

การบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง Administration for Developing Excellent Artistic Gymnastics as Perceived by Stakeholders

รพีพร คุณยัจันทร์, รศ.ดร.สาส์ สุภากรณ์, ดร.อุษารักษ์ พันธุ์วานิช
สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชัยภูมิ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ฝึกสอน นักกีฬาและผู้บริหารสมาคมที่ทำงานเกี่ยวข้องกับกีฬายิมนาสติกศิลป์ กลุ่ม ๆ ละ 10 คน รวม 30 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และการเขียนแผนที่ความคิด วิเคราะห์ด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล (Constant Comparison) เพื่อหาหัวเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation) และการอยู่ในสนามศึกษาเป็นเวลานาน (Prolonged Engagement) ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศต้องเริ่มพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม ได้แก่ การพัฒนาผู้ฝึกสอน (แบ่งระดับผู้ฝึกสอน วางแผนการเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน มีการพัฒนาและยกระดับผู้ฝึกสอน สร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่ผู้ฝึกสอน) การพัฒนานักกีฬา (เพิ่มจำนวนของนักกีฬา พัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬา สร้างเสริมประสบการณ์ในการแข่งขัน) และการพัฒนาผู้บริหารสมาคม (กำหนดวาระของกรรมการบริหารสมาคมกีฬายิมนาสติกให้เหมาะสม จัดหางบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และ จัดหางบประมาณในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา)

คำสำคัญ: การพัฒนา: การบริหารจัดการ : ยิมนาสติกศิลป์: ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ABSTRACT

The purpose of this study was to explore an administrative pattern for successful development of artistic gymnastics from stakeholders' perspective. Participants were 10 coaches, 10 athletes and 10 administrators who involved with artistic gymnastics sport. Data were collected through semi-structured interview, stimulated recall with photograph and concept mapping and were analyzed using a constant comparison. Trustworthiness was established using triangulation and prolonged engagement. Results indicated that in order to develop artistic gymnastics, three groups of stakeholders namely coaches,

athletes and administrators needed to be developed. Developing coaches included determining level of coaches, increasing numbers of coaches, improving capability of coaches and enhancing coaching experiences. Developing athletes involved increasing numbers of athletes, enhancing athletes' ability and promoting their competitive experiences. Lastly, developing administrators included setting appropriate terms for being administrative committees of gymnastic association, seeking budget for purchasing equipment and providing fund for improving quality of coaches and athletes.

Keywords: Development: Administration : Artistic Gymnastics: Stakeholders

บทนำ

ในปัจจุบันโลกได้ให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพ ทำให้มีการรณรงค์ให้คนมีสุขภาพดี เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองด้วยการออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพแข็งแรงพัฒนาไปสู่การเล่นเพื่อความเป็นเลิศ และเพื่อการอาชีพ สร้างชื่อเสียงเกียรติยศ และฐานะทางสังคม แต่การเล่นเพื่อความเป็นเลิศจำเป็นต้องอาศัยเทคนิคการเล่นระดับสูงวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัยตลอดจนการบริหารจัดการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีการวางแผนการพัฒนาที่เป็นระบบ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับกีฬาของประเทศกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสมาคมกีฬาต่างๆ

ยิมนาสติกศิลป์เป็นกีฬานชนิดหนึ่ง อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย โดยสมาคมฯ มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับกีฬายิมนาสติกศิลป์ด้วย ที่ผ่านมาก็ฬายิมนาสติกศิลป์มีผลงานโดดเด่นมาโดยตลอด โดยเฉพาะในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ อย่างไรก็ตาม 3 ปีที่ผ่านมาการแข่งขันภายในประเทศมีจำนวนนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ลดน้อยลง จนเป็นที่กังวลของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพราะจำนวนสมาชิกสโมสรที่ส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันลดน้อยลงกว่าครั้ง

และมีแนวโน้มลดจำนวนลงเรื่อย ๆ จนการแข่งขันบางรายการไม่สามารถจัดแข่งขันได้ เพราะมีนักกีฬาไม่ครบทีม เช่น การแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 27 จังหวัดอุดรธานี และการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 จังหวัดขอนแก่น นอกจากนั้น การแข่งขันรายการนานาชาติ โดยเฉพาะการแข่งขันซีเกมส์ที่ประเทศอินโดนีเซีย ไทยสูญเสียความเป็นเจ้าเหรียญทองประเภทชายให้กับประเทศเวียดนาม และประเทหญิงให้กับสิงคโปร์ นี่เป็นสัญญาณบ่งบอกถึงความตกต่ำของกีฬายิมนาสติกศิลป์ของไทยที่ทุกฝ่ายต้องหันมาให้ความสนใจเพื่อศึกษาหาแนวทางในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจที่สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย (2554) กำหนดไว้ 3 ประเด็น คือ (1) บริหารจัดการกีฬายิมนาสติกของประเทศให้ประสบความสำเร็จ ในระดับนานาชาติ (2) ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรของสมาคมยิมนาสติกให้เพิ่มด้านปริมาณ และคุณภาพ สู่วิทยฐานะความเป็นสากล และ (3) พัฒนาระบบการแข่งขันให้เป็นมาตรฐาน และยอมรับในระดับสากล

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะจำเป็นต้องมีการดำเนินการที่ดี โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจในหลายๆ ฝ่าย

เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ (Nguyen; et al. 2000) หรือกล่าวได้ว่า ต้องอาศัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (สมัยศ นาวิการ. 2545) เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือคนในองค์กร หรือทีมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงาน (จารุพงศ์ พลเดช. 2546; เตโช แสนภักดี. 2546)

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกันซึ่งตามแนวทฤษฎีผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Theory) ของ ฟรีแมน (Freeman. 1984) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องร่วมกันบริหารและสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด จากแนวคิดดังกล่าว เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกีฬายิมนาสติกศิลป์ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศจึงได้แก่บุคคลอย่างน้อย 7 กลุ่ม คือ (1) ผู้บริหารสมาคมกีฬายิมนาสติก (2) ผู้เชี่ยวชาญกีฬา (3) ผู้ฝึกสอน (4) ผู้ตัดสิน (5) นักกีฬา (6) ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีมรวมถึงผู้มีส่วนสนับสนุน และ (7) เจ้าหน้าที่สมาคม ซึ่งการทราบความคิดเห็นและแนวทางแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาของกลุ่มบุคคลดังกล่าวมีความสำคัญมาก ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษา แนวทางและวิธีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจและเกี่ยวข้องกับกีฬานี้ ในการที่จะกำหนดบทบาทและแนวทาง

แก้ปัญหาร่วมกันเพื่อนำพากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศอีกครั้งในอนาคต

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศตามการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

คำถามในการวิจัย

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศทำได้อย่างไรบ้าง

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้เป็นระยะที่ 2 ซึ่งในระยะแรก ได้ศึกษากลุ่มประชากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์จำนวน 103 คน จากบุคคล 7 กลุ่ม คือ (1) ผู้บริหารสมาคม (2) ผู้เชี่ยวชาญกีฬา (3) ผู้ฝึกสอน (4) ผู้ตัดสิน (5) นักกีฬา (6) ผู้ปกครอง ผู้จัดการทีมรวมทั้งผู้มีส่วนสนับสนุน และ (7) เจ้าหน้าที่สมาคม ทุกคนตอบแบบบรรยายเหตุการณ์สำคัญเพื่อเสนอแนะว่าบุคคล 3 กลุ่มที่เกี่ยวข้องอย่างมากต่อการพัฒนากีฬานี้สู่ความเป็นเลิศ ซึ่งได้แก่ ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และผู้บริหารสมาคม บทความนี้เป็นการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ฝึกสอน นักกีฬาและผู้บริหารสมาคม กลุ่ม ๆ ละ 10 คน รวม 30 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย (Stimulated

Recall with Photograph) และการเขียนแผนที่ความคิด (Concept Mapping) เครื่องมือทุกอย่างได้นำไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างและนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะนำไปใช้รวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่ายและการเขียนแผนที่ความคิดนำมาถอดความและพิมพ์เพื่อจัดทำเป็นสคริปข้อมูลและนำไปวิเคราะห์ด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูล (Constant Comparison) เพื่อหาหัวเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปะสู่ความเป็นเลิศ ทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า

(Triangulation) คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างน้อย 3 วิธี และการอยู่ในสนามศึกษาเป็นเวลานาน (Prolonged Engagement) คือ ผู้วิจัยหลักเป็นผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินกีฬายิมนาสติกศิลป์ ทำให้ทราบข่าวคราวและความเคลื่อนไหวของสมาคมอย่างต่อเนื่อง (สาลี สุภารณ. 2550)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัยด้วยการเปรียบเทียบความคงที่ของข้อมูลซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง การกระตุ้นความจำด้วยภาพถ่าย และการเขียนแผนที่ความคิด สรุปผลได้ว่า การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ควรเริ่มต้นที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3 กลุ่มแรก ได้แก่ ผู้ฝึกสอน นักกีฬาและผู้บริหารสมาคม โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนากีฬาดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แนวทางการพัฒนาผู้ฝึกสอน นักกีฬาและผู้บริหารสมาคมเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปะสู่ความเป็นเลิศ

การพัฒนาผู้ฝึกสอน	พัฒนานักกีฬา	พัฒนาผู้บริหารสมาคม
1.1 มีการแบ่งระดับผู้ฝึกสอน	2.1 เพิ่มจำนวนของนักกีฬา	3.1 กำหนดวาระของกรรมการบริหารสมาคมกีฬายิมนาสติกให้เหมาะสม
1.2 วางแผนการเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน	2.2 พัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬา	3.2 จัดหางบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์
1.3 มีการพัฒนาและยกระดับผู้ฝึกสอน	2.3 สร้างเสริมประสบการณ์ในการแข่งขัน	3.3 จัดหางบประมาณในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา
1.4 สร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่ผู้ฝึกสอน		

1. การพัฒนาผู้ฝึกสอน

ผู้ฝึกสอนมีความสำคัญมากในการสร้างนักกีฬา ดูแลการฝึกซ้อม ตลอดจนวางพื้นฐานการ

ฝึกเทคนิคท่าที่ถูกต้องให้กับนักกีฬา หากผู้ฝึกสอนไม่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอ การสร้างนักกีฬารวมถึงการควบคุมดูแลการฝึกซ้อมทักษะ

เทคนิคต่าง ๆ อย่างถูกต้องย่อมเป็นไปได้ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาผู้ฝึกสอนทำได้ดังนี้

1.1 มีการแบ่งระดับผู้ฝึกสอน การพัฒนาที่จำเป็นจะต้องมีการแบ่งผู้ฝึกสอนเป็นหลายระดับ เช่น แบ่งตามผลงานการสร้างนักกีฬา ได้แก่ ระดับ 3 มีผลงานในการสร้างนักกีฬาได้รับรางวัลชนะเลิศ ในการแข่งขันชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย ระดับ 2 สร้างนักกีฬาได้รับรางวัลชนะเลิศในการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติและกีฬาแห่งชาติ ระดับ 1 สร้างนักกีฬาได้เป็นตัวแทนทีมชาติไทย เป็นต้น หรือแบ่งตามประสบการณ์หรือระยะเวลาในการเป็นโค้ช ได้แก่ ระดับ 3 เป็นผู้ฝึกสอนมานาน 1-5 ปี ระดับ 2 เป็นผู้ฝึกสอนนาน 6-10 ปี และระดับ 1 เป็นผู้ฝึกสอนนานกว่า 10 ปีขึ้นไป

1.2 วางแผนการเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน กลุ่มตัวอย่างเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่จำเป็นจะต้องมีจำนวนผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกศิลป์ให้มากขึ้น ดังนั้น สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย ต้องวางแผนในการผลิตผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากจำนวนของผู้ฝึกสอนที่ลดน้อยลงหรือเพิ่มมากขึ้นย่อมมีผลกระทบต่อการเพิ่มหรือลดจำนวนของนักกีฬา จึงต้องมีแผนการสร้างผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ ความสามารถให้กระจายไปตามสโมสรหรือศูนย์ฝึกต่างๆ อย่างน้อยศูนย์ฝึกละ 2 คน ผู้ฝึกสอนหญิง 1 คน ชาย 1 คน ในปีแรกของการดำเนินการ จากนั้นเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนขึ้นตามจำนวนของนักกีฬาโดยเฉลี่ยผู้ฝึกสอน 2 คนต่อนักกีฬา 6 คน ตามจำนวนผู้ฝึกสอนที่ระบุไว้ในกติกาการแข่งขันของสหพันธ์ยิมนาสติกสากลนานาชาติ

1.3 มีการพัฒนาและยกระดับผู้ฝึกสอน โดยสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องจัดหลักสูตรในการพัฒนาผู้ฝึกสอนให้เป็นไปแบบมี

ขั้นตอนเพื่อผู้ฝึกสอนจะได้ยกระดับตัวเองจากหลักสูตรที่สร้างขึ้นมาเพื่อพัฒนาผู้ฝึกสอนโดยตรง หลักสูตรนี้จะส่งผลถึงระดับของผู้ฝึกสอนคือผู้ฝึกสอนในแต่ละระดับจะรับการฝึกอบรมเฉพาะในระดับของตัวเองเท่านั้น เมื่อถูกยกระดับสูงขึ้นจะไปอบรมเพื่อยกระดับที่สมบูรณ์อีกครั้งหนึ่ง

1.4 สร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่ผู้ฝึกสอน โดยการจัดส่งผู้ฝึกสอนไปศึกษาดูงานด้านการฝึกสอนทั้งในประเทศและต่างประเทศตามระดับความสามารถของผู้ฝึกสอน

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัย นเรศกุลธวัชวัฒนา. (2537) ที่ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกตามการรับรู้ของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้จัดการทีมและพบว่าผู้ฝึกสอนยิมนาสติกต้องมีความรู้ ความสามารถในการฝึกทักษะเบื้องต้นและทักษะที่สูงขึ้นไป สามารถถ่ายทอดความรู้ในการเล่น มีการจูงใจให้แก่เด็กกีฬามีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการแข่งขันสามารถนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ฝึกซ้อมและประเมินผล นักกีฬารายบุคคลและทั้งทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพแสดงให้เห็นว่า การเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอน การพัฒนาและยกระดับผู้ฝึกสอนตลอดจนเสริมสร้างประสบการณ์ให้แก่ผู้ฝึกสอน เป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลปอย่างเป็นรูปธรรมเกิดขึ้นได้

2. การพัฒนานักกีฬา

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า นักกีฬาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬารวมถึงยิมนาสติกด้วย เนื่องจากนักกีฬาเปรียบเสมือนวัตถุดิบที่เราต้องนำมาสู่กระบวนการผลิตให้วัตถุดิบนั้นเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ สวยงาม ซึ่งตัวนักกีฬาเองที่จะประสบความสำเร็จสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้นั้นต้องได้รับการคัดสรรมาแล้วเป็นอย่างดี

ประกอบกับความรับผิดชอบส่วนตัวของนักกีฬา ความทุ่มเท อดทน ขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติตามแผนการฝึกซ้อมที่ได้วางไว้ด้วยความรับผิดชอบ ดังนั้นสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยที่ต้องดำเนินการดังนี้

2.1 เพิ่มจำนวนของนักกีฬา ตามกติกาการแข่งขันกีฬายิมนาสติกศิลป์ของสหพันธ์ยิมนาสติกนานาชาติ (Federation International Gymnastics. FIG. 2013) ระบุว่า ในหนึ่งทีมชายและหญิงมีนักกีฬาได้ทีมละไม่เกิน 6 คน แต่ละทีมสามารถส่งนักกีฬาลงแข่งขันได้อุปกรณ์ละ 5 คน เพื่อนำคะแนนมารวมเป็นคะแนนทีม และสามารถส่งเข้าร่วมการแข่งขันประเภทเดี่ยวรวมอุปกรณ์ได้ทีมละ 3 คน ส่งแข่งขันเดี่ยวเฉพาะอุปกรณ์ได้ทีมละไม่เกิน 2 คนในแต่ละอุปกรณ์ โดยใช้นักกีฬาทั้ง 6 คนในทีมเท่านั้น เนื่องจากธรรมชาติของกีฬายิมนาสติกศิลป์จะต้องฝึกนักกีฬาดังแต่อย่างน้อยประมาณ 5-7 ปี ต้องใช้เวลาในการสร้างและพัฒนาเพื่อให้มีความสามารถระดับสูงสมาคมฯ ต้องประสานงานการผลิตและเพิ่มจำนวนนักกีฬากับสมาชิกสโมสรที่มีอยู่ในปัจจุบันที่ยังผลิตสามารถผลิตนักกีฬาได้ โดยในปีแรก แต่ละสโมสรต้องผลิตนักกีฬา 2 ทีม คือ ทีมชาย 1 ทีม นักกีฬา 6 คน และทีมหญิง 1 ทีม นักกีฬา 6 คน รวม 12 คน อีกทั้งมีการเพิ่มนักกีฬาใหม่เพื่อสำรองรุ่นเก่า สโมสรละ 12 คน ชาย 6 คนและหญิง 6 คน จะทำให้สามารถเพิ่มนักกีฬาได้สโมสรละ 12 คนต่อปี ภายในระยะเวลา 5 ปีจะทำให้มีนักกีฬาสโมสรเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 60 คน แบ่งรุ่นได้ตามอายุของนักกีฬาและสามารถทดแทนกันได้ในแต่ละรุ่น สมาชิกสโมสรที่ยังผลิตนักกีฬาปัจจุบันเหลือเพียงประมาณ 8 สโมสรภายในเวลา 5 ปีจะมีนักกีฬายิมนาสติกศิลป์ประมาณ 480 คน ที่มีความ

สามารถหลากหลายระดับตามความสามารถและพรสวรรค์ของนักกีฬา และจะเพิ่มจำนวนขึ้นทุกปี ซึ่งน่าจะเพียงพอต่อการที่จะพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศได้

2.2 พัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬา

โดยการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถในแต่ละสโมสรทั้งชายและหญิงเพื่อเข้ามารับการฝึกซ้อมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเทคนิคขั้นสูง โดยจัดแบ่งเป็นชุดตามความสามารถ เช่น ชุด A เป็นนักกีฬาที่มีความสามารถระดับสูง มีความพร้อมในการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติได้ ชุด B เป็นนักกีฬาที่สามารถเข้าร่วมการแข่งขันในระดับเยาวชน ชุด C เป็นนักกีฬาที่กำลังเตรียมพร้อมที่จะเข้ามาทดแทนหรือเสริมทีมได้หากขาดนักกีฬาจากนั้นดำเนินการเก็บตัวฝึกซ้อม ทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเทคนิคท่าในระดับสูง

2.3 สร้างเสริมประสบการณ์ในการแข่งขัน

นักกีฬาที่มีความสามารถหากขาดซึ่งประสบการณ์ในการแข่งขัน โอกาสที่จะประสบความสำเร็จย่อมน้อยลงเพราะนักกีฬามีความตื่นเต้น วิตกกังวลเมื่อต้องแข่งขันกับนักกีฬาของประเทศอื่น ๆ ที่มีประสบการณ์และความสามารถสูง ประสบการณ์จะช่วยให้นักกีฬาสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาในสถานการณ์คับขัน ทำให้ผลการแข่งขันออกมาเป็นที่น่าพอใจ การจะพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศจึงต้องมีการส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันในรายการต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ตามระดับความสามารถของนักกีฬา โดยพิจารณาระดับอายุ รุ่นการแข่งขัน ตลอดจนความสามารถพิเศษหรือพรสวรรค์ของนักกีฬาแต่ละคนเป็นสำคัญ

ผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของ สอดคล้องกับการศึกษาของ เปี่ยมศักดิ์ ภูมิพานิชย์

(2547) ที่ศึกษาพบว่า นักกีฬาควรมีการเก็บตัวฝึกซ้อมในต่างประเทศ หรือประเทศที่ทำการแข่งขันเพื่อให้นักกีฬาเปลี่ยนบรรยากาศ ได้รับประสบการณ์ใหม่และสร้างความคุ้นเคยในสภาพการแข่งขัน และควรมีการเดินทางไปแข่งขันต่างประเทศให้มากกว่าที่เป็นอยู่ก่อนการแข่งขัน เพื่อเพิ่มประสบการณ์ตรงและพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬา

3. การพัฒนาผู้บริหารสมาคม

เป็นที่ยอมรับกันว่าในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศนั้น การบริหารจัดการของสมาคมกีฬายิมนาสติกแห่งประเทศไทยมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศอย่างมาก เพราะลำพังผู้ฝึกสอนและนักกีฬาจะไม่มีความสามารถในการต่อรองหรือจัดการเพื่อให้ภารกิจต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ การแข่งขันเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ของนักกีฬา รวมถึงการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก หรือปัจจัยเสริมต่างๆ ให้กับโค้ชและนักกีฬา หากทีมผู้บริหารสมาคมให้การช่วยเหลือ ทุ่มเท เสียสละ วางแผนในการบริหารจัดการ นำทรัพยากรที่มีมาใช้อย่างให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักกีฬา การพัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศก็มีโอกาสและมีความเป็นไปได้สูงขึ้น ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของสมาคมกีฬายิมนาสติกเพื่อให้นักกีฬายิมนาสติกศิลป์ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศนั้น สรุปได้ดังนี้

3.1 กำหนดวาระของคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬายิมนาสติกให้เหมาะสม

เนื่องจากคณะกรรมการบริหารสมาคมกีฬายิมนาสติกแห่งประเทศไทยมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริม กีฬาไปสู่ความเป็นเลิศดังที่กล่าวมาข้างต้น

ผู้บริหารสมาคมมีภารกิจและพันธกิจมากมาย ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการจัดหาเงิน งบประมาณ จัดหาอุปกรณ์การฝึกซ้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่จำเป็น รวมทั้งดำเนินการส่งเสริมสมาชิกสโมสรเพื่อผลิตนักกีฬาให้มากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมาจากบุคคลที่หลากหลายอาชีพ มีความรักและสนใจในกีฬายิมนาสติกอย่างแท้จริง ต้องการผลักดันกีฬานี้ไปสู่ความเป็นเลิศโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ด้วยเหตุนี้ จึงควรมีการกำหนดคุณสมบัติและระเบียบ ข้อบังคับให้คณะกรรมการทุกตำแหน่งสามารถดำรงอยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความสนใจได้เข้ามามีส่วนร่วมมีบทบาทในการบริหารจัดการสมาคมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

3.2 จัดหางบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สำหรับสโมสรที่ผลิตนักกีฬาในปัจจุบันที่ยังขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการฝึกซ้อมที่ยังไม่มีอุปกรณ์การฝึกซ้อม ซึ่งมีทั้งหมด 8 สโมสรแต่มี 3 สโมสรที่สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีอุปกรณ์ครบแล้วคงเหลืออีก 5 สโมสรโดยเน้นอุปกรณ์ที่มีความจำเป็นด้วยการสำรวจความต้องการของสมาชิกสโมสรตั้งงบประมาณให้สมาชิกมีอุปกรณ์ฝึกซ้อมให้พอเพียงและได้มาตรฐานภายใน 3 ปี (ดูตาราง 2) โดยในปีแรกจัดสรรให้มีฟลอร์เอ็กเซอร์ไซด์และเบาะรองรับความปลอดภัยให้กับทุกสโมสรซึ่งจะใช้เงินทั้งสิ้น คือ ฟลอร์เอ็กเซอร์ไซด์ราคาประมาณ ชุดละ 1,500,000 บาท เบาะรองรับความปลอดภัย 1 ชุดราคา 500,000 บาท ในปีแรกสมาคมต้องจัดหางบประมาณสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ฝึกประมาณ 10,000,000 บาท (สิบล้านบาทถ้วน) ในปีที่สองสนับสนุนบาร์คู่ราคาชุดละ 250,000 บาท บาร์เดี่ยวราคาชุดละ

150,000 บาท และห่วงราคาชุดละ 250,000 บาท โตะกระโดด ราคาชุดละ 250,000 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 4,500,000 บาท (สี่ล้านห้าแสนห้าบาทถ้วน) ปีที่สาม สนับสนุน บาร์ต่างระดับราคาชุดละ 300,000 บาท ม้าหุ ราคาชุดละ 150,000 บาท รวาทรงตัว ราคาชุดละ 150,000 บาท รวมเป็นเงิน 3,000,000 บาท (สามล้านบาทถ้วน) รวมเป็นเงินทั้งสิ้นที่ต้องสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ภายในสามปีประมาณ 17,000,000 บาท (สิบเจ็ดล้านบาท)

3.3 จัดหางบประมาณในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา ในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬาสมาคมยิมนาสติกศิลป์ต้องบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินการดังนี้

(1) งบประมาณในการอบรมผู้ฝึกสอนระดับสูง ให้กับสมาชิกสโมสร 8 สโมสรๆละ 2 คน รวม 16 คน 5 วัน

(2) งบประมาณจัดอบรมผู้ฝึกสอนระดับพื้นฐานเพื่อเพิ่มจำนวนผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่องจำนวน 20 คน

(3) งบประมาณในการศึกษาดูงานต่างประเทศเป็นเวลา 1 เดือน 16 คน

(4) งบประมาณในการจัดการแข่งขันระหว่างสมาชิกสโมสรปีละ 2 ครั้งโดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ

(5) งบประมาณในการเก็บตัวเตรียมนักกีฬาก่อนจำนวน 3 ชุด ตลอดปี ประมาณค่าใช้จ่ายนักกีฬา ชาย 18 คน หญิง 18 คนรวม 36 คน

(6) งบประมาณในการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันหาประสบการณ์ต่างประเทศปีละ 2 ครั้ง นักกีฬา 36

สรุปแล้วสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย หากต้องการที่จะพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศจะต้องจัดหา และจัดสรรงบประมาณในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศในเบื้องต้นในปีแรกเป็นเงินจำนวน 20,610,000 บาท (ยี่สิบล้านหกแสนหนึ่งหมื่นบาทถ้วน) และหากพัฒนาต่อเนื่อง 5 ปี สมาคมจะต้องใช้เงินในการพัฒนาจำนวนทั้งสิ้น 61,750,000 บาท (หกสิบล้านเจ็ดแสนห้าหมื่นบาทถ้วน) เนื่องจากงบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานทุกอย่างบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้เราจะปฏิเสธไม่ได้ว่า การได้รับการสนับสนุนในด้านงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นสมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยจึงเป็นองค์กรที่จะต้องจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ เริ่มจากการคัดเลือกตัวนักกีฬา การเก็บตัวนักกีฬา การจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขัน ตลอดจนเงินรางวัลในการเสริมแรงจูงใจให้กับนักกีฬาที่ชนะการแข่งขัน

ตารางที่ 2 แสดงงบประมาณที่จำเป็นต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ในระยะเวลา 5 ปี

ที่	รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1.	จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ฝึกสมาชิก สโมสร 5 สโมสรที่ยังไม่มี พลอร์เอกเซอร์ไซด์ 5 ชุดๆละ 1,500,000 บาท เบาะรองรับ ความปลอดภัย 5 ชุดๆละ 500,000	10,000,000	-	-	-	-
2.	จัดซื้อบาร์คู่ 5 ชุดๆละ 250,000 บาท บาร์เดี่ยว 5 ชุดๆละ 150,000 บาท ห่วง 5 ชุดๆละ 250,000 บาท โต๊ะกระโดด 5 ชุดๆละ 250,000 บาท	-	4,500,000	-	-	-
3.	บาร์ต่างระดับ 5 ชุดๆละ 300,000 บาท ม้านู 5 ชุดๆละ 150,000 บาท ราวทรงตัว 5 ชุดๆละ 150,000 บาท	-	-	3,000,000	-	-
4.	งบประมาณอบรมผู้ฝึกสอนระดับ สูง 18 คน	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
5.	งบประมาณในการอบรมผู้ตัดสิน ระดับพื้นฐาน	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
6.	งบประมาณศึกษาดูงานใน ต่างประเทศของผู้ฝึกสอนระดับสูง เป็นเวลา 1 เดือน 16 คนๆละ 100,000 บาท	1,600,000	-	1,600,000	-	-
7.	งบประมาณในการจัดการแข่งขัน ระหว่างสมาชิกสโมสร ปีละ 2 ครั้งๆละ 600,000 บาท	1,200,000	-	1,200,000	-	1,200,000
8.	งบประมาณในการเก็บตัวนักกีฬา 3 ชุด ตลอดปี นักกีฬายชาย 18 คน นักกีฬายหญิง 18 คน ค่าใช้จ่าย คนละ 10,000 บาทต่อเดือน	4,320,000	4,320,000	4,320,000	4,320,000	4,320,000

ตารางที่ 2 แสดงงบประมาณที่จำเป็นต่อการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ในระยะเวลา 5 ปี

ที่	รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
9.	งบประมาณในการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันหาประสบการณ์ต่างประเทศ ปีละ 2 ครั้ง นักกีฬา 36 คนๆละ 90,000 บาท	3,240,000	3,240,000	3,240,000	3,240,000	3,240,000
	รวมค่าใช้จ่ายในแต่ละปี	20,610,000	12,310,000	12,010,000	7,810,000	9,010,000

จากตารางที่ 2 สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยต้องวางแผนจัดหางบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายเบื้องต้นในการพัฒนานักกีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศ ในปีที่ 1 ใช้งบประมาณ 20,610,000 บาท ปีที่ 2 ใช้งบประมาณ 12,310,000 บาท ปีที่ 3 ใช้งบประมาณ 12,010,000 บาท ปีที่ 4 ใช้งบประมาณ 7,810,000 บาท ปีที่ 5 ใช้งบประมาณ 9,010,000 บาท เป็นเงินรวมทั้งสิ้น 61,750,000 บาท (หกสิบเอ็ดล้านเจ็ดแสนห้าหมื่นบาทถ้วน)

การพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์ไปสู่ความเป็นเลิศ สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทยควรมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการกำหนดวาระของกรรมการบริหารสมาคมกีฬายิมนาสติกให้เหมาะสม คือ เป็นกรรมการต่อเนื่องกันได้ไม่เกิน 2 วาระ นอกจากนั้น สมาคมต้องวางแผนจัดหางบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬา ผลการวิจัยสอดคล้องกับ การศึกษาของบรรณสิทธิ์ สิทธิบรรณกุล (2548) ที่ศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการทางการกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบลจันทนนครนายกพบว่า กระบวนการกำหนดนโยบายและวางแผนที่องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้กำหนด

นโยบายและวางแผน พบว่า ประชาชนยังไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายทำให้การกำหนดนโยบายและการวางแผนไม่สอดคล้องความต้องการของท้องถิ่น ประกอบกับยังขาดความชัดเจนในการชี้แจงนโยบายให้ประชาชนเข้าใจ จึงทำให้กิจกรรมที่จัดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานในการพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์สู่ความเป็นเลิศไม่มีความคล่องตัว ขาดการประสานงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการศึกษาปัญหาแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) ที่พบว่า บุคลากรทางการกีฬายังขาดความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ความสามารถในการจัดการด้านการกีฬาทำให้งานยังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรมีการวิจัยโดยใช้กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้ครบทุกกลุ่ม เพื่อจะได้นำความคิดเห็นหลายๆ ส่วนมาผสมผสานกัน
2. ควรขยายผลการวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยกับกีฬาสปีดต่างๆ เพื่อการพัฒนาโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ให้
ความร่วมมือและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการ
วิจัยเพื่อพัฒนากีฬายิมนาสติกศิลป์

เอกสารอ้างอิง

- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2541). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ: นิเวศมิติการพิมพ์ (1996) จำกัด.
- จารุพงศ์ พลเดช. (2546). การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการให้อำนาจปฏิบัติ. วารสารพัฒนาชุมชน. 42(4): 13.
- เดโช แสนภักดี. (2546). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของ สมาชิกกลุ่มอาชีพจังหวัดขอนแก่น. ปรินญาณพนธ์. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- บรรณสิทธิ์ สิทธิบรรณกุล. (2548). การศึกษาสภาพการดำเนินการจัดการทางการกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครนายก. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เปี่ยมศักดิ์ ภูมิพานิชย์. (2547). สภาพและปัญหาของผู้ฝึกสอนโครงการเงินอุดหนุนการเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬากีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย ปีงบประมาณ 2546. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นเรศ กุลธวงศ์วัฒนา. (2537). คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ฝึกสอนกีฬายิมนาสติกตามการรับรู้ของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้จัดการทีม. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาพลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย. (2554). แผนยุทธศาสตร์กีฬายิมนาสติก. กรุงเทพฯ: ถ่ายเอกสาร.
- สาลี สุภาภรณ์. (2550). วิจัยเชิงคุณภาพทางพลศึกษาและกีฬา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- Federation International Gymnastics. (2013). Code of Point. Retrieved September 3, 2013, from www.Olympic.org/fig-artistic-gymnastics.
- Freeman, R.E. (1984). Strategic Management: Stakeholders Approach. Boston: Pitman.
- Nguyen, Mina Thanh Van Dinh. (2000). Coaching Gymnastics Successfully: A Strategies Manual for Coaches, Gymnasts, and Parent. ProQuest Dissertations & Theses (PQDT) pg. n/a