

ยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา Strategies of Sports Center for Excellence in Institutes of Physical Education

โกศล สอดมา
สถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตเพชรบูรณ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา (2) เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา และ (3) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม คือเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ได้แก่ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอนกีฬา และนักกีฬา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 296 คน โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นผู้บริหารของสถาบันการพลศึกษา จำนวน 6 คน ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม ในการทดสอบความตรงและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยเทคนิคเดลฟาย จำนวน 17 คน

ผลการวิจัยพบว่า (1) จากการศึกษาสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และด้านสวัสดิการ ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการวิจัย อยู่ในระดับปานกลาง และจากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับศูนย์กีฬา ส่วนใหญ่พบว่า ขาดนโยบายในการกำหนดทิศทางในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน รวมถึงขาดนายยุทธศาสตร์ไปใช้ในการปฏิบัติจริง และในกระบวนการพัฒนานักกีฬาของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในวิทยาเขตต่างๆ ไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน (2) ในการศึกษาการนำยุทธศาสตร์โดยการสนทนากลุ่ม พบว่าด้านการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ด้านการสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความสามารถสูงสุด ด้านการพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกีฬา และด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพการแข่งขันและจัดการแข่งขัน อยู่ในระดับมากที่สุด และ (3) จากการศึกษาความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ โดยเทคนิคเดลฟาย พบว่ายุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา 2) การสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความ

สามารถสูงสุด 3) การพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกีฬา เพื่อรองรับการบริการทั้งการฝึกซ้อมและการแข่งขัน 4) การสร้างเสริมประสบการณ์การแข่งขันและการจัดการแข่งขัน มีค่าความตรงอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์ / ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ / สถาบันการพลศึกษา

Abstract

This research objectives were as follow: (1) Study the actual operation of sports center for excellence (SCE) in Institute of Physical Education (IPE). (2) propose strategy of SCE in IPE. and (3) Study feasibility of the proposed strategy. Both quantitative and qualitative approaches were employed. In quantitative approach, population was stakeholders of SCE in IPE comprised of administrator, sports coach, and athlete. 296 stakeholders were stratified randomly sampling. Instrument consists of questionnaire and interview. Percentage, mean, standard deviation were used as statistics for data analysis. In qualitative approach, focus group was used as the data collection by having six IPE administrators as group member. At the last part, Delphi technique was used to examine the validity and congruence of strategies approval.

Three major results were found from this research: (1) actual operation of SCE in IPE was most appropriated in overview. When consider in each aspect, welfare, public relation, and research were moderate appropriated but another aspect was most appropriated. Analysis from interview results were concluded that: the SCE lacked of policy for determine relationship with community, including lacked of strategy implementation; the athlete development process of SCE in each campus was contrasted with operation framework; the SCE lacked of systematic administration and management related to facilities; and the SCE didn't has completely administrative management in the competition; (2) the strategy of SCE in IPE composed of 4 strategies: developing administrative management for excellence in IPE; establishing and developing sports personal for achieve maximum competence; developing sports venue, equipment, and facilities for services supporting, both practices and competition; and building experience of competition and tournament arrangement. (3) feasibility of the strategy approval indicated that strategies were very good and feasible to implement.

In conclusion, actual operation of SCE in IPE has difference administrative management in policy, personal, facilities, and competition event. The proposed strategy

should be applied because quartile range not least than one point five and congruence value was very good.

Keywords : STRETEGIC / SPORTS CENTER FOR EXCELLENCE / INSTITUTES OF PHYSICAL EDUCATION

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้ส่งเสริมให้ประชาชน ีความเป็นเลิศทางด้านกีฬาและประกอบอาชีพ ทางการศึกษา การพัฒนากีฬาไปสู่อาชีพ เป็นตัว บ่งบอกถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้ อีกทางหนึ่ง (การศึกษาแห่งประเทศไทย. ม.ป.ป.) กีฬามีความสำคัญต่อประชาชน ในชาติทั้งในด้าน การพัฒนาคุณภาพชีวิต การเสริมสร้างสุขภาพ สมรรถภาพที่ดี ปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็น ค่านิยม เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ การ สร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างรายได้ สร้างอาชีพและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งรัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้าน กีฬา ที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคล ของประเทศ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2550) ซึ่งทิศทางการพัฒนากีฬจะเป็นการเติบโตที่เกิดมา จากท้องถิ่นและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนในท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น (การศึกษาแห่งประเทศไทย. 2553) และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า นักกีฬาที่มี ศักยภาพและขีดความสามารถจะได้รับชื่อเสียง เกียรติยศ เงินรางวัล และผลประโยชน์ตอบแทน ที่สูงกว่านักกีฬาทั่วไป แต่ในปัจจุบันประเทศชาติ ของเรายังขาดแคลนนักกีฬาที่มีศักยภาพและขีด ความสามารถสูงในแต่ละชนิดกีฬาเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะการแข่งขันในระดับนานาชาติ ซึ่งหากจะ ให้ได้นักกีฬาที่มีศักยภาพและขีดสมรรถนะสูง เทียบเท่ามาตรฐานสากลแล้ว จำเป็นต้องผ่านการ

เรียนการสอน และได้รับการฝึกทักษะทางการกีฬา อย่างจริงจัง และอาศัยทีมงานเฉพาะด้านที่มีคุณภาพ นอกจากนี้การสร้างนักกีฬาต้องมีการวางแผนใน ทุกมิติอย่างรอบด้านและต้องลงทุนสูง การพัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถของนักกีฬา เพื่อ พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศให้เกิดผลอย่างเป็น รูปธรรมและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็น ต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เริ่มตั้งแต่กระบวนการ สร้างและผลิตนักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร ในทุกขั้นตอนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (กระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา. 2553)

สถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ที่เป็นนิติบุคคลสังกัดกระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา เป็นสถาบันที่มุ่งเน้นผลิต และพัฒนาบุคลากรด้านพลศึกษา กีฬาเพื่อความ เป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล โดยแบ่งออกเป็น 17 วิทยาเขต (พระราชบัญญัติสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2548) สถาบันการพลศึกษาดำเนินการจัดตั้ง ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประจำวิทยาเขต 17 แห่ง เพื่อเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารงานต่างๆ ใน ด้านการกำหนดนโยบายและงบประมาณ ตาม พันธกิจของสถาบันข้อที่ 6 ด้านการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความ สามารถพิเศษทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ ใน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานักเรียนและ นักศึกษาให้มีศักยภาพด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

(สถาบันการพลศึกษา. 2556) ซึ่งศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศทุกแห่งของสถาบันการพลศึกษา มีลักษณะโครงสร้างคล้ายกับโรงเรียนกีฬา มุ่งเน้นในการพัฒนาและส่งเสริมนักกีฬาที่มีความสามารถพิเศษ ที่จบจากโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา หรือจากหน่วยงานอื่นๆ ที่มีคุณสมบัติที่ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศกำหนดไว้ และดำเนินการเปิดรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางด้านกีฬา เข้าศึกษาต่อ ในระดับปริญญาตรี ในชนิดกีฬาต่างๆ ซึ่งใช้เกณฑ์ด้านความพร้อมของวิทยาเขตในด้านบุคลากร สถานที่ อุปกรณ์ และนักกีฬา ซึ่งแต่ละวิทยาเขตสามารถเลือกชนิดกีฬาได้เพียง 3-5 ชนิดกีฬา (สถาบันการพลศึกษา. 2552)

ในแต่ละปีงบประมาณ ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ จะดำเนินการคัดเลือกนักกีฬาเข้าสู่ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ แห่งละ 30 คน รวมทั้งสิ้น 510 คนต่อปีงบประมาณ โดยจะมุ่งเน้นในการฝึกซ้อมกีฬาโดยการใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬามาช่วยในการพัฒนานักกีฬารวมถึงการดำเนินโครงการจ้างผู้เชี่ยวชาญกีฬา เพื่อจัดจ้างมาปฏิบัติหน้าที่ฝึกสอนกีฬาให้กับนักกีฬาในศูนย์ สำหรับผู้เชี่ยวชาญกีฬาที่ทางศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศดำเนินการจัดจ้างนั้น มีทั้งผู้เชี่ยวชาญกีฬายภายในประเทศและผู้เชี่ยวชาญกีฬาต่างประเทศ

จากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ตั้งแต่ พ.ศ. 2550 จนถึงปัจจุบัน พบว่า มีความแตกต่างกันในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะการบริหารงานที่ต้องตอบสนองนโยบายของรองอธิการบดีแต่ละวิทยาเขต ส่งผลให้การปฏิบัติงานแตกต่างกันด้วย รวมถึงความไม่แน่นอนในด้านการบริหารงบประมาณ

เพราะงบประมาณที่ได้รับมีการเปลี่ยนแปลง ตามงบประมาณที่ได้รับจากสำนักงบประมาณ และความล่าช้าในการอนุมัติขอใช้เงินงบประมาณ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงในชนิดกีฬาต่างๆ รวมถึงความไม่ชัดเจนในด้านยุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาที่ต้องใช้ร่วมกับโรงเรียนกีฬา ซึ่งไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ที่เน้นเฉพาะวิทยาเขต ทำให้การบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับวิทยาเขต มีความแตกต่างกัน ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศในระดับวิทยาเขตแตกต่างกัน ส่งผลให้การบริหาร การจัดการแตกต่างกันด้วย

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษายุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาขึ้นมาเป็นกรอบในการพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันระดับต่างๆ ซึ่งจะเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันให้นักกีฬา มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา
2. เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา
3. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

กลุ่ม 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอนกีฬา และนักกีฬา จำนวน 595 คน

กลุ่ม 2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ผู้บริหารของสถาบันการพลศึกษา จำนวน 34 คน

กลุ่ม 3 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ คือผู้บริหารและหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา จำนวน 34 คน

กลุ่ม 4 ศึกษาความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ คือผู้บริหารและหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา จำนวน 34 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่ม 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 234 คน จากประชากร 595 คน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 296 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดชั้นภูมิของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบ่งออกเป็น ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอนกีฬา และนักกีฬา

ขั้นที่ 2 สุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ในแต่ละชั้นภูมิ

กลุ่ม 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 6 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกเฉพาะผู้บริหารในสถาบันการพลศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารอย่างน้อย 10 ปี

กลุ่ม 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาความเป็นไปได้ จำนวน 17 คน ได้มาจากการเลือกแบบ

เจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกเฉพาะผู้บริหารในสถาบันการพลศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารอย่างน้อย 5 ปี

กลุ่ม 4 การศึกษาความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ใช้ประชากร คือผู้บริหารและหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา จำนวน 34 คน

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. เป็นแบบสอบถามบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันการพลศึกษา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ในสถาบันการพลศึกษา

2. กระบวนการสนทนากลุ่ม Focus group

3. แบบสอบถามยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ในการทำวิจัยเทคนิคเดลฟาย (Delphi) และแบบประเมินความสอดคล้องของยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้แก่

1. คำนวณหาค่าความถี่ และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2. คำนวณหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน ของคะแนนจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาพบว่า สภาพภาพของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สวัสดิการ การประชาสัมพันธ์ และการวิจัย อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก และไม่มีด้านใดมีความเหมาะสมมากที่สุด แต่จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา พบประเด็นที่เป็นปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ การขาดนโยบายด้านการประชาสัมพันธ์ เนื่องมาจากการขาดงบประมาณ ขาดนักบริหาร ที่มองเห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ และขาดยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ไม่มีการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกซ้อมอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากขาดงานวิจัยที่สนับสนุนการพัฒนานักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาชาวไทยขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

นอกจากนี้ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษายังพบว่านโยบายการบริหารงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในแต่ละวิทยาเขตมีความแตกต่างกัน ทำให้เกิดแนวทางการบริหารที่ไม่เหมือนกัน และในกระบวนการพัฒนานักกีฬาของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในวิทยาเขตต่างๆ พบว่า ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ไม่เป็นไป

ตามกรอบการดำเนินงาน จากข้อมูลดังกล่าว จึงมีความจำเป็น ต้องพัฒนายุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ผลการนำเสนอยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา 2) การสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความสามารถสูงสุด 3) การพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกีฬาเพื่อรองรับการบริการทั้งการฝึกซ้อมและแข่งขัน และ 4) การสร้างเสริมประสบการณ์การแข่งขันและจัดการแข่งขัน

3. ผลการศึกษาคำความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ พบว่า

3.1 ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงจากผู้เชี่ยวชาญโดยการวิจัยเชิงอนาคต (Delphi Technique) ที่มีต่อยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ในภาพรวม มีค่ามัธยฐาน 4.00-5.00 มีค่าฐานนิยม 4.00-5.00 และไม่มีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์มากกว่า 1.50

3.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน มีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.80-0.97

อภิปรายผลการวิจัย

ยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา เป็นยุทธศาสตร์เชิงข้อความที่ใช้ภาษาอธิบายเพื่อให้เห็นภาพรวมของยุทธศาสตร์

ซึ่งได้มาจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยเป็นผู้บริหารในสถาบันการพลศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นความคิดเห็นที่กลั่นกรอง มาจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความหลากหลายในด้านความรู้ความสามารถประสบการณ์ ซึ่งมาร่วมกันพิจารณา ยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ที่จะส่งผลให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนานักกีฬาของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ “เป็นศูนย์พัฒนานักกีฬาในระดับท้องถิ่น และเป็นแหล่งผลิตที่มีคุณภาพในการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่ระดับชาติ” ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2555) คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาอย่างถูกต้องจนเป็นวิถีชีวิต มีสุขภาพสมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีน้ำใจนักกีฬา หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวเพื่อความเป็นสามัคคีสามัคคีสมานฉันท์ พัฒนานักกีฬา สู่ความเป็นเลิศโดยใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเพื่อพัฒนานักกีฬาที่มีศักยภาพให้ได้มาตรฐานสากล

พันธกิจ พันธกิจเป็นเครื่องกำหนดขอบเขตการดำเนินงานขององค์กรหรือเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานขององค์กร และยังเป็นการกำหนดสาเหตุที่องค์กรดำเนินงาน รวมถึงกำหนดทิศทาง ก่อนกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ในการกำหนดพันธกิจมีผลต่อการดำเนินงานและการพัฒนาขององค์กร พันธกิจของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา คือ 1) พัฒนานักกีฬา ในระดับท้องถิ่น ให้มีความสามารถ สู่ความเป็นเลิศในระดับชาติ 2) พัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการ

นโยบายการกีฬาสู่ท้องถิ่น 3) พัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความสามารถทางด้านกีฬา เช่นนักกีฬามีความสามารถสูงสุด ผู้ฝึกสอนกีฬามีความรู้ความสามารถที่ได้มาตรฐาน 4) พัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการบริการด้านกีฬา และ 5) มีการดำเนินการจัดการแข่งขันร่วมกับท้องถิ่น สอดคล้องกับ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาโดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาให้ได้มาตรฐานระดับสากล นำไปสู่การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2556-2560 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และยังสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2553-2559) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรกีฬามีบทบาทในองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์เป็นเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นการแปรรูปพันธกิจให้อยู่ในรูปวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง โดยที่วิสัยทัศน์ ทิศทาง และพันธกิจของศูนย์กีฬา เพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษาจะถูกถ่ายทอดเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่สามารถวัดได้ วัตถุประสงค์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา 1) เพื่อพัฒนานักกีฬาในระดับท้องถิ่นให้มีคุณภาพก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติ 2) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการบูรณาการนโยบายการกีฬาสู่ท้องถิ่น 3) เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ 4) เพื่อพัฒนาสถาน

กีฬาอุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา ในการรองรับการให้บริการด้านกีฬาแก่ท้องถิ่น และ 5) เพื่อพัฒนาการจัดการแข่งขันให้เป็นระบบและมีมาตรฐาน โดยความร่วมมือกับท้องถิ่น ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่มีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการพัฒนานักกีฬาของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ควรพัฒนาให้ครบทั้ง 5 ของวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อจัดหาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาให้เพียงพอ โดยเฉพาะสิ่งอำนวยความสะดวกเช่น สนามกีฬา วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งการจัดให้มีผู้ฝึกสอนและอาสาสมัครการกีฬาประจำศูนย์และสนามกีฬา และเพื่อพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬามาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง เพื่อพัฒนากีฬาที่มีศักยภาพไปสู่กีฬาอาชีพ รวมทั้งพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินให้ได้มาตรฐานสากล และยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันการพลศึกษา พ.ศ. 2556-2560 (สถาบันการพลศึกษา. 2556) พัฒนานักกีฬาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศทางด้านกีฬา สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมการอบรมที่ทางสมาคมกีฬาหรือองค์กรด้านกีฬาแห่งประเทศไทย และองค์กรกีฬาระหว่างประเทศ สมาพันธ์กีฬาให้การรับรอง พัฒนาสนามกีฬาและอุปกรณ์กีฬาให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพ และสนับสนุน ส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าหมาย เป้าหมายจะถูกกำหนดในรูปของความต้องการภายใต้กำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ยังถูกกำหนดในปริมาณที่ชัดเจนและสามารถวัดได้ และยังเป็นเครื่องกำหนดทิศทางที่เป็นรูปธรรม ซึ่ง

ช่วยประเมินการยอมรับ เป้าหมายศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา 1) เป็นแหล่งผลิตนักกีฬาที่มีคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศสู่ระดับชาติ 2) ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศมีความเข้มแข็งเป็นที่ยอมรับของท้องถิ่น ซึ่งได้รับประโยชน์จากด้านบุคลากรทางการกีฬา ด้านสถานกีฬา อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และ 3) ความร่วมมือกับท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เพื่อพัฒนานักกีฬาของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 ให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับมีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงบูรณาการและมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา 2) การสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาให้มีความสามารถสูงสุด 3) การพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกีฬา เพื่อรองรับการบริการทั้งการฝึกซ้อมและการแข่งขัน และ 4) การสร้างเสริมประสบการณ์การแข่งขันและการจัดการแข่งขันกีฬา เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนานักกีฬา ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

2555) ให้ความสำคัญกับส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนานักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ ให้มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถ โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ โดยพัฒนาระบบและกลไกให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนานักกีฬาทุกระดับ รวมถึงการสร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการฝึกซ้อม และการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตลอดจนการสร้างระบบและกลไกการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับ ให้เชื่อมโยงและมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาระบบการจัดและส่งนักกีฬาแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งระดับชาติและนานาชาติ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2553-2559) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2553) ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างและพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับบุคลากรกีฬาสู่ระดับนานาชาติ

กลยุทธ์

กลยุทธ์ในการพัฒนานักกีฬาของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันการพลศึกษา ให้เป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนา ปรับปรุงและบูรณาการนโยบายการบริหารจัดการ การกีฬาของท้องถิ่นและศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมให้ผู้ฝึกสอนกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ กลยุทธ์ที่ 5 การจัดหา ปรับปรุงพัฒนา ทำนุ

บำรุงสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกีฬา กลยุทธ์ที่ 6 การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่างๆ และกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬา สรุปกลยุทธ์จะเป็นแนวทางการพัฒนาตามลำดับขั้นตอนการพัฒนาและจะทำให้พัฒนาได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุมการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงบูรณาการและมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มาตรการที่ 6 สร้างมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเป็นเลิศในระดับภูมิภาค (มาตรฐานสมาคมกีฬาจังหวัด) พร้อมจัดให้มีการติดตามประเมินผลและจัดกลุ่มเพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬา ทั้งระดับชาติและนานาชาติ มาตรการที่ 1-5 คือ 1) ให้มี การคัดเลือกนักกีฬาทุกกลุ่มเข้าร่วมการแข่งขันอย่างทั่วถึง โดยมีระบบการคัดเลือกที่ได้มาตรฐาน และเป็นธรรม และมีการเตรียมทีมเก็บตัวฝึกซ้อมนักกีฬาทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ โดยจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการพัฒนานักกีฬา เพื่อพัฒนาขีดความสามารถเพื่อส่งเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับต่างๆ 2) ให้นำวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาที่มีศักยภาพทุกกลุ่ม ทุกระดับไปสู่กีฬาอาชีพ และมีการศึกษาวิเคราะห์และเทียบเคียง

ศักยภาพทางการกีฬาในกีฬาสากลกับประเทศที่มี
ความเป็นเลิศ พร้อมค้นหาศักยภาพและความสำเร็จ
เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาของประเทศไทย
3) ให้มีผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินที่มีความรู้ ความ
สามารถและประสบการณ์ในการพัฒนานักกีฬา
ทุกกลุ่ม ทุกระดับให้ได้มาตรฐานสากล 4) ให้มี
สวัสดิการเพื่อดูแล และสร้างแรงจูงใจสำหรับนักกีฬา
ทุกกลุ่มให้เพิ่มขึ้นทั้งในระดับจังหวัด ระดับชาติ และ
ระดับนานาชาติ และ 5) ให้สถานศึกษา หน่วยงาน
ราชการ รัฐวิสาหกิจ ท้องถิ่น ภาคเอกชน ให้ความ

ร่วมมือในการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทุกกลุ่ม
และส่งเสริมร่วมการแข่งขันในแต่ละระดับ และยัง
สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความ
เป็นเลิศ (พ.ศ. 2553-2559) (กระทรวงการท่องเที่ยว
และกีฬา. 2553) ในกลยุทธ์ที่ 1.1 สร้างและพัฒนา
นักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร กลยุทธ์ที่
1.2 สนับสนุนการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน
ระดับนานาชาติ กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาบุคลากรกีฬา
สู่มาตรฐานรับนานาชาติ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2553). แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2553-2557). กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- _____. (2553). แผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2553-2559). กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- _____. (2555). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การค้ำ สกสค.
- _____. (2556). คู่มือรูปแบบการสร้างวัฒนธรรมการเชียร์ฟุตบอลอาชีพ. กรุงเทพฯ : บริษัท นำทองการพิมพ์ จำกัด.
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2552). ระเบียบวิธีการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่ : โรงพิมพ์ครองช้าง.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- รัชนี ขวัญบุญจัน. (2547). การจัดทำแผนการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ : การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- สถาบันการพลศึกษา. (2552). ร่างแผนพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา (พ.ศ. 2553-2556). กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- _____. (2554). รายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- _____. (2556). ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา (พ.ศ. 2556-2559). กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.
- สมพงษ์ ชาทะวิถิ. (25 มีนาคม 2552). อธิการบดีสถาบันการพลศึกษา. สัมภาษณ์.
- สมยศ นาวิการ. (2545). แนวความคิด : การบริหารเชิงกลยุทธ์ Concepts : Strategic Management. (พิมพ์ครั้งที่ 9) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (29 มีนาคม 2551). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554). <http://www.panyathai.or.th/wiki/index.php>.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2551). ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2551-2554. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2549). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาอาชีพ (พ.ศ. 2549-2552). กรุงเทพฯ : สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Certo, S.C. and Peter, J. P. (1991) *Strategic management : Concept and Applications*. New York : McGraw Hill.
- Goodstein, L., N., Timotay MM., and Rfeiffer. J. W. (1993) *Applied Strategic Planning : How to Develop a Plan that Really Works*. California : Pfeiffer Company.

Jefrey L. Frost. (4 April 2013). <http://www.thesportjournal.org/article/characteristics-success-sports-coach>.

Manchester City Council. (2555). **Manchester City Council ; A Sporting Legacy.**

Mike Edger. (4 April 2013). <http://www.sportpsychologytoday.com/youth-sports-psychology/three-keys-to-success-in-sports/>

Watt, D.C. (2003). **Sport Management and Administration (2nd ed.)**. London : Routledge Taylor & Francis.