



## แนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬา สู่ความเป็นเลิศของการกีฬาจังหวัดขอนแก่น Guideline For Management of Sport Development for Excellence of Sport, Khon Kaen

ชีวิน อ่อนละอ<sup>1</sup>,

สุชาติ บางวิเศษ<sup>2</sup>,

กานนท์ แสนเภา<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ ของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬาที่ขึ้นทะเบียนสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดขอนแก่นที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ประจำปี 2562 จำนวน 242 คน การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน โดยการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแบบกำหนดเกณฑ์ (Criterion sampling) เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ 0.95 การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีพรรณนาวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น ตามระดับความคิดเห็นของนักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬา โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ ของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น 2.1) ควรมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ครอบคลุมการแข่งขันกีฬา 2.2) สถานที่วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือวิทยาศาสตร์ทางการกีฬาที่มีมาตรฐาน 2.3) การบริหารจัดการบุคลากรมีความยุติธรรมการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจ 2.4) มีการจัดการจัดทำฐานข้อมูลการแข่งขันกีฬารายบุคคล เพื่อการเตรียมทีม ฝึกซ้อม และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในการสร้างและพัฒนาด้านบุคลากรกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬาของจังหวัดอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารด้านกีฬาและผู้ปฏิบัติงานของจังหวัดมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และแผนปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนากีฬาเป็นเลิศที่ชัดเจน ข้อเสนอแนะคือ การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากีฬาด้านต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์การกีฬา โภชนาการทางการกีฬา และด้านชีวกลศาสตร์การกีฬา เพื่อพัฒนากีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ :** การบริหารจัดการ, กีฬาสู่ความเป็นเลิศ

<sup>1</sup>อาจารย์ประจำวิทยาลัยบัณฑิตเอเชียขอนแก่น

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>3</sup>ผู้อำนวยการเขตพื้นที่ สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา หนองคาย

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the current conditions in sports development management towards sports excellence. and 2) to present guidelines for management of sports development towards excellence in sports in Khon Kaen Province. The sample group used in the research was 242 athletes and sports trainers registered under the Sports Association of Khon Kaen Province who participated in the 2019 National Games.) and a group of 5 key informants were selected by using a quantitative research method. (Quantitative Research) and Qualitative Research. Quantitative research collected data from questionnaires with a confidence value of 0.95. Qualitative research collected data from a semi-structured interview. and data analysis by descriptive and analytical methods.

The results showed that

1. Current conditions in the management of sports development towards excellence in sports Khon Kaen according to the opinion of the athletes and sports trainer Overall, all aspects were at a high level.

2. Guidelines for management of sports development towards sports excellence in Khon Kaen Province 2.1) There should be a budget spending plan that covers sports competitions. 2.2) Location, materials, equipment. Sports science tools with standards 2.3) Personnel management is fair, welfare arrangements to create incentives 2.4) A database of individual sports competitions has been established. for team preparation, training and participating in sporting events effectively Integration to create a network of cooperation with agencies involved in the creation and development of sports personnel the provincial sports scientist continued Sports executives and provincial practitioners are involved in the goal setting. and a clear action plan for the development of sports excellence the suggestion is Developing sports towards excellence There should be integration among agencies involved in the development of sports such as sports science. sports nutrition and sports biomechanics to continuously develop sports and sports personnel.

**Keywords:** management, sports to excellence

## 1. บทนำ

การพัฒนาด้านการกีฬามีผลต่อการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของประเทศซึ่งมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ โดยจะเห็นได้จากทิศทางการพัฒนาประเทศ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) กำหนดขึ้นบนพื้นฐานการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากร และได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) จากการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวissenschaftและเทคโนโลยีการกีฬา ของ



แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540 – 2544) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 – 2549) และ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550) การกีฬาถือเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่ทุกประเทศนำมาใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านร่างกาย จิตใจ ความรับผิดชอบต่อสังคม จะเห็นได้จากประเทศที่มีความเจริญทางด้านเศรษฐกิจได้ให้ความสำคัญของการกีฬาเป็นอย่างมาก โดยรัฐบาลมีการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดอุตสาหกรรมกีฬาภายในประเทศ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงกิจกรรมกีฬาต่างๆ (อัช แสนภักดี, 2558: 1) รวมทั้งได้มีส่วนร่วมกับกิจกรรมกีฬาทั้งการแข่งขันและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ จากการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ กีฬาเอเชียนเกมส์ และกีฬาโอลิมปิกเกมส์ ที่มีประชาชนจากทั่วโลกที่ให้ความสนใจเข้าชมการแข่งขันกีฬานิตยต่างๆเป็นจำนวนมาก เนื่องมาจากความโดดเด่นทางด้านผลงานในตัวของนักกีฬาและทีม

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬามีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุน ขับเคลื่อนนโยบายและแผนพัฒนาด้านกีฬาของประเทศ จึงจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 – 2564) และยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2560 – 2564) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาด้านกีฬาให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2560 – 2564) และมีนโยบายด้านการกีฬาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยกำหนดขอบเขต แนวทางและคุณลักษณะ และทำการประเมินเพื่อคัดเลือกจังหวัดที่เหมาะสมสำหรับการจัดการกีฬา (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560: 34-35) ในส่วนของจังหวัดขอนแก่น ที่ผ่านมามีการบริหารจัดการกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 หรือ ขอนแก่นเกมส์ เป็นการแข่งขันกีฬาของประเทศไทย จัดขึ้นตั้งแต่วันที่ 3 มีนาคม ถึงวันที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2555 โดยมี สมรักษ์ คำสิงห์ เป็นผู้จุดคบเพลิงในพิธีเปิดการแข่งขัน แม้การแข่งขันในปีนี้ได้จัดล่าช้าออกไปจากเดิม เนื่องจากอุทกภัยในประเทศไทย พ.ศ. 2554 อย่างไรก็ตาม การแข่งขันมวยไทยสมัครเล่นในปีนี้ได้จัดได้ว่าเป็นรายการที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยมีนักมวยไทยที่มีชื่อเสียงเข้าร่วมแข่งขันทั้งประเภทชายและหญิงหลายทางจังหวัดขอนแก่นเตรียมจัดงานนับถอยหลังสู่กีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 (Count down to Khonkaen Game) และปล่อยขบวนวิ่งคบเพลิงไฟพระฤกษ์ โดยมี ธนวัฒน์ พลอยโสภณ รองผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น เปิดเผยว่าตามที่จังหวัดขอนแก่นได้รับมอบหมายให้เป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 40 ระหว่างวันที่ 3 – 13 มีนาคม 2555 ขอนแก่นเกมส์ และกีฬาคนพิการแห่งชาติ ครั้งที่ 30 นครขอนแก่นเกมส์ ระหว่างวันที่ 21- 25 มีนาคม 2555 ซึ่งงานดังกล่าวจังหวัดได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้คนขอนแก่นมีส่วนร่วมกับการนี้ โดยกำหนดจัดกิจกรรมนับถอยหลังสู่กีฬาแห่งชาติ ในวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2555 ณ บริเวณลานข้าวเหนียว ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพลาซ่าขอนแก่น อำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น สำหรับกีฬาแห่งชาติครั้งนี้ส่วนใหญ่จะจัดในพื้นที่อำเภอเมืองขอนแก่นโดยมีกีฬาเข้าร่วมแข่งขันจำนวน 39 ชนิดกีฬา และกีฬา สาธิต 2 ชนิดกีฬา ส่วนกีฬาคนพิการแห่งชาติมี 17 ชนิดกีฬา 1 กีฬาสาธิต โดยพิธีจะเริ่มตั้งแต่วันที่ 13.30 น. โดยมี สมบัติ ตรีวัฒน์สุวรรณ ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น เป็นประธานเปิดงานจากนั้นจะมีพิธีปล่อยขบวนวิ่งคบเพลิงและอัญเชิญไฟคบเพลิง ขบวนวิ่งแบ่งเป็น 2 เส้นทางคือเส้นทางไปจังหวัดนครราชสีมาคือจากห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพลาซ่าขอนแก่น-โฮมฮับ นำขบวนวิ่งโดย ทรงพล จำปาพันธุ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น และเส้นทางไปจังหวัดอุดร คือจากห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพลาซ่าขอนแก่นไปถึงโลตัสเอ็กตรา นำขบวนวิ่งโดย พยัต ชาญประเสริฐ รองผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น มีผู้ร่วมขบวนวิ่งทีมละ 6 คน ตามด้วยขบวนทหาร 50 นาย ส่วนขบวนอัญเชิญไฟพระฤกษ์ สมบัติ ตรีวัฒน์สุวรรณ ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น จะเป็นผู้อัญเชิญ พร้อมหัวหน้าส่วนราชการ พ่อค้าประชาชนชาวขอนแก่นร่วมพิธีโดยขบวนก็จะประกอบด้วย รถตำรวจนำ วงดุริยางค์ ขบวนนางรำโปรยดอกไม้ รถบุษบก พระบรมฉายาลักษณ์ขบวนกลองยาว ตำรวจข้าราชการชุดปกติขาว ขบวนนักกีฬา ประชาชนชาวขอนแก่น และรถพยาบาลปิดท้าย สำหรับการบริหารจัดการกีฬาของจังหวัดขอนแก่น ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อาทิพินโทรุจ แสงอุดม รองผู้ว่าการ กกท. ฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและวิทยาศาสตร์การกีฬา พร้อมด้วยนายวรทัศน์ อู่สินทร์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น เป็นประธานการประชุมนำเสนอความพร้อมจังหวัด

ขอนแก่นขอรับเป็นเจ้าของภาพจัดการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 39 (พ.ศ. 2566) และกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 49 (พ.ศ.2567) ได้นำคณะกรรมการฯ เดินทางไปสำรวจสนามที่ใช้เตรียมรองรับการแข่งขันฯ ซึ่งประกอบด้วย 3 ศูนย์ การแข่งขัน 1) สนามกีฬากลาง โรงยิม 4,000 ที่นั่ง ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) ศูนย์การแข่งขันสนามกีฬาภายใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ 3) ศูนย์การแข่งขันโรงเรียนกีฬา จังหวัดขอนแก่น และโป้กั๊ส อารีน่า ของสมาคมกีฬาอีสปอร์ต ซึ่งเป็นศูนย์การแข่งขันติดอันดับต้น ๆ ของเอเชีย และสุดท้ายที่พักนักกีฬา และศูนย์สื่อมวลชน ที่โรงแรมเจริญธานี และการเตรียมการจัดการจัดการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาเมืองในภาพรวม 2) ด้านการแพทย์และพยาบาล 3) ด้านคมนาคม 4) ด้านรักษาความปลอดภัยและการจราจร 5) ด้านที่พักนักกีฬา 6) ด้านความพร้อมของสนามแข่งขันฯ 7) ด้านการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว และ 8) งบประมาณและสิทธิประโยชน์ คณะกรรมการฯ ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกับจังหวัดขอนแก่น ให้จัดทำข้อมูลเพิ่มเติมให้ชัดเจน ในเรื่องสถานที่จัดการแข่งขัน ฝึกซ้อม คณะทำงานภายในจังหวัด การมีส่วนร่วม และด้านอื่น ๆ ที่สามารถใช้โอกาสนี้ยกระดับการแข่งขันขึ้นไปให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล

การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้รับมอบหมายจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ในการพิจารณาคัดเลือกจังหวัดต่าง ๆ ในภูมิภาคที่มีความพร้อมตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ โดยกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) การส่งเสริมการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย (Sport for Life) 2) การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Sport for Excellence) 3) การจัดการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ (Sport Event) และ 4) การส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาและการท่องเที่ยว (Sport Industry and Tourism) เพื่อให้เป็นเมืองกีฬาต้นแบบ โดยจังหวัดจะได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในการพัฒนาสู่เมืองกีฬา อีกทั้งเป็นการกระตุ้นให้ใน แต่ละจังหวัด มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านกีฬาให้มีความสามารถ ก้าวไปสู่ระดับประเทศและนานาชาติในอนาคตอย่างยั่งยืน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2561) สำหรับจังหวัดขอนแก่น เป็นหนึ่ง ที่มีความพร้อมตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกการกีฬาในด้านต่าง ๆ โดยด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ (Sport for Excellence) ข้อมูลสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว คือ ผลการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และกีฬามหาวิทยาลัยนานาชาติ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในด้านกีฬาของจังหวัดขอนแก่น และยังสามารถพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น เพื่อพัฒนาให้เป็นนักกีฬาทีมชาติที่มีขีดสมรรถนะสูงสุด ส่งเสริมการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของจังหวัดขอนแก่นให้สามารถสร้างชื่อเสียงแก่ประเทศจนเป็นที่รู้จักในระดับโลก การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ (Sport for Excellence) และพัฒนาต่อเนื่องในศูนย์พัฒนานักกีฬา ซึ่งมีอุปกรณ์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามหลักการวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อพัฒนาให้เป็นนักกีฬาทีมชาติที่มีขีดสมรรถนะระดับโลกต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ, 2560)

ทั้งนี้การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ จะพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนนั้น ต้องมีกระบวนการบริหารจัดการและการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน เช่น ด้านบุคลากรทางการกีฬา ทั้งผู้ฝึกสอนนักกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ด้านงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน ด้านสถานที่และอุปกรณ์ในการฝึกซ้อม ด้านกระบวนการวางแผนการฝึกซ้อม จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการมีความสำคัญต่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างมาก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการปัจจัยด้านต่างๆ ผ่านกระบวนการวิธีปฏิบัติอย่างมีระบบแบบแผนมีการบริหารงานที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกีฬาสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและเห็นว่าการศึกษาวิจัยด้านการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ประสบความสำเร็จ และยั่งยืนเป็นหนึ่งในของจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป



## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาในการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น

2.2 เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น ดังนี้

### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ นักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬา ที่ขึ้นทะเบียนสังกัดของสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดขอนแก่น และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ประจำปี 2562 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 45) จากประชากรจำนวน 608 คนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 236 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้มีจำนวน 250 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นการเก็บตัวอย่างจากนักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬาในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดขอนแก่น

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแบบกำหนดเกณฑ์ (Criterion sampling) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ไว้ล่วงหน้าเพื่อคัดเลือกบุคคลเข้ามาเป็นกลุ่มตัวอย่าง (Moser & Korstjens, 2018 : Suri, 2011) คือ 1) เป็นผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกีฬาของจังหวัดขอนแก่น ไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) เป็นผู้บริหารที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป เมื่อกำหนดเกณฑ์มาแล้ว จึงได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 5 คน ได้แก่ 1) นายกสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดขอนแก่น 2) ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น 3) ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬาจังหวัดขอนแก่น 4) และ 5) ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

### 2. ขอบเขตเนื้อหา

2.1. การบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของเมืองกีฬา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามปัจจัยการบริหารจัดการ 4 ด้าน (4M) (จิโรจน์ สารรัตน์, 2556) ได้แก่ ด้านบริหารงานบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารการจัดการ

2.2. แนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นสำหรับสอบถามความคิดเห็นของนักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีต่อสภาพปัจจุบันปัญหา ในการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของนักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีต่อสภาพปัญหาปัจจุบันในการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้หลักการบริหารจัดการ 4 ด้าน (4 M) ได้แก่ ด้านบริหารงานบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารการจัดการ ด้านวิธีปฏิบัติ และด้านขวัญและกำลังใจ ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของภารกิจกีฬา จังหวัดขอนแก่น มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (open-ended form)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) คือมีการวางกรอบในการสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับแนวการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของกีฬา จังหวัดขอนแก่น โดยใช้หลักการบริหารจัดการ 4 ด้าน (4 M) ได้แก่ ด้านบริหารงานบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารการจัดการ

#### 4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

4.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (item - objective congruence index (IOC) คือ 0.93 ซึ่งถือว่าเป็นค่าที่ยอมรับทางสถิติ และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น คือ 0.96

4.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการศึกษาสภาพ ปัญหาปัจจุบันในการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของกีฬา จังหวัดขอนแก่น ที่ได้จากการศึกษาวิจัยเชิง ปริมาณมาตั้งเป็นประเด็นคำถาม โดยมีปัจจัยการบริหารจัดการ 4 ด้าน (4M) จากนั้นจึงให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชียขอนแก่น ถึงนายกสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดขอนแก่น เพื่อขออนุญาตใช้ชื่อหน่วยงาน และเก็บข้อมูลการวิจัย โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 242 ฉบับ ไปยังสมาคมกีฬาต่าง ๆ รวมถึงสถานที่ฝึกซ้อมกีฬาของผู้ฝึกสอน และนักกีฬาด้วยตัวเอง โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากนั้นตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน และคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

4.2 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชียขอนแก่น ถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ จำนวน 5 คน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ในการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของกีฬา จังหวัดขอนแก่น โดยใช้การบันทึกข้อมูลด้วยเครื่องช่วยบันทึกข้อมูล และการ จดบันทึกข้อมูล และนำเสนอด้วยในรูปแบบความเรียงโดยการพรรณนาวิเคราะห์ เป็นแนวทางการบริหารจัดการด้านการ พัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของกีฬา จังหวัดขอนแก่น

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 ความคิดเห็นของนักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีต่อสภาพปัจจุบันปัญหา ในการบริหารจัดการด้านการกีฬาสู่ความเป็นเลิศของกีฬา จังหวัดขอนแก่น นำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการกีฬาสู่ความเป็นเลิศของกีฬา จังหวัดขอนแก่น โดยการพรรณนาวิเคราะห์ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำผลที่ได้มาวิเคราะห์แล้วสรุปความในรูปแบบการพรรณนาวิเคราะห์





## 6. สรุปผลการวิจัย

6.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาในการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของ การกีฬา จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของนักกีฬาและผู้ฝึกสอน กีฬา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 242 คน ที่มีต่อสภาพปัจจุบัน ปัญหาในการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของ การกีฬา จังหวัดขอนแก่น ภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.66 โดยสรุปประเด็นปัญหาปัจจุบันที่พบมากที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการบุคลากร รองลงมาคือ ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์ ด้านงบประมาณ และด้านการจัดการ รายละเอียดตาม สภาพปัจจุบัน และปัญหา ดังนี้

6.1.1 **สภาพปัจจุบัน** จากผลการศึกษาการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศ ของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น ดังนี้

1) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร พบว่า สภาพปัจจุบัน ที่พบมากที่สุด คือ มีนักวิทยาศาสตร์การกีฬา ปฏิบัติงานในการฝึกซ้อม และแข่งขัน รองลงมาคือ มีการจัดอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และมีการทดสอบ สมรรถภาพก่อนซ้อม, ระหว่างซ้อม, ก่อนแข่งขันอย่างสม่ำเสมอตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา

2) ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์ พบว่า สภาพปัจจุบัน ที่พบมากที่สุด คือ มีเครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์การ กีฬาที่ทันสมัย รองลงมาคือ มีการนำเครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้สำหรับการฝึกซ้อมและแข่งขัน และมี เครื่องมือสำหรับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย และรักษาอาการบาดเจ็บของนักกีฬา ด้านสถานที่ปัญหาที่พบมีที่พักรักษาที่มีคุณภาพ เหมาะต่อการพักผ่อน รองลงมาคือ มีสิ่งอำนวยความสะดวกการฝึกซ้อมและแข่งขันมีศูนย์ฝึกเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายที่มี มาตรฐาน

3) ด้านงบประมาณ พบว่า สภาพปัจจุบัน ที่พบมากที่สุด คือ มีความรวดเร็วในการเบิกจ่ายงบประมาณใน ส่วนต่าง ๆ รองลงมาคือ มีเงินรางวัลสนับสนุนส่งเสริมผลการแข่งขันที่ชัดเจน และมีขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเป็น ระเบียบ

4) ด้านการจัดการ พบว่า สภาพปัจจุบัน ที่พบมากที่สุด คือ มีกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา กีฬา อย่างชัดเจน รองลงมาคือ มีหลักเกณฑ์การคัดเลือกนักกีฬาเพื่อเก็บตัวฝึกซ้อมและแข่งขัน และนักกีฬาและผู้ฝึกสอนกีฬามีส่วน ร่วมในการวางแผนการดำเนินการ

6.1.2 **สภาพปัญหา** และข้อเสนอจากผลการศึกษาการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศ ของการกีฬาจังหวัดขอนแก่น มีรายละเอียด คือ

1) **ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (Man)** ประกอบด้วย 1) ควรมีการบูรณาการสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านกีฬาในการสร้างและพัฒนาด้านบุคลากรกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬาของจังหวัด อย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารทางด้านกีฬาของจังหวัดควรให้ความร่วมมือเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ถ่ายทอด หรือชี้แจงนโยบายแนวทางไปสู่ผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และ 3) ควรมิ การดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาที่มีความสามารถเป็นเลิศมาร่วมทีม และผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความเชี่ยวชาญตรงตามชนิด กีฬา

2) **ด้านงบประมาณ (Money)** ประกอบด้วย 1) ควรมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ มีระบบและ กลไกในการบริหารงบประมาณที่ชัดเจนครอบคลุมตามปฏิทินการแข่งขันกีฬาในรอบปี ลำดับความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนของ กิจกรรมที่ต้องใช้เงินงบประมาณ 2) ควรกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ควบคุมค่าใช้จ่ายใน ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และ 3) ควรจัดหางบประมาณเพิ่มเติมจากหน่วยงานภายนอก ส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามาเป็น สปอนเซอร์ในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมกีฬา

3) **ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ (Materials)** ประกอบด้วย 1) ควรมีการบริหารจัดการด้านการให้บริการสนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬาของแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ 2) ควรวางแผนความต้องการใช้สนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬา เพื่อไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน 3) ควรมีเจ้าหน้าที่ดูแลบำรุงรักษาสนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬา ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อความต้องการ 4) ควรมีการจัดหาเครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีมาตรฐานและทันสมัยเหมาะสมกับประเภทและชนิดกีฬา เพื่อใช้ทดสอบ ฟันฟู และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น 5) ควรจัดอบรมนักวิทยาศาสตร์การกีฬาเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีความเชี่ยวชาญเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ และ 6) ควรวางแผนความต้องการใช้งานเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีการกีฬาเพื่อให้ครอบคลุมกับความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

4) **ด้านการจัดการ (Management)** ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารทางด้านกีฬาของจังหวัดและผู้ปฏิบัติงานควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนปฏิบัติงานประจำปีในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้จริง 2) ควรมีการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านกีฬาของจังหวัดเพื่อนำมาวางแผนการปรับปรุงพัฒนาต่อไป และ 3) ควรมีการบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านกีฬาในการวางแผนพัฒนา กีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา รวมถึงงานวิจัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ทางการกีฬา

6.2 สรุปแนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น ควรมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ครอบคลุมการแข่งขันกีฬา เครื่องมือวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีมาตรฐานมีความยุติธรรม การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีการจัดทำฐานข้อมูลการแข่งขันกีฬารายบุคคล เพื่อการเตรียมทีมฝึกซ้อม และเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสร้าง และพัฒนาบุคลากรด้านกีฬา และแผนปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา กีฬาเป็นเลิศและชัดเจน ข้อเสนอแนะคือ การพัฒนา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ควรมีการบูรณาการร่วมกันกับเครือข่ายหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการบูรณาการร่วมกัน

## 7. อภิปรายผล

สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารจัดการด้านการพัฒนา กีฬาสู่ความเป็นเลิศของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น ด้านการบริหารจัดการบุคลากร อีกประการหนึ่งคือการสร้างขวัญและกำลังใจ ควรมีระบบและกลไกการจัดสวัสดิการที่ยุติธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการสร้างผลงานของนักกีฬา สอดคล้องกับ (Houlihan and Green, 2008 : 4-5) กล่าวว่า สวัสดิการเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนานักกีฬาโดยการสนับสนุนการอาชีพของนักกีฬาทั้งระหว่างเป็นนักกีฬาและหลังจากเลิกเล่นกีฬา สอดคล้องกับ (กฤษณะ บุญประสิทธิ์, 2560 : 282) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมนักกีฬายูนิธสุไทยสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การส่งเสริมสวัสดิการในกีฬายูนิธสุ ประกอบด้วย การจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือบุคลากรกีฬายูนิธสุ การให้ทุนการศึกษาและเงินรางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬาที่สร้างชื่อเสียงและการเลื่อนระดับวิทยฐานะให้กับบุคลากรกีฬายูนิธสุที่ทำผลงานดีเด่น ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ควรมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีมาตรฐานและทันสมัย ใช้ทดสอบ ฟันฟู และพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้มีความสามารถมากขึ้น สอดคล้องกับ (ศราวดี อารีราษฎร์, 2561: 78) กล่าวว่า ควรมีการใช้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ช่วยในการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาทางน้ำให้มีความสามารถมากขึ้น โดยทำความร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ในการพัฒนานักกีฬาในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับ (ฉัตรชัย สุขสันต์, 2561: 152) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา จะต้องจัดสวัสดิการ และงบประมาณอย่างเพียงพอควรจัดให้มีระบบและกลไกการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเตรียมความพร้อมแก่ชมรมกีฬา กิจกรรมกีฬา และนักกีฬาในช่วงการฝึกซ้อมและแข่งขันมีระเบียบและกลไกในการสนับสนุนนักกีฬาที่มีความสามารถสูง เช่น ทุนการศึกษาการงดเว้นค่าเทอมและสวัสดิการทางด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับ (ชานาญ รื่นพานิช,





2559 : 221) ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของนักกีฬาในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ พบว่า การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาของภาคีหุ้นส่วนในการพัฒนานักกีฬา ที่มีประเด็นในการพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลจึงควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมเหล่านี้ในการสร้างความเป็นเลิศของนักกีฬาในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติให้เกิดผลสำเร็จ และตั้งที่ (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2558 : 3-6) กล่าวว่าควรจัดอบรมหลักสูตรวิทยาศาสตร์การกีฬาที่เหมาะสมได้แก่ การบูรณาการสหสาขาวิชาด้านการกีฬา โดยใช้วิทยาการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรกีฬาที่นำไปใช้ ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ควรมีการบริหารจัดการด้านการให้บริการสถานที่สนาม และวัสดุอุปกรณ์กีฬาแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ (ศราวุฒิ อารีราษฎร์, 2561 : 83) ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกควรมีการจัดสถานที่สนามสำหรับการฝึกซ้อม และแข่งขันกีฬาทางน้ำ ให้พร้อมใช้งาน ควรมีการตรวจสอบ และจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาทางน้ำ ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน จัดสถานที่ทำงานของชมรมกีฬาทางน้ำอย่างเป็นระบบ มีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานมีจำนวนเพียงพอและสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัย สำหรับการจัดการ ผู้บริหารด้านกีฬาของจังหวัด และผู้ปฏิบัติงานควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และแผนปฏิบัติงานประจำปีในการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับ (ฉัตรชัย สุขสันต์, 2561 : 151-154) กล่าวว่าในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศควรมีการจัดทำแผนการส่งเสริม และแผนพัฒนาระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวมีการกำหนดโครงสร้างและพันธกิจของผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับหน่วยงาน และมอบอำนาจหน้าที่ให้กับ ผู้รับผิดชอบต่าง ๆ ตามหน้าที่ประจำควรจัดตั้งคณะกรรมการการบริหาร และการประเมินผลกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การพัฒนานักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันและพัฒนาความสามารถตนเองอยู่เสมอ และมีระบบในการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยกำหนดดัชนี ตัวชี้วัดการบริหารกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการการพัฒนานักกีฬาที่มีความยั่งยืนของจังหวัดต่อไป

แนวทางการบริหารจัดการด้านการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของการกีฬา จังหวัดขอนแก่น ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (Man) ควรมีการบูรณาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านกีฬาในการสร้างและพัฒนาด้านบุคลากรกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬาของจังหวัดอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารทางด้านกีฬาของจังหวัดควรให้ความร่วมมือเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ถ่ายทอดหรือชี้แจงนโยบายแนวทางไปสู่ผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และ 3) ควรมีการดำเนินการเชิงรุกเพื่อให้ได้นักกีฬาที่มีความสามารถเป็นเลิศมาร่วมทีม และผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีความเชี่ยวชาญตรงตามชนิดกีฬา ด้านงบประมาณ (Money) ควรมีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ มีระบบและกลไกในการบริหารงบประมาณที่ชัดเจนครอบคลุมตามปฏิทินการแข่งขันกีฬาในรอบปี ลำดับความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนของกิจกรรมที่ต้องใช้เงินงบประมาณ ควรกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ควบคุมค่าใช้จ่ายในฝ่ายต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ (Materials) ควรมีการบริหารจัดการด้านการให้บริการสนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬาของแต่ละชนิดกีฬาอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ควรวางแผนความต้องการใช้สนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬา เพื่อไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน ควรมีเจ้าหน้าที่ดูแลบำรุงรักษาสนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬา ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อความต้องการ และด้านการจัดการ (Management) ผู้บริหารทางด้านกีฬาของจังหวัดและผู้ปฏิบัติงานควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนปฏิบัติงานประจำปีในการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559 : 33) ควรบูรณะและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาให้ได้มาตรฐานตามความเหมาะสมสำหรับการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น โดยการร่วมมือกับท้องถิ่นในการ

ซ่อมแซม ปรับปรุง และพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาในท้องถิ่นให้อยู่ในสภาพที่ดีและได้มาตรฐานทั่วประเทศ และควรสนับสนุนองค์กรกีฬาทั่วประเทศในการวางแผนและปรับปรุงศูนย์ฝึกกีฬาที่อยู่ภายใต้การดูแลตามหลักมาตรฐานสากล

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ควรมีการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกีฬาทั้งภาครัฐ และเอกชนในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านกีฬาของจังหวัดมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน และต่อเนื่อง

2) ด้านงบประมาณ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างขวัญ และกำลังใจของบุคลากรทางการกีฬา ควรมีการสร้างแรงจูงใจให้รางวัล สวัสดิการ และยกย่องเชิดชูเกียรติ เพื่อให้พนักงานกีฬาที่มีแรงผลักดันในการพัฒนาตนเองให้แสดงศักยภาพทางการกีฬาที่สูงสุด

3) ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์ เช่นเครื่องมือวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านกีฬา ควรนำมาใช้ในการฝึกซ้อม แข่งขัน และหลังการแข่งขัน เพื่อเป็นตัวช่วยในการดึงความสามารถของนักกีฬาคือออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรการกีฬาอย่างสม่ำเสมอ เช่น ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา โภชนาการทางการกีฬา และด้าน ชีวกลศาสตร์การกีฬา

### 8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการบุคลากร การสร้างขวัญ และกำลังใจให้นักกีฬา สู่ความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬา

(2) ควรทำการศึกษาการบริหารจัดการในด้านงบประมาณ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาสู่ความเป็นเลิศ หรือการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นความสำเร็จของการกีฬา เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศในภูมิภาค

## 9. เอกสารอ้างอิง

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

กฤษณะ บุญประสิทธิ์. (2560). การพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมนักกีฬายูนิธไทยสู่ความเป็นเลิศ. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ฉัตรชัย สุขสันต์. (2561). การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชำนาญ รื่นพานิช. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของนักกีฬาในการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (วิทยาศาสตร์การกีฬา), สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา, ภาควิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา และสุขภาพ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็น เพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.



- ศราวุฒิ อารีราษฎร์. (2561). **แนวทางการจัดการส่งเสริมกีฬาทางน้ำสำหรับนิสิตมหาวิทยาลัยบูรพา**. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา, คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัช แสนภักดี. (2558). **รูปแบบของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา) : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Houlihan, B., & Green, M. (2008). **Comparative elite sport development: Systems, structures and public policy**. Great Britain: Elsevier.