincial Team Programs	National Club Championships; Age Group National Team Programs	Semi-Pro Canadian League; European Professional Leagues; Varsity programs; Youth/Junior National Team	Senior National Teams; World Championships & Olympic Games	Competitive (gender specific); Club; University club programs; Masters
BLUE Excellence	The ILWP Instructor	The Community Club Coach	The Competitive Coach	The Advanced Competitive Coach	The Professional Coach	Competition - Development; Advanced; NCI Diplomas	Competition - High Performance; NCI Diplomas	The Competitive Coach Community Sport Ongoing Participation
COMPETITIONS Long-Term Athlete Development								Active (mixed or gender specific); Club; High School Masters
COACHES Programme national de certification des entraîneurs								
OFFICIALS CSCA / CISCES	N/A	Regional Referee	Regional Referee	Provincial Referee	Provincial, National & LANA Referee	National, LANA & FINA Referee	FINA Referee	Provincial Referee Regional Referee

ที่มา <https://www.waterpolo.ca/content/LTAD-Overview>

ภาพ 3 แสดงถึงการพัฒนาวงวัยที่จะพัฒนานักกีฬาเข้าสู่กีฬาไปได้นี้

การสร้างทักษะพื้นฐาน (Fundamentals & Foundations)

Fundamentals เด็กชาย อายุ 6-9 ปี และเด็กหญิงอายุ 6-8 ปี จะสร้างให้เกิดการเรียนรู้ทางกาย เกี่ยวกับทักษะเบื้องต้นของกีฬาโปโลน้ำ วัยนี้จะเน้นเรื่องของความสนุกสนาน

Technical Foundations เด็กชาย ตั้งแต่อายุ 9 – 12 ปี และหญิงอายุ 8- 11 ปี จะเรียนรู้เรื่องของเทคนิคพื้นฐานกีฬาโปโลน้ำ

ช่วงฝึกซ้อมสู่การฝึกซ้อม (Training to Train)

Early Competitive Foundations - Late Competitive Foundations ช่วงอายุเด็กชายอายุ 12 – 14 ปี และเด็กหญิงอายุ 11-13 ปี

ช่วงการเรียนรู้สู่การแข่งขัน (Learning to Compete)

ช่วงอายุ ของเด็กชายอายุ 14- 16 ปี และเด็กหญิงอายุ 13 – 15 ปี เริ่มต้นพื้นฐานการแข่งขัน โดยช่วงอายุของเด็กชายอายุ 14- 16 ปี และเด็กหญิงอายุ 13 – 15 ปี จะเป็นการแข่งขันเพื่อความบันเทิง

ช่วงฝึกซ้อมเพื่อแข่งขัน (Train to Compete)

Train to Compete ในช่วงวัย ชายอายุ 16- 19 ปี หญิงอายุ 15- 18 ปี จะเป็นการฝึกเพื่อการแข่งขัน

Train to Perform ในช่วงวัย ชายอายุ 19 – 25 ปี หญิงอายุ 18 -23 ปี เป็นการฝึกเพื่อการแข่งขันเพื่อไปปฏิบัติจริง

การฝึกซ้อมเพื่อชัยชนะ (Training to Win)

Living to win ช่วงอายุ ชายอายุ 25 ปีขึ้นไป และหญิงอายุ 23 ปีขึ้นไป ฝึกซ้อมเพื่อการแข่งขันที่มีผลแพ้ชนะ มีความคาดหวังในระดับสูง

เคลื่อนไหวเพื่อดำเนินชีวิต (Active for life)

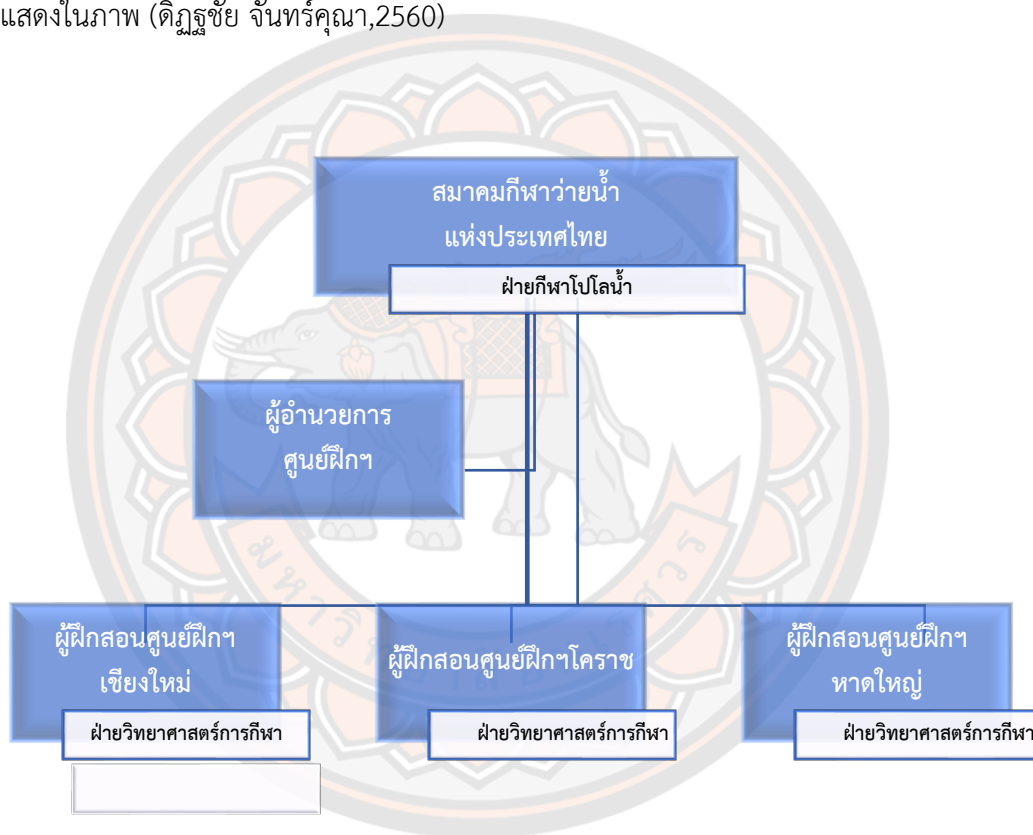
Competitive /Active for Life ก็จะเป็นการแข่งขันเพื่ออาชีพ และเพื่อการออกกำลังกายในการดำรงชีวิต

3. อบรมผู้ฝึกสอน

จัดทำหลักสูตรการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ ในแต่ละระดับ โดยกำหนดชั่วโมง การอบรมและการฝึกปฏิบัติเป็นผู้ฝึกสอนให้ชัดเจนและเป็นไปตามมาตรฐาน

2. การจัดการองค์กร

การจัดโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จัดตามรูปแบบตามพื้นที่ (Georeaphical Pattern) เป็นการแบ่งโครงสร้างองค์กรตามพื้นที่ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เพื่อให้มีความเฉพาะเจาะจง ดังแสดงในภาพ (ดิฐฐชัย จันทร์คุณา,2560)



ภาพ 4 โครงสร้างการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

บทบาทหน้าที่

ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

- บริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
- จัดการองค์ความรู้ของผู้ฝึกสอน
- จัดหาอุปกรณ์การฝึกซ้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัย
- กำกับติดตามผลการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

ผู้ฝึกสอนกีฬาโปโลน้ำ

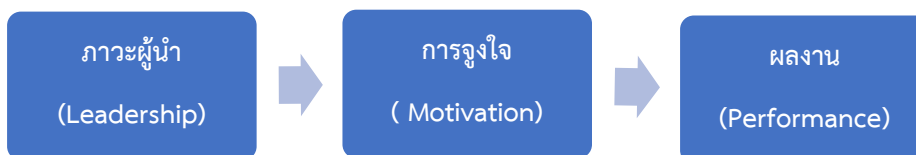
- วางแผนการฝึกซ้อม และการแข่งขันให้กับนักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
- คัดเลือกนักกีฬาโปโลน้ำจากแบบทดสอบนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน
- จัดทำข้อมูลนักกีฬา
- จัดทำบันทึกการฝึกซ้อม
- รายงานผลการฝึกซ้อมแต่ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาทุกเดือน

ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา

- พัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา ให้ความรู้ในการป้องกันการบาดเจ็บ

3. การนำ

การขึ้นนำ หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์กร ทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การขึ้นนำจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ให้เกิดประโยชน์ คือ (1) ภาวะผู้นำ และ (2) การจูงใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาว่าจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนได้อย่างไร พร้อมทั้งศึกษาว่าจะสามารถจูงใจผู้อื่นได้อย่างไร จึงจะทำให้การทำหน้าที่ของตนในฐานะผู้นำองค์กรประสบความสำเร็จได้สูงสุด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2560) สรุปกระบวนการขึ้นนำ ดังภาพ



ภาพ 5 กระบวนการขึ้นนำ

การจูงใจ (Motivation)

การจูงใจ หมายถึง การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมดังที่ต้องการสามารถทำได้หลายวิธี อาทิ การชักจูงโดยการตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้นๆ การสร้างความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกันให้เกิด ขึ้นในองค์กรการทำให้สมาชิกขององค์กร เกิดเป้าหมายหรือความคาดหวังแล้วผลักดันให้บุคคลนั้นๆ ใ้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการบรรลุเป้าหมายหรือความหวังที่ตั้งไว้ ฯลฯ ผู้บริหารที่ต้องการพัฒนาความสามารถในการจูงใจจึงจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการจูงใจในรูปแบบต่างๆ และเลือกใช้ให้สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์อย่างเหมาะสม (สาคร สุขศรีวงศ์, 2560)

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การที่ผู้นำจะทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามดังที่กล่าวได้มากน้อยหรือประสบความสำเร็จเพียงใดนั้นขึ้นกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ อาทิ ผู้นำคนดังกล่าวมีอำนาจ (Power) อะไร และใช้อำนาจใดในการทำงาน ผู้นำมีคุณลักษณะของผู้นำที่ตีกรอบสมบูรณ์หรือไม่ มีคุณลักษณะใดที่ยังบกพร่องอยู่และต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น ผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไรและแสดงพฤติกรรมได้เหมาะสมเพียงไร และผู้นำเลือกวิธีการที่ใช้ในแต่ละสถานการณ์ได้ถูกต้องหรือไม่ ดังนั้นผู้ที่ประสงค์จะพัฒนาภาวะผู้นำของตน จำเป็นต้องเรียนรู้ประเด็นต่างๆ เหล่านี้และนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับตนเองให้มากที่สุด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2560)

ผลงาน (Performance)

ทฤษฎีนี้ระบุว่าเมื่อบุคคลได้ใช้ความพยายาม (Effort) ในการทำงาน บุคคลนั้นจะคาดหวังถึง ผลงาน (Performance) อันเกิดจากความพยายามที่ใช้ไป จากนั้นบุคคลนั้นก็คาดหวังต่อเนื่องไปยังขั้นถัดไป คือ ผลลัพธ์ (Outcomex) ที่จะได้ จากผลงานที่เกิดขึ้น ทั้งนี้บุคคลนั้นย่อมคาดหวังว่า ผลลัพธ์ที่ได้จะมีคุณค่าสูงตามที่ต้องการ

การพิจารณาตามทฤษฎีความคาดหวังของวรูมสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ความคาดหวังในผลงานจากความพยายามที่ใช้ไป (Efforts & Performance Expectancy) เมื่อบุคคลใช้ความพยายาม (Effort) ในการทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บุคคลนั้นย่อมประเมิน ความสามารถของตนเอง และประเมินระดับความเป็นไปได้ที่จะเกิดผลงาน (Performance) ตามที่ประสงค์ เมื่อผู้บริหารต้องการจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเห็น

ที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องทำให้พนักงานเชื่อมั่นในความสามารถของตน และทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่า หากใช้ความพยายามอย่างเต็มที่แล้ว ย่อมจะนำมาซึ่งผลงานตามที่ประสงค์

2. ความคาดหวังในผลลัพธ์จากผลงานที่เกิดขึ้น (Performance & Outcomes Expectancy) เมื่อพนักงานเชื่อมั่นว่าการใช้ความพยายาม (Effort) อย่างเต็มที่ จะนำมาซึ่งผลงาน (Performance) ตามที่ประสงค์ พนักงานจะประเมินความเป็นไปได้ขั้นต่อไป คือจะประเมินถึงระดับความเป็นไปได้ที่ผลงาน (Performance) ที่เกิดขึ้นดีแล้วจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา (Desired Outcomes) ผู้บริหารจึงต้องสนใจในระดับต่อไป คือ ชี้ให้พนักงานเห็นถึงความเป็นไปได้อย่างยิ่ง ที่ผลงานนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ปรารถนา เพื่อเพิ่มระดับความคาดหวังในผลลัพธ์จากผลงานที่เกิดขึ้นนั่นเอง

3. การเล็งเห็นถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่ได้ (Valence of Outcomes) ทฤษฎี เมื่อพนักงานเชื่อมั่นว่าผลงาน (Performance) ที่เกิดขึ้นจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ปรารถนา (Desired Outcomes) แล้ว พนักงานจะพิจารณาต่อไปว่าผลลัพธ์ที่ได้นั้นมีคุณค่า (Valence) ต่อ ตนเองมากน้อยเพียงใด การตั้งใจจะประสบความสำเร็จเมื่อพนักงานเห็นว่าคุณค่าของผลงไทยนั้น อยู่ในระดับที่สูง ผู้บริหารจึงมีหน้าที่สร้างให้พนักงานเห็นว่าผลลัพธ์ที่ได้รับนั้นเป็นสิ่งที่มีความค่าสูง ควรคู่กับพนักงาน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2560)

4. การควบคุม

การประเมินศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เป็นการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของศูนย์ฝึกควบคุม ตรวจสอบ/ ติดตามประเมินผลการดำเนินการของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยซึ่งมีรายละเอียดที่ต้องใช้ในการตรวจสอบดังนี้

1. การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของศูนย์การปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์
2. การวัดและประเมินประสิทธิภาพของศูนย์
3. นิเทศกำกับและติดตามผลการดำเนินงานของบุคลากรในศูนย์
4. วิจัยเป็นฐานเพื่อ กำหนดการฝึกซ้อมแข่งขันและพัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา
5. การประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาของศูนย์
6. ประเมินผลการดำเนินการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ประกอบด้วย

- 6.1 งบประมาณ
- 6.2 บุคลากร
- 6.3 สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
- 6.4 การจัดการทั่วไป

แบบประเมินการปฏิบัติงานของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง กรุณาทำความเข้าใจ ✓ ในช่อง “ไม่มี” ในกรณีที่ไม่มี/บุคลากร/งบประมาณ/สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก/การจัดการทั่วไป และในช่อง “มี” ในกรณีที่มี/บุคลากร/งบประมาณ/สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก/การจัดการทั่วไป

(มี = 1 คะแนน , ไม่มี = 0 คะแนน)

1. บุคลากร

ลำดับ	รายการประเมิน	ไม่มี	มี	จำนวน
1	มีการกำหนดโครงสร้างการทำงานของบุคลากรตามสายบังคับบัญชาและตามหน้าที่ความรับผิดชอบ 1. ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ 2. หัวหน้าศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำในแต่ละภาค 3. นักวิทยาศาสตร์ประจำศูนย์ฝึกในแต่ละภาค			
2	มีการกำหนดลักษณะงาน ของบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย			
3	มีการพัฒนาผู้ฝึกสอนอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามมาตรฐานสากล			
4	มีการกำหนดแผนการฝึกอบรมทางด้านทักษะและวิทยาศาสตร์การกีฬาประจำปี			
5	มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย			
6	ใน 1 ปี ที่ผ่านมา บุคลากรได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา			
7	มีการส่งเสริมผู้ฝึกสอน ให้มีศักยภาพในระดับนานาชาติ			

2. งบประมาณ

ลำดับ	รายการประเมิน	ไม่มี	มี	จำนวน
1	มีการวางแผนการใช้งบประมาณในการสนับสนุน และ สิ่งอำนวยความสะดวกในศูนย์			
2	มีการจัดทำโครงการเพื่อเสนอขออนุมัติไปยังฝ่ายโปล น้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย			
3	มีการรายงานผลการใช้งบประมาณของศูนย์ฝึกกีฬาโปล น้ำ ไปยังฝ่ายกีฬาโปลน้ำ มาคมกีฬาว่ายน้ำแห่ง ประเทศไทย			
4	มีการกำกับติดตามผลการใช้งบประมาณ ของศูนย์ฝึก กีฬาโปลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย			

3. สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

ลำดับ	รายการประเมิน	ไม่มี	มี	จำนวน
1	มีอุปกรณ์การฝึกซ้อมเพียงพอต่อจำนวนนักกีฬาที่ เพิ่มขึ้น			
2	มีการตรวจสอบและดูแลวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการ ฝึกซ้อม อย่างสม่ำเสมอ			
3	มีการใช้นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อการ เสริมสร้างสมรรถภาพให้กับนักกีฬา			
4	มีความทันสมัยของระบบเทคโนโลยี สารสนเทศในศูนย์ ฝึกฯ			
5	มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับสถิติการฝึกซ้อมและแข่งขันของ นักกีฬา			

4. การจัดการทั่วไป

ลำดับ	รายการประเมิน	ไม่มี	มี	จำนวน
1	ผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำมีความชัดเจนและสอดคล้องในการกำหนดแผนงาน ระยะสั้น ระยะยาว ที่สู่การปฏิบัติ			
2	มีระบบส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสู่การบริหารอย่างมืออาชีพและความเป็นเลิศ			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้ให้ข้อมูล.....
(.....)

ผู้ประเมิน.....
(.....)

วันที่.....

**แบบประเมินและการติดตามสมรรถภาพของนักกีฬาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ
สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย**

ชื่อ-สกุล.....เพศ.....วัน/เดือน/ปีเกิด.....
น้ำหนัก.....กิโลกรัม ส่วนสูง.....เซนติเมตร อายุ.....ปี

1. สมรรถภาพทางกายทั่วไปของนักกีฬา

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1.	ความสูงของร่างกาย	เซนติเมตร
2.	น้ำหนักตัว	กิโลกรัม
3.	ความยาวของแขน	เซนติเมตร
4.	ความยาวของขา	เซนติเมตร
5.	ความยาวของมือ	เซนติเมตร
6.	ความกว้างของช่วงไหล่	เซนติเมตร
7.	ช่วงความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน	เซนติเมตร
8.	ค่าเฉลี่ยขนาดของหน้าอก	เซนติเมตร
9.	ปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์	มิลลิเมตร
10.	ปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง	เซนติเมตร

2. ข้อมูลสมรรถภาพทางเฉพาะของนักกีฬา

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
1.	การว่ายน้ำระยะทาง 50 เมตร	วินาที
2.	ว่ายน้ำระยะทาง 400 เมตร	นาที วินาที
3.	การเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำระหว่างท่าฟรีสไตล์ กับท่ากรรเชียง ระยะทาง 20 เมตร	วินาที
4.	การว่ายน้ำเลี้ยงลูกระยะทาง 25 เมตร	วินาที
5.	การยิงประตู	คะแนน
6.	ระยะทางในการขว้างลูก	เมตร
7.	การขึ้นน้ำ	เซนติเมตร
8.	การวิ่งระยะทาง 20 เมตร ตามจังหวะสัญญาณ	มิลลิลิตร/กิโลกรัม/นาที

ลำดับ	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ
9.	การทดสอบการกระโดดแนวตั้ง	เซนติเมตร
10.	การทดสอบการขว้างลูกเมดิซีนบอลสองมือเหนือศีรษะ	เมตร

ผู้ให้การทดสอบ.....

วันที่...../...../.....

ผู้ประเมิน.....

(.....)

วันที่.....

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โพลีอัมบะระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบบันทึกผลการทดสอบ

การทดสอบนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

ด้านจิตวิทยา

ชื่อ.....นามสกุล.....อายุ..... ปี

ลำดับที่	รายการทดสอบ	ผลการทดสอบ	ระดับการประเมิน
1	ด้านความสามารถในการจัดการกับความเครียดและความวิตกกังวล		
2	ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน		
3	ด้านแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมาย		
4	ด้านการจินตภาพ		

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบกีฬาโปโลน้ำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ด้านจิตวิทยา

คำชี้แจง

แบบทดสอบนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้มีความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน โดยแบบทดสอบตัวบ่งชี้ผู้มีความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชนในด้านจิตวิทยา ประกอบไปด้วยการวัดด้านจิตวิทยา 4 รายการ ดังต่อไปนี้

1. แบบทดสอบด้านความสามารถในการจัดการกับความเครียดและความวิตกกังวล ที่ผู้วิจัยได้ ปรับปรุงจากแบบทดสอบ Sport Competition Anxiety Test (SCAT)

2. แบบทดสอบด้านความมุ่งมั่นในการแข่งขัน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3. แบบทดสอบด้านแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมาย โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากแบบทดสอบ SPQ Factor 20

4. แบบทดสอบด้านการจินตภาพ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบบทดสอบตัวบ่งชี้ผู้มีความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชนในด้านจิตวิทยามี ทั้งหมด 4 ชุดแบบทดสอบ และจำนวนข้อคำถามทั้งหมด ดังนี้

ด้านที่ 1 แบบทดสอบด้านความสามารถในการจัดการกับความเครียดและความวิตกกังวล ประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 15 ข้อ

ด้านที่ 2 แบบทดสอบด้านความมุ่งมั่นในการแข่งขัน ประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 15

ด้านที่ 3 แบบทดสอบด้านแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมาย ประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 15 ข้อ

ด้านที่ 4 แบบทดสอบด้านการจินตภาพ ประกอบไปด้วยข้อคำถามทั้งหมดจำนวน

ข้อควรปฏิบัติในการทดสอบ มหาวิทยาลัย จะรับการอบรม

1. ผู้เข้ารับการทดสอบแต่ละคนมีเวลาในการทำแบบทดสอบ 15 นาที ในแต่ละชุดของแบบทดสอบ

2. เมื่อหมดเวลา 15 นาที แบบทดสอบจะถูกเก็บ และให้เริ่มทำแบบทดสอบในชุดต่อไป

3. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบตอบข้อคำถามของแบบทดสอบตามความคิดเห็นของตนเองตามความเป็นจริง

4. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบใช้ปากกาหรือดินสอทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็น ซึ่งมี 3 ระดับ คือ ไม่เคย บางครั้ง ทุกครั้ง

แบบทดสอบนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ด้านจิตวิทยา

คำชี้แจง

ให้นักกีฬาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงของตนเอง
รายการที่ 1

สถานการณ์	ระดับความคิดเห็น		
	ไม่เคย	บางครั้ง	ทุกครั้ง
1. ก่อนการแข่งขันจะเริ่มขึ้น ฉันรู้สึกไม่ค่อยสบาย			
2. ก่อนการแข่งขัน ฉันรู้สึกกังวลกับการที่ไม่สามารถจะเล่นได้ดี			
3. เมื่อทำการแข่งขัน ฉันกังวลที่จะทำสิ่งผิดพลาด			
4. ก่อนทำการแข่งขัน ฉันรู้สึกปั่นป่วนในท้อง			
5. ช่วงก่อนการแข่งขัน ฉันรู้สึกได้ว่าหัวใจเต้นแรงกว่าปกติ			
6. ก่อนการแข่งขัน ฉันรู้สึกกระวนกระวาย			
7. ฉันไม่มีความรู้สึกประหม่าก่อนการแข่งขันจะเริ่ม			
8. ก่อนการแข่งขัน ฉันมีอาการตื่นเต้นอยู่เป็นประจำ			
9. เมื่อฉันมีความรู้สึกกังวล ฉันมีวิธีที่จะลดความกังวลนั้น			
10. ฉันใช้วิธีการนับจำนวนเพื่อนหรือสมาชิกในครอบครัว เพื่อขจัด ความกังวล			
11. ฉันไม่สนใจกับความคิดหรือสายตาที่จ้องมองของคนอื่น ๆ			
12. ก่อนการแข่งขันฉันรู้สึกว่ามีเหงื่อออกมากกว่าปกติ			
13. ฉันทำตามปกติไม่ว่าจะเป็นช่วงการแข่งขันหรือฝึกซ้อม			
14. เสียงของผู้ชมในสนามทำให้ฉันรู้สึกสับสน			
15. ก่อนการแข่งขันจะเริ่มฉันต้องเข้าห้องน้ำบ่อยครั้ง			

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ด้านจิตวิทยา

คำชี้แจง

ให้นักกีฬาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงของตนเอง
รายการที่ 2

สถานการณ์	ระดับความคิดเห็น		
	ไม่เคย	บางครั้ง	ทุกครั้ง
1. ข้าพเจ้ารู้สึกถึงความต้องการที่จะเอาชนะคู่แข่งให้ได้ด้วยทุกวิถีทาง			
2. ข้าพเจ้ารู้สึกมีพลังอย่างมากในการแข่งขัน			
3. ข้าพเจ้าไม่สนใจกับการบาดเจ็บของคู่แข่ง			
4. ข้าพเจ้ามีความสุขเมื่อได้แข่งขันกับผู้อื่น			
5. เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกโกรธ ฉันพยายามที่จะหยุดมัน			
6. ข้าพเจ้าไม่ต้องการที่จะช่วยเหลือใคร			
7. ข้าพเจ้าเล่นได้ดีเมื่อปราศจากความมุ่งมั่น			
8. ข้าพเจ้ารู้สึกไม่กำลังใจเมื่อผู้อื่นแสดงออกถึงความมุ่งมั่น			
9. ข้าพเจ้ามีเจตคติที่ดีในเรื่องความรุนแรง			
10. ข้าพเจ้าพร้อมที่จะเล่นด้วยความรุนแรง เพื่อให้เกิดความได้เปรียบ			
11. เมื่อคู่แข่งกำลังเสียเปรียบ ข้าพเจ้าไม่ปล่อยให้โอกาสนั้น			
12. ข้าพเจ้ารู้สึกดีถ้าได้ทำให้คู่แข่งเสียเปรียบ			
13. การยอมให้ผู้อื่นชนะนั้นเป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้			
14. ถ้าเลือกได้ข้าพเจ้าขอที่จะไม่ลงทำการแข่งขัน			
15. ข้าพเจ้าชอบที่จะตะโกนใส่คู่แข่ง เมื่อฉันทำคะแนนได้			

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ด้านจิตวิทยา

คำชี้แจง

ให้นักกีฬาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงของตนเอง
รายการที่ 3

สถานการณ์	ระดับความคิดเห็น		
	ไม่เคย	บางครั้ง	ทุกครั้ง
1. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าคุณมีความสามารถในหลาย ๆ ด้าน			
2. ข้าพเจ้ามีปัญหาในการตั้งความสนใจ			
3. ข้าพเจ้ามีเจตคติที่ดีต่อตนเอง			
4. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง			
5. ข้าพเจ้าบอกกับตนเองว่าฉันทำผิดพลาด			
6. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าคุณไม่ค่อยประสบความสำเร็จ			
7. ข้าพเจ้าไม่ใส่ใจในเรื่องของการต่อสู้หรือการแข่งขัน			
8. ข้าพเจ้ารู้สึกถึงการแข่งขันภายในใจก่อนทำการแข่งขัน			
9. ข้าพเจ้าบอกกับตนเองว่าให้ยอมแพ้			
10. ข้าพเจ้าตั้งใจและพยายามที่จะทำให้ดีที่สุด			
11. ข้าพเจ้ารู้สึกดีใจที่ได้จบการแข่งขันเสียที			
12. ข้าพเจ้าทำให้ตนเองแย่งลง			
13. ข้าพเจ้าบอกกับตนเองว่าไม่ต้องการที่จะชนะ			
14. ข้าพเจ้ามีสติอยู่กับแผนการเล่น			
15. ข้าพเจ้าจัดทำรายการเป้าหมายเพื่อความสำเร็จ			

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
ด้านจิตวิทยา

คำชี้แจง

ให้นักกีฬาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นตามความเป็นจริงของตนเอง
รายการที่ 4

สถานการณ์	ระดับความคิดเห็น		
	ไม่เคย	บางครั้ง	ทุกครั้ง
1. ก่อนการแข่งขันข้าพเจ้าพยายามคิดถึงสิ่งที่ดี ๆ			
2. ข้าพเจ้าคิดวางแผนที่ดี เพื่อประโยชน์ในการแข่งขัน			
3. ข้าพเจ้าจัดลำดับกระบวนการความคิดผิดพลาด			
4. ข้าพเจ้าเห็นเหตุการณ์ต่าง ๆ ก่อนที่จะเกิดขึ้น			
5. ข้าพเจ้าคิดเตรียมการที่จะทำในสิ่ง ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ			
6. ข้าพเจ้าคิดถึงความคิดใหม่ ๆ และเทคนิคต่าง ๆ ในช่วงก่อนการแข่งขัน			
7. ข้าพเจ้ารู้สึกสงบในตนเองก่อนการแสดงความสามารถในทักษะที่ ถูกต้อง			
8. ข้าพเจ้าแสดงทักษะของตนเองภายในใจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง			
9. ข้าพเจ้าพยายามสร้างภาพสถานการณ์ต่าง ๆ หลาย ๆ อย่างเพื่อที่จะ ได้จัดการกับสถานการณ์นั้น			
10. ข้าพเจ้าฝันถึงชัยชนะ			
11. การสร้างภาพในใจของข้าพเจ้าทำให้ทุกอย่างสับสน			
12. ข้าพเจ้าเห็นภาพตนเองก่อนการแข่งขัน เหมือนดูตนเองกำลังเล่นอยู่			
13. ข้าพเจ้าคิดว่าการสร้างภาพในใจ เป็นการเพิ่มกระบวนการข่าวสาร			
14. ข้าพเจ้ามีความมั่นใจเพราะได้เห็นภาพในใจว่าตนเองประสบความสำเร็จ			
15. ข้าพเจ้าใช้การจินตภาพเพื่อช่วยในการยกระดับความสามารถตนเอง			

เกณฑ์ปกติแบบทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล สำหรับนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

1. ทักษะดีมาก คะแนนทดสอบทักษะการเลี้ยงบอลน้อยกว่า 5.32 วินาที
2. ทักษะดี คะแนนทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล 5.68 --6.03 วินาที
3. ทักษะพอใช้ คะแนนทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล 6.04 – 6.38 วินาที
4. ทักษะน้อย คะแนนทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล 6.04 – 6.38 วินาที
5. ทักษะต้องปรับปรุง คะแนนทดสอบทักษะการเลี้ยงบอลมากกว่า 6.38 วินาที

เกณฑ์ปกติแบบทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ สำหรับนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

1. ทักษะดีมาก คะแนนทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ มากกว่า 65 เซนติเมตร
2. ทักษะดี คะแนนทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ 58-65 เซนติเมตร
3. ทักษะพอใช้ คะแนนทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ 51 - 57 เซนติเมตร
4. ทักษะน้อย คะแนนทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ 44 – 50 เซนติเมตร
5. ทักษะต้องปรับปรุง คะแนนทดสอบทักษะการขึ้นน้ำน้อยกว่า 44 เซนติเมตร

เกณฑ์ปกติแบบทดสอบทักษะการยิงประตูสำหรับนักกีฬาโปโลน้ำ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

1. ทักษะดีมาก คะแนนทดสอบทักษะการยิงประตูมากกว่า 7 ลูก
2. ทักษะดี คะแนนทดสอบทักษะการยิงประตู 7 ลูก
3. ทักษะพอใช้ คะแนนทดสอบทักษะการยิงประตู 6 ลูก
4. ทักษะน้อย คะแนนทดสอบทักษะการยิงประตู 5 ลูก
5. ทักษะต้องปรับปรุง คะแนนทดสอบทักษะการยิงประตูน้อยกว่า 5 ลูก

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบทักษะกีฬาโปโลน้ำ สำหรับนักกีฬา

1. แบบทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล

วัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความเร็วในการเลี้ยงลูกบอล

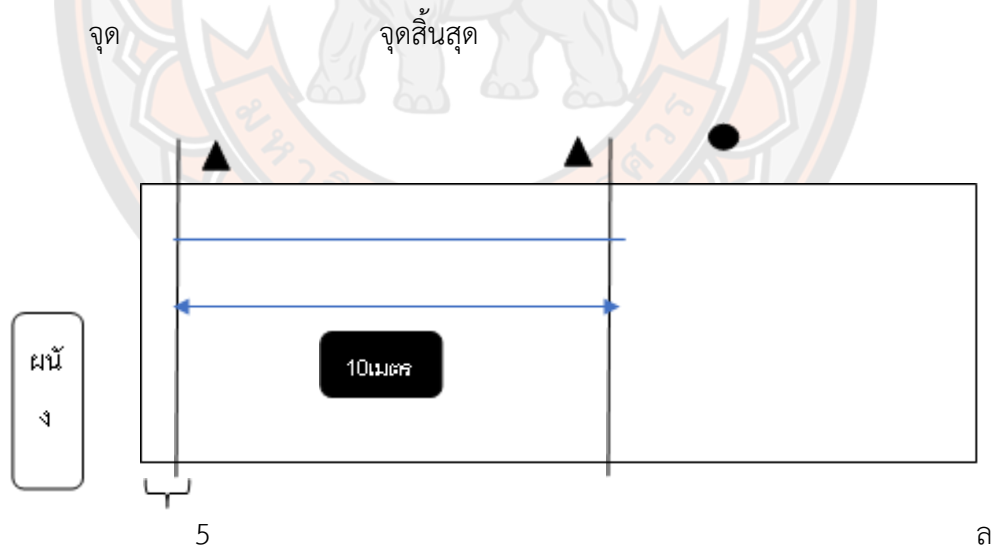
ระดับ นักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน

อุปกรณ์และสถานที่

1. สระว่ายน้ำขนาดมาตรฐานที่ใช้ในการแข่งขันโปโลน้ำ
2. ลูกโปโลน้ำ
3. นาฬิกาจับเวลาแบบ 1/100 วินาที
4. กรวยบอกตำแหน่งจำนวน 2 กรวย
5. เทปวัดระยะทาง
6. ไบซันท์ที่ผลการทดสอบ

สถานที่ดำเนินการ

กำหนดจุดเริ่มโดยการวางกรวยไว้บนขอบสระและให้ห่างจากผนังสระเป็นระยะทาง 5 เมตร เพื่อป้องกันนักกีฬาใช้เท้าถีบผนังสระช่วยเพิ่มแรงส่งในการออกตัว หลังจากนั้นใช้เทปวัด ระยะออกไปเป็นเส้นตรง 10 เมตร เพื่อกำหนดจุดสิ้นสุดและวางกรวยไว้เป็นสัญลักษณ์



ภาพที่ 6 แสดงการทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล

- ผู้ดำเนินการ
- ทิศทางการ
- ▲ กรวยบอก
- X ผู้รับการ

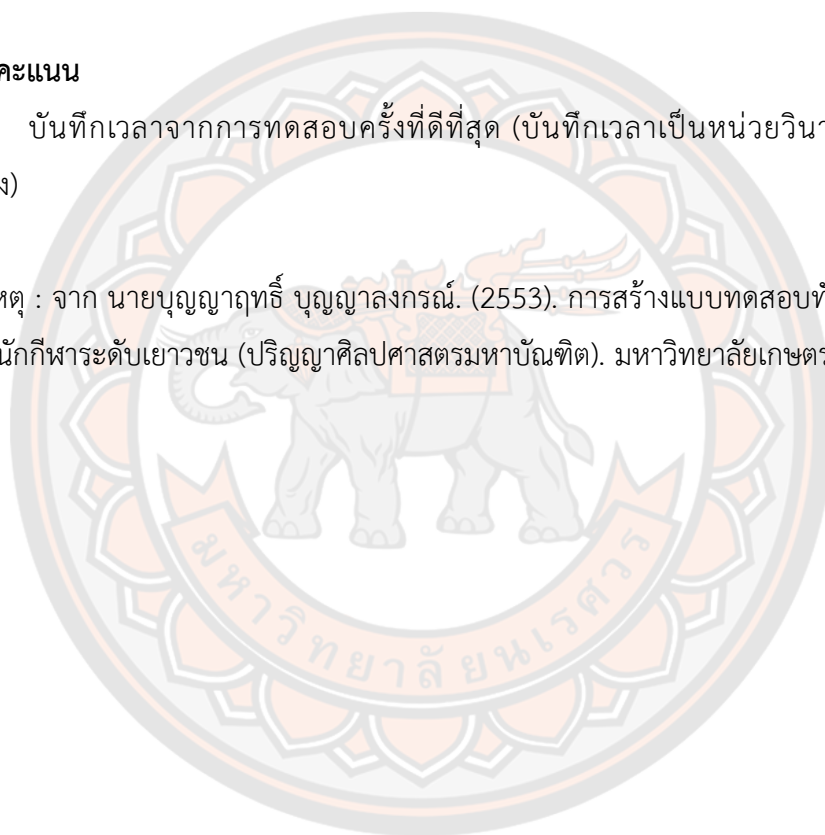
วิธีดำเนินการ

1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบลอยตัวในน้ำพร้อมลูกบอลหลังจุดเริ่ม เมื่อได้ยินสัญญาณ “เริ่ม” ให้ผู้เข้ารับการทดสอบว่ายลูกบอลไปข้างหน้าในทิศทางตรงระยะทาง 10 เมตร ให้เร็วที่สุดในลักษณะท่าฟรีสไตล์โดยให้ศีรษะพ้นน้ำ เมื่อผู้เข้ารับการทดสอบว่ายลูกบอลถึงจุดสิ้นสุด ผู้ให้การทดสอบจึงกดหยุดเวลา แล้วบันทึกลงในใบบันทึกผลการทดสอบ
2. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบ ทดสอบคนละ 2 ครั้ง โดยทดสอบครั้งที่ 1 ครบทุกคน แล้วจึงทดสอบครั้งที่ 2

การคิดคะแนน

บันทึกเวลาจากการทดสอบครั้งที่ดีที่สุด (บันทึกเวลาเป็นหน่วยวินาที จุดทศนิยม 2 ตำแหน่ง)

หมายเหตุ : จาก นายบุญญาฤทธิ์ บุญญาลงกรณ์. (2553). การสร้างแบบทดสอบทักษะกีฬาโปโลน้ำ สำหรับนักกีฬาระดับเยาวชน (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



2. แบบทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ

วัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบพลังของกล้ามเนื้อเอวขา

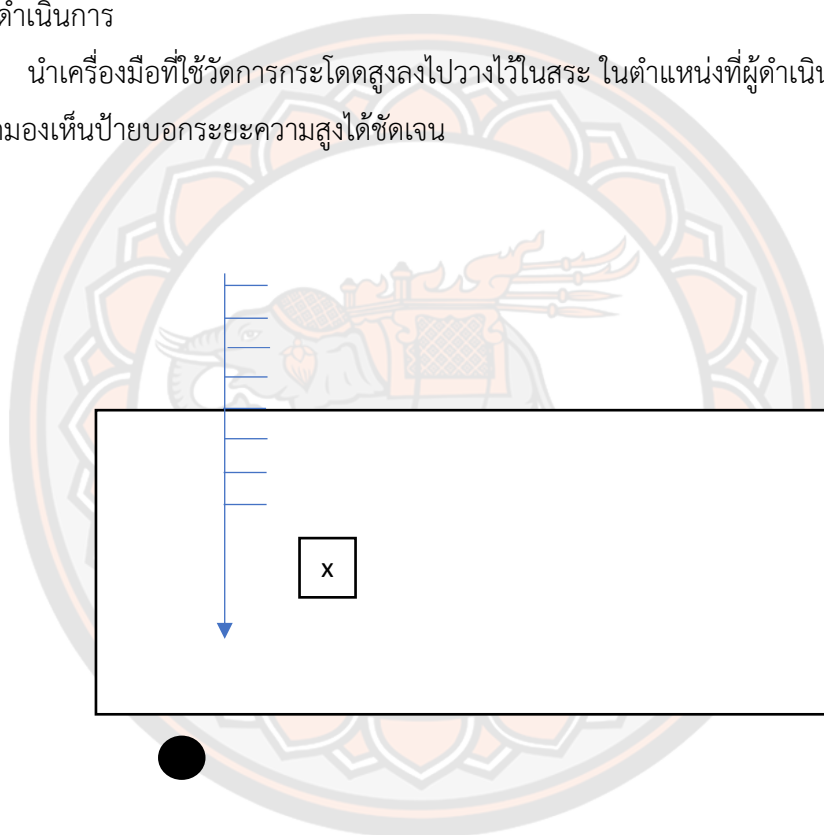
ระดับ นักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน

อุปกรณ์และสถานที่

1. สระว่ายน้ำขนาดมาตรฐานที่ใช้ในการแข่งขันโปโลน้ำ
2. เครื่องมือวัดการกระโดดสูง
3. ใบบันทึกผลการทดสอบ

สถานที่ดำเนินการ

นำเครื่องมือที่ใช้วัดการกระโดดสูงลงไปวางไว้ในสระ ในตำแหน่งที่ผู้ดำเนินการทดสอบสามารถมองเห็นป้ายบอกระยะความสูงได้ชัดเจน



● ผู้ดำเนินการทดสอบ

↓ เครื่องมือ

X ผู้เข้ารับการ

ภาพที่ 7 แสดงการทดสอบทักษะการขึ้นน้ำ

วิธีดำเนินการ

1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบลอยตัวในน้ำพร้อมกับเหยียดแขนขึ้นในลักษณะตรง ให้นิ้วกลางทดสอบมาได้ในตำแหน่งที่สูงที่สุดที่ผู้ให้การทดสอบจดบันทึกขณะที่นิ้วของผู้เข้ารับการ
2. เมื่อผู้เข้ารับการทดสอบได้ยินสัญญาณ “เริ่ม” ให้ผู้เข้ารับการทดสอบพยายามออกแรงถีบ ขาให้ตัวพุ่งขึ้นเหนือน้ำไปแตะกับป้ายบอกระดับความสูงให้ได้สูงที่สุด
3. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบ ทดสอบคนละ 2 ครั้ง โดยทดสอบครั้งที่ 1 ครบทุกคน แล้วจึงทดสอบครั้งที่ 2

การคิดคะแนน

บันทึกผลครั้งที่สูงที่สุด (โดยนำค่าที่ได้จากการออกแรงถีบขาให้ตัวพุ่งขึ้นเหนือน้ำลบด้วยค่าที่ได้จากการวัดที่นิ้วมือสัมผัสกับป้ายในขณะที่ลอยตัวชูมือ)

เช่น	ค่าที่วัดได้หลังจากออกแรงถีบขา	= เช่น 120	ซม.
	ค่าที่ได้จากการวัดขณะลอยตัวชูมือ	= 50	ซม.
	120 – 50		ซม.
	ค่าบันทึกผลครั้งที่สูงที่สุด	70	ซม.

หมายเหตุ : จาก นายบุญญาฤทธิ์ บุญญาลงกรณ์. (2553). การสร้างแบบทดสอบทักษะกีฬาโปโลน้ำ สำหรับนักกีฬาระดับเยาวชน (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. แบบทดสอบทักษะการยิงประตู

วัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความแม่นยำในการยิงประตู

ระดับ นักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน

อุปกรณ์และสถานที่

1. สระว่ายน้ำขนาดมาตรฐานที่ใช้ในการแข่งขันโปโลน้ำ
2. ประตูโปโลน้ำที่ใช้ในการแข่งขัน (ยาว 3 เมตร สูง 90 เซนติเมตร)
3. เชือกในลอนสำหรับมัดประตู
4. ป้ายบอกตำแหน่ง จำนวน 8 แผ่นป้าย
5. ลูกโปโลน้ำ
6. สลากลำดับหมายเลข 1 – 8
7. ทุ่นลอยน้ำ 1 ชุด
8. นาฬิกาจับเวลาแบบ 1/100 วินาที
9. ใบบันทึกผลการทดสอบ

สถานที่ดำเนินการ

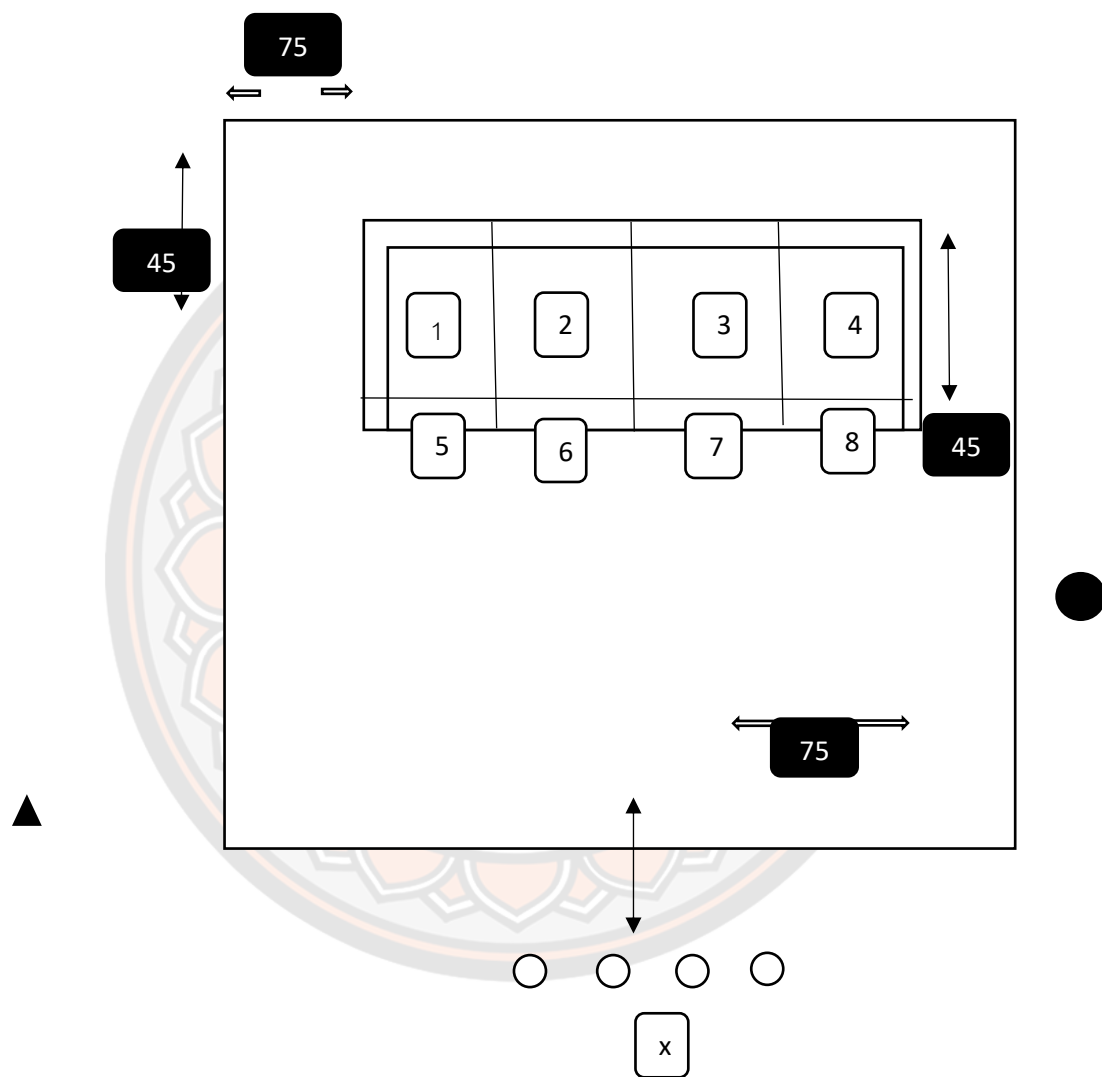
นำเชือกมามัดกับประตูให้เป็นช่องสี่เหลี่ยมขนาดกว้าง 75 ซม.และสูง 45 ซม.จำนวน 8 ช่อง จากนั้นนำแผ่นป้ายบอกตำแหน่งไปผูกติดกับช่องทั้ง 8 ช่อง โดยจะแบ่งเป็นแถวบนหมายเลข 1 –4 และแถวล่างหมายเลข 5–8 ซึ่งเป็นหมายเลขที่บอกตำแหน่งในการยิงประตู

วิธีดำเนินการ

1. ให้ผู้รับการทดสอบลอยตัวหลังทุ่นลอยน้ำ เมื่อได้ยินสัญญาณ “เริ่ม” ให้ผู้เข้ารับการทดสอบยิงประตูโดยใช้การยิงประตูแบบมือเดียวเหนือไหล่เท่านั้น ยิงตามลำดับหมายเลขในสลากที่เจ้าหน้าที่ได้สุ่มหยิบขึ้นมาในแต่ละครั้ง โดยจะมีระยะเวลาในการยิงแต่ละลูก ไม่เกิน 3 วินาที
2. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบยิงประตูตามหมายเลขที่สุ่มหยิบขึ้นมาได้จนครบ
3. ไม่อนุญาตให้ผู้เข้ารับการทดสอบยิงลูกกระทบผิวน้ำเพื่อให้โดนป้ายหมายเลข มิเช่นนั้น ผู้ให้การทดสอบจะขานเป็น “ลูกเสีย”
4. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบ ทดสอบคนละ 2 ครั้ง โดยทดสอบครั้งที่ 1 ครบทุกคน แล้วจึงทดสอบครั้งที่ 2

วิธีการคิดคะแนน

ยิงประตูถูกลำดับหมายเลขที่สุ่มหยิบขึ้นมาได้ในแต่ละครั้ง จะได้ 1 คะแนน ถ้ายิง โดอนลำดับหมายเลขอื่นที่ไม่ตรงตามสลากที่สุ่มจับได้หรือยิงออกนอกประตูจะได้ 0 คะแนน นำคะแนน ที่ปฏิบัติได้ทั้ง 8 ลูกมารวมกัน แล้วบันทึกผลครั้งที่ดีที่สุด



ภาพที่ 8 แสดงการทดสอบทักษะการเลี้ยงบอล

- ผู้ดำเนินการทดสอบ
- ทุนลอยน้ำ
- X ผู้เข้ารับการ

หมายเหตุ : จาก นายบุญญาฤทธิ บุญญาลงกรณ์. (2553). การสร้างแบบทดสอบทักษะกีฬาโปโลน้ำ สำหรับนักกีฬาระดับเยาวชน (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบทดสอบกีฬาโปโลน้ำด้านมนุษยมิติ

คำชี้แจง

แบบทดสอบนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำ โดยแบบทดสอบกีฬาโปโลน้ำในด้านมนุษยมิติ ประกอบไปด้วยการวัดทางมนุษยมิติ 10 รายการดังต่อไปนี้

1. การวัดความสูงของร่างกาย
2. การวัดน้ำหนักตัว
3. การวัดความยาวของแขน
4. การวัดความยาวของขา
5. การวัดความยาวของมือ
6. การวัดความกว้างของช่วงไหล่
7. การวัดช่วงความกว้างของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน
8. การวัดค่าเฉลี่ยขนาดของหน้าอก
9. การวัดปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์
10. การวัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง

วิธีการทดสอบกีฬาโปโลน้ำด้านมนุษยมิติ

ลำดับที่	รายการ	อุปกรณ์	หน่วยที่วัด
1.	การวัดความสูงของร่างกาย	เครื่องวัดส่วนสูง	เซนติเมตร
2.	การวัดน้ำหนักตัว	เครื่องชั่งน้ำหนัก	กิโลกรัม
3.	การวัดความยาวของแขน	สายวัด	เซนติเมตร
4.	การวัดความยาวของขา	สายวัด	เซนติเมตร
5.	การวัดความยาวของมือ	สายวัด	เซนติเมตร
6.	การวัดความกว้างของช่วงไหล่	สายวัด	เซนติเมตร
7.	การวัดช่วงความกว้างของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน	สายวัด	เซนติเมตร
8.	การวัดค่าเฉลี่ยขนาดของหน้าอก	สายวัด	เซนติเมตร
9.	การวัดปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์	Skin Fold Caliper	มิลลิเมตร
10.	การวัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง	Skin Fold Caliper	มิลลิเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 1	การวัดความสูงของร่างกาย
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสูงของร่างกาย
อุปกรณ์	1. เครื่องวัดส่วนสูง (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดรองเท้า 2. ยืนตัวตรงหันหน้าออก 3. วัดความสูงของร่างกาย
การบันทึกผลการทดสอบ	การบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความสูงที่มีหน่วยเป็นเซนติเมตร



รูปภาพ 9 รูปภาพแสดงอุปกรณ์การวัดความสูงของร่างกาย

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โพลีน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 2	การวัดน้ำหนักตัว
วัตถุประสงค์	เพื่อชั่งน้ำหนักของร่างกาย
อุปกรณ์	1. เครื่องชั่งน้ำหนัก (กิโลกรัม)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดรองเท้าและสิ่งต่างๆ 2. ยืนตัวตรงหันหน้าเข้า 3. ช่างน้ำหนักของร่างกาย

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยชั่งน้ำหนักตัวที่มีหน่วยเป็นกิโลกรัม



รูปภาพที่ 10 รูปภาพแสดงอุปกรณ์การชั่งน้ำหนัก

ผลการบันทึกการทดสอบ..... กิโลกรัม

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โพลีน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 3	การวัดความยาวของแขน
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความยาวของแขน
อุปกรณ์	1. สายวัด (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดเสื้อ 2. วางแขนแนบข้างลำตัว 3. วัดความยาวของแขนจากหัวไหล่ถึงส่วนปลายของนิ้ว (Head of Humorous to Distal Phalanges)

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความยาวของแขนที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 11 รูปภาพแสดงการวัดความยาวของแขน



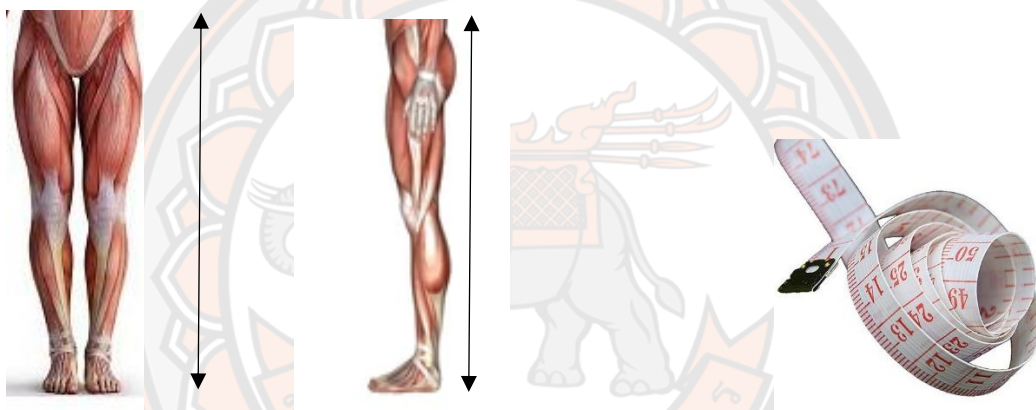
รูปที่ 12 รูปภาพแสดงอุปกรณ์สายวัดจากหัวไหล่ถึงส่วนปลายของนิ้ว

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 4	การวัดความยาวของขา
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความยาวของขา
อุปกรณ์	1. สายวัด (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดรองเท้า 2. ยืนตัวตรงเท้าทั้งสองข้างชิดกัน 3. วัดความยาวของขาจากส่วนเอวไปจนถึงสันเท้า (Head of Femur to Talus)

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความยาวของขาที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 13 รูปภาพแสดงการวัดความยาวของขาจาก

รูปที่ 14 รูปภาพแสดงอุปกรณ์สายวัด
ส่วนเอวไปจนถึงสันเท้า

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 5	การวัดความยาวของมือ
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความยาวของมือ
อุปกรณ์	1. สายวัด (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบวางมือบนพื้นราบ 2. ให้นิ้วทั้งห้าเรียงชิดติดกัน 3. วัดความยาวของมือจากข้อมือไปถึงปลายนิ้วที่ยาวที่สุด (Carpals to Distal Phalanges)

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความยาวของมือที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 15 รูปภาพแสดงการวัดความยาวของมือจากข้อมือ

รูปที่ 16 รูปภาพแสดงอุปกรณ์สายวัด
ไปถึงปลายนิ้วที่ยาวที่สุด

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 6	การวัดความกว้างของช่วงไหล่
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความกว้างของช่วงไหล่
อุปกรณ์	1. สายวัด (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดเสื้อออก 2. ยืนตรงแขนทั้งสองข้างแนบชิดลำตัว 3. วัดความกว้างของช่วงไหล่ตั้งแต่หัวไหล่ข้างซ้ายไปถึงหัวไหล่ข้างขวา (Left's Head of Humorous to Right's Head of Humorous)

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความกว้างของช่วงไหล่ตั้งแต่หัวไหล่ข้างซ้ายไปถึงหัวไหล่ข้างขวาที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 17 รูปภาพแสดงการวัดความกว้างของช่วงไหล่ตั้งแต่

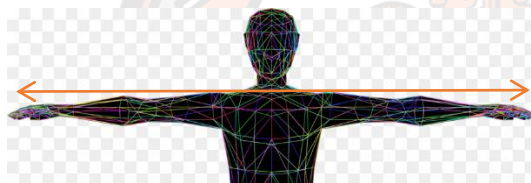
รูปที่ 18 รูปภาพแสดงอุปกรณ์สายวัดหัวไหล่ข้างซ้ายไปถึงหัวไหล่ข้างขวา

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 7	การวัดความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขน
อุปกรณ์	1. สายวัด (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดเสื้อออก 2. ยืนตรงกางแขนทั้งสองข้างออกให้เหยียดตึง 3. วัดความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขนออกทั้งสองข้างโดยวัดจากปลายนิ้วข้างซ้ายไปจนถึงปลายนิ้วข้างขวา (Head of Humorous to Distal Phalanges)

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดช่วงความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขนออกทั้งสองข้างโดยวัดจากปลายนิ้วข้างซ้ายไปจนถึงปลายนิ้วข้างขวา ที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 19 รูปภาพแสดงการวัดช่วงความยาวของแขนท่อนบนเมื่อเหยียดแขนออกทั้งสองข้างโดยวัดจากปลายนิ้วข้างซ้ายไปจนถึงปลายนิ้วข้างขวา

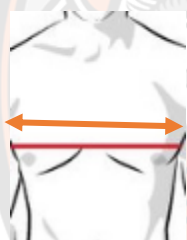
รูปที่ 20 รูปภาพแสดงอุปกรณ์สายวัด

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 8	การวัดขนาดหน้าอก
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดค่าเฉลี่ยของขนาดหน้าอก
อุปกรณ์	1. สายวัด (เซนติเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดเสื้อออก 2. ยืนตรงตามปกติ 3. วัดความกว้างของหน้าอกในการหายใจขณะพักปกติ 4. วัดความกว้างของหน้าอกในการหายใจเข้าอย่างเต็มที่แล้วกลั้นหายใจไว้ชั่วขณะ 5. นำค่าความกว้างของหน้าอกทั้งสองครั้งมาหาค่าเฉลี่ยของขนาดหน้าอก

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความกว้างของหน้าอกทั้งสองครั้ง มาหาค่าเฉลี่ยของขนาดหน้าอกที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 21 รูปภาพแสดงการวัดความกว้างของหน้าอก รูปที่ 22 รูปภาพแสดงอุปกรณ์สายวัด

ผลการบันทึกการทดสอบ..... เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 9	การวัดปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์
อุปกรณ์	1. Skin Fold Caliper (มิลลิเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดเสื้อออก 2. ยืนตรงตามปกติแขนทั้งสองข้างวางแนบลำตัว 3. วัดปริมาณไขมันของแขนท่อนบน

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดปริมาณไขมันของแขนท่อนบนที่มีหน่วยวัดเป็นมิลลิเมตร



รูปที่ 23 รูปภาพแสดงการวัดปริมาณไขมันบริเวณไตรเซปส์

ผลการบันทึกการทดสอบ..... มิลลิเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โพลีน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 10	การวัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง
อุปกรณ์	1. Skin Fold Caliper (มิลลิเมตร)
วิธีการ	1. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบถอดเสื้อออก 2. ยืนตรงตามปกติแขนทั้งสองข้างวางแนบลำตัว 3. วัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง
ที่มีหน่วยวัดเป็นมิลลิเมตร



รูปที่ 24 รูปภาพแสดงการวัดปริมาณไขมันของกล้ามเนื้อท้อง

ผลการบันทึกการทดสอบ..... มิลลิเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โพลีน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบกีฬาโปโลน้ำ ด้านทักษะทางกลไก

คำชี้แจง

แบบทดสอบนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำน้ำ ระดับเยาวชน โดยแบบทดสอบกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชนในด้านทักษะทางกลไก ประกอบไปด้วยการ รััดทักษะทางกลไก ดังต่อไปนี้

1. การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ 50,400 เมตร และการเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำระหว่างท่าฟรีสไตล์กับท่ากรรเชียง ที่ระยะทาง 20 เมตร
 - 1.1. การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ 50 เมตร
 - 1.2. การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ 400 เมตร
 - 1.3. การทดสอบความสามารถในการเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำระหว่างท่าฟรีสไตล์กับท่ากรรเชียง ที่ระยะทาง 20 เมตร
2. การทดสอบความสามารถในการครอบครองลูก
 - 2.1. การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำเลี้ยงลูกระยะทาง 25 เมตร
 - 2.2. การทดสอบความสามารถในการยิงประตู
 - 2.3. การทดสอบความสามารถในระยะทางการขว้างลูก
3. การทดสอบพลังของกล้ามเนื้อ
 - 3.1. การทดสอบความสามารถในการขึ้นน้ำ

ข้อควรปฏิบัติในการทดสอบ

1. ผู้เข้ารับการทดสอบควรสวมชุดว่ายน้ำในการทดสอบ
2. ผู้เข้ารับการทดสอบควรรับประทานอาหารก่อนการทดสอบอย่างน้อย 1 ชั่วโมง
3. ผู้เข้ารับการทดสอบควรนอนหลับอย่างเพียงพอ (ประมาณ 8 ชั่วโมง) ในคืนก่อนเข้ารับการทดสอบ
4. หากผู้เข้ารับการทดสอบมีอาการบาดเจ็บของร่างกายหรือป่วย ซึ่งไม่สามารถเข้ารับการทดสอบได้ จะต้องแจ้งให้ผู้ดำเนินการทดสอบทราบ
5. ผู้เข้ารับการทดสอบควรปฏิบัติตามการทดสอบอย่างเต็มความสามารถของตนเอง

วิธีการทดสอบกีฬาโปโลน้ำ ด้านทักษะทางกลไก

รายการที่ 1 การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ 50 เมตร

วัตถุประสงค์ เพื่อวัดความเร็วในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ระยะทาง 50 เมตร

อุปกรณ์ 1. สระว่ายน้ำ 50 เมตร

2. นาฬิกาจับเวลา

3. นกหวีด

วิธีการ

1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อมในระว่ายน้ำ

2. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบออกตัวตามสัญญาณในการปล่อยตัว

3. ผู้เข้ารับการทดสอบว่าท่าฟรีสไตล์ในระยะทาง 50 เมตร

โดยให้ทำการว่ายน้ำให้เร็วที่สุด

4. บันทึกเวลาของผู้ทดสอบเมื่อผู้ทดสอบแตะขอบสระ

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความเร็วในการว่ายน้ำ

ท่าฟรีสไตล์ในระยะ 50 เมตร ที่มีหน่วยวัดเป็นวินาที

ท่าฟรีสไตล์ในระยะ 50 เมตร ที่มีหน่วยวัดเป็นวินาที



รูปที่ 25 รูปภาพแสดงสระว่ายน้ำระยะทาง 50 เมตร

รูปที่ 26 รูปภาพแสดงการ
ว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์

ผลการบันทึกการทดสอบ.....วินาที

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- รายการที่ 2 การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ 400 เมตร
- วัตถุประสงค์ เพื่อวัดความเร็วในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ระยะทาง 400 เมตร
- อุปกรณ์ 1. สระว่ายน้ำ 50 เมตร
2. นาฬิกาจับเวลา
3. นกหวีด
- วิธีการ 1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อมในสระว่ายน้ำ
2. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบออกตัวตามสัญญาณในการปล่อยตัว
3. ผู้เข้ารับการทดสอบว่าท่าฟรีสไตล์ในระยะทาง 400 เมตร โดยให้ทำการว่ายน้ำให้เร็วที่สุด
4. บันทึกเวลาของผู้ทดสอบเมื่อผู้ทดสอบแตะขอบสระ
- การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความเร็วในการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ในระยะ 400 เมตร ที่มีหน่วยวัดเป็นวินาที



รูปที่ 27 รูปภาพแสดงสระว่ายน้ำระยะทาง 50 เมตร

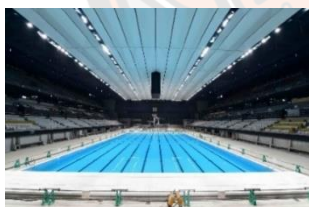


รูปที่ 28 รูปภาพแสดงการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์

ผลการบันทึกการทดสอบ.....วินาที

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 3	การทดสอบความสามารถในการเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำ ระหว่างท่าฟรีสไตล์กับท่ากรรเชียง ระยะทาง 20 เมตร
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถในการเปลี่ยนท่าทางระหว่าง ท่าฟรีสไตล์กับท่ากรรเชียง
อุปกรณ์	1. สระว่ายน้ำ 50 เมตร 2. นาฬิกาจับเวลา 3. นกหวีด
วิธีการ	1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อม 2. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบออกตัวตามสัญญาณในการปล่อยตัว 3. ผู้ทดสอบปฏิบัติเริ่มต้นด้วยการว่ายน้ำท่าฟรีสไตล์ที่ระยะ 5 เมตร สลับ กับการว่ายน้ำท่ากรรเชียงไปที่ระยะทาง 5 เมตร โดยทุก ๆ ระยะ 5 เมตร จะมีสัญญาณนกหวีดในการ ให้สัญญาณในการเปลี่ยนท่าทางในการว่ายน้ำ 4. บันทึกเวลาของผู้ทดสอบเมื่อผู้ทดสอบว่ายน้ำผ่านระยะทางที่ระยะ 20 เมตร
ผลการบันทึกผลการทดสอบ	ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความเร็วในการ เปลี่ยนท่าทางใน การว่ายน้ำระหว่างท่าฟรีสไตล์กับท่ากรรเชียง ที่มีหน่วยวัดเป็นวินาที



รูปที่ 29 รูปภาพแสดงสระว่ายน้ำ

รูปที่ 30 รูปภาพแสดงการว่ายน้ำ
ท่าฟรีสไตล์

รูปที่ 31 รูปภาพแสดงการว่ายน้ำท่ากรรเชียง

การบันทึกการทดสอบ.....วินาที

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 4 การทดสอบความสามารถในการว่ายน้ำเลี้ยงลูก 25 เมตร

วัตถุประสงค์ เพื่อวัดความสามารถในการเลี้ยงลูกโปโลน้ำ

1. สระว่ายน้ำ 25 เมตร อุปกรณ์
2. นาฬิกาจับเวลา
3. นกหวีด
4. ลูกโปโลน้ำ

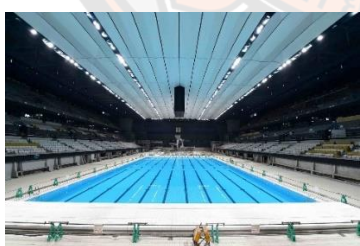
วิธีการ

1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อมในสระว่ายน้ำ
2. ให้ผู้เข้ารับการทดสอบออกตัวตามสัญญาณ ในการปล่อยตัว
3. ผู้ทดสอบปฏิบัติกรว่ายน้ำเลี้ยงลูกโปโลน้ำไปในทิศทางข้างหน้าระยะทาง 25 เมตร

ให้เร็วที่สุด

4. บันทึกเวลาของผู้ทดสอบเมื่อผู้ทดสอบแตะขอบสระ

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความเร็วใน – การจ่ายเลี้ยงลูก
โปโลน้ำ ที่มีหน่วยวัดเป็นวินาที



รูปที่ 32 รูปภาพแสดงสระว่ายน้ำระยะทาง 25 เมตร



รูปที่ 33 รูปภาพแสดงการจ่ายเลี้ยง
ลูกโปโลน้ำ

ผลการบันทึกการทดสอบ..... วินาที

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- รายการที่ 5 การทดสอบความสามารถในการยิงประตู
- วัตถุประสงค์ เพื่อวัดความสามารถในการยิงประตู
- อุปกรณ์ 1. สระว่ายน้ำ 50 เมตร
2. อุปกรณ์ในการทดสอบการยิงประตู
3. ลูกโปโลน้ำ
4. นกหวีด
- วิธีการ 1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อมที่จะยิงประตู
2. ตำแหน่งในการยิงประตูห่างจากประตูเป็นระยะทาง 7 เมตร
3. เมื่อได้ยินสัญญาณนกหวีดให้เริ่มยิงประตู โดยจะต้องยิงประตูภายในเวลา 5 วินาที ในแต่ละครั้งของการยิงประตู
4. ให้ทำการทดสอบการยิงประตูทั้งหมด จำนวน 5 ลูก
5. คะแนนในการทดสอบมีตั้งแต่ 1-3 คะแนน ในแต่ละครั้งการยิงประตู
6. บันทึกคะแนนของผู้ทดสอบที่สามารถปฏิบัติได้จาก คะแนน เต็ม 15 คะแนน
- การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผลการทดสอบการยิงประตูที่มีหน่วยวัดเป็นคะแนน



รูปที่ 34 รูปภาพแสดงการยิงประตู

3		2	3
1		1	1
3		1	3

รูปที่ 35 รูปภาพแสดงการให้คะแนนในการยิงประตู

ผลการบันทึกการทดสอบ..... คะแนน

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

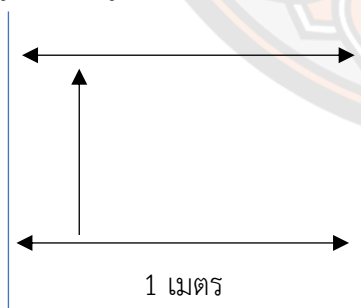
รายการที่ 6	การทดสอบความสามารถในการขว้างลูก
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดความสามารถในการขว้างลูก
อุปกรณ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สระว่ายน้ำ 50 เมตร 2. ลูกโปโลน้ำ 3. ตลับเมตร 4. นกหวีด 5. กรวยยางบอกระยะ
วิธีการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อมในการขว้างที่จุดเริ่มต้นที่ได้มีการกำหนดไว้ 2. ให้ทำการทดสอบการขว้างลูกให้ได้ไกลที่สุดและไม่ออกนอกเขตที่กำหนด ซึ่งมีระยะห่างระหว่างเขต 1 เมตร จำนวน 3 ลูก 3. บันทึกระยะทางของผู้ทดสอบที่ปฏิบัติได้ดีที่สุด โดยจะต้อง เป็นลูกที่ไม่ออกนอกเขตที่กำหนด

การบันทึกผลการทดสอบ ทำการบันทึกผล การทดสอบการขว้างลูก ที่มีหน่วยวัดเป็นเมตร



รูปที่ 36 รูปภาพแสดงท่าตั้งต้นในการขว้างลูก

รูปที่ 37 รูปภาพแสดงท่าทางในการขว้างลูก



รูปที่ 38 รูปภาพแสดงขอบเขต ในการขว้างลูก

ผลการบันทึกการทดสอบ.....เมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 7	การทดสอบความสามารถในการขึ้นน้ำ
วัตถุประสงค์	เพื่อวัดพลังของกล้ามเนื้อขาในการขึ้นน้ำ
อุปกรณ์	1. สระว่ายน้ำ 50 เมตร อุปกรณ์ 2. อุปกรณ์ในการทดสอบการขึ้นน้ำ 3. ตลับเมตร 4. นกหวีด
วิธีการ	1. ผู้เข้ารับการทดสอบอยู่ในท่าเตรียมพร้อม 2. ให้ทำการทดสอบการขึ้นน้ำ จำนวน 3 ครั้ง โดยใช้มือใดข้างหนึ่งแตะที่ระยะที่สามารถปฏิบัติได้ 3. บันทึกระยะทางของผู้ทดสอบที่ปฏิบัติได้
การบันทึกผลการทดสอบ	ทำการบันทึกผลการทดสอบการขึ้นน้ำ ที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 38 เครื่องมือทดสอบการขึ้นน้ำ



รูปที่ 39 รูปภาพแสดงท่าตั้งต้นการขึ้นน้ำ



รูปที่ 40 รูปภาพแสดงจังหวะการขึ้นน้ำ

ผลการบันทึกการทดสอบ.....เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบทดสอบตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน ด้านสรีรวิทยา

คำชี้แจง

แบบทดสอบนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน โดยแบบทดสอบตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชนในด้านสรีรวิทยา ประกอบไปด้วยการวัดสมรรถภาพทางสรีรวิทยา 4 ดังต่อไปนี้ รายการ

1. การวิ่งระยะทาง 20 เมตรตามจังหวะสัญญาณ (20 m. Multistage Fitness Test) (Beep Test)
2. การทดสอบคล่องแคล่วว่องไว (Agility T-Test)
3. การทดสอบการกระโดดแนว ง (Vertical Jump Test)
4. การทดสอบการขว้างลูกเมดิ นบอลสองมือเหนือศีรษะ (Overhead Medicine Ball Throw) (Forward)

ข้อควรปฏิบัติในการทดสอบ

1. ผู้เข้ารับการทดสอบควรสวมชุดกีฬาและรองเท้าผ้าใบในการทดสอบ
2. ผู้เข้ารับการทดสอบควรรับประทานอาหารก่อนการทดสอบอย่างน้อย 1 ชั่วโมง
3. ผู้เข้ารับการทดสอบควรนอนหลับอย่างเพียงพอ (ประมาณ 8 ชั่วโมง) ในคืนก่อน เข้ารับการทดสอบ
4. หากผู้เข้ารับการทดสอบมีอาการบาดเจ็บของร่างกายหรือป่วย ซึ่งไม่สามารถเข้ารับการทดสอบได้ จะต้องแจ้งให้ผู้ดำเนินการทดสอบทราบ
5. ผู้เข้ารับการทดสอบควรปฏิบัติตามการทดสอบอย่างเต็มความสามารถของตนเอง

หมายเหตุ : จาก นายธานินท์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิธีการทดสอบตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษทางกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน

ด้านสรีรวิทยา

รายการที่1 การวิ่งระยะทาง 20 เมตรตามจังหวะสัญญาณ 20 m . Multistage Fitness Test (Beep Test)

วัตถุประสงค์ เพื่อวัดประสิทธิภาพการทำงานระบบแอโรบิกของร่างกาย

อุปกรณ์ 1. พื้นสนามหญ้าหรือสนามปูนระยะทาง 20 เมตร

2. กรวยยาง

3. เครื่องเล่นวิทยุ

วิธีการ

1. ผู้เข้ารับการทดสอบยืนหลังเส้นเริ่มต้น

2. เมื่อได้ยินสัญญาณเริ่มจากเสียงเครื่องเล่นวิทยุให้เริ่มวิ่งไปที่ อีกฝั่งหนึ่ง ก่อนที่สัญญาณออกตัวครั้งต่อไปจะดังขึ้น โดยที่ ห้ามออกตัวก่อนที่สัญญาณจะดังขึ้น

3. ปฏิบัติเช่นเดิมไปเรื่อย ๆ โดยที่สัญญาณจะเริ่มเร็วขึ้น ซึ่งผู้ เข้ารับการทดสอบจะต้องไปถึงอีกฝั่งหนึ่ง

4. ผู้เข้ารับการทดสอบจะต้องไปถึงอีกฝั่งหนึ่งก่อนสัญญาณดังขึ้น ในกรณีที่มาช้ากว่าสัญญาณเป็นระยะทาง 2 เมตร ถือว่าเป็นการยุติการทดสอบของผู้เข้ารับการทดสอบนั้น ๆ

5. ทำการบันทึกระดับคะแนนของผู้เข้ารับการทดสอบ

การบันทึกผล ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการบันทึกระดับคะแนน



รูปที่ 41 รูปภาพแสดงการทดสอบ การวิ่งระยะทาง 20 เมตร ตามจังหวะสัญญาณ มิลลิลิตร/กิโลกรัม/นาที

ผลการบันทึกการทดสอบ.....มิลลิลิตร/กิโลกรัม/นาที

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬาโปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 2	การทดสอบคล่องแคล่วว่องไว (Agility T-Test)
วัตถุประสงค์	1. เพื่อวัดประสิทธิภาพความคล่องแคล่วของร่างกาย
วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	1. ตลับเมตรวัดระยะทาง 2. กรวยยาง 3. นาฬิกาจับเวลา
วิธีการ	1. ผู้เข้ารับการทดสอบยืนที่กรวยยางเพื่อเริ่มต้นวิ่ง 2. เมื่อเริ่มการทดสอบให้วิ่งไปที่กรวยยางและแตะที่กรวยยางตามลำดับด้วยความเร็วเต็มที่ 3. ผู้เข้ารับการทดสอบจะต้องวิ่งไปตามลำดับของกรวย ยางและไปในทิศทางที่กำหนดไว้ 4. ทำการจับเวลาของผู้เข้ารับการทดสอบตั้งแต่ จุดเริ่มต้นไปจนถึงจุดสุดท้าย 5. บันทึกเวลาของผู้เข้ารับการทดสอบ
การบันทึกผล	ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการจับเวลาโดยมีหน่วยเป็นวินาที



รูปที่ 42 รูปภาพแสดงการทดสอบ การทดสอบคล่องแคล่วว่องไว

ผลการบันทึกการทดสอบ.....วินาที

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการที่ 3	การทดสอบการกระโดดแนวตั้ง(vertical jump test)
วัตถุประสงค์	1. เพื่อวัดพลังของกล้ามเนื้อขา
อุปกรณ์	1. ตลับเมตรวัดระยะทาง 2. ซอล์ค
วิธีการ	1. ผู้เข้ารับการทดสอบยืนชิดกับกำแพงหรือผนัง 2. เมื่อได้ยินสัญญาณให้เริ่มการทดสอบ ให้ผู้เข้ารับการทดสอบ กระโดดให้สูงที่สุด พร้อมทั้งเหยียดแขน ข้างใดข้างหนึ่งและเขียน ซอล์คที่กำแพงหรือผนังตามระยะทางที่สามารถปฏิบัติได้ ทำการทดสอบทั้งหมด 3. ทำการทดสอบทั้งหมด 3 ครั้ง 4. บันทึกผลคะแนนครั้งที่ปฏิบัติได้ดีที่สุด
การบันทึกผล เป็นเซนติเมตร	ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความสามารถสูงสุดที่ปฏิบัติได้ ที่มีหน่วยวัดเป็นเซนติเมตร



รูปที่ 43 รูปภาพแสดงเครื่องมือการทดสอบ
การกระโดดแนวตั้ง ด้านหน้า

รูปที่ 44 รูปภาพแสดงเครื่องมือการทดสอบ
การกระโดดแนวตั้ง ด้านข้าง

ผลการบันทึกการทดสอบ.....เซนติเมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินทร์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โพลีน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- รายการที่ 4 การทดสอบการขว้างลูกเมดิซีนบอลสองมือเหนือศีรษะ
(Overhead Medicine Ball Throw) (Forward)
- วัตถุประสงค์ 1. เพื่อวัดความแข็งแรงของกล้ามเนื้อช่วงบน
- อุปกรณ์ 1. ลูกเมดิซีนบอลน้ำหนัก 2-5 กิโลกรัม
2. ตลับเมตรวัดระยะ อุปกรณ์
3. กรวยยาง
- วิธีการ 1. ผู้เข้ารับการทดสอบยืนตัวตรงหลังเส้นที่กำหนด โดยวิธีการ ให้เท้าทั้งสองข้าง
ขนานกัน
2. เมื่อเริ่มการทดสอบให้ปฏิบัติด้วยการถือลูกเมดิซีน บอลชูขึ้นเหนือศีรษะทั้ง 2 ข้าง
จากนั้นให้ทุ่มลูกเมดิซีนบอลไปข้างหน้าให้ได้ระยะทาง ที่ไกลที่สุด
3. ผู้เข้ารับการทดสอบสามารถก้าวเท้าตามไปได้ เมื่อ ปล่อยลูกเมดิซีนบอลออกไปแล้ว
4. ทำการทดสอบทั้งหมด 3 ครั้ง
5. บันทึกผลคะแนนครั้งที่ปฏิบัติได้ดีที่สุด
- การบันทึกผล ทำการบันทึกผลการทดสอบ โดยการวัดความแข็งแรง การบันทึกผล ของกล้ามเนื้อ
ช่วงบนของลำตัว ที่มีหน่วยวัดเป็นเมตร



รูปภาพที่ 45 รูปแสดงลูกเมดิซีนบอล



รูปภาพที่ 46 ภาพแสดงการทุ่มลูก

ผลการบันทึกการทดสอบ.....เมตร

หมายเหตุ : จาก นายธานินท์ บุญฤทธิ์. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถพิเศษของนักกีฬา
โปโลน้ำระดับเยาวชน (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย