



การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศ
ของการกีฬาแห่งประเทศไทย

SPORTS ORGANIZATIONS MANAGEMENT ACCORDING TO
BUDDHIST GOVERNANCE FOR THE EXCELLENCE
OF THE SPORTS AUTHORITY OF THAILAND



นายอัศรพร พึ่งพร

คุณูปนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๘



การบริหารจัดการองค์การกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศ
ของการกีฬาแห่งประเทศไทย



นายอัศรพร พึ่งพร

คุณูปการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๘

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Sports Organizations Management according to Buddhist Governance for
the Excellence of the Sports Authority of Thailand

Mr. Akraporn Phuengphon

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2025

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

(พระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร.วันชัย ปานจันทร์)

กรรมการ

(รศ. ดร.วัชรินทร์ ขาญศิลป์)

กรรมการ

(รศ. ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)

กรรมการ

(รศ. ดร.สุรพล สุยะพรหม)

กรรมการ

(รศ. ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง)

คณะกรรมการควบคุมดุชนิพนธ์

รศ. ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง

ประธานกรรมการ

รศ. ดร.สุรพล สุยะพรหม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายอัศพร พึ่งพร)

ชื่อคุณิพนธ์ : การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความ
เป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัย : นายอัศพร พึ่งพร

ปริญญา : ปรัชญาคุณิบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร)

คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์

: รศ. ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ),
ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม), รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร)

: รศ. ดร.สุพล สุยะพรหม, พธ.บ. (สังคมวิทยา),
M.A. (Politics), Ph.D. (Political Science), ป.ด. (สื่อสารการเมือง)

วันสำเร็จการศึกษา : ๔ กันยายน ๒๕๖๘

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑. เพื่อศึกษาความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๒. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๓. เพื่อนำเสนอการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการโดยศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๔๙ คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น จากประชากรจำนวน ๖๕๕ คน ซึ่งเป็นบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า ๕ ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๖๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน การวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการ โดยสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบโปร่งใสมีมาตรฐาน ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐานสากลและทันสมัย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีการจัดการแข่งขันตามมาตรฐานสากล ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มาตรฐานสากล มีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย ด้านการเชิดชูเกียรติ และการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา

๒. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรได้ร้อยละ ๖๔.๓ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๑ โดยมีการบริหารจัดการบุคลากรสายหลักอย่างเป็นระบบ จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ จัดการวัสดุด้วยระบบที่โปร่งใส และมีการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก หลักภาวนา ๔ ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรได้ร้อยละ ๗๓.๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๒ โดยมีการดูแลโภชนาการ ฟิตเนส และป้องกันการพัฒนาระเบียบวินัย พัฒนาจิตใจ จิตวิทยาการกีฬา และพัฒนาความรู้ด้านกีฬา

๓. การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากร (Man) มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ด้านงบประมาณ (Money) มีกระบวนการตรวจสอบ ด้านวัสดุ (Materials) มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการจัดการ (Management) มีการกำกับติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ๒) หลักภาวนา ๔ ด้านกายภาวนา มีการส่งเสริมการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ ด้านศีลภาวนา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย ด้านจิตตภาวนา มีการส่งเสริมสมาธิในการแข่งขัน ด้านปัญญาภาวนา มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ๓) ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีระบบการเลือกสรรนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล มีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น มีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น และมีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย

Dissertation Title : Sports Organizations Management according to Buddhist Governance for the Excellence of the Sports Authority of Thailand

Researcher : Mr. Akraporn Phuengphon

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Assoc. Prof. Dr.Kiettisak Suklueang, B.A. (Public Administration), M.A. (Social Development Management), D.P.A. (Public Administration)

: Assoc. Prof. Dr.Surapon Suyaprom, B.A. (Sociology), M.A. (Politics), Ph.D. (Political Science), Ph.D. (Political Communication)

Date of Graduation : September 4, 2025

Abstract

Objectives of this dissertation were: 1. To study the excellence of the Sports Authority of Thailand, 2. To study the factors affecting the excellence of the Sports Authority of Thailand, and 3. To propose the Sports Organizations Management according to Buddhist Governance for the Excellence of the Sports Authority of Thailand, conducted by the mixed methods. The quantitative research, data were collected from 249 samples by Stratified sampling, derived from 655 people who were personnel of the Sports Authority of Thailand with 5 rating scale questionnaires that had reliability value at 0.965. The data were analyzed with frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression. The qualitative research, data were collected from 18 key informants by in-depth-interviewing and from 10 participants in focus group discussion. The data were analyzed by descriptive interpretation.

Findings were as follows:

1. The excellence of the Sports Authority of Thailand found that overall, to be at a high level. When considered by dimension, all were also at a high level. The athlete selection and development system were conducted with transparency and standardized procedures. The national training centers were developed to meet international standards and modern requirements. The organization of professional sports competitions was carried out in accordance with international standards. The development of sports statistics and results was conducted with systematic and modern methods of collection and analysis. Honor and welfare provisions were managed through awards, recognition, and motivational support for continued development.

2. The 4M management factors significantly affected all dimensions of sports excellence at the 0.01 level and could jointly predict variance at 64.3 percent. Thus, Hypothesis 1 was accepted. Personnel management was systematically organized, budgets were allocated sufficiently, materials were managed transparently, and both internal and external collaboration was coordinated effectively. The Four *Bhāvanās* significantly affected all dimensions of sports excellence at the 0.01 level and could jointly predict variance at 73.1 percent. Thus, Hypothesis 2 was accepted. These included nutrition care, rehabilitation, and prevention, discipline development, psychological preparation in sports, and the enhancement of sports knowledge.

3. The sports organizations management according to Buddhist governance for the excellence of the Sports Authority of Thailand consisted of: (1) The 4M factors, personnel (Man) had their potential continuously developed, budget (Money) was systematically monitored, materials (Materials) were supported by relevant agencies, and management (Management) was continuously supervised and evaluated. The Four *Bhāvanās principles*, *Kāya-bhāvanā* was promoted through regular exercise, *Sīla-bhāvanā* was encouraged through discipline, *Citta-bhāvanā* was fostered by enhancing concentration in competitions, and *Paññā-bhāvanā* was promoted through knowledge transfer. Sports excellence outcomes, the system for selecting talented athletes was strengthened, national training centers reached international standards, the number of professional athletes increased, statistical performance and competition results improved, and the dignity and recognition of being Thai athletes were enhanced.

กิตติกรรมประกาศ

ดุขุณินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสะดวกและการสนับสนุนจากหลายภาคส่วน ผู้วิจัยขอแสดงความสำนึกในพระคุณอย่างสุดซึ้งต่อทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และเกื้อกูลตลอดกระบวนการศึกษาวิจัย จึงขอกราบขอบพระคุณบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ในฐานะกรรมการที่ปรึกษาดุขุณินิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะแนวทางอันทรงคุณค่า ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความรู้และเสริมสร้างความสมบูรณ์ให้แก่งานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และกรรมการที่ปรึกษาดุขุณินิพนธ์ ประธานคณะกรรมการผู้ควบคุมดุขุณินิพนธ์ที่ได้เมตตาให้คำแนะนำอย่างลึกซึ้งเป็นระบบ ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพเนื้อหาให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางทางวิชาการยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบดุขุณินิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำอันทรงคุณค่าในการสอบพิจารณา ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวไปปรับปรุงเนื้อหาให้มีความชัดเจนและรอบด้านยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบป้องกันดุขุณินิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างละเอียดลออ พร้อมทั้งแบ่งปันประสบการณ์อันล้ำค่า ซึ่งมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความสมบูรณ์ของดุขุณินิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้ข้อมูล อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ตลอดจนผู้ตอบแบบสอบถามและผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะทุกท่าน

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบรำลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ครอบครัว ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย เพื่อนนิสิต และกัลยาณมิตรทั้งหลาย ที่ได้มอบแรงสนับสนุนและกำลังใจอันสำคัญยิ่งตลอดระยะเวลาการศึกษาและการดำเนินงานวิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายอัศพร พึ่งพร

๑๖ กันยายน ๒๕๖๘

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญแผนภาพ	ญ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฐ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๖
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๖
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๘
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๙
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ หลักภานา ๔	๑๑
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๓๑
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา	๕๓
๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย	๖๙
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๕
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๗
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๐
๓.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ	๙๑
๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๙๑

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๓
๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๙๖
๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๖
๓.๓ การวิจัยเชิงคุณภาพ	๙๗
๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๙๗
๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๙
๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๙๙
๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๐
บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
๔.๑ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	๑๐๑
๔.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	๑๕๑
๔.๓ การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	๑๕๘
๔.๔ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๐๔
๔.๕ พุทธนวัตกรรม : องค์ความรู้ใหม่	๒๐๘
๔.๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๒๐๘
๔.๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย	๒๑๒
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๑๕
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๑๙
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๒๗
๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	๒๒๘
๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ	๒๒๘
๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	๒๒๘

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ กายภาวนา การเจริญกาย	๑๗
๒.๒ ศีลภาวนา การเจริญศีล	๒๒
๒.๓ จิตตภาวนา การเจริญจิต	๒๖
๒.๔ ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา	๓๐
๒.๕ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหาร	๓๘
๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	๔๙
๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา	๖๕
๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๗๖
๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักภาวนา ๔	๘๑
๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา	๘๕
๓.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา	๙๑
๔.๑ จำนวนและค่าธรรมเนียมของบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๐๐
๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M โดยภาพรวม	๑๐๒
๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากร (Man)	๑๐๓
๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านงบประมาณ (Money)	๑๐๔
๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านวัสดุ (Materials)	๑๐๕
๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านการจัดการ (Management)	๑๐๖
๔.๗ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ โดยภาพรวม	๑๐๗
๔.๘ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกาย	๑๐๘

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๙ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักกาวนา ๔ ด้านศีลกาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย	๑๐๙
๔.๑๐ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักกาวนา ๔ ด้านจิตตกาวนา การพัฒนาจิตใจ	๑๑๐
๔.๑๑ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักกาวนา ๔ ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้	๑๑๑
๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยภาพรวม	๑๑๒
๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาักกีฬา	๑๑๓
๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน	๑๑๔
๔.๑๕ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล	๑๑๕
๔.๑๖ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล	๑๑๖
๔.๑๗ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ	๑๑๗
๔.๑๘ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาักกีฬา	๑๒๓
๔.๑๙ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน	๑๓๐
๔.๒๐ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล	๑๓๖
๔.๒๑ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน	๑๔๒
๔.๒๒ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ	๑๔๘

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๒๓ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M หลักภavana ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	๑๕๑
๔.๒๔ ค่า Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF) ของตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M และตัวแปรหลักภavana ๔	๑๕๒
๔.๒๕ ปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	๑๕๓
๔.๒๖ หลักภavana ๔ ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	๑๕๕
๔.๒๗ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากร (Man)	๑๖๑
๔.๒๘ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านงบประมาณ (Money)	๑๖๗
๔.๒๙ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านวัสดุ (Materials)	๑๗๓
๔.๓๐ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านการจัดการ (Management)	๑๗๙
๔.๓๑ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภavana ๔ ภายภavana การพัฒนาร่างกาย	๑๘๔
๔.๓๒ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภavana ๔ ด้านศีลภavana การพัฒนาระเบียบวินัย	๑๙๐
๔.๓๓ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภavana ๔ ด้านจิตตภavana การพัฒนาจิตใจ	๑๙๕
๔.๓๔ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภavana ๔ ด้านปัญญาภavana การพัฒนาความรู้	๒๐๑

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๘๗
๔.๑ ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาทักษะ	๑๒๔
๔.๒ ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน	๑๓๑
๔.๓ ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล	๑๓๗
๔.๔ ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน	๑๔๓
๔.๕ ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ	๑๔๙
๔.๖ ด้านบุคลากร (Man)	๑๖๒
๔.๗ ด้านงบประมาณ (Money)	๑๖๘
๔.๘ ด้านวัสดุ (Materials)	๑๗๓
๔.๙ ด้านการจัดการ (Management)	๑๗๙
๔.๑๐ ด้านกายภาพ การพัฒนาร่างกาย	๑๘๕
๔.๑๑ ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย	๑๙๐
๔.๑๒ ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ	๑๙๖
๔.๑๓ ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้	๒๐๑
๔.๑๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย	๒๐๙
๔.๑๕ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย	๒๑๐

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในดัชนีฉบับนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ดังต่อไปนี้

๑. คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

การอ้างอิงพระไตรปิฎก ได้ใช้การระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึง เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (ไทย) ๕/๑๖/๒๑-๒๒. หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังค์ ภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๒๑-๒๒ เป็นต้น

พระสูตรตันตปิฎก

ที.ปา.	(ไทย) = ทีฆนิกาย	ปาฏิการวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย) = มัชฌิมนิกาย	มูลปณาสก	(ภาษาไทย)
ส.สพ.	(ไทย) = สังยุตตนิกาย	สพยตนวรรค	(ภาษาไทย)

๒. คำอธิบายคำย่อในภาษาอังกฤษ

บัญชีคำย่อที่สำคัญเกี่ยวกับภาษาอังกฤษ

คำย่อ	คำเต็ม	ความหมาย	หมายเหตุ
ed.	editor	บรรณาธิการ, ผู้จัดพิมพ์	พหูพจน์ใช้ eds.
	edited by	จัดพิมพ์โดย	
ibid.	ibidem	เรื่องเดียวกัน ต่างหน้ากัน	
no. (s)	number(s)	ฉบับที่	
NTC	National Training Center	ศูนย์ฝึกซ้อมและเก็บตัวนักกีฬาทีมชาติ	
p.	page	หน้า	พหูพจน์ใช้ pp.

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ (ต่อ)

คำย่อ	คำเต็ม	ความหมาย	หมายเหตุ
S	Strategies	ยุทธศาสตร์ เช่น T1 คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑	
SE-AM	State Enterprise Assessment Model	ระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ	
T	Tactics	กลยุทธ์ เช่น T1 คือ กลยุทธ์ที่ ๑	
vol.	volume	เล่มที่	พหุพจน์ใช้ vols.



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

๑.๑.๑ ความเป็นมา

ประเทศไทยโดยการบริหารงานของรัฐบาล บริหารประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน^๑

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่งคั่ง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเจริญเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ ๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นศักยภาพการกีฬา^๒

^๑สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑), หน้า ๔.

^๒กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://plan.bru.ac.th/> [๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗].

การที่รัฐบาลได้กำหนดเรื่องของการกีฬาไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีนั้นแสดงให้เห็นว่า รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการกีฬาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการกีฬาแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของ ประเทศที่พัฒนาแล้ว และยังช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวไปในตัว ซึ่งในเรื่องนี้กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา ได้ให้ความสำคัญและได้จัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (๑๔) ศักยภาพการกีฬาแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๕ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) รวมทั้ง แผนระดับปฏิบัติการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬา ทั้งนี้เพื่อให้ประเทศไทยมีทิศทางในการพัฒนาการ กีฬาอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในระยะถัดไป^๓

กีฬาของไทยมีหลายประเภท มีประวัติความเป็นมาอันยาวนานและเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่นของคนไทย กีฬาไทยแบ่งออกเป็นหลายประเภท ตั้งแต่กีฬาพื้นบ้านที่สืบทอดกัน มายาวนานจนถึงกีฬาสากลที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ความเป็นมาของกีฬาไทยสามารถ แบ่งออกเป็นช่วงต่าง ๆ กีฬาของไทยในยุคแรก ๆ มักเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชาวบ้าน เช่น การละเล่นพื้นบ้านที่เกี่ยวข้องกับการใช้ร่างกายและความสามารถในการป้องกันตัวหรือทำงาน เช่น มวยไทยซึ่งมีรากฐานจากการฝึกการต่อสู้ป้องกันตัวของคนไทยในสมัยโบราณ เป็นกีฬาที่ใช้หมัด เท้า เข่า และศอกในการต่อสู้ ถือเป็นหนึ่งในกีฬาที่เป็นเอกลักษณ์ของชาติไทยและได้รับความนิยมไป ทั่วโลก กระบี่กระบอง เป็นการต่อสู้ด้วยอาวุธแบบโบราณ ซึ่งเคยใช้ในการฝึกทหารสมัยก่อนเพื่อ ป้องกันศัตรูและการป้องกันตัว ตะกร้อ เป็นกีฬาที่ใช้ทักษะและความสามารถในการเล่นลูกตะกร้อ ผ่านตาข่าย ตะกร้อเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเฉพาะประเทศ ไทย^๔

ต่อมาเข้าสู่กีฬายุคใหม่ในช่วงปลายสมัยรัชกาลที่ ๕ กีฬาเริ่มเข้ามามีบทบาทในประเทศไทยผ่านการนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ฟุตบอลและเทนนิส ซึ่งมาพร้อมกับการศึกษาและวัฒนธรรม ตะวันตก การเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นเนื่องจากความเปิดกว้างของไทยในการรับสิ่งใหม่ ๆ จากประเทศ ตะวันตก เช่น ฟุตบอล ซึ่งฟุตบอลเข้ามาในประเทศไทยครั้งแรกในช่วงปลายรัชกาลที่ ๕ โดยนักเรียน

^๓กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐), (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๖๐) หน้า ๕.

^๔การกีฬาแห่งประเทศไทย, ความเป็นมา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.sat.or.th/> [๒๐ กันยายน ๒๕๖๗].

ไทยที่ศึกษาต่อต่างประเทศ และแพร่ขยายความนิยมอย่างรวดเร็วทั้งในเมืองและชนบท และเทนนิส ซึ่งเป็นอีกกีฬาที่ได้รับความนิยมในช่วงต้นศตวรรษที่ ๒๐ โดยเฉพาะในกลุ่มข้าราชการและชนชั้นสูง และจากนั้นก็มีการกีฬาประเภทอื่นๆ ตามมา ซึ่งได้รับความนิยมกันตามลำดับ^๕

จากความข้างต้นจะเห็นได้ว่ารัฐบาลพยายามที่จะดำเนินการพัฒนาด้านกีฬา หากมองย้อนกลับไปในอดีตจะเห็นได้ว่า กีฬาไทยเริ่มมีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการและมีการสนับสนุนจากภาครัฐมากขึ้นเมื่อมีการก่อตั้ง การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) ขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๒๘ (ค.ศ. 1985) เพื่อพัฒนากีฬาในประเทศทั้งในด้านการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันระดับนานาชาติ การสนับสนุนสมาคมกีฬาต่าง ๆ และการพัฒนานักกีฬาไทยให้มีความสามารถในระดับสากล การผลักดันดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนาและการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ โดยประเทศไทยเริ่มเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกครั้งแรกในปี พ.ศ. ๒๕๒๕ (ค.ศ. 1982) ณ กรุงเฮลซิงกิ ฟินแลนด์ หลังจากนั้น ไทยได้รับการยอมรับในฐานะประเทศเจ้าภาพการแข่งขันกีฬานานาชาติหลายรายการ เช่น เอเชียนเกมส์ครั้งที่ ๕ ในปี พ.ศ. ๒๕๐๙ และการแข่งขันซีเกมส์ จากนั้นการพัฒนากีฬาสากลในประเทศไทยยังคงดำเนินอย่างต่อเนื่อง โดยนักกีฬาของไทยได้รับเหรียญรางวัลและเกียรติยศจากเวทีการแข่งขันนานาชาติมากมาย โดยเฉพาะในกีฬาเช่น มวยสากลสมัครเล่น, เทควันโด และแบดมินตัน นอกเหนือจากกีฬาสำหรับการแข่งขันระดับสูงแล้ว รัฐบาลไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังมุ่งเน้นในการส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาในหมู่ประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และลดปัญหาสุขภาพจากการขาดการเคลื่อนไหวในชีวิตประจำวัน^๖ จะเห็นได้ว่ากีฬาในประเทศไทยมีพัฒนาการที่ผสมผสานระหว่างกีฬาพื้นบ้านและกีฬาสากล ตั้งแต่อดีตที่กีฬามีบทบาทในการฝึกฝนความแข็งแรงของร่างกายและการป้องกันตัว จนถึงปัจจุบันที่มีการส่งเสริมให้เป็นกิจกรรมเพื่อสุขภาพและการแข่งขันระดับนานาชาติ

๑.๑.๒ ความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ผลผลิตทางการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความยากจนและความเหลื่อมล้ำการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณะยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการ

^๕เรื่องเดียวกัน, [ออนไลน์].

^๖อ้างแล้ว, [ออนไลน์].

พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมีมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังมีสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจการเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่าง ๆ ตลอดจน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน^๗

แผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ.๒๕๖๕ – ๒๕๗๐) มีปรัชญาคือกึ่งพัฒนาคน สังคม และเพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจไทย ส่งเสริมให้การศึกษาดำเนินการตามพันธกิจ คือ การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคม การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ซึ่งได้กำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษาระดับชาติ และมีนโยบายที่จะพัฒนานักศึกษาในระยะยาว ที่มุ่งเน้นให้การศึกษาส่งเสริมในเรื่องธรรมาภิบาล ที่ได้กำหนดเป็นนโยบาย ดังนโยบายที่ ๙ ที่ว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล โดยกำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เป็นเป้าหมายหลักและตัวชี้วัดในแผนพัฒนาขององค์กรทุกองค์กร และสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรที่มีความเป็นอิสระและมีระบบในการพิจารณาข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม^๘

การศึกษาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรภาครัฐที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาคือกิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต มีลักษณะเป็นสถาบันอย่างหนึ่ง จึงต้องมีมาตรการกฎระเบียบในการเล่น และมีหน่วยงานกำกับดูแลการศึกษามีลักษณะเป็นสถาบันสังคมอย่างหนึ่ง สถาบันสังคมนี้ต้องมีมาตรการกฎระเบียบในการเล่น และมีหน่วยงานที่เป็นผู้รักษามาตรการต่างๆ ให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่วางไว้ เช่น องค์กรของสังคมซึ่งจัดดำเนินการควบคุมกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น ชมรมกีฬา สมาคมกีฬา องค์กรบริหารกีฬา ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และองค์กรต่างๆ อาจจะเป็นหน่วยงานที่คอยเป็น

^๗สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา, แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๖๑), หน้า ๑.

^๘กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, แผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔), (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๖๖) หน้า ๗๔.

ผู้สนับสนุนทางด้านกีฬา^๔ ดังนั้น การกีฬาของประเทศไทยจะบรรลุผลได้ ก็ด้วยการบริหารจัดการการกีฬาที่ดีในกรอบของกติกาและมารยาท ช่วยพัฒนาคนให้รู้จักแพ้รู้ชนะและรู้จักการให้อภัย ซึ่งเป็นการพัฒนาประเทศทางอ้อมอีกด้านหนึ่งทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของคนในสังคม เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนากีฬาในประเภทต่างๆ ขึ้น

ด้วยเหตุที่ว่าการเล่นกีฬาต้องมีกฎกติกาในการเล่น และการบริหารงานก็ต้องเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐ จึงต้องมีหลักธรรมาภิบาลเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารการกีฬาด้วย โดยอาศัยหลักการบริหารจัดการและควบคุมปัจจัยการบริหาร 4M ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ทั้งนี้นำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรมคือหลักภavana ๔ การพัฒนาร่างกาย การพัฒนาระเบียบวินัย การพัฒนาจิตใจ และการพัฒนาความรู้ จะทำให้นักกีฬาได้รับการพัฒนาตามกระบวนการที่ดี ที่จะทำให้การกีฬาแห่งประเทศไทยพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือ มีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มีการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อให้ได้องค์ความรู้อันเป็นการบริหารจัดการองค์กรกีฬาปัจจัยที่จะนำไปสู่การพัฒนาความเป็นเลิศของการกีฬาไทย พุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาและพัฒนาการกีฬาแห่งประเทศไทยให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลที่พึงประสงค์ ตามวิสัยทัศน์ขององค์กรคือมีระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีความสามารถในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล เกิดการพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน เป็นองค์กรคุณภาพที่สามารถเชิดชูเกียรติและมีศักยภาพในการดูแลบุคลากรด้านกีฬาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งหมายถึงเป้าหมายของการบริหารการกีฬาคือเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยต่อไป

^๔พรพล เทศทอง, สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/126588> [๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗].

๑.๒ คำถามการวิจัย

- ๑.๒.๑ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นอย่างไร
- ๑.๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีอะไรบ้าง
- ๑.๒.๓ การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๓.๑ เพื่อศึกษาความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย
- ๑.๓.๒ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย
- ๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” มีขอบเขตการวิจัยดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยการบริหารจัดการ 4M หลักภวนา ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยได้นำองค์ประกอบข้างต้นมาสังเคราะห์เป็นตัวแปรศึกษาดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

๑) ปัจจัยการบริหาร 4M^{๑๐} ได้แก่

- ๑.๑) บุคลากร (Man)
- ๑.๒) งบประมาณ (Money)
- ๑.๓) วัสดุ (Materials)
- ๑.๔) การจัดการ (Management)

เหตุที่ผู้วิจัยได้ใช้หลักการบริหาร 4M เพื่อเป็นตัวแปรอิสระ เนื่องจาก ปัจจัยการบริหารนี้ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ใช้เพื่อควบคุมในการบริหารจัดการการพัฒนาและส่งเสริมนักกีฬาอาชีพ

^{๑๐}วิชยานนท์ สุทธิโส, “เทคนิคการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙) : ๓๘๑-๓๘๒.

และได้มีการดำเนินการอย่างชัดเจน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเข้าไปทำการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ผลได้ โดยสะดวกเพราะการกีฬาได้ดำเนินการในส่วนนี้

๒) หลักภาวนา ๔^{๑๑}

๒.๑) กายภาวนา การพัฒนาร่างกาย

๒.๒) คีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย

๒.๓) จิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ

๒.๔) ปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้

เหตุที่ผู้วิจัยได้ใช้หลักภาวนา ๔ เนื่องจาก หลักภาวนา ๔ เป็นหลักธรรมที่ใช้สำหรับการพัฒนากายและใจ จึงสามารถพัฒนาบุคลากรของการกีฬาได้เพราะนักกีฬาต้องมีร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาอาชีพในลักษณะที่สอดคล้องกัน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย^{๑๒} ประกอบด้วย คือ

- ๑) ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา
- ๒) ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน
- ๓) การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล
- ๔) พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน
- ๕) การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

เหตุที่ผู้วิจัยได้ใช้หลักความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เนื่องจาก หลักการนี้คือ ตัวชี้วัดความเป็นเลิศของนักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งมีผลมาจากการที่ผู้บริหารได้ดำเนินการในส่วนของการบริหารปัจจัยการบริหาร และทรัพยากรอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งหลักการนี้มีความสอดคล้องกับหัวข้อที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน ๖๕๕ คน^{๑๓}

^{๑๑}อง.ปณจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๔.

^{๑๒}การกีฬาแห่งประเทศไทย, แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกีฬาแห่งประเทศไทย ๒๕๖๕-๒๕๗๐, (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๑-๔.

^{๑๓}การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, คู่มือการวิเคราะห์อุปทานกำลังคนการกีฬาแห่งประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๕๒.

๒) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ รูปหรือคน โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มดังนี้

๑. ผู้บริหารกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน ๒ คน
๒. ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน ๒ คน
๓. ฝ่ายปฏิบัติงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน ๒ คน
๔. ผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย จำนวน ๒ คน
๕. นักกีฬาทีมชาติไทย จำนวน ๒ คน
๖. นักวิชาการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จำนวน ๒ คน
๗. ผู้แทนประชาชน จำนวน ๒ คน
๘. นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพุทธศาสนา จำนวน ๒ รูป
๙. นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน ๒ รูป

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้พื้นที่วิจัย ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ในการทำวิจัย ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด้วยว่า พื้นที่ดังกล่าวเป็นหน่วยงานที่จัดการด้านการกีฬามีบุคลากรที่เป็นผู้บริหารและระดับปฏิบัติการที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสามารถลงพื้นที่เก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ศึกษาตั้งแต่เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๗ ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๘ รวมเป็นระยะเวลา ๑๘ เดือน

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ปัจจัยการบริหาร 4M ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ ด้านการจัดการ อย่างน้อย ๑ ด้าน ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๕.๒ หลักภาวะ ๔ ประกอบด้วย ด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกาย ศิลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย จิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ ปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ อย่างน้อย ๑ ด้าน ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๖.๑ **หลักพุทธธรรมาภิบาล** หมายถึง หลักภavana ๔ ซึ่งนำมาบูรณาการในการบริหารจัดการการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑) **กายภavana การพัฒนาร่างกาย** หมายถึง การส่งเสริมและพัฒนาทางกาย ให้มีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ การออกกำลังกาย การใช้ร่างกายในการทำประโยชน์ให้สังคม การทำความดีโดยกาย การลงมือช่วยเหลือองค์กรและสังคม

๒) **ศีลภavana การพัฒนาระเบียบวินัย** หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย เคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด เคารพระเบียบแบบแผนวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่เคยปฏิบัติกันมา และการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมขององค์กรอย่างเคร่งครัด

๓) **จิตตภavana การพัฒนาจิตใจ** หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพทางจิตที่ดี ไม่บีบคั้นเวลาทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน มีจิตใจร่าเริงทำงานอย่างมีความสุข

๔) **ปัญญาภavana การพัฒนาความรู้** หมายถึง ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้สติปัญญา โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงศักยภาพทางสติปัญญา การถ่ายทอดองค์ความรู้ การใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหา การใช้ปัญญาในการสร้างงาน และการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ

๑.๖.๒ **การบริหารจัดการ** หมายถึง การบริหารจัดการ 4M ประกอบด้วย

๑) **บุคลากร** หมายถึง การบริหารจัดการบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยที่มีการจัดการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นการเฉพาะมาทำงานด้านกีฬา มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬาและนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กรกีฬา มีการจัดการด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรทางการกีฬาอย่างเพียงพอและเหมาะสม

๒) **งบประมาณ** หมายถึง การบริหารงบประมาณสำหรับการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการกีฬาอย่างเพียงพอ มีการสรรหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง มีกระบวนการในการจัดการการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า มีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความโปร่งใส

๓) **วัสดุ** หมายถึง การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬา โดยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาอย่างเพียงพอ มีการบำรุงรักษาและจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์เป็นอย่างดี มีการขอการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

๔) **การจัดการ** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ โดยมีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด มีการปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

๑๖.๓ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย หมายถึง ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

๑) ระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา หมายถึง การมีระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการคัดเลือกเด็ก และเยาวชนที่รักและสนใจด้านกีฬาเป็นการเฉพาะ มีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่มีความพร้อมและ ร่างกายแข็งแรงสุขภาพกายสุขภาพใจดี มีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถ เพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น

๒) ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน หมายถึง การที่การกีฬาแห่งประเทศไทยพัฒนาศูนย์ ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล มีการพัฒนาบุคลากรในการให้การฝึกซ้อมที่มีความรู้และ เชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา มีสถานที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ เพื่อพัฒนาต่อยอด ไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน

๓) การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล หมายถึง มีการจัดการแข่งขันกีฬา อาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของนักกีฬา บุคลากรการกีฬา และสโมสรกีฬาอาชีพ

๔) พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน หมายถึง นักกีฬาไทยมีพัฒนาการด้านสถิติ และผลการแข่งขันที่ดีขึ้น มีพัฒนาการในการแข่งขันที่ดีขึ้นตามลำดับ และได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันใน ชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น จนทำให้ภาพรวมของการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยดีขึ้น อย่างเป็นรูปธรรม

๕) การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ หมายถึง มีการเชิดชูเกียรติ และการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ทำคุณประโยชน์ให้กับ ประเทศอย่างเหมาะสม

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ ทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๗.๒ ทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๗.๓ ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๗.๔ องค์กรความรู้ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ในการ บริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย และการกีฬาทุกระดับในภูมิภาคต่างๆ ได้

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสามารถดำเนินการต่อบัณฑิตประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งวิชาการที่น่าเชื่อถือได้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สามารถนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

๒.๑ หลักภavana ๔

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ หลักภavana ๔

พุทธธรรมมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยนั้น จากการศึกษาหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า หลักการดังกล่าวสอดคล้องกับหลักภavana ๔ ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ทรงใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมสาวกให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถดำรงสมณเพศได้อย่างมั่นคง หลักภavana ๔ นี้เมื่อประยุกต์ใช้ในมิติของการบริหารจัดการองค์กรกีฬา จึงสามารถส่งเสริมและพัฒนาได้ทั้งด้านกายภavana คือการพัฒนาสมรรถภาพร่างกายและสุขภาพอนามัยของนักกีฬาให้สมบูรณ์แข็งแรง ด้านศีลภavana คือการปลูกฝังระเบียบวินัยและจริยธรรมในการปฏิบัติตนทั้งในและนอกสนาม ด้านจิตตภavana คือการฝึกสมาธิและเสริมสร้างพลังใจให้มั่นคง สามารถรับมือกับความกดดันจากการแข่งขัน และด้านปัญญาภavana คือการพัฒนาความรู้ ความคิดเชิงกลยุทธ์ และการตัดสินใจที่ถูกต้องในสถานการณ์แข่งขัน อันเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอรายละเอียดและแนวทางการประยุกต์ใช้หลักการดังกล่าวในลำดับต่อไป^๑

^๑อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๗๘/๑๔๐.

ภาวนา ๔ คือการเจริญ การทำให้เป็นให้มีขึ้น การฝึกอบรม การพัฒนา ได้แก่^๒

๑. กายภาวนา การเจริญกาย, พัฒนากาย, การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

๒. สีลภาวนา การเจริญศีล, พัฒนาศีล, การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน

๓. จิตภาวนา การเจริญจิต, พัฒนาจิต, การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทนมีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุข ผ่องใส เป็นต้น

๔. ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา, พัฒนาปัญญา, การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา

ในบาลีที่มา ท่านแสดงภาวนา ๔ นี้ ในรูปที่เป็นคุณบทของบุคคล จึงเป็น ภาวิตกาย ภาวิตศีล ภาวิตจิต ภาวิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว) บุคคลที่มีคุณสมบัติชุดนี้ ครบถ้วนย่อมเป็นพระอรหันต์ดังความว่า^๓

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ภิกษุทั้งหลายจักละเลยการอบรมกาย ศีล จิต และปัญญา เมื่อไม่อบรมเช่นนี้ ก็จักไม่สามารถแนะนำกุลบุตรให้ฝึกในอริศีล อริจิต และอริปัญญาได้ กุลบุตรเหล่านั้นก็จักละเลยการอบรมเช่นเดียวกัน และไม่สามารถแนะนำผู้อื่นต่อไปได้ เป็นเหตุให้ธรรมและวินัยเสื่อมถอยไปที่ละขั้น ดังนั้น ภิกษุทั้งหลายพึงตระหนักว่า ภัยในอนาคตข้อที่ ๒ นี้ แม้ยังไม่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่จักบังเกิดในกาลข้างหน้า จึงควรเพียรพยายามป้องกันและละเสียซึ่งภัยนั้น

นอกจากนี้ในบาลีที่มา ท่านยังได้แสดงภาวนา ๔ นี้ ในทำนองเดียวกัน โดยมุ่งถึงคุณลักษณะของบุคคลที่ได้เจริญ กาย ศีล จิต ปัญญาแล้ว จะมีใจไฝ่ธรรมพิจารณาหาเหตุผลแยกแยะสิ่งที่ควรไม่ควร ถูกผิดได้ ดังความว่า^๔

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ภิกษุทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อแสดงอภิธรรมกถา เวทลลกถา หยั่งลงสู่ธรรมที่ผิดก็จักไม่รู้สึกรเพราะเหตุดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม

^๒พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๖.

^๓อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๔.

^๔อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๖.

การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดุกริกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคตข้อที่ ๓ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้ แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ริกษุทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีลไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา พระสูตรต่างๆ ที่ตถาคตได้ภาสิตไว้ เป็นสูตรลึกซึ้ง มีอรรถลึกซึ้งเป็นโลกุตระ ประกอบด้วยสุญญตาธรรม เมื่อพระสูตรเหล่านั้น อันบุคคลแสดงอยู่ที่จักไม่ฟังด้วยดี จักไม่เจียไสตกลงสดับ จักไม่ตั้งจิตเพียร จักไม่ใส่ใจในธรรมเหล่านั้น ว่าควรศึกษาเล่าเรียน แต่ว่าสูตรต่างๆ ที่นักกวีแต่งไว้ ประพันธ์เป็นบทกวี มีอักษรสละสลวย มีพยัญชนะสละสลวย เป็นพาหิรภา เป็นสาวกภาสิตเมื่อพระสูตรเหล่านั้น อันบุคคลแสดงอยู่ ก็จักฟังด้วยดี จักเจียไสตกลงสดับจักตั้งจิตเพียร จักใส่ใจในธรรมเหล่านั้นว่าควรศึกษาเล่าเรียน เพราะเหตุดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดุกริกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคตข้อที่ ๔ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้ว พึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ริกษุทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมจิตไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา ริกษุผู้เธอก็จักเป็นผู้มีกมาก มีความประพฤติย่อหย่อน เป็นหัวหน้าในความล่งละเมิด ทอดธุระในความสงัด จักไม่ปรารภความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่ได้บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง ประชุมชนรุ่นหลังก็จักถือเอา ริกษุเหล่านั้นเป็นตัวอย่าง แม้ประชุมชนนั้นก็จักเป็นผู้มีกมากมีความประพฤติย่อหย่อน เป็นหัวหน้าในความล่งละเมิด ทอดธุระในความสงัดจักไม่ปรารภความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่ได้บรรลุเพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง เพราะเหตุดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดุกริกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคต ข้อที่ ๕ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้ แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

ดุกริกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคต ๕ ประการนี้แล ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยเหล่านั้นอันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยเหล่านั้น

สรุปได้ว่า การนำหลักภาวนา ๔ มาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทยนั้น มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมนักกีฬาทลอดจนบุคลากรภายในองค์กรกีฬา ทั้งในมิติของการพัฒนาชีวิตและจิตใจในการปฏิบัติงาน หากขาดการอบรมด้านกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว ย่อมก่อให้เกิดความหย่อนยาน ขาดระเบียบวินัย และไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้านการพัฒนากีฬาได้ แต่ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรและนักกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนตามหลักภาวนา ๔ จะทำให้มีสุขภาพกายที่แข็งแรง มีวินัยและความ

รับผิดชอบ มีจิตใจที่มั่นคงเข้มแข็ง และมีสติปัญญาที่สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้การบริหารจัดการกีฬาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นักกีฬาสามารถพัฒนาผลงานการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง ได้รับการยอมรับในระดับสากล และนำไปสู่ความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยแท้จริง ดังนั้น หลักภาวนา ๔ จึงสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรและยกระดับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๑ กายภาวนา การเจริญกาย

การเจริญการนั้นจัดอนุโลมอยู่ในการพัฒนาระดับศีล เพราะลำพังเพียงกายอย่างเดียวไม่มีศีลควบคุมแล้ว พระพุทธศาสนาไม่ถือเป็นการพัฒนาทางกาย แต่ตรงกันข้าม ถ้าพัฒนากายด้านเดียวแล้วอาจเป็นการส่งเสริมให้เกิดต้นเหตุความทะยานอยาก เพื่อให้ได้วัตถุมอบำรุงกายให้เจริญ โดยพระพุทธศาสนาไม่พิจารณาการพัฒนากายแยกต่างหากจากจริยธรรม เพราะลำพังความเจริญทางกายอย่างเดียวย่อมไม่มีความหมายเป็นสิกขา และตามปกติจะเอียงไปทางเป็นการสนับสนุนให้ค้นหาได้เครื่องมือที่จะแสวงหาอย่างโลภามิส ซึ่งเป็นสายตรงข้ามกับการศึกษาคือไตรสิกขาเพื่อพัฒนาฝึกปรือตนเองให้เจริญยิ่งขึ้น เมื่อไม่พัฒนาเรื่องกายให้ชัดเจนหรือชำนาญแล้วก็ยอมตกเป็นเครื่องมือของวัตถุนิยมไปโดยหลีกเลี่ยงได้ยาก โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่ใช้สื่อมวลชนสาขาต่าง ๆ เช่น สื่อทางโทรทัศน์ สื่อทางหนังสือพิมพ์ สื่อทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น มอมเมาให้ผู้ไม่ฝึกฝนพัฒนาตนเองต้องเสียคน เสียความดีของตนไปก็มาก ด้วยสื่อที่เข้ามาแล้วไม่พัฒนากายหรืออินทรีย์ให้รู้เท่าทัน จึงเกิดปัญหาตามมาทางสังคมหลายประการ เช่น กรณีพี่ชายข่มขืนน้องสาวของตนเอง เพราะขณะนั้นพี่ชายกำลังดูเว็บไซต์อนาจารอยู่ จึงไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมความต้องการทางเพศของตนได้ จึงได้ทำผิดศีลธรรมอย่างน่าสลดใจยิ่งนัก ฉะนั้น การพัฒนากายตามหลักพระพุทธศาสนามีดังต่อไปนี้

๑. ความหมายในการพัฒนาทางกายคือพัฒนาอินทรีย์ ๒ การพัฒนาทางกายในความหมายที่แท้จริงก็คือการพัฒนาอินทรีย์ ได้แก่ การใช้อินทรีย์ ๖ ภายใน คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้สำหรับสัมผัสหรือเป็นทางเชื่อมต่อกับโลกภายนอก (คืออินทรีย์ภายนอก ๖) ได้แก่ รูป เสียง กลิ่น รส สัมผัส อารมณ์ที่ใจรับรู้ เปิดช่องทางที่เข้าไปสัมผัสกับสภาพแวดล้อมทางวัตถุและทางธรรมชาติทั้งหมด ในการฝึกพัฒนากายหรือฝึกพัฒนาอินทรีย์นั้น การพัฒนากายจึงเป็นการพัฒนาอินทรีย์ คือฝึกให้มีอินทรีย์สังวร ได้แก่ ความสำรวมอินทรีย์ ๖ เพื่อเป็นเครื่องมือให้เกิดความแข็งแกร่งของศีล ความประพฤติ เพื่อสนับสนุนจิตให้มีพลังงานที่มั่นคง และเป็นทางให้เจริญปัญญาอีกด้วย ในมหาอัสสปรสูตร พระพุทธองค์ตรัสไว้ว่าเป็นกิจที่ควรทำให้ยิ่งขึ้นไป ดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “เธอทั้งหลายควรสำเหนียกอย่างนี้ว่าเราทั้งหลายจักเป็นผู้คุ้มครองทวารในอินทรีย์ทั้งหลาย เห็นรูปทางตาแล้วไม่รบกวน ไม่แยกถือ จักปฏิบัติเพื่อความสำรวมจักขุนทรีย์ ซึ่งเมื่อไม่สำรวมแล้วก็จะเป็นเหตุให้ถูก

บาปอกุศลธรรม คืออกุศลและโหม่นสครอบังได้ จักรักษาจักขุนทรีย์ถึงความสำรวมในจักขุนทรีย์... ฟังเสียงทางหู... ฯลฯ รู้ธรรมทางใจ...”^๕

๒. วัตถุประสงค์ในการพัฒนา (พัฒนาอินทรีย์ ๖) มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกฝนในด้านการใช้งานคือทำให้อินทรีย์เหล่านั้นมีความเฉียบคมมีความละเอียดมีความไวมีความคล่องมีความจัดเจน คล้ายกับการฝึกทักษะและเพื่อฝึกฝนในด้านการเลือกสิ่งที่มีคุณค่าและมีประโยชน์มากที่สุด ขณะเดียวกันก็มีวิธีหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่เป็นภัยเป็นโทษหรือสิ่งไม่ดีต่างๆ ไม่ให้ทะลักเข้ามาสู่อินทรีย์ ภายในโดยมีใจเป็นตัวรับรู้ทั้งหมดจะต้องป้องกันไว้ก่อน

๓. การเตรียมความพร้อมในพัฒนาทางกาย (พัฒนาอินทรีย์ ๖) การเตรียมความพร้อมในก่อนการพัฒนากายมีความจำเป็นอย่างยิ่งกล่าวคือในความพร้อมส่วนตัวซึ่งหมายถึงความดีหรือบุญเก่าเป็นทุนเดิมสถานที่หรือที่โคจรไปบุคคลที่ควรคบหาสมาคมด้วยหรือกัลยาณมิตรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการพัฒนาทัศนคติค่านิยมตลอดจนความไม่ประมาทในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอด้วยสติสัมปชัญญะ

๔. สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนากายหรืออินทรีย์ ๖ เมื่อบุคคลไม่สำรวมกายหรือไม่สำรวมอินทรีย์ ๖ มีตาหูเป็นต้นย่อมเสพอารมณ์ที่มากระทบด้วยต้นเหตุจึงเกิดทุกข์เพราะอาศัยอินทรีย์นั่นเองโดยต้นเหตุ เกิดได้ ๖ ทางรูป ต้นเหตุความทะยานอยากได้รูปสัทตต้นเหตุความทะยานอยากได้เสียงคันธต้นเหตุความทะยานอยากได้กลิ่นรสต้นเหตุความทะยานอยากได้รสโผฏฐัพพต้นเหตุความทะยานอยากได้การถูกต้องด้วยกายธัมมต้นเหตุความทะยานอยากได้อารมณ์ของใจ^๖ โดยให้พิจารณาในสาเหตุไปหาผลจะพบว่าบุคคลผู้ไม่พัฒนากายนั้นมีปัญหาจากการไม่คบหาสัตบุรุษการไม่ฟังสัทธรรมความไม่เกิดศรัทธาการขาดหลักโยนิโสมนสิการจนกระทั่งสิ้นสุดการทำงานที่วิเศษซึ่งเป็นผล

๕. เหตุปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากาย

๕.๑ การป้องกันด้วยการเห็น หมายถึง การเข้าไปหา เข้าไปพบเห็นสัตบุรุษ คือคนมีความประพฤติดี สัตบุรุษหมายถึงผู้มีสัปปริสธรรม ๗ ประการ ได้แก่ เป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้จักประมาณ รู้จักกาลอันควรและไม่ควร รู้จักชุมชนสังคมนั้น และรู้จักบุคคลโดยความแตกต่างกันทั้งทางจริต นิสัย และคุณสมบัติที่จะฝึกฝนได้หรือไม่ เพราะถ้าขาดการเห็นสัตบุรุษ ไม่เข้าใจหลักธรรมของท่าน ไม่พิจารณาถึงธรรมที่ควรมนสิการและไม่ควรมนสิการ ย่อมจะเกิดอาสวะ^๗

^๕ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๒๑/๔๕๕.

^๖ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/ ๓๑๘.

^๗อง.ทสก. (ไทย)๒๔/๖๒/๑๓๗ - ๑๓๘.

^๘ม.ม. (ไทย) ๑๒/๑๗-๒๑/๑๘-๒๑.

๕.๒ การป้องกันอัสวะด้วยการบริโภคปัจจัยหมายถึงการจะใช้สอยปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่มอาหารที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคจะต้องพิจารณาโดยแยบคายก่อนจึงบริโภค คือ อย่าใช้สอยเพื่อสนองต่อตัณหา^๙ ข้อนี้สำคัญมากต่อการเกิดค่านิยมทางวัตถุในปัจจุบันเพราะเมื่อคนเราขาดการพิจารณาโดยแยบคายแล้วอัสวะจะเจริญได้เร็วมากและยากที่จะป้องกันได้ส่วนมากจะไปแก้ที่ปลายเหตุคือเมื่อเกิดปัญหาการแย่งชิงทรัพยากรสินอันเป็นปัจจัยที่ดีและดีกว่ามาสนองตอบตัณหาของตนเข้าทำนองว่า “แย่งถิ่นกันอยู่แย่งคู่กันพิศวาสแย่งอำนาจกันเป็นใหญ่” เนื่องจากว่าปัจจุบันวัฒนธรรมในการบริโภควัตถุนิยมจนทำให้เสียความเป็นไทยลงไปทุกทีในด้านนี้เพราะต้องขึ้นอยู่กับสินค้าชีวิตแอบอิงอาศัยกับวัตถุนิยมวัตถุเป็นสรณะลี้มสรณะภายในคือความดีงามความเจริญงอกงามด้านจิตใจ ปัญญาเมื่อมีค่านิยมที่บริโภควัตถุจนเป็นทาสวัตถุแล้วย่อมเกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาอีกเช่นปัญหาสังคม เศรษฐกิจอาชญากรรมเพราะจะต้องแย่งชิงสิ่งของกันในเรื่องอยากได้มากๆ มาบำเรอตนหรือแม้กระทั่งเด็กอนุบาลก็ใช้มือถือกันแล้ว^{๑๐} เป็นเรื่องของพ่อแม่รังแกลูกคือไม่สอนให้เด็กเจริญด้วยปัญญาแต่สอนให้เขาเจริญด้วยวัตถุเมื่อโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่จะต้องทำความลำบากแก่ผู้ปกครองซึ่งปัญหาทางวัฒนธรรมนี้มีมูลเหตุจากการไม่พิจารณาก่อนการบริโภคใช้สอยปัจจัย ๔ หรือขาดความสำรวมอินทรีย์ที่ดีไม่ควบคุมไม่รู้จักคิดโดยหลักโยนิโสมนสิการ เป็นต้น

๕.๓ การป้องกันอัสวะด้วยการบรรเทาหมายถึงให้พิจารณาโดยแยบคายภายในใจโดยไม่ยอมรับอกุศลวิถีมารู้ใจของตนได้แก่ไม่รับกามวิตกคือความคิดในเรื่องกามคุณ ๕ ที่น่ารักน่าพอใจไม่รับพยาบาทวิตกได้แก่ความคิดในเรื่องแผนการทำร้ายคนอื่นและไม่รับวิหิงสาวิตกได้แก่ความคิดชนิดเบียดเบียนคนอื่นด้วยวิธีการต่างๆ ให้พินาศไปและละบาปอกุศลทั้งปวงที่เกิดขึ้นแก่ตนแต่พยายามละอีกต่อไปถ้ายังไม่หมด

๕.๔ การป้องกันอัสวะด้วยการเจริญหมายถึงเมื่อพิจารณาโดยแยบคายแล้วพึงเจริญโพชฌงค์คือฝึกให้เป็นคนมีสติรู้จักเลือกธรรมะมีความเพียรแล้วได้ปีติมีความสงบทางกาย (กายปัสนัสสัทธิ) มีความสงบทางใจ (จิตปัสนัสสัทธิ) หรือมีสมาธินั่นเองแล้วข้อสุดท้ายคือให้มีอุเบกขาความวางเฉยต่ออารมณ์โดยอาศัยความวิเวกวิราคะนิโรธให้น้อมไปเพื่อความสละทิ้งจนกว่าจะหายความร่ำร้อนความคับแค้นใจ^{๑๑}

สามารถสรุปได้ว่า กายภาวนา หรือการเจริญกาย เป็นการส่งเสริมและพัฒนาร่างกายให้แข็งแรง สมบูรณ์ และพร้อมต่อการปฏิบัติกิจกรรมกีฬา ตลอดจนการใช้ร่างกายในทางที่ถูกต้องภายใต้กฎระเบียบ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย ทั้งยังช่วยเสริมสร้างสุขภาพและสมรรถภาพของนักกีฬา

^๙ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๓/๒๒-๒๓.

^{๑๐}ณัฐกานต์ ลิ้มสถาพร, “วัฒนธรรมโลกาภิวัตน์”, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์, ปีที่ ๔๙ ฉบับที่ ๔๑, (๗ - ๑๓ มีนาคม ๒๕๔๖) : ๕๕.

^{๑๑}ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๗/๒๕-๒๖.

ให้มีความพร้อมต่อการแข่งขัน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าหลักกายภาวนามีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย เนื่องจากการมีร่างกายที่แข็งแรงและความประพฤติที่ดีงามของนักกีฬาและบุคลากร เป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการกีฬา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำหลักกายภาวนามาเป็นตัวแปรหนึ่งในการศึกษา เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมาภิบาลกับการยกระดับความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย

ตารางที่ ๒.๑ กายภาวนา การเจริญกาย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)	ภาวนา ๔ คือ ๑. กายภาวนา การเจริญกาย ๒. สีสภาวนา การเจริญศีล ๓. จิตภาวนา การเจริญจิต ๔. ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา
อญ.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๔.	ภาวิตกาย ภาวิตศีล ภาวิตจิต ภาวิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว)
อญ.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๕.	ภิกษุทั้งหลาย จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภยันัน
แม่ชีคันสนีย์ เสถียรสุต	พัฒนากายด้านเดียวแล้วอาจเป็นการส่งเสริมให้เกิดต้นความทะยานอยากเพื่อให้ได้วัตถุมารบำรุงกายให้เจริญ โดยพระพุทธศาสนาไม่พิจารณาการพัฒนากายแยกต่างหากจากจริยธรรม
ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๒๑/๔๕๕.	เธอทั้งหลายควรสำเหนียกอย่างนี้ว่าเราทั้งหลายจักเป็นผู้คุ้มครองทวารแล้วในอินทรีย์ทั้งหลายเห็นรูปทางตาแล้วไม่รวบถือไม่แยกถือจักปฏิบัติเพื่อความร่วมมือจักขุนทรีย์ซึ่งเมื่อไม่สำรวมแล้วก็จะเป็นเหตุให้ถูกบาปอกุศลธรรมคืออกิษณาและโทมนัสครอบงำได้จักรักษาจักขุนทรีย์ถึงความสำรวมใน จักขุนทรีย์...พึงเสียงทางหู.. ฯลฯ รู้ธรรมทางใจ
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/ ๓๑๘.	เมื่อบุคคลไม่สำรวมกายหรือไม่สำรวมอินทรีย์ ๖ มีตาหู เป็นต้นย่อมเสพอารมณ์ที่มากกระทบด้วยต้นหาจึงเกิดทุกข์ เพราะอาศัยอินทรีย์นั่นเองโดยต้นหา

ตารางที่ ๒.๑ กายภาวนา การเจริญกาย (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.ทสก. (ไทย) ๒๔/๖๒/๑๓๗ - ๑๓๘.	ต้นหาความทะยานอยากได้รูปสัพพัตถหาความทะยานอยากได้เสียงคันธต้นหาความทะยานอยากได้กลิ่นรสต้นหาความทะยานอยากได้รสโผฏฐัพพต้นหาความทะยานอยากได้การถูกต้องด้วยกายธัมมต้นหาความทะยานอยากได้อารมณ์ของใจ
ม.ม. (ไทย) ๑๒/๑๗-๒๑/๑๘-๒๑.	สัปปุริสธรรม ๗ ประการได้แก่เป็นผู้รู้เหตุรู้ผลรู้ตนรู้จักประมาณรู้จักกาลอันควรและไม่ควรรู้จักชุมชนสังคมนั้นและรู้จักบุคคลโดยความแตกต่างกันทั้งทางจริตนิสัยและคุณสมบัติที่จะฝึกฝนได้
ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๓/๒๒-๒๓.	ปัจจัยหมายถึงการจะใช้สอยปัจจัย ๔ คือเครื่องนุ่มห่ม อาหารที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคจะต้องพิจารณาโดยแยบคายก่อนจึงบริโภคคืออย่าใช้สอยเพื่อสนองต่อตัณหา

๒.๑.๒ ศิลภาวนา การเจริญศีล

ศีลภาวนา หรือการเจริญศีลนั้นโดยเนื้อหาสาระสำคัญก็เพื่อให้บุคคลสามารถดำรงตนให้อยู่ร่วมกับสังคมหรืออยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างปกติสุขทั้งศีลที่เป็นสิกขาบททั่วไปและศีลที่เป็นองค์มรรคคืออริยศีลสิกขาตังจะได้กล่าวถึงคำแปลความหมายและประเภทของศีลไปตามลำดับดังต่อไปนี้

๑. คำแปลของศีล มีคำแปลหลายอย่าง ได้แก่ แปลว่าเคียร หมายความว่า ศีระหากันมีศีระหากันตาย ถ้าศีระหากันเจ็บก็ไม่สบายฉันใดถ้าคนศีลขาดก็ตายจากความดีต่างๆ ศีลแปลว่าปกติ หมายความว่า รักษากายวาจาให้เรียบร้อยดีเป็นปกติศีลแปลว่าเย็นหมายความว่าเย็นกายเย็นใจไม่มีภัยไม่มีเวรไม่มี ศัตรูไม่มีความเดือดร้อนมีแต่ความสุขสบายศีลแปลว่าเกษมหมายความว่าปลอดภัยไม่มีอันตรายมีแต่ ความสุขกายสบายใจอยู่เสมอศีลแปลว่าตั้งกายกรรมวจีกรรมไว้ด้วยดีหมายความว่า รักษากายให้ตั้งอยู่ในสุจริต ๓ รักษาวาจาให้ตั้งอยู่ในวจีสุจริต ๔ ไว้เป็นปกติศีลแปลว่าเข้าไปรับรอง กุศลกรรมไว้หมายความว่าเมื่อบุคคลมีศีลดีแล้วคุณธรรมอื่นๆ ที่ตั้งงามเช่นขันติเมตตาจะสันโดษวิริยะปัญญาเป็นต้นก็เกิดขึ้นมาตามลำดับ^{๑๒}

^{๑๒}พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิริ), วิปัสสนาญาณโสภณ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๗๔-๗๕.

๒. ลักษณะหน้าที่ผลปรากฏเหตุเกิดของศีล มีอธิบายว่าลักษณะของศีลคือมีการรักษากาย วาจาให้เรียบร้อยดีงาม หน้าที่ของศีลคือมีการกำจัดความทุกข์ผลปรากฏของศีลคือมีความสะอาดกาย วาจาใจ (กายโสเจยย วจีโสเจยย มโนโสเจยย) ส่วนเหตุเกิดของศีลคือhiri (ละอายชั่ว) และโอตตปปะ (กลัวบาป)^{๑๓}

๓. ความหมายของศีลในแง่ของการฝึกฝนตนคือการฝึกฝนอบรมตนซึ่งเรียกว่าอศีล หรือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง หรือการฝึกฝนอบรมความประพฤติทางกาย วาจาคือระเบียบวินัยการอยู่ร่วมกับผู้อื่นและในสิ่งแวดล้อมต่างๆ ด้วยดีให้เกื้อกูลไม่เบียดเบียนไม่ทำลายเป็นพื้นฐานแห่งการฝึกอบรมจิตใจในอริยจิตตะสิกขาเรียกสั้นๆ ว่าศีล^{๑๔} และศีลยังหมายถึง ระเบียบความประพฤติ หรือระเบียบความเป็นอยู่ทั้งส่วนตัวและที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางกาย วาจาตลอดถึงทำมาหาเลี้ยงชีพ ซึ่งได้กำหนดวางไว้เพื่อทำให้ความเป็นอยู่นั้นกลายเป็นสภาพอันเป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ ประจำวัน โดยเป็นไปเพื่อความหมายอันดีงามนั่นคือการ ทำให้คนในสังคมหรือชุมชนมีระเบียบวินัยขณะเดียวกันศีลก็เป็นเครื่องป้องกันความชั่วไปในตัวอีกโสด หนึ่งด้วย แล้วศีลยังช่วยส่งเสริมโอกาสสำหรับทำความดีโดยฝึกคนให้รู้จักสร้างความสัมพันธ์ด้วยกาย วาจาที่ดีงามกับสภาพแวดล้อมในทางอุดมคติ แล้วศีลนั้นต้องการให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ปราศจากการเบียดเบียนทำร้ายกันและกันและช่วยเหลือกันตามฐานะทางสังคมจะอำนวยให้อีก ด้วย^{๑๕}

นอกจากนั้นศีลครอบคลุมไปถึงการไม่ละเมิดระเบียบวินัยหรือการไม่เจตนาล่วงเกิน เบียดเบียนผู้อื่น ถ้ามองในด้านการกระทำศีลจึงหมายถึงความไม่ละเมิดและการไม่เบียดเบียนสาระ ของศีลอยู่ที่ความสำรวมหมายถึงการสำรวมระวังคอยปิดกั้นหลักเว้นไม่ให้ความชั่วเกิดขึ้นนั่นเอง เป็น ศีลและสภาพจิตของผู้ไม่คิดจะละเมิดไม่คิดเบียดเบียนใครนั่นแหละเป็นตัวศีล^{๑๖}

๔. ความหมายของศีลที่เป็นระเบียบทางสังคมหมายถึงศีลที่เป็นระเบียบทางสังคม หรือ ระบบการนั้นๆ ศีลจึงมีความเข้มงวดกวดขันเคร่งครัดหยาบประณีตและรายละเอียดต่างๆ กันดังมีศีล ๕ ศีล ๘ ศีลของคฤหัสถ์ศีล ๑๐ สำหรับสามเณรศีล ๒๒๗ สำหรับพระภิกษุสงฆ์ เป็นต้น

๕. ศีลเป็นเหตุให้พัฒนาดตนเองจนถึงขั้นวิมุตติหลุดพ้นหมายถึงศีลที่ทำให้เกิดสภาพความเป็นอยู่ที่ดีเกื้อกูลแก่การปฏิบัติกิจต่างๆ เพื่อเข้าถึงจุดหมายที่ดีงามโดยลำดับไปจนถึงจุดหมายสูงสุด

^{๑๓}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๕-๗๖.

^{๑๔}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๓.

^{๑๕}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ**, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิบรรจงสนธิ และสำนักสหปฏิบัติ พร้อมทั้งคณะผู้ศรัทธา, ๒๕๕๓), หน้า ๔๑๙.

^{๑๖}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๑๙.

ของชีวิต ในกัมมัตถยสูตรกล่าวถึงสาระสำคัญของกุศลศีลว่าสามารถเป็นเหตุให้ดับทุกข์ได้ โดยพระอานนทได้ทูลถามพระพุทธเจ้าเกี่ยวกับผลแห่งศีลที่เป็นกุศลและพระองค์ได้ตรัสตอบว่า ศีลที่เป็นกุศลทำให้สามารถดับทุกข์ได้มีลำดับการพัฒนาได้แก่ศีลที่เป็นกุศลเป็นเหตุให้เกิดอวิปปวฏฐิต (ความไม่เดือดร้อนใจ) อวิปปวฏฐิตเป็นเหตุให้เกิดปราโมทย์ ปราโมทย์เป็นเหตุให้เกิดปีติปีติเป็นเหตุให้เกิดปัสสัทธิ ปัสสัทธิเป็นเหตุให้เกิดสุขสุขเป็นเหตุให้เกิดสมาธิ สมาธิเป็นเหตุให้เกิดญาณญาณทัสสนะ ญาณญาณทัสสนะเป็นเหตุให้เกิดนิพพิทา และวิราคะนิพพิทาและวิราคะเป็นเหตุให้เกิดวิมุตติญาณทัสสนะ วิมุตติญาณทัสสนะเป็นธรรมสูงสุด^{๑๗}

๖. ศีลทำให้สมาชิกของสังคมหรือชุมชนนั้นอยู่ร่วมกันด้วยดีหมายถึงศีลทำให้สังคมสงบเรียบร้อยสมาชิกต่างดำรงอยู่ด้วยดีและมุ่งหน้าปฏิบัติกิจของตนโดยสะดวก

๗. ศีลจัดเป็นเครื่องมือเพื่อฝึกหัดขัดเกลาตนเองทำให้กิเลสอย่างหยาบเบาบางลงด้วยการควบคุมยับยั้งสังวรปรับการแสดงออกทางกายวาจาให้เกื้อกูลแก่สภาพความเป็นอยู่และการอยู่ด้วยกันด้วยดี ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานสำหรับพัฒนาชีวิตของตนให้พร้อมที่จะเป็นที่ยอมรับกุศลธรรมทั้งหลายเฉพาะอย่างยิ่งคือเป็นพื้นฐานของสมาธิ หรือการฝึกปรือคุณธรรมทางจิตใจที่สูงขึ้นไป^{๑๘}

๘. ประเภทของศีลเพื่อนำมาพัฒนาตนเองและสังคมศีลเพื่อพัฒนาความดีงามของชีวิตและสังคมคือหลักคำสอนในสังคัลลสูตรทั้งหมด เรียกคิหิวินัยหมายถึงวินัยของคฤหัสถ์เป็นศีลสำหรับประชาชนมี ๒ ระดับมีดังนี้

๘.๑ ธรรมชั้นศีลคือศีลในแง่ธรรมหมายถึงหลักความประพฤติระดับกายวาจาและอาชีวะที่นำมาแนะนำสั่งสอนโดยเน้นที่ปัจเจกชนเป็นสำคัญ ในขั้นนี้มีความหมายไปถึงอริศีลสิกขาซึ่งหมายถึงการฝึกความประพฤติสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะ ได้แก่รวมเอาองค์มรรคสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะและสัมมาอาชีวะเข้ามา ว่าโดยสาระก็คือการดำรงตนด้วยดีในสังคัมภีระระเบียบวินัยปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบทางสังคมให้ถูกต้องมีความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีงามเกื้อกูลประโยชน์ ช่วยรักษาและส่งเสริมสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะในทางสังคมให้อยู่ในภาวะเอื้ออำนวยแก่การที่ทุกๆ คนจะสามารถดำเนินชีวิตที่ดีงาม หรือปฏิบัติตามมรรคกันได้ด้วยดี กล่าวโดยย่ออริศีลสิกขาคือความประพฤติด้านศีลตัวอย่างพุทธพจน์ที่แสดงเรื่องศีลในแง่ธรรมสำหรับคฤหัสถ์ผู้ครองเรือน ที่แสดงถึงบทบาทของศีลและปัญญาของบุตรธิดาต่อบิดามารดาดังนี้ว่า “บุตรธิดาที่สามารถยังมารดาบิดาผู้ทศศีลผู้ไม่มีศรัทธาให้ตั้งมั่นในศรัทธาศีลจาคะและปัญญาได้การกระทำอย่างนั้น ชื่อว่าบุตรได้ตอบแทนแก่มารดาบิดา”^{๑๙}

^{๑๗} อย.เอกาทศก. (ไทย) ๒๔/๑/๑-๓.

^{๑๘} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๒.

^{๑๙} อย.ทุก. (ไทย) ๒๐/๓๔/๗๘.

๘.๒ วินัยที่เป็นศีลคือศีลในแง่ที่เป็นวินัยหมายถึงกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดวางกันขึ้นเป็นบัญญัติทางสังคมเพื่อกำกับควบคุมประพฤติของบุคคลตามความมุ่งหมายเฉพาะของหมู่ชน หรือชุมชนนั้นโดยมากมุ่งเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามธรรมให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น และผู้ฝ่าฝืนต้องได้รับโทษตามความรับผิดชอบต่อชุมชนหรือสังคมนั้นอีกชั้นหนึ่ง ต่างจากผลทางจิตใจตามกฎธรรมชาตินั้นคือวิธีฝึกคนให้มีศีลซึ่งเป้าหมายของวินัยที่เป็นศีล ๒๒ ได้แก่ศีลระดับสังคมสงฆ์มีเป้าหมายที่สำคัญอยู่ ๑๐ ประการคือเพื่อความดีงามที่เป็นไปโดยความเห็นชอบร่วมกันของสงฆ์ความผาสุกแห่งสงฆ์ การปราบคนหน้าด้านไม่รู้จักกายความอยู่ผาสุกแห่งเหล่าภิกษุผู้มีศีลดีงาม ปิดกั้นความเสื่อมเสียความทุกข์ความเดือดร้อนที่จะมีในปัจจุบัน บำบัดความเสื่อมเสียความทุกข์ความเดือดร้อนที่จะมีในภายหลัง ความเลื่อมใสยิ่งขึ้นไปของคนที่ยังไม่เลื่อมใสความเลื่อมใสยิ่งขึ้นไป ของคนผู้เลื่อมใสแล้วความดำรงมั่นแห่งศีลธรรม และส่งเสริมความเป็นระเบียบเรียบร้อยสนับสนุนวินัยให้หนักแน่น ส่วนในอังคุตตรนิกายได้เพิ่มเข้ามาอีก ๒ ข้อคือเพื่อเอื้ออนุเคราะห์แก่คฤหัสถ์ทั้งหลายและเพื่อตัดรอนฝักฝ่ายของภิกษุผู้มี ความปรารถนาชั่วร้าย^{๒๐}

๙. การพัฒนาตนด้วยศีลที่เป็นองค์มรรคหมายถึงการฝึกฝนอบรมในด้านความประพฤติระเบียบวินัยความสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะในระดับการพัฒนาศีลท่าน เรียกว่าอริยศีลสิกขาเรียกกันสั้นๆ ว่าศีลวิธีแก้ปัญหาโดยวิธีนี้เป็นวิธีของอารยชนระดับพื้นฐานเรียกตามบาลีว่าหลักของอริยมรรค แปลว่าทางดำเนินสู่ความดับทุกข์ที่ทำให้เป็นอริยชนหรือวิธีดำเนินชีวิตที่ประเสริฐอริยมรรคนี้แบ่งระดับการพัฒนาศีลที่เป็นองค์มรรคเป็น ๓ อย่าง คือ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และ สัมมาอาชีวะ^{๒๑}

สรุปได้ว่า ศีลภาวนา คือการเจริญศีล หรือการพัฒนาระเบียบวินัยและข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งศีลเปรียบเสมือนกรอบกำหนดพฤติกรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมของบุคคล การนำหลักศีลภาวนามาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย จะส่งผลให้นักกีฬาและบุคลากรมีความประพฤติที่ดี เคารพกฎระเบียบ และสามารถควบคุมตนเองได้ง่ายขึ้น เมื่อทุกคนยึดถือศีลและปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ปัญหาความขัดแย้งและการละเมิดกติกาจะลดน้อยลง ทำให้การดำเนินงานด้านกีฬาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย อีกทั้งศีลยังส่งผลต่อความสุขทางใจของนักกีฬาและบุคลากร ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และความสุขที่ยั่งยืน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสนับสนุนต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

^{๒๐} วจ.ทุก. (ไทย) ๒๐/๔๓๖/๑๒๓.

^{๒๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สยาม, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒-๑๓.

ตารางที่ ๒.๒ ศิลภาวนา การเจริญศีล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ณัฐกานต์ ลิ้มสถาพร	ปัจจุบันวัฒนธรรมในการบริโภควัตถุนิยมจนทำให้เสียความเป็นไทยลงไปทุกทีในด้านนี้เพราะต้องขึ้นอยู่กับสินค้าชีวิตแอบอิงอาศัยกับวัตถุนิยมวัตถุนิยมเป็นสรณะลึบสรณะภายในคือความดิ้นตามความเจริญงอกงามด้านจิตใจ
ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๗/๒๕-๒๖.	ความสงบทางกาย (กายปัสสัทธิ) มีความสงบทางใจ (จิตปัสสัทธิ)
พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ)	ศีลแปลว่าเกษมหมายถึงความว่าปลอดภัยไม่มีอันตรายมีแต่ ความสุขกายสบายใจอยู่เสมอศีลแปลว่าตั้งกายกรรมวัจกรรมไว้ด้วยดีหมายความว่ารักษากายให้ตั้งอยู่ในสุจริต ๓ รักษาวาจาให้ตั้งอยู่ในวจีสุจริต ๔ ไว้เป็นปกติ
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	ความหมายของศีลในแง่ของการฝึกฝนตนคือการฝึกฝนอบรมตนซึ่งเรียกว่าอริศีลหรือข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูงหรือการฝึกฝนอบรมความประพฤติทางกายวาจาที่เรียบร้อย
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	ในทางอุดมคติแล้วศีลนั้นต้องการให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขปราศจากการเบียดเบียนทำร้ายกันและกันและช่วยเหลือกัน
อง.เอกาทศก. (ไทย) ๒๔/๑/๑-๓.	ศีลเป็นเหตุให้พัฒนาตนเองจนถึงขั้นวิมุตติหลุดพ้นหมายถึงศีลที่ทำให้เกิดสภาพความเป็นอยู่ที่เกื้อกูลแก่การปฏิบัติกิจต่างๆเพื่อเข้าถึงจุดหมายที่พึงามโดยลำดับ
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๒.	ศีลจัดเป็นเครื่องมือเพื่อฝึกหัดขัดเกลาตนเองทำให้กิเลสอย่างหยาบเบาบางลงด้วยการควบคุมยับยั้งสังวรปรับการแสดงออกทางกายวาจาให้เกื้อกูลแก่สภาพความเป็นอยู่
อง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๓๔/๗๘.	บุตริธิดาที่สามารถยังมารดาบิดาผู้ทุศีลผู้ไม่มีศรัทธาให้ตั้งมั่นในศรัทธาศีลจากะและปัญญาได้การกระทำอย่างนั้นชื่อว่าบุตรได้ตอบแทนแก่มารดาบิดา

ตารางที่ ๒.๒ ศิลภาวนา การเจริญศีล (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.ทก. (ไทย) ๒๐/๔๓๖/๑๒๓.	ในอังคุตตรนิกายได้เพิ่มศีลเข้ามาอีก ๒ ข้อคือ เพื่อเอื้ออนุเคราะห์แก่ภุคส์ภุคส์ทั้งหลายและเพื่อตัดรอนฝักฝ่ายของภิกษุผู้มีความปรารถนาชั่วร้าย
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	การพัฒนาศีลที่เป็นองค์มรรคเป็น ๓ อย่าง คือ สัมมาวาจา สัมมาภังคะ และสัมมาอาชีวะ

๒.๑.๓ จิตตภาวนา การเจริญจิต

จิตตภาวนา การเจริญจิต หมายถึง อธิจิตตะสิกขาในไตรสิกขานั้นเอง ซึ่งหมายถึงการฝึกปรือในด้านคุณภาพและสมรรถภาพของจิตได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาวาทยามะสัมมาสติ และสัมมาสมาธิเข้ามามีโดยสาระก็คือการฝึกให้มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงแน่วแน่ควบคุมตนได้ดีมีสมาธิ มีกำลังใจสูงให้เป็นจิตที่สงบผ่องใสเป็นสุขบริสุทธิ์ปราศจากสิ่งรบกวน หรือทำให้เศร้าหมองอยู่ในสภาพเหมาะแก่การใช้งานมากที่สุดโดยเฉพาะการใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้ง และตรงตามความเป็นจริง กล่าวโดยย่ออธิจิตตะสิกขาก็คือ หลักสมาธิความแน่วแน่แห่งจิตใจโดยใช้หลักสมถะ และวิปัสสนาเป็นสำคัญในการพัฒนาจิต เพื่อให้มีคุณภาพที่ดีจนสามารถละอวิชชาได้ตามลำดับดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ว่า “สมณะที่ภิกษุเจริญแล้วย่อมให้จิตเจริญ จิตที่เจริญแล้วย่อมละระาคะได้วิปัสสนาที่ภิกษุเจริญแล้วย่อมให้ปัญญาเจริญปัญญาที่เจริญแล้วย่อมละอวิชชาได้”^{๒๒}

การพัฒนาจิตใจให้เกิดความสำเร็จต้องอาศัยการฝึกฝนและความมุ่งมั่น ตั้งเป้าหมายของการฝึกพัฒนาจิตให้ชัดเจน แล้วดำเนินการตามขั้นตอน และการจะพัฒนาจิตใจให้เกิดความสำเร็จในด้านต่างๆ เช่นให้มีกำลังที่เข้มแข็งมีสุขภาพจิตที่ดีเป็นต้นควรทราบถึงคุณสมบัติของจิตโดยสังเขปจากนั้นพึงทราบเป้าหมายในการพัฒนาจิตดังต่อไปนี้

๑. คุณสมบัติของจิตเมื่อกล่าวถึงคุณสมบัติของจิตย่อมมีลักษณะที่พิเศษหลายประการ ได้แก่ ดินรนกวัดแกว่งรักษายากห้ามยากดิ้นรนไปมาเห็นได้ยากละเอียดยิ่งนักเที่ยวไปไกลเที่ยวไปดวงเดียวไม่มีรูปร่างอาศัยอยู่ในอัมภี^{๒๓}

๒. เป้าหมายในการพัฒนาจิตคือทำให้บุคคลที่ฝึกฝนพัฒนาจิตดีแล้ว ย่อมได้ถึงเป้าหมายได้ใน ๓ ลักษณะดังนี้

^{๒๒}อง.ทก. (ไทย) ๒๐/๓๒/๗๖.

^{๒๓}ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗.

๒.๑ ด้านคุณภาพของจิตคือให้มีคุณธรรมต่างที่พัฒนาจิตใจให้ตั้งงามเป็นจิตใจที่สูง ประณีตเช่นมีเมตตาความรักความเป็นมิตรมีกรุณาอยากช่วยเหลือปลดปล่อยทุกข์ของผู้อื่นมีจาคะคือมีน้ำใจเพื่อแผ้วมีการละมีความกตัญญูเป็นต้น

๒.๒ ด้านสมรรถภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีความสามารถ เช่น มีสติที่มีวิริยะคือความเพียรมีขันติคืออดทนมีสมาธิคือจิตตั้งมั่นแน่วแน่ มีสัจจะคือจริงจังมีอธิษฐานคือเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ ต่อจุดหมายที่ให้เป็นจิตใจที่พร้อมและเหมาะที่จะใช้งานโดยเฉพาะงานทางปัญญา คือการคิดพิจารณาให้เห็นความจริงชัดเจนถูกต้อง

๒.๓ ด้านสุขภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีสุขภาพที่ดี มีความสุขสดชื่นร่าเริงเบิกบาน ปลอดโปร่งสงบผ่อนคลายพร้อมที่จะยิ้มแย้มได้ มีปิติปราโมทย์ไม่เครียดไม่กระวนกระวายไม่คับข้องใจไม่ขุ่นมัวเศร้าหมองไม่หดหู่โศกเศร้า เป็นต้น^{๒๔}

๓. การพัฒนาจิตในทัศนะของผู้รู้ทางพระพุทธศาสนา

๓.๑ จิตหรือสมาธิเกี่ยวข้องกับวัยรุ่นเพราะวัยรุ่นเป็นวัยที่กำลังเจริญเติบโตอยากเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สำหรับชีวิตถ้าได้ฝึกฝนจิตใจของตนก็เป็นบุญไปแต่ถ้าไม่ได้ฝึกฝนจิตพ่อแม่ก็จะลำบากไปด้วย ที่นี้พอถึงเด็กวัยรุ่นมันกำลังจะบ้าแล้ววัยรุ่นพวกเด็กวัยรุ่นนี้กำลังจะบ้าจับตัวมาฝึกระบบ อานาปานสติให้รู้จักบังคับความรู้สึกขบไล่ความรู้สึกที่ไม่พึงปรารถนาออกไปสร้างสรรค์ความรู้สึกที่ควรจะมีถ้าเด็กวัยรุ่นทำได้อย่างนี้นั้นไม่ต้องไปติสโก้ให้พ่อแม่ต้องน้ำตาไหลเหมือนที่เป็นๆ อยู่มันจะไม่ทำอะไรให้พ่อแม่ น้ำตาตกเหมือนเด็กชนิดที่มันไม่รู้จักรับบังคับจิต^{๒๕} นอกจากนั้นท่านยังได้กล่าวไว้อีกหลายแห่งว่าสมาธิทำให้จิตใจเราได้พักผ่อน คือได้ผ่อนคลายความกังวลในเรื่องต่างๆ สมาธิทำให้เกิดความสุขเฉพาะตนสมาธิทำให้ความรู้สึกร้ายๆหายไปสมาธิรักษาโรคภัยไข้เจ็บบางชนิดได้ดีกว่ายาเสียอีก^{๒๖} การรู้เรื่องจิตจนสามารถควบคุมจิตได้นั้นแหละเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดกว่าสิ่งใดหมดสำหรับพุทธศาสนาเราก็มีวิชานี้เป็นหัวใจเป็นคุณค่าที่สูงที่สุด คือวิชาที่บังคับจิตใจให้ได้ไม่ให้จิตทำความทุกข์ให้เกิดขึ้นอีกต่อไป^{๒๗}

^{๒๔}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ความสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาประจำชาติ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๐), หน้า๘๐-๘๑.

^{๒๕}พุทธทาสภิกขุ, วิปัสสนาในอิริยาบถนั่ง, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๗๕-๑๗๖.

^{๒๖}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗๕-๑๘๓.

^{๒๗}อ้างแล้ว, หน้า ๗๖.

๓.๒ สมาธิเป็นเรื่องของจิต ดังคำที่ว่าสมาธิไว้ความตอนหนึ่งว่า “ถ้าจะพิจารณาคิดเรื่องอะไรก็อยู่กับสิ่งนั้นสิ่งเดียวสิ่งอื่นเข้ามาแทรกมากวนไม่ได้อย่างนี้เรียกว่า สมาธิ สมาธิเป็นเรื่องของจิตคือทำจิตให้สงบแต่พอสงบแล้วจิตก็ใสก็เลยใช้ปัญญาได้ต็มองเห็นอะไรได้ชัดเจน”^{๒๘}

๔. ประโยชน์ของสมาธิคือผลอันเกิดจากการพัฒนาจิตไปตามลำดับเมื่อจิตมีสมาธิแน่วแน่แล้วสามารถจะมีพลังมหาศาลมีกำลังมากพอที่จะเอาชนะกิเลสฝ่ายต่ำได้ ซึ่งเรียกว่าบรรลुเจโตวิมุตติ คือหลุดพ้นด้วยใจและพิจารณาด้วยปัญญาที่สมบูรณ์แล้วย่อมบรรลुปัญญาวิมุตติ คือหลุดพ้นด้วยปัญญาอันชอบ (สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ) กล่าวโดยสรุปสมาธิให้ประโยชน์ ๔ ประการดังนี้

๔.๑ ประโยชน์ที่เป็นจุดหมายหมายถึงประโยชน์ที่เป็นความมุ่งหมายแท้จริงของสมาธิตามหลักพระพุทธศาสนา คือเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของการปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดได้แก่ความหลุดพ้นจากกิเลสและทุกข์ทั้งปวง เป็นบาทแห่งวิปัสสนาเพื่อทำให้เกิดญาณทัศนะอันจะนำไปสู่วิชชาและวิมุตติในเบื้องปลาย และทำจิตให้เกิดเจโตวิมุตติวิมุตติคือหลุดพ้นด้วยการข่มกิเลสไว้ด้วยอำนาจของปฐมฌานข่มนิรณเฑาะว์ได้ตลอดระยะเวลาที่อยู่ในฌานนั้น^{๒๙}

๔.๒ ประโยชน์ของสมาธิในด้านความสามารถพิเศษเหนือสามัญวิสัยของมนุษย์ธรรมดาที่เป็นผลสำเร็จอย่างสูง ในทางจิตเรียกว่าประโยชน์ด้านอภิญาได้แก่การใช้สมาธิในระดับฌานสมาบัติเป็นฐาน ทำให้เกิดฤทธิ์และอภิญาในชั้นโลกียะอย่างอื่น ๆ เช่นหุทิพย์ตาทิพย์ทายใจคนอื่นได้ระลึกชาติได้^{๓๐}

๔.๓ ประโยชน์ของสมาธิในด้านสุขภาพจิตและการพัฒนาบุคลิกภาพเช่นทำให้เป็นคนร่าเริงแจ่มใส มีใจคอหนักแน่นเข้มแข็งสงบใจเย็นสดชื่นเป็นต้นเรียกอย่างในปัจจุบันว่ามีความมั่นคงทางอารมณ์และมีภูมิคุ้มกันโรคทางจิต

๔.๔ ประโยชน์ของสมาธิในชีวิตประจำวันมี ๓ อย่างคือ ๑) ทำให้เกิดการผ่อนคลายทางจิตสำหรับปุถุชนและสำหรับพระพุทธเจ้าและพระอรหันต์สมาธิแบบนี้ถือว่าเจริญเพื่อเป็นการพักผ่อน ในขณะที่ว่างจากการบำเพ็ญกิจเรียกว่ามีทิฐฐธรรมสุขวิหาร ๒) ทำให้การทำงานกิจกรรมต่างๆ ประจำวันสามารถดำเนินไปได้อย่างน่าอัศจรรย์และมีความแน่วแน่ในการทำงานได้อย่างดีเยี่ยมเพราะถ้าขาดสติแล้วก็ทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ยากขึ้น ๓) และมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมสุขภาพและรักษาโรคบางชนิดได้ เพราะร่างกายกับจิตใจสัมพันธ์กันทำงานร่วมกันเป็นสิ่งต่อเนื่องกัน ดังนั้น เมื่อจิตใจดีมีสมาธิย่อมระงับเวทนาบางอย่างได้ดี เช่น คนธรรมดาที่มีเรื่องดีใจปลาบปลื้มอึดใจไม่หิวข้าว

^{๒๘}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๑.

^{๒๙}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม**, หน้า ๑๙๔-๑๙๕.

^{๓๐}อง.ฉก.ก. (ไทย) ๒๒/๔/๔๑๒-๔๑๔.

หรือพระที่บรรลุธรรมแล้วมีปิติเป็นภักขาฉันอาหารวันละมือเดียวก็อยู่ได้ไม่ลำบากเรื่องสุขภาพทางกาย^{๓๑}

สรุปได้ว่า จิตตภาวนา หรือการเจริญจิต หมายถึงการพัฒนาสภาพจิตใจให้มั่นคงและมีสุขภาพที่ดี การประยุกต์หลักจิตตภาวนาในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ช่วยส่งเสริมให้นักกีฬาและบุคลากรมีสุขภาพจิตที่สมดุล ไม่ถูกบีบคั้นจากการทำงานหรือการฝึกซ้อมมากเกินไป อีกทั้งยังสนับสนุนการฝึกสติและสมาธิในการทำงานและการฝึกซ้อมกีฬามีประสิทธิภาพ เมื่อบุคลากรและนักกีฬามีจิตใจที่ร่าเริง มีความสุข และมีสมาธิ ย่อมส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๒.๓ จิตตภาวนา การเจริญจิต

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.ทก. (ไทย) ๒๐/๓๒/๗๖.	สมณะที่ภิกษุเจริญแล้วยอมให้จิตเจริญจิตที่เจริญแล้วยอมละราคะได้วิปัสสนาที่ภิกษุเจริญแล้วยอมให้ปัญญาเจริญ
ช.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗.	จิตย่อมมีลักษณะที่พิเศษหลายประการได้แก่ดินร่นกวัดแก่งรักษายากห้ามยากดิ้นรนไปมาเห็นได้ยากละเอียด
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)	สุขภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีสุขภาพที่ดีมีความสุขสดชื่นร่าเริงเบิกบานปลอดโปร่งสงบผ่องใสพร้อมที่จะยิ้มแย้มได้ไม่เครียดไม่กระวนกระวายไม่คับข้องใจไม่ขุ่นมัวเศร้าหมองไม่หดหู่โศกเศร้า
พุทธทาสภิกขุ	จิตหรือสมาธิเกี่ยวข้องกับวัยรุ่นเพราะวัยรุ่นเป็นวัยที่กำลังเจริญเติบโตอยากเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้ฝึกฝนจิตใจของตน
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)	สมาธิเป็นเรื่องของจิตคือทำจิตให้สงบแต่พอสงบแล้วจิตก็ใสใช้ปัญญาได้ตมมองเห็นอะไรได้ชัดเจน
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)	สมาธิตามหลักพระพุทธศาสนาคือเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของการปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดได้แก่ความหลุดพ้นจากกิเลสและทุกข์
อง.ฉก. (ไทย) ๒๒/๔/๔๑๒-๔๑๔.	ประโยชน์ด้านอภิญญาได้แก่การใช้สมาธิในระดับฌานสมาบัติเป็นฐานทำให้เกิดฤทธิ์และอภิญญาในชั้นโลกียอย่างอื่น ๆ
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)	๑) ทำให้เกิดการผ่อนคลายทางจิต ๒) ทำให้การทำงานกิจกรรมต่างๆ ประจําวันสามารถดำเนินไปได้อย่างน่าอัศจรรย์ ๓) และมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมสุขภาพและรักษาโรคบางชนิดได้

^{๓๑}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๘๓๓-๘๔๔.

๒.๑.๔ ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา

ปัญญาภาวนา หรือการเจริญปัญญา หมายถึงความรู้ทั่วปรีชาหยั่งรู้เหตุผลความรู้เข้าใจชัดเจน ความรู้เข้าใจยังแยกได้ในเหตุผลดีชั่วคุณโทษประโยชน์มิใช่ประโยชน์ เป็นต้น และรู้ที่จะจัดแจงจัดสรรจัดการความรอบรู้ในกองสังขารมองเห็นตามเป็นจริง”^{๓๒} ปัญญานั้นเป็นเครื่องวินิจฉัยสุดคือความรู้ที่เข้ามานั้นเป็นข้อมูลดิบ เป็นของดิบยังไม่รู้ว่าเป็นอย่างไรมีคุณค่าอย่างไร จะเอาไปใช้อย่างไร ถ้าคนไม่มีปัญญาความรู้นั้นก็เอามากองไว้เฉยๆ ไม่รู้ว่าจะเอาไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไรแต่คนที่ปัญญารู้จักจะสามารถวินิจฉัยได้เลือกเฟ้นได้ว่า ถ้าเราจะทำอะไรให้สำเร็จสักอย่างหนึ่งจะต้องเอาความรู้นี้ไปใช้ไปทำอะไร ไปดัดแปลงอย่างไรเอาความรู้นั้นไปยกเยื้องใช้งานทำการแก้ไขปัญหา จัดทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จผลตามต้องการได้ความรู้ที่เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงความรู้ที่สามารถสืบสาวเหตุปัจจัยของสิ่งต่างๆ ความรู้ที่สามารถพิจารณาพิจารณาเลือกเฟ้นกลั่นกรองได้ เชื่อมโยงประสานได้ทำให้เอาสู่ตะ หรือข้อมูลข่าวสารวิชาการต่างๆ ไปใช้งานสามารถจัดสรรจัดการทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จได้ความรู้แบบนี้เรียกว่าปัญญา^{๓๓} การมีปัญญาที่พัฒนาแล้ว ได้แก่ การได้ฝึกฝนอบรมตนเองให้มีปัญญารู้สิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง เช่น การมีปัญญาพิจารณารู้ไตรลักษณ์คืออนิจจัง ทุกขังและอนัตตาตามความเป็นจริงปราศจากการยึดถือว่าเป็นตัวเราของเรา^{๓๔}

ส่วนความหมายปัญญาในแง่ของอภิปญญาสิกขาหมายถึงการฝึกปฎิบัติปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจสรรพสิ่งทั้งปวง ตามความเป็นจริงจนกระทั่งหลุดพ้นมีจิตใจเป็นอิสระผ่องใสเบิกบาน โดยสมบูรณ์ได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะสองอย่างแรกเข้ามา ว่าโดยสาระก็คือการฝึกอบรมให้เกิดปัญญาบริสุทธิที่รู้แจ้งชัดตรงตามสภาพความเป็นจริง ไม่เป็นความรู้ความคิดความเข้าใจที่ถูกบิดเบือนเคลือบคลุมย้อมสีอำพรางหรือพรมัวเป็นต้น เพราะอิทธิพลของกิเลสมีอวิชชาและตัณหาเป็นผู้นำที่ครอบงำอยู่การฝึกปัญญาเช่นนี้ ต้องอาศัยการฝึกจิตให้บริสุทธิ์เป็นพื้นฐานแต่ในเวลาเดียวกัน เมื่อปัญญาที่บริสุทธิ์รู้เห็นตามเป็นจริงนี้เกิดขึ้นแล้ว ก็กลับช่วยให้จิตนั้นสงบมั่นคงบริสุทธิ์ผ่องใสแน่นอนยิ่งขึ้น^{๓๕} เมื่อกล่าวโดยย่ออภิปญญาสิกขาก็คือปัญญาความรอบรู้ความเข้าใจตามความจริงนั่นเอง

ปัญญามีหลายชื่อด้วยกันปัญญาที่เป็นตัวความรู้ในสังขารนั้นเป็นสิ่งที่จะต้องทำให้เกิดให้มีขึ้นต้องฝึกปฎิบัติทำให้เจริญเพิ่มพูนขึ้นไปโดยลำดับปัญญาจึงมีหลายชั้นหลายระดับและมีชื่อเรียกต่างๆ

^{๓๒}ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๔๓๑/๓๐๗.

^{๓๓}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ความสุขที่แท้จริง**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา , ๒๕๔๓), หน้า ๑๘.

^{๓๔}ส.สพ. (ไทย) ๑๘/๓๒/๓๔-๓๗.

^{๓๕}พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ**, หน้า ๙๑๕.

ตามขั้นตอนของความเจริญบ้างตามทางเกิดของปัญญานั้นบ้าง ตามลักษณะเฉพาะของปัญญาชนิดนั้น บ้างอันจะพึงศึกษาดังจะยกตัวอย่างชื่อของปัญญามาแสดง เช่น เรียกว่า ปริปัญญาญาณวิชาอัญญา อภิญญาพุทธิโพธิสัมโพธิ เป็นต้น^{๓๖}

ด้วยเหตุที่ปัญญามีความหมายและสาระสำคัญดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนี้ พึงทราบถึง ความรู้ที่จำแนกโดยพัฒนาการทางปัญญาประเภทของการเกิดขึ้นแห่งปัญญาความรู้ที่จำแนกโดย กิจกรรมและผลงานของมนุษย์ ความรู้ชุดเบ็ดเตล็ดความถูกต้องของความรู้เหตุปัจจัยให้เกิดปัญญามี รายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ความรู้ที่จำแนกโดยพัฒนาการทางปัญญาความรู้ที่อยู่ในขอบเขตของการฝึกอบรม สามารถแบ่งตามลำดับของการพัฒนาการ หรือความเจริญทางปัญญามี ๓ ทางดังนี้

๑.๑ สัญญาความกำหนดได้หมายรู้ ได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากการกำหนดหมาย หรือจำ ได้หมายรู้ซึ่งบันทึกไว้เป็นแบบเทียบเคียงและเป็นวัตถุดิบของการรู้และการคิดต่อไป สัญญาที่เกิดขึ้นตามปกติในกระบวนการรับรู้อาจจะแตกต่างกันได้เป็นความรู้หลายระดับตั้งแต่รู้คลุมเครือ ไป จนถึงรู้ชัดแจ้งตั้งแต่บางแง่ถึงรู้สมบูรณ์รู้ผลาดถึงรู้ถูกต้อง ซึ่งเป็นเพียงเรื่องการรับรู้และไม่รู้เท่านั้น จึง เป็นเรื่องของการพัฒนาความรู้โดยตรง

๑.๒ ทิวฐิความเห็น หมายถึง ความเข้าใจโดยนัยเหตุผลคือความรู้ที่ได้ข้อสรุปอย่าง ใดอย่างหนึ่งและมีความยึดถือไว้กับตัวตนอาจเป็นความรู้ที่มาจากแหล่งภายนอกแต่ได้คิดกลั่นกรอง ยอมรับหรือสรุปเข้ามาเป็นของตนเอง โดยพระสารีบุตรอธิบายไว้ในมคัณทียสูตรแสดงความหมาย ของคำว่า “ทิวฐิ” ว่าหมายถึงสัมมาทิวฐิเท่านั้นมี ๑๐ ประการ ได้แก่ ทานที่ให้แล้วมีผล ยัญที่บูชา แล้วมีผล การเซ่นแล้วมีผล ผลวิบากของกรรมที่ทำดีทำชั่วมีอยู่ โลกนี้มี โลกหน้ามี มารตามีคุณบิดามี คุณสัตว์ที่เป็นโอปปาติกะมีอยู่ สมณะพราหมณ์ผู้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบรู้แจ้งโลกนี้และโลกหน้าด้วย ตนเองแล้วสอนให้ผู้อื่นรู้แจ้งมีอยู่ในโลก^{๓๗}

๑.๓ ญาณคือความรู้ญาณ หมายถึง ความหยั่งรู้เป็นไวพจน์หนึ่งของปัญญา ความหมายเฉพาะในปัญญาที่ทำงานออกผลเป็นเรื่องราว ญาณคือความรู้บริสุทธิ์ที่ผุดสว่างขึ้นมาเป็น ความรู้ที่มองเห็นสภาวะของสิ่งนั้นๆ โดยไม่มีความรู้สึกของตน หรือความยึดถือตัวตนเข้าไปเกี่ยวข้อง ญาณมีหลายระดับ บางครั้งเกิดขึ้นโดยอาศัยความคิดเหตุผลและไม่ขึ้นต่อความคิดเหตุผลแต่ออกไป สัมผัสกับสภาวะที่เป็นอยู่จริง^{๓๘}

^{๓๖}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๕.

^{๓๗}พ.ม.(ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๓-๒๒๔.

^{๓๘}พ.ม.(ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๔.

สัญญาเป็นวัตถุดิบของความรู้และความคิดต่างๆ สัญญาจึงเป็นพื้นฐานให้เกิดทฤษฎี และญาณเมื่อทฤษฎีญาณเกิดขึ้นแล้วก็ย่อมมีการหมายรู้ตามทฤษฎี หรือญาณนั้นจึงเกิดเป็นสัญญาใหม่ซึ่งเป็นวัตถุดิบของความรู้และความคิดอื่นต่อไปอีกข้อแตกต่างระหว่างทฤษฎี และญาณคือทฤษฎีทำให้เกิดสัญญาที่ผิดพลาดส่วนญาณจะช่วยให้เกิดสัญญาที่ถูกต้องและแก้สัญญาที่ผิดพลาดได้ของการเกิดขึ้นแห่งปัญญาประเภทหรือแหล่งความรู้๓อย่างที่กำลังกล่าวมาคือ สัญญาทฤษฎีและญาณนั้นมีความสัมพันธ์กับการเกิดปัญญา ๓ ประการคือ (สุตมยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาหาเหตุผลด้วยตนเอง^{๓๙} (จินมยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการเล่าเรียนหรือถ่ายทอดต่อกันมา (ภาวนามยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติฝึกหัดอบรม^{๔๐} ในการทำกิจกรรมใดๆ ของมนุษย์จะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจเพื่อจะได้พัฒนาให้ถูกต้องเหมาะสม และเกิดผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อมวลมนุษย์จึงสรุปความรู้ในชุดจำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์เป็นลำดับ

๓. ความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ความรู้ชุดนี้เป็นความรู้ที่เนื่องด้วยการปฏิบัติการทางสังคม เช่น การสื่อสารถ่ายทอดแสวงหาเอ่ยอ้างนับถือ และที่เป็นมรดกตกทอดต่อกันสืบๆ มาเป็นสมบัติของมนุษย์มี ๓ ประการ^{๔๑} ดังนี้

๓.๑ สุตะ (หรือสุติ) คือความรู้ที่ได้สดับ เล่าเรียน หรือถ่ายทอดกันมา มี ๒ ได้แก่ (๑) ความรู้ที่ได้ด้วยการสดับรับฟัง เช่น ฟังพระเทศน์ แม้แต่การศึกษาจากคัมภีร์พระไตรปิฎก เป็นต้น (๒) ความรู้ที่บางศาสนาถือว่าได้รับการเปิดเผย แจ่ม ดลใจจากองค์บรมเทพ เช่น ศาสนาพราหมณ์ที่ถือว่าตนได้รับถ่ายทอดโดยตรงจากพระพรหม ความรู้นี้เรียกว่าสุติ

๓.๒ ทฤษฎีคือความเห็นทฤษฎีลัทธิความเชื่อถือต่างๆ ได้แก่ ความรู้ที่ได้ลงข้อสรุปให้แก่ตนอย่างใดอย่างหนึ่งประกอบด้วยความยึดถือผูกพันกับตัวตนจนเกิดเป็นสำนักเพื่อเผยแผ่ลัทธิความเชื่อของตนเอง

๓.๓ ญาณคือความรู้ความหยั่งรู้ความรู้บริสุทธิ์ความรู้ตรงตามมลภาวะหรือปัญญาที่ทำงานออกผลเป็นเรื่องราว หรือมองเห็นตลอดสายในด้านหนึ่งๆ ญาณเป็นความรู้ระดับสุดยอดของปัญญามนุษย์ และเป็นผลสำเร็จสำคัญของมนุษย์ด้วยเหตุว่าญาณสามารถผลักดันให้มนุษย์สำเร็จขั้นโพธิญาณ ซึ่งหมายถึงความตรัสรู้เช่นการที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้เราเรียกว่าสัมมาสัมโพธิญาณ เป็นศัพท์เฉพาะพระองค์นอกจากนี้ยังมีวิธีจำแนกความรู้อย่างอื่นอีก จัดเป็นข้อปลีกย่อยลงไปคือนำความรู้หมวดต่างๆ ในเบื้องต้นที่กำลังกล่าวแล้วนั้นมาคลุกเคล้าเข้าหมวดกัน

^{๓๙}พ.ม.(ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๔.

^{๔๐}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๔๓/๒๗๑.

^{๔๑}พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๕๓-๕๔.

๔. ความรู้ชุดเบ็ดเตล็ดความรู้ในชุดนี้รวมแล้วมี ๕ ลักษณะได้แก่ (๑) ความรู้ที่ได้จากการบอกกล่าวเล่าลือตรึงฟังเล่าเรียนถ่ายทอด (๒) ความรู้ที่ได้จากการคิดเหตุเหตุผลคือตรรกอนุমানการตริตรองตามเหตุผล (๓) ความรู้ตามแบบแผน เช่น ความรู้จากพระไตรปิฎก (๔) ความรู้ที่พิจารณาเห็นสมหรือยอมรับเข้าเป็นทฤษฎีหรือทฤษฎีของตน (๕) ความรู้ที่ได้ด้วยรู้แจ้งชัดประจักษ์กับตัวคือความรู้ที่ได้เห็นจริงได้รู้จริงได้ซึ่งเหตุผลแล้วได้ไตร่ตรองแล้วได้ทำให้แจ่มชัดปรากฏชัดแล้ว^{๔๒}

สรุปได้ว่า ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา เป็นการการพัฒนาส่งเสริมทางปัญญา ให้บุคคลและนักกีฬามีกำลังสติปัญญาที่ดี ส่งเสริมให้บุคคลากรได้ใช้สติปัญญา โดยการ เปิดโอกาสให้บุคคลากรได้แสดงออกถึงศักยภาพทางสติปัญญา การถ่ายทอดองค์ความรู้ การใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหการใช้ปัญญาในการสร้างงาน และการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรกีฬาทตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย

ตารางที่ ๒.๔ ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๔๓๑/๓๐๗.	ปัญญาหมายถึงความรู้ทั่วปรีชาหยั่งรู้เหตุผลความรู้เข้าใจชัดเจนความรู้เข้าใจหยั่งแยกได้ในเหตุผลดีชั่วคุณโทษประโยชน์มิใช่ประโยชน์
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	ความรู้ที่สามารถคิดพิจารณาวินิจฉัยได้เลือกกลั่นกรองได้เชื่อมโยงประสานได้ทำให้เอาสุตะหรือข้อมูลข่าวสารวิชาการต่างๆไปใช้งานสามารถจัดสรรจัดการทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จได้ความรู้แบบนี้เรียกว่าปัญญา
ส.สพ. (ไทย) ๑๘/๓๒/๓๔-๓๗.	การมีปัญญาที่พัฒนาแล้ว ได้แก่ การได้ฝึกฝนอบรมตนเองให้มีปัญญารู้สิ่งต่าง ๆ ตามความเป็นจริง
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	ปัญญาในแง่ของอภิปญญาสิกขาหมายถึงการฝึกปรี้อปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจสรรพสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริงจนกระทั่งหลุดพ้นมีจิตใจเป็นอิสระผ่องใสเบิกบานโดยสมบูรณ์
ขุ.ม.(ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๓-๒๒๔.	สัมมาทฤษฎีเท่านั้นมี ๑๐ ประการได้แก่ ทานที่ให้แล้วมีผล
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๔๓/๒๗๑.	(ภาวนามยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติ

^{๔๒}ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๗๒๘/๔๓๖.

ตารางที่ ๒.๔ ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ.ยุตฺโต)	ความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ ๑. สุตะ (หรือสุติ) ความรู้ที่ได้สดับเล่าเรียนหรือถ่ายทอดกันมา ๒. ทิฐิ คือความเห็นทฤษฎีลัทธิความเชื่อถือต่างๆ ๓. ญาณ คือความรู้ความหยั่งรู้ความรู้บริสุทธิ์
ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๓๒๘/๔๓๖.	ความรู้เบ็ดเตล็ด ๕ ลักษณะได้แก่ ๑) ความรู้ที่ได้จากการบอกกล่าวเล่าลือ ๒) ความรู้ที่ได้จากการคิดเหตุเหตุผล ๓) ความรู้ตามแบบแผนตำรา ๔) ความรู้ที่พิจารณาเห็นสมหรือยอมรับ ๕) ความรู้ที่ได้ด้วยรู้แจ้งชัดประจักษ์กับ

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

๑) ความหมายของการบริหาร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังต่อไปนี้

การบริหาร คือ งานของผู้นำที่จะต้องทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่รวมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้สำเร็จผลโดยประสิทธิภาพ หรือกล่าวง่าย ๆ คือ การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ทำให้สำเร็จนั่นเอง^{๓๓} เป็นกิจการที่เกี่ยวกับการจัดดำเนินงานให้มีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้งานขององค์กรสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้^{๓๔} โดยมี กระบวนการของการวางแผน การจัดการองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้ใช้

^{๓๓}ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑.

^{๓๔}ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, หน้าที่ทางการบริหาร, (เชียงใหม่ : โรงพิมพ์ดาว, ๒๕๔๐), หน้า ๑.

ความพยายามตลอดจนการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้^{๔๕}

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลและทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้กำหนดไว้

๒) ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารมีความสำคัญเพราะช่วยในการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนควบคุม และนำทีมไปสู่เป้าหมาย ช่วยให้การงานเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือโครงการต่างๆ การบริหารจัดการมีความเกี่ยวข้องกับหลักการกว้าง ๆ ๖ ประการ ได้แก่ ๑) มีบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒) กลุ่มบุคคลดังกล่าวต้องร่วมมือกัน ๓) มีการปฏิสัมพันธ์ทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีระบบ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ร่วมกัน ๔) มีการใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิควิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ๕) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน และ ๖) วัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องช่วยกันกำหนดขึ้นโดยที่ทุกคนรับทราบและมีความเห็นพ้องตรงกัน^{๔๖}

การบริหารจัดการทรัพยากรต้องระมัดระวังในเรื่องของสถานะทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อการดำเนินการตลอดช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ กล่าวคือ ต้องคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพทางการจัดการ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดตอบสนองต่อเป้าหมาย และควมมีประสิทธิภาพทางการจัดการ ในที่นี้รวมถึงความพยายามของบุคคลด้วย โดยสัดส่วนของทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ต้องสนับสนุนผลผลิตระหว่างการดำเนินการในสัดส่วนที่สูง

ทักษะที่สำคัญโดยทั่วไปแล้ว จะเกี่ยวข้องกับการวางแผน กำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ สื่อสารกับทีมงานอย่างชัดเจน การตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในสถานการณ์ต่าง ๆ การแก้ปัญหา จัดการปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น การเป็นผู้นำที่สามารถนำทีมและสร้างแรงจูงใจ ทักษะโดยหลัก ๆ แล้วที่สำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย ๓ ทักษะ ดังนี้

๑. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) คือ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับความรู้และความชำนาญเฉพาะทางในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคและกระบวนการ ทักษะด้านนี้มีความสำคัญอย่างมากกับอาชีพที่ต้องเกี่ยวข้องกับกลไกในการทำงาน เช่น วิศวกร นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

^{๔๕}สมยศ นาวิการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, ๒๕๓๘), หน้า ๑๘.

^{๔๖}นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔),

๒. ทักษะทางด้านมนุษย (Human Skills) คือ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการร่วมงานกับบุคคลอื่น การทำงานเป็นทีม ทักษะนี้จะต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น ๆ จึงจะสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

๓. ทักษะทางด้านแนวคิด (Conceptual Skills) คือ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในความสัมพันธ์ของส่วนงานต่าง ๆ ว่ามีความเกี่ยวข้องหรือเกื้อกูลกันอย่างไร และสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรได้ ซึ่งทักษะด้านนี้จะต้องใช้การตัดสินใจ การวางแผน และการจัดการองค์กรร่วมด้วย

นอกจากทักษะทั้ง ๓ ด้าน ที่กล่าวมาข้างต้น ปัจจุบันต้องใช้ทักษะทางการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ทักษะทางด้านนี้จะช่วยให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลกระทบขององค์กรได้ดียิ่งขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดได้ ซึ่งทำให้น้ององค์กรไปสู่ความสำเร็จได้^{๔๗}

๓) กระบวนการบริหาร

การบริหารโดยทั่ว ๆ ไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน หรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้นจะต้องมีลำดับรายการก่อนหลังว่าจะต้องทำอะไรก่อนและต่อ ๆ ไปจะทำอะไร คิดอีกอย่างหนึ่ง คือ การทำงานที่มีการวางแผน เพื่อที่ทำงานได้อย่างไม่ผิดพลาด ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขต และหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน นักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้หลายทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้^{๔๘}

“การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบาย และการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการ และ

^{๔๗}ชัยเสณัฐ พรหมศรี, *คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๘-๑๑.

^{๔๘}เจมส์ แมคกราท และบอว์ เบทส์, *๘๘ กลยุทธ์ ที่องค์กรระดับโลกใช้สร้างองค์กรและบริหารคน*, แปลโดย วิจิตา สุนทรพิพิธ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ดำรงค์ พิมพ์ จักัด, ๒๕๖๐), หน้า ๒๐-๒๒.

หน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์กรเรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์กรจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (Case Study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ

แนวคิดการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น แนวคิด POSDCoRB เกิดจากแนวคิดของ Luther Gulick และ Lyndall Urwick^{๔๔} ประกอบด้วยขั้นตอนบริหาร ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Henry Fayol นักวิชาการเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า พอดค์ (POCCC) ไว้ดังนี้ (๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต (๒) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน (๓) การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ (๔) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ และ (๕) การควบคุม (Controlling) การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ขณะเดียวกันมีนักวิชาการได้แสดงทัศนคติถึงการบริหารจัดการ (Management Administration) การบริหารการพัฒนา (Development Administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (Service Administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย ๓ ส่วน ได้แก่

๑) เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการ ซึ่งหน่วยงานของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการ

๒) มีกระบวนการ ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) ๒) การดำเนินงาน (Acting) และ ๓) การประเมินผล (Evaluating)

๓) มีเป้าหมายที่เหมือนกัน คือมุ่งที่การพัฒนาประเทศให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เจริญก้าวหน้า อย่างมั่นคง อย่างไรก็ตาม มีความต่างกัน คือ “การบริหารจัดการ” นั้น นำแนวคิด

^{๔๔}Gulick, Luther Halsey and Lyndall F. Urwick, *Papers on the Science of Administration*, (New York: Institute of Public Administration, 1937), p. 123.

“การจัดการ” จากภาคเอกชน มาปรับใช้กับการบริหาร ส่วน “การบริหารการพัฒนา” เน้นเรื่องการบริหาร และการพัฒนานโยบาย (Plan) แผนงาน (Program) โครงการ (Project) หรือกิจกรรม หน่วยงานของรัฐ ส่วน “การบริหารการบริการ” เน้นเรื่องการอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ประชาชน

หลักสำคัญของการบริหาร ส่วนมากจะเกี่ยวข้องกับการวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการ การจัดองค์กรจัดสรรทรัพยากรและบทบาทหน้าที่ การนำหรือการกระตุ้นและชี้นำทีมงาน การควบคุมติดตามและปรับปรุงการทำงานให้เป็นไปตามแผน ขณะเดียวกันมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยแบ่งขั้นตอนการบริหารจัดการออกเป็น ๔ ขั้นตอน คือ (๑) วางแผน (๒) ปฏิบัติตามแผน (๓) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และ (๔) การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา เมื่อทำเสร็จสิ้นกระบวนการแล้วนำผลที่ได้รับทั้งผลดี และผลเสียกลับไปสู่ขั้นตอนการวางแผนใหม่ ก็จะเป็นการเริ่มวงจรการบริหารใหม่ กระบวนการนี้ เรียกว่า วงจรการบริหารงานคุณภาพ (Deming Cycle) โดยกระบวนการนี้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิด ของ Dr. W.A. Shewhart ในระยะแรกรู้จัก วงจร PDCA ในนาม Shewhart Cycle จากนั้น Dr. William Edwards Deming ได้นำพัฒนาปรับใช้ในการควบคุมคุณภาพในวงการอุตสาหกรรม ของญี่ปุ่น จึงมีชื่อเรียกว่า Deming Cycle โดยปรับปรุงวงจร Shewhart เป็นวงจร ๔ ขั้นตอน ในการบริหารควบคุมคุณภาพ PDCA คือ จากออกแบบ เป็นการวางแผน จากการผลิตเป็นการกระทำ หรือทำงานให้เป็นตามแผน จากการขาย เป็นการตรวจสอบ เพื่อยืนยันว่าผู้บริโภคมีความพึงพอใจ และจากการศึกษา เป็นการแสดงหรือรายงานผลที่ดำเนินการมาเพื่อแก้ไขโดยจัดทำแผนในขั้นที่ ๑ อีกครั้งต่อไป ซึ่งกระบวนการนี้มีความเชื่อว่า คุณภาพสามารถปรับปรุงได้ จึงเป็นแนวคิด ของการพัฒนา คุณภาพงานขั้นพื้นฐาน เป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงาน เพื่อสร้างระบบการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพดี การให้บริการที่ดี หรือทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้ได้กับทุก ๆ สาขา วิชาชีพแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์^{๕๐}

ส่วนนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวถึง การบริหารว่า เป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษ ว่า “POSDC” ดังนี้ คือ (๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร (๒) O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ (๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร

^{๕๐}Ishikawa, K., *What is Total Quality Control? The Japanese Way*, Translated by David J. Lu. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1985), pp. 56-61.

และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการ ดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ (๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๕๑}

นักบริหารควรเป็นนักบริหารแบบธรรมาธิปไตยยึดหลักธรรมในการบริหารที่เรียกว่า พละ ๔ ประการ คือ (๑) ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาด (๒) วิริยพละ กำลังแห่งความ เพียร (๓) อนวัชชพละ กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือเป็นความสุจริต และ (๔) สังคหพละ คือ กำลังการ สงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเมื่อนักบริหารมีคุณธรรมทั้ง ๔ ข้อนี้ ย่อมทำให้การบริหารจัดการ องค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ในการบริหารต้องประกอบด้วยคุณธรรมที่นักบริหารพึง มี คือ อปรีหานิยธรรม ๗ ของกษัตริย์วัชชี หรือ วัชชีอปรินิยธรรม ๗ ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความ เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชน หรือผู้บริหารบ้านเมือง ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสแสดง แก่เจ้าวัชชีทั้งหลายผู้ปกครองรัฐโดยระบอบสามัคคีธรรม ซึ่งรัฐคู่ควรยอมรับว่า เมื่อชาววัชชียังปฏิบัติ ตามหลักธรรมนี้ จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากจะใช้การเกลี้ยกล่อมหรือยุแหยกให้แตกสามัคคี

สาระสำคัญของการบริหารคือ การใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผ่านกระบวนการวางแผน จัดองค์กร การนำ และการ ควบคุม นอกจากนี้ยังเน้นการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการสื่อสารที่ดีเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในทุก ขั้นตอนของการดำเนินงาน ตามที่นักวิชาการได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหารควรมี ๕ ลักษณะ ดังนี้^{๕๒}

(๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหาร เป็น กระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรผู้บริหาร จะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

(๒) การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ องค์กรต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้

^{๕๑}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๔-๔๕.

^{๕๒}ธงชัย สันติวงศ์, **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗-๔๘.

ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ ประการแรก เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ได้ทำอย่างไรก็ไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

(๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

(๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปและไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ จึงต้องเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เศรษฐศาสตร์ เป็นการศึกษาถึงวิธีการใช้ทรัพยากรนั้นอย่างเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารต้องบริหารจัดการการผลิตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๕) ด้วยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ผู้บริหารที่จะประสบ ความสำเร็จได้นั้น ต้องสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงพร้อมทั้งสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้

ขณะเดียวกันมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดหลักการบริหารว่าด้วยหลักการจัดการภายใน การบริหารงานของผู้บริหารทั้งในภาครัฐ และเอกชน (Private and Public) หลักการดังกล่าวสามารถยืดหยุ่นได้ (Flexibly) หลักการบริหารมี ๑๔ ข้อ ได้ปรากฏครั้งแรกใน Administration industrially et generate หลังจากที่มีการนำมาใช้งานความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการและพนักงานก็ได้เปลี่ยนไป อย่างไรก็ดี ยังมีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ สำคัญของหลักการการบริหารมี ๑๔ ข้อ กล่าวคือ ๑) การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ๒) การมีเอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) ๓) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ๔) การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) ๕) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ๖) ความเสมอภาค (Equity) ๗) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) ๘) การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) ๙) การมีระเบียบข้อบังคับ (Order) ๑๐) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) ๑๑) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ๑๒) ผลประโยชน์ของบุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to the General Personnel) ๑๓) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Lenore of Personnel) และ ๑๔) ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Esprit de Croupe)^{๕๓}

^{๕๓}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๗-๔๘.

จากข้อคิดความเห็นของนักวิชาการที่ได้แสดงทัศนคติเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร กล่าวโดยสรุปได้ว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้เพราะเป็น กิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน การบริหารมุ่งเน้นที่การกำหนด นโยบาย และการวางแผนโดยจะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธีอย่างมีระเบียบแบบแผนในการกำหนด ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เป็นสำคัญว่า รายการใดควรดำเนินการก่อน รายการใดควร ดำเนินการ ต่อไป เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันเพื่อลดความเสี่ยงต่อความ ผิดพลาด ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ผู้บริหารควรอาศัยทั้งศาสตร์ คือ องค์ความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม พร้อมทั้งอาศัยศิลป์ คือ ความสามารถในการนำศาสตร์มาประยุกต์ไปใช้กับองค์กร เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) เพราะในแต่ละองค์กรจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่ สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา

ตารางที่ ๒.๕ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธงชัย สันติวงษ์	การบริหาร คือ งานของผู้นำที่จะต้องทำให้กลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ ร่วมกันและร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา	การบริหาร คือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดดำเนินงานให้มีการ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร
สมยศ นาวิการ	การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดการ องค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมของสมาชิกในองค์กร
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์	การบริหารจัดการ ๖ ประการ ได้แก่ ๑) มีบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒) กลุ่มบุคคลดังกล่าวต้องร่วมมือกัน ๓) มีการปฏิสัมพันธ์ ทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีระบบ ๔) มีการใช้ ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ๕) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน และ ๖) วัตถุประสงค์ดังกล่าว ต้องช่วยกันกำหนดขึ้น

ตารางที่ ๒.๕ แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี	ทักษะทางด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) สามารถ นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ทักษะทางด้านนี้จะช่วยให้

	เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลกระทบขององค์กรได้ดีมากยิ่งขึ้น
เจมส์ แมคกราท และบอพ เบทส์	การบริหารโดยทั่ว ๆ ไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
Gulick. Luther Halsey And Lyndall F. Urwick	แนวความคิดการบริหาร ๗ ประการ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)
Ishikawa. K.	การบริหารจัดการออกเป็น ๔ ขั้นตอน คือ (๑) วางแผน (๒) ปฏิบัติตามแผน (๓) การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และ (๔) การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)	POSDC (๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน (๒) O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร (๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร (๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก (๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล
ธงชัย สันติวงศ์	การบริหาร ๕ ลักษณะ (๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคน และโดยอาศัยคน (๒) การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร (๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (๕) ด้วยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

จากความหมาย และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทำให้ทราบว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ นักวิชาการต่าง ๆ จึงได้อุตสาหะในการสังเกต ตั้งคำถาม ตั้งสมมติฐานอย่างเป็นระบบ สร้างเป็นแนวคิด และได้ทำการทดลองหลายครั้งเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าแนวคิดต่าง ๆ ที่ตนเองได้ค้นพบในขณะนั้นมีความสัมพันธ์กัน และสามารถอธิบายข้อเท็จจริง พยากรณ์ หรือทำนายเหตุการณ์ในอนาคตจนเกิดเป็นข้อสรุปที่เรียกว่า “ทฤษฎี” ซึ่งนักบริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลานั้น ๆ ตลอดจนกระทั่งแม้ในปัจจุบันยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ จนประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะได้นำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยสังเขป เพราะการบริหารจัดการนั้นมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวน

มาก กล่าวคือ การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ Taylor การบริหาร POCCC ของ Henri Fayol วงจรการบริหารของ Shewhart วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) การจัดการ POSDC ของ (Harold D. Koontz) กระบวนการบริหาร POSDCORB ของ Gulick and Urwick การบริหาร OPSDCIR ของ Ernest Dale หลักการบริหาร POLC ของ Bartol & Martin และ หลักการบริหาร POSLC ของ Gary Dessler โดยผู้วิจัยแบ่งกระบวนการสำคัญที่มีความสอดคล้องกันในการบริหารจัดการออกเป็น ๕ ขั้นตอน ดังนี้

๑) ขั้นตอนความคิด ประกอบด้วย

๑.๑) การบริหารที่ดีต้องมีการวางแผน กล่าวคือ การศึกษาวิเคราะห์อนาคต เพื่อเป็นการค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (one best way) โดยการจัดหากระบวนการวิธี ลำดับขั้นการปฏิบัติงานล่วงหน้า โดยเริ่มจากการวางแผนงานจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น โดยเริ่มจากสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เมื่อวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้แล้วจึงนำไปสู่ขั้นการกำหนดหัวข้อปัญหา

๑.๒) การจัดองค์กร กล่าวคือ การตัดสินใจว่าจะจัดหน่วยงานขององค์กร อย่างไรก็ตามการแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือกำหนดแผนกหรือหน่วยงานย่อย ๆ ในองค์กรว่าจะมีแผนกอะไรบ้าง จำนวนกี่แผนกเพื่อให้เห็นโครงสร้างขององค์กร การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน

๑.๓) การอำนาจการ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การสั่งการ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเหล่านั้นสามารถควบคุมการทำงานขององค์กรได้ การอำนาจการขององค์กรที่เป็นของรัฐจะมีอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดเอาไว้ ส่วนขององค์กรของเอกชนแม้ไม่มีกฎหมายรองรับแต่จะมีการกำหนดอำนาจหน้าที่เอาไว้เป็นแนวปฏิบัติอย่างชัดเจนเช่นกัน

๒) ขั้นตอนนำความคิดไปปฏิบัติ กล่าวคือ การปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ โดยในกระบวนการนี้แบ่งกระบวนการได้ ดังนี้

๒.๑) กระบวนการจัดคน คือ การจัดการในด้านบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร โดยทำหน้าที่สรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรเก่ง ดี มีความสามารถ

๒.๒) กระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน หรือการบังคับบัญชา คือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานหรือคนงานในองค์กรให้ปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่ที่กำหนดเอาไว้ การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดหรือไม่ การควบคุมอาจตรวจสอบจากการรายงานผลการปฏิบัติงาน

๒.๓) การประสานงาน หมายถึง การประสานให้กิจกรรมต่าง ๆ หรือส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานให้สามารถดำเนินเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่นบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน

๒.๔) การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงาน การควบคุมเกี่ยวกับการเงิน และการคลังซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้กระบวนการบริหารบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓) ขั้นตอนตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน ในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้และบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด และรายงานแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน

๔) ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือการพัฒนา คือ ถ้าไม่มีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นก็นำข้อมูลเหล่านั้นเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

ในส่วนของ Innovation การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ Representation การเป็นตัวแทน ตามหลักการบริหาร ของ POSLC ของ Gary Dessler และภาวะผู้นำ (Leading) ตามหลักการบริหาร POLC ของ Bartol & Martin นั้น ผู้วิจัยจะได้นำเสนอรายละเอียดในหัวข้อภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นหัวข้อถัดไป เพราะการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการเป็นตัวแทนเป็นคุณลักษณะของผู้นำซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน^{๔๔}

จากการทบทวนทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการต่าง ๆ อย่างน้อย ๕ ขั้นตอน คือ ๑) วางแผน ซึ่งหมายถึงการจัดองค์กร และการอำนวยการ ๒) ขั้นนำความคิดไปปฏิบัติ คือ การปฏิบัติตามแผน หมายถึงการจัดคน การควบคุม การประสานงาน และการงบประมาณ ๓) ขั้นตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ ๔) ขั้นการปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือการพัฒนา

๒.๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารนั้น มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

^{๔๔}Kathryn, M. Bartol, David C. Marting, **Management**, (New York: McGraw-Hall, 1991), p. 644.

การบริหาร เป็นกระบวนการจัดองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^{๕๕} เป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุม^{๕๖} เป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ การควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์กรและใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๕๗}

การบริหารมีกระบวนการ ดังนี้^{๕๘}

๑. การวางแผน (Planning) เป็นยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่แนวทางในการค้นหาวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมีการวางแผน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง กำหนดจุดศูนย์กลางของการบริหารและการปฏิบัติงาน

๒. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการจัดแบ่งงานขององค์กร ที่จะทำให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการปฏิบัติงานโดยผ่านสายการบังคับบัญชา

๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการวางแผนทรัพยากรบุคคลในเรื่องเกี่ยวกับจำนวน และประเภทของตำแหน่งที่ใช้ในการทำงาน กำหนดความต้องการกำลังคนในแต่ละงาน และคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง ที่รวมถึงค่าตอบแทน ตลอดจนให้การดูแลและมีการพัฒนา

๔. การอำนวยการ (Directing) เป็นการบริหารให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามวัตถุประสงค์การอำนวยการ ต้องการทักษะในการสื่อสารการรับรู้ การจูงใจ และมีคุณสมบัติในการเป็นผู้นำ

๕. การควบคุม (Controlling) เป็นระบบที่ใช้กำหนดมาตรฐาน และเปรียบเทียบ พัฒนาการหรือความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามแผนและผลที่คาดหวังไว้

นอกจากนั้น มีผู้จำแนกองค์ประกอบที่สนับสนุนการบริหารไว้ ดังนี้^{๕๙}

๑. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการระบุปัญหาองค์กร ความต้องการของชุมชน และทรัพยากร การกำหนดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และการกำหนดแนวทางสำหรับการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น

^{๕๕}Dale, E., **Management: Theory and Practice**, (Tokyo: McGraw-Hill, 1996), p. 4.

^{๕๖}Bartol, K. M. and Martin, D. C., **Management**, (New York: McGraw-Hill, 1991), p. 6.

^{๕๗}Stoner, Jame A. F. and R. Edward Freeman, **Management**, 4th ed., (Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall, 1992), p. 3.

^{๕๘}Straub, Joseph T. and Raymond F. Attner, **Introduction to Business**, 2nd ed., (Boston: Kent, 1991), pp. 86-91.

^{๕๙}Brown, Lori Doprete, **Assessing the Quality of Development: Module 7 User's Guide**, (Washington DC: Age Khan Foundation, 1993), p. 273.

๒. การบริหารงานบุคคล (Personnel management) เป็นการดำเนินการคัดเลือกบรรจุ กำหนดหน้าที่ ตลอดจน การกำหนดแนวทางในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

๓. การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

๔. การนิเทศติดตาม (Supervision) เป็นการชี้แนะ แนะนำ สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การจัดสิ่งสนับสนุน (Logistics management) เป็นกระบวนการจัดหา เก็บรักษา และสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน

๖. การจัดการงบประมาณ (Financial management) เป็นการจัดการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี สำหรับแผนการปฏิบัติงานและแผนงาน

๗. การจัดการข้อมูลข่าวสาร (Information management) เป็นการรวบรวมรายงาน และการใช้ข้อมูลเพื่อเป็นตัวบ่งชี้มาตรฐานและความสำเร็จของการดำเนินงาน

๘. การจัดองค์กรชุมชน (Communication organization) เป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การวางแผน และการจัดกิจกรรมการให้บริการ นอกจากนี้

การบริหารมีองค์ประกอบสำคัญ ของกระบวนการบริหาร มี ๔ ประการ ดังนี้^{๖๐}

๑. การวางแผน เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ โดยพิจารณาถึงความพร้อมขององค์กร ตลอดจนปัจจัยที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน

๒. การจัดองค์กร เป็นการให้รายละเอียดงานทุกงานที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จขององค์กร การแบ่งปริมาณงาน และการกำหนดกลไกของการประสานงานของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๓. การสั่งการ เป็นกระบวนการของการสั่งการ และการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์กร

๔. การควบคุม เป็นความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการพิจารณาข้อแตกต่างหรือไม่ และทำการแก้ไขใดๆ ที่ต้องการ เพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างมีการใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ส่วน “การจัดการ” นั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

การจัดการ เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายร่วมกันกับผู้อื่น^{๖๑} และ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๖๒}

^{๖๐}สมยศ นาวิการ, การบริหารตามสถานการณ์, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๒๔-

นอกจากนี้ การจัดการยัง หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ในองค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการองค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล^{๖๓}

การจัดการมิใช่เป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียวในภาวะปัจจุบัน ซึ่งวิทยาการก้าวหน้า การจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วยมิใช่ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว การนำหลักการจัดการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมจะเกิดคุณค่าหลายประการ ดังนี้

๑. ด้านการประหยัด หมายถึง การทำให้การใช้จ่ายเงินทุนเกิดประโยชน์สูงสุด ได้กำไร หรือผลตอบแทนสูงสุด โดยต้องประหยัดทั้งคน เงิน วัสดุ สิ่งของและเวลา

๒. ด้านประสิทธิผล การทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงเรียกว่า “การจัดการนั้นมีประสิทธิผล” แต่ผลสำเร็จของงานนี้อาจไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพได้ หากไม่ใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วยในการจัดการ

๓. ด้านประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และให้ได้รับประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

๔. ด้านความเป็นธรรม การจัดการงานหากปฏิบัติตามความพอใจของผู้บริหาร โดยไม่ได้ยึดหลักเกณฑ์และทฤษฎีต่าง ๆ เป็นหลัก อาจก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นโดยมิได้ตั้งใจ ส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานไม่ดี ที่จะนำไปสู่คุณภาพของงานด้วย

๕. ด้านเกียรติยศชื่อเสียง ผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพในทุกงานและทุกระดับ ย่อมจะได้รับการยกย่องสรรเสริญ ซึ่งในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารมีการบริหารงานตามใจตนเอง ปราศจากหลักเกณฑ์ การเล่นพวกพ้อง การมีความรู้ด้านการบริหารจัดการก็จะช่วยให้มีความเข้าใจ มองเห็นทิศทางในการบริหารงานให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ดังนั้น การจัดการจึงจำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปแล้วถือว่า ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการ มี ๔ ประการ คือ ๑) คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้น ๆ ๒) เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการ

^{๖๑}Drucker, P. F., *Management Challenges for the 21st Century*, (New York: Harper and Brouthers, 2001), p. 142.

^{๖๒}Koontz, H. and C. O' Denell, *Principle of Management: An Analysis of Management Function*, 5th ed., (New York: McGraw-Hill, 1993), p. 151.

^{๖๓}สมิต บำรุง, *องค์กรและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๔), หน้า ๖๑.

ดำเนินการ ๓) วัสดุสิ่งของ (Materials) เป็นอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ และ ๔) การบริหารจัดการ (management)

กระบวนการบริหารจัดการมีความสำคัญเพราะช่วยให้การดำเนินงานเป็นระบบ ระเบียบ และมีประสิทธิภาพ ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม วางแผน กำหนดทิศทางที่ชัดเจน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที่ และสามารถติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมาย ลดความสับสนและความซ้ำซ้อนในการทำงาน โดยกระบวนการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น ๔ หน้าที่ ดังนี้^{๒๔}

๑. การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่า องค์กรมีวัตถุประสงค์อะไรบ้าง และต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ลักษณะการวางแผน ประกอบด้วย

๑.๑ การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์กร

๑.๒ การสำรวจสภาพแวดล้อม

๑.๓ การกำหนดวัตถุประสงค์

๑.๔ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต

๑.๕ การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร

๑.๖ การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้

๑.๗ การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๑.๘ การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

๒. การจัดองค์กร เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายในการทำงานหรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ประกอบด้วย

๒.๑ การระบุและอธิบายงานที่นำไปดำเนินการ

๒.๒ การกระจายงานออกเป็นหน้าที่

๒.๓ การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน

๒.๔ การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน

๒.๕ การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสมและสามารถบริหารจัดการได้

๒.๖ การมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่

^{๒๔}ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์ม, ๒๕๕๒), หน้า ๑๙.

๒.๗ การทบทวนและปรับโครงสร้างองค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๒.๘ การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึง

๒.๙ การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์

๒.๑๐ การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

๒.๑๑ การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหา

๒.๑๒ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑๓ การทบทวนและปรับปรุงภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๒.๑๔ การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงาน

๓. การนำ เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดการกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่จะเกี่ยวกับการใช้ความพยายามของผู้บริหารที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงาน ดังนั้น การนำที่จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๓.๑ การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ

๓.๒ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

๓.๓ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

๓.๔ การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามผลการปฏิบัติงาน

๓.๕ การยกย่องและสรรเสริญ และการดำเนินอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

๓.๖ การจัดการสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

๓.๗ การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะผู้นำเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๓.๘ การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะผู้นำ

๔. การควบคุม เป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงสิ่งจำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ประกอบด้วย

๔.๑ การกำหนดมาตรฐาน

๔.๒ การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

๔.๓ การแก้ไขข้อบกพร่อง

๔.๔ การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

๔.๕ การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

ปัจจัยการบริหาร

แนวคิดปัจจัยการบริหาร มีรากฐานจากทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ของ Frederick W. Taylor ซึ่งเน้นการใช้หลักเหตุผลและวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยมุ่งให้ผู้จัดการสามารถกำหนดมาตรฐานการทำงาน การวัดผล และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ^{๖๕} แนวคิดของ Taylor ได้กลายเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของศาสตร์การจัดการยุคใหม่ ต่อมา Henri Fayol ได้ขยายแนวคิดด้านการจัดการในเชิงหน้าที่การจัดการ โดยเสนอว่าผู้จัดการมีหน้าที่หลัก ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การสั่งการ (commanding) การประสานงาน (coordinating) และการควบคุม (controlling)^{๖๖} จะเห็นว่าการจัดการมิใช่เพียงการสั่งการ แต่เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีระบบ ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ และการจัดการเชิงโครงสร้าง

จากแนวคิดดังกล่าว นักวิชาการรุ่นหลังจึงได้สังเคราะห์และจัดหมวดหมู่ทรัพยากรการจัดการออกเป็นกรอบที่เรียกว่า 4M ได้แก่ Man (บุคลากร) Money (งบประมาณ/การเงิน) Materials (วัสดุ/อุปกรณ์) และ Management (การจัดการ) กรอบนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในทางบริหารจัดการ เนื่องจากสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ ต่อมา Kaoru Ishikawa ได้สังเคราะห์ ผ่านการสร้างผังสาเหตุและผลลัพธ์ (Cause-and-Effect Diagram หรือ Fishbone Diagram) เพื่อวิเคราะห์คุณภาพและปัญหาในกระบวนการผลิต โดยอธิบายปัจจัยหลักในลักษณะ Man, Machine, Method, Material^{๖๗}

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับปัจจัย 4M ในลักษณะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารหรือปัจจัยที่องค์กรต้องบริหารจัดการให้เหมาะสม ดังนี้

การบริหารจัดการทรัพยากรส่งผลต่อประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทฤษฎีการบริหารจัดการเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหาร ประกอบด้วย

^{๖๕}Taylor, F. W., *The principles of scientific management*, (New York: Harper & Brothers, 1911), pp. 7–8.

^{๖๖}Fayol, H., *General and industrial management*, (London: Original work published 1949), pp. 3–6.

^{๖๗}Ishikawa, K., *Guide to quality control*, (Tokyo: Asian Productivity Organization, 1986), pp. 19–22.

๑. บุคลากร (Man) หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ไปจนถึงระดับปฏิบัติการในสายงาน นักวิชาการ ตลอดจนลูกจ้างหรือผู้บริโภคร

๒. งบประมาณ (Money) หมายถึง งบประมาณที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจสำคัญ เพราะถ้าระบบการเงินขาดสภาพคล่อง ย่อมทำให้เกิดการชะงักในการดำเนินการได้

๓. วัสดุ (Material) หมายถึง ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งปัญหาที่พบในเรื่องนี้จะมี ๒ ประการใหญ่ ได้แก่ การขาดแคลนวัสดุ และการมีวัสดุหรือวัตถุดิบมากเกินไปเกินความต้องการ

๔. การจัดการ (Management) หมายถึง การบริหารจัดการระบบให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น^{๒๘}

การบริหารที่ประสบความสำเร็จได้จะต้องประกอบด้วย บุคลากรที่มีความสามารถและมีจำนวนเพียงพอกับปริมาณงาน มีงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินการอย่างคล่องตัว มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอและเหมาะสมต่อการดำเนินงาน ตลอดจนมีระบบการบริหารจัดการที่ดี เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด^{๒๙}

สรุปได้ว่า ทฤษฎี 4M มีรากฐานจากนักคิดด้านการจัดการยุคบุกเบิกอย่าง Taylor และ Fayol ก่อนที่จะถูกพัฒนาต่อยอดและนำมาใช้ในหลายสาขา ความสำคัญของ 4M อยู่ที่การชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรทั้งสี่ด้านควบคู่กัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์การกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุ และระบบการจัดการโดยผสมผสานกับหลักพุทธธรรมเพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

^{๒๘}วิชยานนท์ สุทธิโส, “เทคนิคการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนากองทัพเรือส่วนท้องถิ่น”, วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙) : ๓๘๑-๓๘๒.

^{๒๙}พระครูวิจิตรธรรมวิวัช, “การพัฒนาการส่งเสริมการปฏิบัติธรรมของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดประจวบคีรีขันธ์”, ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑), หน้า ๑๖.

ประสิทธิผลทางการบริหาร

ประสิทธิผลทางการบริหาร เป็นการดำเนินการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้จากการผลิตกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ

องค์ประกอบของประสิทธิผลทางการบริหาร ประกอบด้วย ๑) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ๒) การจัดหาและได้มาของทรัพยากร ๓) ความสามารถในการปรับตัว ๔) การสร้างนวัตกรรม และ ๕) ความพอใจและความไว้วางใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร^{๗๐}

การประเมินประสิทธิผลทางการบริหารมีความสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอการประเมินประสิทธิผลทางการบริหารทั้งสำหรับองค์กรที่แสวงผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑ เป็นการประเมินประสิทธิผลทางการบริหารโดยใช้องค์ประกอบ ๔ อย่าง ได้แก่ ผลผลิต ความผูกพันต่อองค์กร ภาวะผู้นำ และความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งเหมาะสมสำหรับองค์กรที่แสวงผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรขนาดเล็กที่ยังไม่ได้ดำเนินงานอย่างมาตรฐาน

รูปแบบที่ ๒ เป็นการประเมินประสิทธิผลทางการบริหารโดยใช้การประเมินกระบวนการที่สนับสนุนให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร

รูปแบบที่ ๓ เป็นการประเมินประสิทธิผลทางการบริหารโดยใช้การรับรู้ของบุคลากร มีตัวชี้วัด ๖ ประการ ได้แก่ ๑) ประสิทธิภาพของผู้บริหาร ๒) โครงสร้างองค์กร ๓) ผลกระทบจากนโยบาย ๔) การมีส่วนร่วมของกรรมการบริหาร ๕) ความเอาใจใส่ของบุคลากร และ ๖) การสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งเหมาะสมสำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

รูปแบบที่ ๔ เป็นการประเมินแบบหลายมิติ ในแต่ละมิติจะมีรูปแบบย่อย ซึ่งพิจารณาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก ผลผลิตหรือผลกำไรตามที่เป้าหมายขององค์กรได้ตั้งไว้ และกระบวนการภายในองค์กรซึ่งเหมาะสมสำหรับองค์กรที่แสวงผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร^{๗๑}

ดังนั้น การบริหารจัดการจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการค้นคว้า หาความรู้ใหม่ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล ตั้งสมมติฐาน ทดสอบ

^{๗๐}กัญญพร ชีรเวคิน, “ประสิทธิผลการบริหารจัดการของกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย”, *คุณภูมินพนธ์ปรัชญาคุษภูมินันต* สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๖๐), หน้า ๕๔-๕๕.

^{๗๑}Rojas R. R., *Nonprofit Management and Leadership*, (New York: Wiley Periodicals, 2000), pp. 97-98.

สมมติฐาน วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล ตลอดจนการพัฒนาความรู้และทักษะการบริหารมาเป็นอย่างดี ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การฝึกฝน จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการบริหารจัดการนั้น มีความเกี่ยวข้องกับทฤษฎี แนวคิด หลักการ กระบวนการ และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งดำเนินการผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทำร่วมกันเพื่อมีส่วนร่วมช่วยให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ^{๗๒}

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีการบริหารจัดการเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหาร ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุ และระบบการบริหารจัดการ ซึ่งต้องมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้ทักษะสำคัญ ๓ ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางด้านมนุษย์ และทักษะทางด้านแนวคิด แต่ในปัจจุบัน ได้เพิ่มทักษะทางการวินิจฉัย เพื่อช่วยให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลกระทบขององค์กรได้ดีมากยิ่งขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดได้ ซึ่งทำให้น้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

ตารางที่ ๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Dale, E.	การบริหาร เป็นกระบวนการจัดองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
Bartol, K. M. and Martin, D. C.	การบริหารเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม
Stoner, Jame A. F. and R. Edward Freeman	การบริหารเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร ภาวะผู้นำ การควบคุมการทำงานของสมาชิกในองค์กรและใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
Straub, Joseph T. and Raymond F. Attner	การบริหารมีกระบวนการ ดังนี้ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์กร (Organizing) ๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ๔. การอำนวยการ (Directing) ๕. การควบคุม (Controlling)

^{๗๒}วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์กรศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์พิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๓-๔.

ตารางที่ ๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Brown, Lori Doprete	การบริหารประกอบด้วย ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การบริหารงานบุคคล (Personnel management) ๓. การฝึกอบรม (Training) ๔. การนิเทศติดตาม (Supervision) ๕. การจัดส่งสนับสนุน (Logistics management) ๖. การจัดการงบประมาณ (Financial management) ๗. การจัดการข้อมูลข่าวสาร (Information management) ๘. การจัดองค์กรชุมชน (Communication organization)
Drucker, P. F.	การจัดการ เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายร่วมกันกับผู้อื่น
Koontz, H. and C. O' Denell	การบริหารเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
สมคิด บางโม	การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ในองค์กร และนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการองค์กร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ	กระบวนการบริหารจัดการ ๔ ประการ ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์กร ๓. การนำ ๔. การควบคุม
Taylor, F. W.	ใช้หลักเหตุผลและวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยมุ่งให้ผู้จัดการสามารถกำหนดมาตรฐานการทำงาน การวัดผล และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Fayol, H.	การจัดการมิใช่เพียงการสั่งการ แต่เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ทรัพยากรอย่างมีระบบ ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ และการจัดการเชิงโครงสร้าง
วิชยานนท์ สุทธิธ	ทฤษฎีการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ๑. บุคลากร (Man) ๒. เงิน (Money) ๓. วัสดุ (Material) และ ๔. การจัดการ (Management)
พระครูวิจิตรธรรมวิภา	การบริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุ และระบบการบริหารจัดการ ทั้งปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
กันยพร อีระเวคิน	ประสิทธิผลทางการบริหาร เป็นการดำเนินการขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้ ๑) ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ๒) การจัดหาและได้มาของทรัพยากร ๓) ความสามารถในการปรับตัว ๔) การสร้างนวัตกรรม และ ๕) ความพอใจและความไว้วางใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์	การบริหารจัดการมีหลักการกว้าง ๆ ๖ ประการ ได้แก่ ๑) มีบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒) ต้องร่วมมือกัน ๓) มีการทำกิจกรรมอย่างมีระบบ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ร่วมกัน ๔) มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ๕) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และ ๖) วัตถุประสงค์ดังกล่าว ทุกคนรับทราบและมีความเห็นพ้องตรงกัน
ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี	การบริหารจัดการทรัพยากรต้องคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการบริหารจัดการ โดยใช้ทักษะสำคัญ ๓ ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางด้านมนุษย์ และ ทักษะทางด้านแนวคิด แต่ในปัจจุบัน ได้เพิ่มทักษะทางการการวินิจฉัย เพื่อช่วยให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลกระทบขององค์กรได้ดียิ่งขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดได้ ซึ่งทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

ตารางที่ ๒.๖ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Ishikawa, K.	ทรัพยากรการจัดการออกเป็นกรอบที่เรียกว่า 4M ได้แก่ Man (บุคลากร) Money (งบประมาณ/การเงิน) Materials (วัสดุ/อุปกรณ์) และ Management (การจัดการ)
Rojas R. R.	การประเมินประสิทธิภาพทางการบริหารมีความสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กร ซึ่งมีทั้งสำหรับองค์กรที่แสวงผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร มีทั้งหมด ๔ รูปแบบ ซึ่งต้องประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม
วิโรจน์ สารรัตนะ	การจัดการจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ตลอดจนการพัฒนาความรู้และทักษะการบริหารมาเป็นอย่างดี ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ การฝึกฝน จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา

๒.๓.๑ หลักการในการพัฒนากีฬา

๑) ความสำเร็จของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศแบบยั่งยืน

องค์กรกีฬาที่รับผิดชอบการบริหารกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในหลายประเทศ ทั้งในทวีปยุโรป ทวีป อเมริกาเหนือ และทวีปอเมริกาใต้ ที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ได้เน้นความสำคัญในการวางระบบการจัดการกีฬาอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย ๑๐ ปี โดยนำรูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬา (The High Performance Model of Sport Management) ซึ่งได้ออกแบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการ เพื่อการเตรียมนักกีฬาโอลิมปิกอย่างมีระบบ เน้นการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาในแต่ละช่วงอายุ เพื่อใช้ในการพัฒนาทักษะกีฬาแต่ละประเภทกีฬาอย่างเหมาะสม การใช้โมเดลรูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬานั้น จำเป็นต้องมีโครงสร้างและกระบวนการจัดการพื้นฐาน ๑๐ ข้อ ได้แก่^{๗๓}

๑) ระบบฐานข้อมูลนักกีฬาเยาวชนเพื่อค้นหานักกีฬาที่มีพรสวรรค์ทั่วประเทศอย่างเป็นธรรม

^{๗๓}สมทบ วิตะฐาน, (ม.ป.ป), ความสำเร็จของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศแบบยั่งยืน, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.smat.or.th/view/5be3ece046d46a387cb9a7d9> [๓ ตุลาคม ๒๕๖๕].

๒) ระบบการให้เงินอุดหนุนอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงต่อความต้องการและเป้าหมายของประเภทกีฬาที่มีความหวังในโอลิมปิก

๓) ระบบการคัดเลือกโค้ชกีฬาเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ให้ก้าวสู่ระดับโลก

๔) ระบบการให้เงินทุนงานวิจัยเชิงปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การแพทย์กีฬา และเทคโนโลยีกีฬา เพื่อการวิเคราะห์และพัฒนาองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศ

๕) ระบบการคัดเลือกนักกีฬาสวรรค์เข้าร่วมเฉพาะการแข่งขันกีฬาระดับโลก

๖) ระบบการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาที่มีประสิทธิภาพสูงระดับโลก

๗) ระบบการอบรมบุคลากรด้านการจัดการกีฬาที่มีคุณภาพเพื่อมาทำงานในอนาคต

๘) ระบบการตรวจสอบและประเมินการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง (Scores Card)

๙) ระบบด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์ฝึกซ้อมระดับโลก

๑๐) ระบบเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรในสถาบันศึกษาและสมาคมกีฬา

๒) การค้นหาและคัดเลือกนักกีฬา (Talent Selection)

ระบบการคัดเลือกและพัฒนาเด็กเยาวชน ถือได้ว่าเป็นรหัสลับของโค้ชที่มีความพยายามอย่างมากและใช้เวลาในการค้นหาความสามารถพิเศษเชิงกีฬาที่เหมาะสมของเด็กและเยาวชน เพื่อพัฒนาเป็นนักกีฬาชั้นเยี่ยมระดับโลก โดยปัจจัยหลักที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกันได้แก่ พันธุกรรม สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่จะก่อหนุนให้เกิดความสำเร็จ นักกีฬาเยาวชนระดับแนวหน้าในการแข่งขันนานาชาติของประเทศอังกฤษ พบว่า ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ ตัวของนักกีฬาเอง และสมาชิกในครอบครัวที่สนับสนุนอย่างจริงจังรวมทั้งสโมสรและการมีโค้ชที่ดี^{๗๔} โดยสรุป คือ เด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษเชิงกีฬาสูงแต่ถ้าไม่มีการส่งเสริมและพัฒนาอย่างถูกต้อง ก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จเช่นกัน ดังนั้น การที่นักกีฬาจะก้าวไปสู่ระดับชาติและนานาชาติได้นั้น ควรจะมีกระบวนการค้นหาและคัดเลือกนักกีฬาเยาวชนอย่างชัดเจน เพื่อที่ผู้ฝึกสอนกีฬาจะได้ตัวนักกีฬาที่เหมาะสมกับกีฬาประเภทนั้นๆ และสามารถพัฒนาสู่ความเป็นแชมป์ตามแผนการฝึกซ้อมระยะยาว ที่นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาเพื่อที่จะพัฒนานักกีฬาให้เต็มศักยภาพ^{๗๕}

๓) ระบบการดำเนินการ

ระบบการดำเนินการ ละปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของประเทศไทยสู่ความยั่งยืนต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล แนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ดี ควรเริ่มที่โครงสร้าง

^{๗๔}Armstrong N., *Pediatric Exercise Physiology*, (UK: Elsevier Health Sciences, 2007), pp. 299-324.

^{๗๕}กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, *คู่มือการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาไทยระดับนักเรียน*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๓-๔.

นโยบายทางการกีฬาที่ชัดเจน วัดผลได้ ประเมินได้ และเป็นไปได้ และมีแนวทางการดำเนินการและปฏิบัติงานสู่การพัฒนาแบบยั่งยืนต่อเนื่อง และมีประสิทธิผลไปในทางเดียวกันของทุกหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักกีฬารวบรวมด้วย วงจรพัฒนา ๓ ด้าน และ ๕ ปัจจัยเร่ง สรุปรายละเอียดได้ดังนี้^{๓๖}

๑) วงจรพัฒนา ๓ ด้าน ประกอบด้วย

๑.๑) วงจรการพัฒนากระบวนการดำเนินการ และปฏิบัติงาน สู่ความยั่งยืน และมีประสิทธิผล ๖ ปัจจัยหลัก คือ

- (๑) การมีเจ้าภาพหลักดำเนินการ
- (๒) การจัดการบนฐานข้อมูล โดยกำหนดเป็นนโยบายและเป้าหมายการนำข้อมูลไปใช้เนื้อหา รูปแบบและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสู่สาธารณะ
- (๓) การตั้งเป้าประสงค์ (Targeting) กำหนดเป็นโครงสร้างของนโยบายการเพิ่มเหรียญและเพิ่มชนิดกีฬา และมีข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าประสงค์ และสัดส่วนการสนับสนุน
- (๔) การร่วมดำเนินการแบบต่างได้รับผลตอบแทน (Win-Win situation) และการจัดสรรงบประมาณกับสัดส่วนความสำเร็จในการสนองนโยบาย
- (๕) ประกาศเป็นนโยบายการลงทุนทางการกีฬา ที่เน้นถึงความคุ้มค่าระหว่างทุนกับประสิทธิผลของการลงทุนทั้งผลลัพธ์และผลผลิต
- (๖) พันธะสัญญาที่เป็นบันทึกความร่วมมือที่มุ่งมั่นเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการเพิ่มเหรียญและเพิ่มชนิดกีฬา เพื่อลดขั้นตอนและเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินการและปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย

๑.๒) วงจรพัฒนานักกีฬา เป็นการพัฒนานักกีฬาให้มีคุณภาพ มีจำนวนตัวเลือกที่ดีและมาจากระบบการคัดสรรที่มีประสิทธิภาพ เข้ามาในระบบการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดย บุคลากรให้หน่วยงานต่างๆ ดำเนินงานในการเพิ่มจำนวนผู้เล่นที่มีความสามารถ กลุ่มนักกีฬาใหม่ กลุ่มนักกีฬาพรสวรรค์ กลุ่มนักกีฬาพัฒนา (กลุ่มนักกีฬาที่เป็นทีมชาติใหม่) กลุ่มนักกีฬาระดับโลก กลุ่มนักกีฬาระดับโอลิมปิก

๑.๓) วงจรพัฒนาโค้ชและเจ้าหน้าที่ เป็นการจ้ดระบบปฏิบัติการฝึกอบรมโค้ช (Coach Education) ที่เพิ่มทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ โดยจัดทำเป็นหลักสูตรเชื่อมต้อทั้งภาครัฐ

^{๓๖}สืบสาย บุญวีรบุตร และลัดดา เรืองมนิธรรม, “ระบบการดำเนินการและปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของประเทศไทยสู่ความยั่งยืน ต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล”, วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ, ปีที่ ๑๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๘) : ๑-๑๔.

และสมาคมกีฬาให้สอดคล้องกับการแบ่งระดับวุฒิบัตรโค้ชและสามารถต่อยอดสู่หลักสูตรประกาศนียบัตรนานาชาติ

๒) ปัจจัยเร่งสู่เป้าหมาย ๕ ด้าน เป็นกระบวนการเร่งให้เกิดการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ โดยปัจจัยเร่งสู่เป้าหมาย ๕ ด้าน ประกอบด้วย

ปัจจัยเร่ง ๑ ความต่อเนื่องในการสนับสนุน เป็นกระบวนการคิดที่จะให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัย นำสู่การสอดประสานให้เป็นระบบและบรรยากาศความร่วมมือบนฐานของการได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายคือ win-win situation กำหนดเป้าประสงค์และความสำเร็จใหม่ ที่เป็นผลผลิตที่มีผลกระทบจากการลงทุน

ปัจจัยเร่ง ๒ การสนับสนุนเงินแบบค้ำหนุนตามเป้าประสงค์ การบริหารเงินงบประมาณและรายได้ควรให้การสนับสนุนตามผลสัมฤทธิ์หรือค้ำหนุนยืดยาวประสิทธิผล (ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์) ตามเป้าประสงค์รวมทั้งผลกระทบต่อการพัฒนาระบบและสร้างความยั่งยืน แทนการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงาน/สมาคมกีฬาแบบถัวหน้าและเท่ากัน

ปัจจัยเร่ง ๓ การกำกับดูแลระหว่างภารกิจกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมกีฬา และคณะกรรมการโอลิมปิกแห่งประเทศไทย ควรดำเนินการร่วมกับปัจจัยเร่งที่ ๔ มีเป้าหมายการประเมินผล ด้วยการกำหนดเป็นนโยบายช่วง ๔ ปี เพื่อทำให้เกิดอัตราเร่งสู่ความสำเร็จเร็วขึ้นเพราะมีดัชนีชี้วัดและเกณฑ์มาตรฐาน (Benchmark)

ปัจจัยเร่ง ๔ การจัดบรรยากาศความร่วมมือแบบต่างได้รับผลประโยชน์แทนระบบสั่งการ โดยการจัดบรรยากาศของความร่วมมือเป็นระบบ สร้างและให้กำลังใจตามสถานการณ์ให้ได้รับประโยชน์ทั้ง ๒ ฝ่าย ทั้งการสร้างแรงจูงใจ มีสิ่งกระตุ้นในทุกความร่วมมือ โดยกำหนดเป็นนโยบายกับสัดส่วนการได้รับงบประมาณ

ปัจจัยเร่ง ๕ สื่อและการสนับสนุนจากภายนอก ที่เป็นระบบปฏิบัติการด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์กับการสนับสนุนจากภายนอกเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้สนับสนุนใช้สื่อ เพื่อการประชาสัมพันธ์สร้างกระแสนิยมทางการกีฬา ได้และรับประโยชน์จากสื่อที่มีผลโดยตรงต่อการขายสินค้า และภาพลักษณ์บริษัทและนักกีฬาได้รับการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาตนเองจากบริษัทเอกชน

๒.๑.๒ การพัฒนากีฬาในรัฐธรรมนูญและยุทธศาสตร์ชาติ

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๗๑^{๗๑} ได้กำหนดไว้ว่า รัฐพึงเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวอันเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของสังคม จัดให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยอย่างเหมาะสม ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่แข็งแรงและมีจิตใจเข้มแข็ง รวมตลอดทั้งส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาให้ไปสู่ความเป็นเลิศและเกิด

^{๗๑}รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก, (๖ เมษายน ๒๕๖๐) : ๑๘.

ประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญโดยจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐ ได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ในระยะ ๒๐ ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในประเด็นเกี่ยวกับ “การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ” โดยมุ่งส่งเสริมการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน การสร้างนิสัยรักกีฬาและมีน้ำใจเป็นนักกีฬา และการใช้กีฬาและนันทนาการในการพัฒนาจิตใจ สร้างความสามัคคีของคนในชาติ หล่อหลอมการเป็นพลเมืองดี พัฒนาคุณภาพชีวิต รวมทั้งการพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพในระดับนานาชาติในการสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิของประเทศชาติเพื่อรองรับอุตสาหกรรมกีฬา โดยจุดมุ่งหมายของการเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศคือ^{๗๘}

๑) การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิตโดยส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาส มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการออกกำลังกาย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการเล่นกีฬาบางชนิดที่มีความจำเป็นต่อทักษะในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีอิสระในการประกอบกิจกรรมนันทนาการตามความถนัดหรือความสนใจเฉพาะบุคคล และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีชีวิต เพื่อพัฒนาจิตใจสร้างความสัมพันธ์อันดี หล่อหลอมจิตวิญญาณและการเป็นพลเมืองดี

๒) การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ โดยเน้นการจัดกิจกรรมกีฬา สร้างโอกาสและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกีฬาอย่างต่อเนื่อง การปลูกฝังให้มีคุณธรรมของความเป็นนักกีฬา มีระเบียบ วินัย รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัยและรู้จักการขอโทษ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน ด้านอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกีฬาและนันทนาการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสมกับประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย

๓) การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ โดยมุ่งการสร้างและพัฒนา นักกีฬา ของชาติ การเฟ้นหานักกีฬาที่มีความสามารถ สร้างพื้นที่และโอกาสในการแข่งขันแสดงศักยภาพด้านกีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬา การส่งเสริมการจัดกีฬาระดับนานาชาติและสร้างแรงบันดาลใจในการต่อยอดความสำเร็จจากความเป็นเลิศสู่การประกอบอาชีพและมีเส้นทางอาชีพที่

^{๗๘}ประกาศ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐), ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๓๕ ตอนที่ ๘๒ ก, (๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑) : ๔๒-๔๓.

มั่นคง ควบคู่กับส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการกีฬา นันทนาการและวิทยาศาสตร์ การกีฬา การจัดการความรู้ และพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อนำมาใช้ส่งเสริมและสนับสนุนกีฬาเพื่อ ความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อการอาชีพ และนันทนาการเชิงพาณิชย์

๔) การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของ อุตสาหกรรมกีฬา โดยมุ่งสร้างและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการทั้งครูหรือผู้สอนกีฬาผู้ ตัดสินกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ผู้บริหารการกีฬา อาสาสมัครกีฬา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่ม พิเศษ และผู้ด้อยโอกาสได้อย่างถูกต้อง และสามารถต่อยอดศักยภาพในการพัฒนาเป็นบุคลากร ทางการกีฬาและนันทนาการที่มีมาตรฐานของประเทศ รวมทั้งสนับสนุนและเสริมศักยภาพรองรับการ เติบโตของอุตสาหกรรมกีฬาและนันทนาการและการพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการลงทุนและฐานการ ผลิตด้านอุตสาหกรรมกีฬาของภูมิภาคเอเชียควบคู่กับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาและ นันทนาการ การสนับสนุนและส่งเสริมการผลิตบุคลากร และการพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุน อุตสาหกรรมกีฬาและนันทนาการ ตลอดจนมีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการกีฬาและ นันทนาการ และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๓ แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐)

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐) ฉบับปรับปรุง^{๗๔}

เป้าประสงค์ ๓.๒ นักกีฬาผู้แทนของประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งกีฬาทั้งใน ระดับภูมิภาค ระดับทวีปและระดับโลก เพื่อสร้างความสมานสามัคคีและนำมาซึ่งความภาคภูมิใจแก่ คนในชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับ อาชีพ

เป้าประสงค์

๑.๑ ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา มีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา ระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งมีระบบพัฒนา บุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น

๑.๒ ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน เพื่อพัฒนาต่อ ยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน

^{๗๔} การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐), (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๔), หน้า ๑๔-๑๗.

๑.๓ การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น เพื่อนำไปสู่ การเพิ่มขึ้นของนักกีฬา บุคลากรการกีฬา และสโมสรกีฬาอาชีพ

๑.๔ พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน นักกีฬาไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น และได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญ

๑.๕ การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่ทำคุณประโยชน์ให้กับประเทศอย่างเหมาะสม

แนวทางที่ ๑ การเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาที่มีความสามารถทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

- (๑) พัฒนาระบบการเสาะหานักกีฬาตั้งแต่ระดับท้องถิ่นทั่วประเทศ
- (๒) สร้างและส่งเสริมระบบการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- (๓) ส่งเสริมการแข่งในระดับนานาชาติและยกระดับการเตรียมนักกีฬาเพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จ

- (๔) ส่งเสริมและสร้างโอกาสการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในทุกระดับ
- (๕) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเพื่อเพิ่มจำนวนชนิดกีฬาที่มีความหวัง

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรการกีฬาอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล เพื่อการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการอาชีพอย่างยั่งยืน

- (๑) ยกระดับการพัฒนาบุคลากรการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพให้มีมาตรฐานทัดเทียมสากล
- (๒) ขยายฐานจำนวนบุคลากรการกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพ

(๓) ผลักดันให้ผู้บริหารชาวไทยมีบทบาทและตำแหน่งในองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ

แนวทางที่ ๓ การสร้างและพัฒนาศูนย์บริการการกีฬาและศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่เป็นมาตรฐาน

- (๑) จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติที่สามารถรองรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศครบวงจร

(๒) บูรณะและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาให้ได้มาตรฐานตามความเหมาะสมสำหรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น

- (๓) ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการสร้างศูนย์ฝึกกีฬา

แนวทางที่ ๔ การส่งเสริมและจัดเตรียมการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาและบุคลากรการกีฬา

(๑) ส่งเสริมการเชิดชูเกียรติและการมอบรางวัลที่เหมาะสม ทั้งในด้านความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาและในด้านจริยธรรมให้กับนักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอย่างเสมอภาค

(๒) จัดให้มีสวัสดิการและกองทุนที่เหมาะสมแก่นักกีฬาและบุคลากรการกีฬาที่เคยสร้างคุณประโยชน์และชื่อเสียงให้แก่ประเทศ

แนวทางที่ ๕ การส่งเสริมและพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบ

(๑) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลักดันนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่ระดับอาชีพ

(๒) ผลักดันให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพในประเทศมากขึ้น

(๓) ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความนิยมในการแข่งขันกีฬาระดับอาชีพด้วยสื่อหลากหลายรูปแบบ

เป้าประสงค์ ๓.๓ อุตสาหกรรมการกีฬาของประเทศไทยสามารถช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศและมีการเติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาอุตสาหกรรมการกีฬาเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ^{๔๐}

เป้าประสงค์

๑.๑ อุตสาหกรรมการกีฬาได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจังจากภาครัฐและได้รับการสนับสนุน จากสถาบันการเงินต่างๆ นอกเหนือจากภาครัฐ รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะเรื่องฐานข้อมูล

๑.๒ การกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism) ได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจัง และเมืองกีฬา (Sport City) ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรมการกีฬา

๑.๓ อุตสาหกรรมการกีฬามีการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้ประเทศไทยอย่างมีเสถียรภาพ

แนวทางที่ ๑ การส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมการกีฬา

(๑) เสริมสร้างบรรยากาศการลงทุนและพัฒนาอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาในประเทศ

(๒) กำหนดมาตรการการอำนวยความสะดวกด้านพิธีทางศุลกากรในการนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา

^{๔๐}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔-๑๗.

(๓) พัฒนาระบบข้อมูลเฉพาะสำหรับอุตสาหกรรมการกีฬา

แนวทางที่ ๒ พัฒนาการกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism)

(๑) ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์กิจกรรมทางการกีฬาที่จัดขึ้นโดยทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวเชิงกีฬา

(๒) ความพร้อมและผลักดันให้ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพในการจัดการแข่งขันกีฬา

(๓) ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคด้านการเก็บตัวและฝึกซ้อมสำหรับนักกีฬาต่างชาติ

(๔) ศึกษาพัฒนาเมืองกีฬาต้นแบบ และวางแผนการจัดตั้งเมืองกีฬาในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา^{๘๑}
เป้าประสงค์

๑.๑ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาได้รับการเผยแพร่และใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง โดยประชาชนทุกภาคส่วน

๑.๒ มีโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาที่สามารถให้บริการงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓ ขีดความสามารถของนักกีฬาและสุขภาพของประชาชน มีพัฒนาการที่ดีขึ้นจากการใช้ องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

๑.๔ มีหน่วยงานหลักด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาที่สามารถบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

๑.๕ มีการพัฒนาองค์ความรู้ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการกีฬาอย่างมีระบบ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง

แนวทางที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาทั้งในส่วนกลาง ภูมิภาค และระดับท้องถิ่น

(๑) พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาทั้งในส่วนกลาง และระดับท้องถิ่น

(๓) พัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีคุณภาพและสามารถให้บริการอย่างทั่วถึงในทุกระดับ

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาและการสร้างเครือข่ายองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการกีฬา

^{๘๑}อ้างแล้ว, หน้า ๑๔-๑๗.

(๑) สร้างเครือข่ายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาทั้งภายในและนอกประเทศ

(๒) สร้างระบบฐานข้อมูลและวางนโยบายที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

(๓) ประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาควบคู่ไปกับการใช้ชีวิตประจำวัน

(๔) ยกระดับระบบการเรียนการสอนด้านการกีฬาให้มีความทันสมัยในระดับอุดมศึกษา
แนวทางที่ ๓ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬา เพื่อนำไปพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาและสุขภาพของประชาชน

(๑) ผลักดันให้มีการนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาไปใช้จริง
สำหรับการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและสุขภาพของประชาชน

(๒) ส่งเสริมการค้นคว้าและวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
ภายในประเทศโดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อการกีฬา

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การยกระดับการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้มีประสิทธิภาพ^{๘๒}
เป้าประสงค์

๑.๑ มีการพัฒนาต่อยอดจากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ผ่านมา รวมทั้ง มีการบูรณาการการดำเนินงานตามแผนและยุทธศาสตร์ระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

๑.๒ มีความร่วมมือของส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการกีฬาของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓ มีระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาที่ได้มาตรฐานเดียวกัน ทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

แนวทางที่ ๒ การพัฒนาฐานข้อมูลด้านการออกกำลังกายและการกีฬาดังแต่ระดับชาติ ภูมิภาค และท้องถิ่น เพื่อการติดตามและประเมินผล

(๑) สร้างระบบฐานข้อมูลกลางด้านการออกกำลังกายและการกีฬาที่มีมาตรฐานสำหรับ การติดตามและเก็บข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

(๒) พัฒนาระบบการลงทะเบียนนักกีฬาและชมรมกีฬาในทุกท้องถิ่นทั่วประเทศ
ตั้งแต่ระดับปฐมวัย

^{๘๒}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔-๑๗.

(๓) ส่งเสริมให้มีการประเมินผลของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเชิงลึกและมีมาตรฐาน

แนวทางที่ ๓ การยกระดับการบริหารจัดการกีฬابนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

(๑) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรการกีฬาในด้านการบริหารจัดการกีฬา และยกระดับระบบการบริหารจัดการขององค์กรกีฬาภาครัฐสู่มาตรฐานสากล

(๒) ส่งเสริมให้มีธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการกีฬาในทุกระดับ

(๓) จัดตั้งระบบอนุญาโตตุลาการกีฬาในการพิจารณาข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

(๔) แก้ไขและปรับปรุงกฎหมายและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา ให้ทันสมัย และเอื้อต่อการพัฒนาการกีฬา

ตามแผนแม่บทการส่งเสริมและพัฒนา กีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ กล่าวไว้ว่า “ส่งเสริมและพัฒนา กีฬาอาชีพสู่มาตรฐานสากล สร้างสุขสังคม และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างยั่งยืน” จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะเวลา ๕ ปี ข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) เพื่อส่งเสริมและพัฒนา กีฬาอาชีพของประเทศไทยให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้^{๔๓}

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ เข้าสู่เส้นทางกีฬาอาชีพ ตามมาตรฐานสากลด้วยองค์ความรู้ การบริหารจัดการกีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา

แนวทางการพัฒนา การส่งเสริมและพัฒนา นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา อาทิ ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬาและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬาอาชีพ เพื่อยกระดับสมรรถนะของบุคลากรทางการกีฬาอาชีพ บนฐานองค์ความรู้การบริหารจัดการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล

ตัวชี้วัดหลัก

จำนวนนักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี และจำนวนนักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพผ่านการอบรมความรู้เรื่องการบริหารจัดการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี

กลยุทธ์

กลยุทธ์ ๑ จัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนานักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพ (โดยเฉพาะด้านการศึกษา) ตามมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ ๒ ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ประชาชนสนใจเข้าสู่เส้นทางกีฬาอาชีพด้วยการตลาดกีฬา

^{๔๓}การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, แผนแม่บทการส่งเสริมและพัฒนา กีฬาอาชีพ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐), (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๔), หน้า ๕๙-๖๒.

กลยุทธ์ ๓ เพิ่มศักยภาพการดำเนินงานศูนย์ฝึกกีฬากีฬาอาชีพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักกีฬา (Excellent center)

กลยุทธ์ ๔ จัดทำ/อบรมหลักสูตรเส้นทางกีฬากีฬาอาชีพแก่นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพ

กลยุทธ์ ๕ จัดทำระบบฐาน/ข้อมูลขนาดใหญ่แก่นักกีฬาอาชีพและบุคลากรกีฬาอาชีพ

กลยุทธ์ ๖ จัดทำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่เกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพที่พร้อมเผยแพร่สร้างการรับรู้สู่กว้าง

กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การกีฬาอาชีพของประเทศให้มีความทันสมัยและเชื่อมโยงสู่การนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ระบบฐานข้อมูล)

กลยุทธ์ ๘ ส่งเสริมและสร้างโอกาสให้นักกีฬาอาชีพหน้าใหม่ เข้าสู่การแข่งขันกีฬากีฬาอาชีพทั้งระดับชาติและนานาชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ยกระดับมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬากีฬาอาชีพ เพื่อเป็นปัจจัยในการส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬา และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงเกียรติภูมิของประเทศ

แนวทางการพัฒนา สนับสนุนการจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานสากลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงมาตรการป้องกันโรคอย่างเคร่งครัด และให้มีความปลอดภัยตลอดจนการซ่อมบำรุงและปรับปรุงให้สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ พร้อมใช้งานตลอดเวลา

ตัวชี้วัดหลัก

มูลค่าเศรษฐกิจจากการจัดการแข่งขันกีฬากีฬาอาชีพเพิ่มขึ้น (ร้อยละ ๓ ต่อปี)

กลยุทธ์

กลยุทธ์ ๑ เพิ่มการสนับสนุนรายการแข่งขันกีฬากีฬาอาชีพที่มีศักยภาพ และมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬากีฬาอาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

กลยุทธ์ ๒ สนับสนุนให้มีการดำเนินการเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy: BCG) ในการแข่งขันกีฬากีฬาอาชีพ

กลยุทธ์ ๓ กำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬากีฬาอาชีพให้ได้มาตรฐาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ ๔ ส่งเสริมมาตรการป้องกันโรคอย่างเคร่งครัด และให้มีความปลอดภัยตลอดจนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความทันสมัย และใช้งานได้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ ๕ ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อกีฬากีฬาอาชีพ (Soft Power)

กลยุทธ์ ๖ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการสนามแข่งขันและการจัดการแข่งขันกีฬา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การจัดการระเบียบข้อบังคับ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนา สนับสนุน จัดตั้งคณะกรรมการ ศึกษากฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพ เพื่อการบริหารจัดการอย่างเป็นธรรมาภิบาล ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความยุติธรรม ลดความเหลื่อมล้ำและการเลือกปฏิบัติ รวมทั้งสร้างความคล่องตัวและความยืดหยุ่นให้แก่ นักกีฬาอาชีพ บุคลากรกีฬาภาคเอกชนที่สนับสนุนสามารถดำเนินการในทางธุรกิจ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพอย่างยั่งยืนในภาพรวม อีกทั้งกำหนดบทลงโทษอำนาจหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การกำกับดูแลการดำเนินงานกีฬาอาชีพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนบังคับใช้กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด

ตัวชี้วัดหลัก

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา กีฬาอาชีพไม่ต่ำกว่า ๔.๓๕

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ จัดการระเบียบข้อบังคับให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพอย่างมีธรรมาภิบาลและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ ๒ กำกับติดตามและการดำเนินการตามระเบียบข้อบังคับให้เป็นไปตาม พรบ. ส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. ๒๕๕๖

กลยุทธ์ ๓ ให้ความรู้ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติตามกฎหมาย พร้อมขอความร่วมมือจากสำนักงาน กกท. จังหวัด เพื่อประชาสัมพันธ์กฎหมายและระเบียบต่างๆ

กลยุทธ์ ๔ ประสานดำเนินงานตามนโยบายคณะกรรมการกีฬาอาชีพ

กลยุทธ์ ๕ ส่งเสริมให้บุคลากรกีฬาอาชีพจดแจ้งเข้าสู่ระบบกีฬาอาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานและสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วนให้เติบโตอย่างยั่งยืน (SDGs)

แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพ บูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจกีฬาแบบครบวงจร ร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ เช่น สถาบันการศึกษาด้านกีฬาอาชีพการกีฬาแห่งประเทศไทย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรธุรกิจ และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างความเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อสร้างนวัตกรรมและ

เทคโนโลยีที่ทันสมัย และเหมาะสมกับทุกชนิดกีฬาอาชีพ กำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาอาชีพ ให้ได้มาตรฐาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ตัวชี้วัดหลัก

๑. ร้อยละ ๘๐ ขององค์กรกีฬาอาชีพที่ผ่านเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน

๒. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนา กีฬาอาชีพทั้งภายในและภายนอก จำนวน ๕ เครือข่าย

กลยุทธ์

กลยุทธ์ ๑ ส่งเสริมและบูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวกับร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ

กลยุทธ์ ๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเหมาะสมกับกีฬาอาชีพ

กลยุทธ์ ๓ ปฏิรูปองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจกีฬาอาชีพให้ดำเนินการ เพื่อแสวงหา รายได้

กลยุทธ์ ๔ กำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาอาชีพให้ได้มาตรฐาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ ๕ การบริหารจัดการธุรกิจกีฬาแบบครบวงจร

กลยุทธ์ ๖ ส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี และเติบโตอย่างยั่งยืน (SDGs)

สรุป ในการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรการส่งเสริมการพัฒนา กีฬาอาชีพ ประกอบด้วย การมีระบบ การเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้ มาตรฐานสากล พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน และการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการ และสวัสดิภาพ

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สมทบ จิตะฐาน	องค์กรกีฬาที่รับผิดชอบการบริหารกีฬาเพื่อความเลิศในหลายประเทศ ทั้งในทวีปยุโรป ทวีป อเมริกาเหนือ และทวีปอเมริกาใต้ ที่ประสบความสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ได้เน้นความสำคัญในการวางระบบการจัดการกีฬอย่างต่อเนื่องอย่างน้อย ๑๐ ปี โดยรูปแบบสมรรถนะสูงของการจัดการกีฬา ซึ่งได้ออกแบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการ เพื่อการเตรียมนักกีฬาสู่อโอลิมปิก

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Armstrong N. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	ระบบการคัดเลือกและพัฒนานักกีฬาเยาวชน ถือได้ว่าเป็นรหัสลับของโค้ชที่มีความพยายามอย่างมากและใช้เวลาในการค้นหาความสามารถพิเศษเชิงกีฬาที่เหมาะสมของเด็กและเยาวชน เพื่อพัฒนาเป็นนักกีฬาชั้นเยี่ยมระดับโลก โดยปัจจัยหลักที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกัน ได้แก่ พันธุกรรม สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่จะเกื้อหนุนให้เกิดความสำเร็จ นักกีฬาเยาวชนระดับแนวหน้าในการแข่งขันนานาชาติของประเทศอังกฤษ พบว่า ปัจจัยดังกล่าวได้แก่ ตัวของนักกีฬาเอง และสมาชิกในครอบครัวที่สนับสนุนอย่างจริงจังรวมทั้งสโมสรและการมีโค้ชที่ดี เด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษเชิงกีฬาสูงแต่ถ้าไม่มีการส่งเสริมและพัฒนาอย่างถูกต้อง ก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จเช่นกัน ดังนั้น การที่นักกีฬาจะก้าวไปสู่ระดับชาติและนานาชาติได้นั้น ควรจะมีกระบวนการค้นหาและคัดเลือนักกีฬาเยาวชนอย่างชัดเจน เพื่อที่ผู้ฝึกสอนกีฬาจะได้ตัวนักกีฬาที่เหมาะสมกับกีฬาประเภทนั้นๆ และสามารถพัฒนาสู่ความเป็นแชมป์ตามแผนการฝึกซ้อมระยะยาว ที่นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาเพื่อที่จะพัฒนานักกีฬาให้เต็มศักยภาพ
สืบสาย บุญวีรบุตร และลัดดา เรืองมโนธรรม	ระบบการดำเนินการและปฏิบัติงานในการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศของประเทศไทยสู่ความยั่งยืนต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล แนวทางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ดี ควรเริ่มที่โครงสร้างนโยบายทางการกีฬาที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ ประเมินได้ และเป็นไปได้ และมีแนวทางการดำเนินการและปฏิบัติงานสู่การพัฒนาแบบยั่งยืนต่อเนื่อง และมีประสิทธิผลไปในทางเดียวกันของทุกหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักกีฬา

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐	ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๗๑ ได้กำหนดไว้ว่า รัฐพึงเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวอันเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของสังคม จัดให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยอย่างเหมาะสม ส่งเสริมและพัฒนาการส่งเสริมสุขภาพเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่แข็งแรงและมีจิตใจเข้มแข็ง รวมตลอดทั้งส่งเสริมและพัฒนากีฬาให้ไปสู่ความเป็นเลิศและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน
ราชกิจจานุเบกษา	ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับ “การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ” โดยมุ่งส่งเสริมการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน การสร้างนิสัยรักกีฬาและมีน้ำใจเป็นนักกีฬา และการใช้กีฬาและนันทนาการในการพัฒนาจิตใจ สร้างความสามัคคีของคนในชาติ หล่อหลอมการเป็นพลเมืองดีพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมทั้งการพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพในระดับนานาชาติในการสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิ
การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและต่อยอดเพื่อความสำเร็จในระดับอาชีพ เป้าประสงค์ คือ ๑) ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา ๒) ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน ๓) การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล ๔) พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน ๕) การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับการกีฬา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	แผนแม่บทการส่งเสริมและพัฒนา กีฬาอาชีพ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) มีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้ ๑) พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพเข้าสู่เส้นทางกีฬาอาชีพ ตามมาตรฐานสากล ๒) ยกกระต๊บบมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ ๓) การจัดการระเบียบข้อบังคับ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพอย่างมีธรรมาภิบาลและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง ๔) ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานและสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วนให้เติบโตอย่างยั่งยืน

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

๒.๔.๑ ความเป็นมาของการกีฬาแห่งประเทศไทย^{๘๔}

การกีฬาแห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติ การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๘ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๒๘ เพื่อจัดตั้ง “การกีฬาแห่งประเทศไทย (การกีฬาแห่งประเทศไทย) แทน “องค์กรส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย” (องค์กรส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย จัดตั้ง เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๐๗) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นการยกระดับให้มีการบริหารงานอย่างเพียงพอต่อการขยายตัวของกีฬาในชาติและเมื่อมีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีการจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขึ้นเมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ และให้การกีฬาแห่งประเทศไทย โอนไปสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแทนสำนักนายกรัฐมนตรี ตั้งแต่วันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๕ เป็นต้นไป

ต่อมาได้มีการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วย การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยยกเลิกพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๒๘ และมีการตราพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ ขึ้น ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๕๘ โดยนัยแห่งพระราชบัญญัตินี้ ได้กำหนดให้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติขึ้นในการกีฬาแห่งประเทศไทย กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจดทะเบียนจัดตั้งสมาคมกีฬา

^{๘๔}การกีฬาแห่งประเทศไทย, แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกีฬาแห่งประเทศไทย ๒๕๖๕-๒๕๗๐, (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๑-๔.

และมาตรการในการกำกับดูแลการดำเนินการของสมาคม คณะกรรมการสมาคมกีฬาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัจจุบันการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจให้บริการในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกีฬา เพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ รวมถึงการบริการสถานที่ อุปกรณ์ และองค์ความรู้ด้านกีฬา แก่นักกีฬามหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งประเทศไทย ตลอดจนประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ อีกทั้ง มีการจัด กิจกรรมการแข่งขันที่ การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ และยังให้บริการเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬาทุกแขนง ตามความต้องการของสมาคมกีฬานักกีฬา และผู้ใช้บริการ โดยอาศัยองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา ที่ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีความเชี่ยวชาญอีกด้วย

๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์กร

ตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดไว้ ตามมาตรา ๘ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

๑. ส่งเสริมการกีฬา
๒. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา
๓. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำโครงการ แผนงานและสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬา รวมทั้งประเมินผล
๔. จัด ช่วยเหลือ แนะนำ ร่วมมือในการจัดและดำเนินกิจกรรมกีฬา
๕. สำรวจ จัดสร้างและบูรณสถานที่สำหรับการกีฬา
๖. ติดต่อร่วมมือองค์กรหรือสมาคมกีฬาทั้งในและนอกราชอาณาจักร
๗. สอดส่องและกำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมกีฬา
๘. ริเริ่ม พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการกีฬาคนพิการ
๙. ประกอบกิจการอื่นๆ อันเกี่ยวแก่หรือเพื่อประโยชน์ของการกีฬา

๒.๔.๓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก ค่านิยม และโครงสร้างองค์กร

การกีฬาแห่งประเทศไทย มีพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม รวมทั้ง สมรรถนะหลักขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับพันธกิจขององค์กร ดังนี้

วิสัยทัศน์ (VISION)

“พัฒนาการกีฬาเพื่อเป็นกลุ่มผู้นำทางการกีฬาระดับเอเชียและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ (MISSION)

๑. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ กีฬามวย เพื่อสรรหาพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาให้ประสบความสำเร็จในระดับชาติ และนานาชาติ

๒. ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานของกีฬาอย่างมีมาตรฐาน พัฒนาองค์ความรู้ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาแก่นักกีฬา บุคลากรกีฬาและบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

๓. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาให้มีมาตรฐาน เพื่อสร้างโอกาส ประสบการณ์ให้กับนักกีฬา และบุคลากรกีฬา รวมทั้งสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

๔. ส่งเสริม สนับสนุนสร้างกระแสความตื่นตัวของประชาชนในการออกกำลังกาย เล่นกีฬา และการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬา

๕. พัฒนองค์กรด้วยระบบการบริหารจัดการสู่องค์กรสมรรถนะสูงให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สมรรถนะหลัก (Core Competency : CC)

๑. เป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบด้านกีฬาของประเทศ
๒. ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานและบริการด้านการพัฒนาผลงานนักกีฬาที่ครบวงจร
๓. มีความเป็นมืออาชีพ (มีความเชี่ยวชาญ) ด้านการบริหารจัดการการแข่งขันกีฬา
๔. เครือข่าย (ด้านกีฬา) กับสมาคมกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ค่านิยม : VRSAT

- Visionary คิดไกลไปข้างหน้า
- Risk Management กล้าเสี่ยงและรับมือ
- Spirit ยึดถือสปิริต
- Accountability รับผิดชอบต่อรับผิดชอบพร้อมแก้ไข
- Teamwork สู่ความยิ่งใหญ่ด้วยพลังทีม

การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา

๑. การพัฒนานักกีฬาทีมชาติตามแผนการฝึกซ้อมศักยภาพสูง
๒. การพัฒนามาตรฐานของผู้ฝึกสอนและผู้เชี่ยวชาญสนับสนุน
๓. การพัฒนามาตรฐานของอุปกรณ์และสถานที่ฝึกซ้อม

โครงสร้างองค์กร

การกีฬาแห่งประเทศไทย มีโครงสร้างการบริหารงาน โดยมีผู้ว่าการ การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นผู้บริหารสูงสุด และมีผู้บริหารระดับรองผู้ว่าการ ประกอบด้วย รองผู้ว่าการฝ่ายบริหาร รองผู้ว่าการฝ่ายยุทธศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศรองผู้ว่าการฝ่ายส่งเสริมกีฬา รองผู้ว่าการฝ่ายกีฬาคู่แข่งและวิทยาศาสตร์การกีฬา รองผู้ว่าการฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติงานตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการตามที่ได้รับมอบหมาย ตอบสนองต่อพันธกิจขององค์กร การจัดโครงสร้างการบริหารงานได้แสดงถึงระบบการกำกับดูแล

องค์กรที่ดี โดยใช้ระบบธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งนี้มีคณะกรรมการ การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นผู้กำกับดูแล การกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ จำนวน ๑๕ คน โดยมีกรรมการที่เป็นอิสระจากภายนอก จำนวน ๕ คน และผู้นำระดับสูงที่ไม่สามารถออกเสียงได้ จำนวน ๑ คน

โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการปรับปรุงโครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย ๒๕๖๔ และกำหนดให้มีส่วนงานที่รับผิดชอบที่ชัดเจน เรื่องการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ได้แก่ งานพัฒนาและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า กองนโยบายและบริหารความเสี่ยง สังกัด ฝ่ายนโยบายและแผน รวมถึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะประสานงาน และคณะทำงานกำกับดูแลการดำเนินงานการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของ รัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่บูรณาการการทำงานตามเกณฑ์ TQA และ SE-AM เพื่อเชื่อมโยงการทำงานระหว่างสำนัก/ฝ่ายของ การกีฬาแห่งประเทศไทย

๒.๔.๔ แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐^{๘๕}

๑. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

๑) การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น เพื่อเป็นตัวเลือกเข้าสู่การเตรียมนักกีฬาระดับนานาชาติที่มีศักยภาพ รวมทั้งการสร้าง พัฒนา และบริหารจัดการองค์ประกอบที่สำคัญคือ การเก็บตัวฝึกซ้อมในรูปแบบ NTC การสร้างและการนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาไปใช้ในการพัฒนานักกีฬาด้วยสถานที่อุปกรณ์ และบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ และการปรับปรุงระบบสวัสดิการสำหรับนักกีฬาและบุคลากรกีฬาที่เหมาะสม

เป้าประสงค์ : ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานานาชาติ

๒. การบริหารจัดการกีฬาอาชีพ

มุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการจัดการธุรกิจกีฬาอาชีพ ด้วยการส่งเสริม สนับสนุนผู้จัดการแข่งขัน รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้หลักเกณฑ์ด้านการส่งเสริม พัฒนา และการประเมิณกีฬาอาชีพเพื่อให้สามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ : มีนักกีฬาและบุคลากรกีฬาสามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

๓. การบริหารกีฬาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

^{๘๕}การกีฬาแห่งประเทศไทย, แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐, (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๑๐๑-๑๐๗.

มุ่งเน้นการส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาระดับ ตั้งแต่ กีฬาเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism) โดยการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนและประเทศมากขึ้น

เป้าประสงค์ : เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดจากการสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬา

๔. การพัฒนาการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการทางการกีฬาของ การกีฬาแห่งประเทศไทย

การมุ่งเน้นการพัฒนาการบริการทางการกีฬา รวมทั้งกิจกรรมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายของประชาชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างกระแสความตื่นตัวทางการกีฬาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางการกีฬาของ การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อสร้างมูลค่าและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้วยคุณภาพและมาตรฐานของบริการทางการกีฬา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

เป้าประสงค์ : สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ

๕. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

มุ่งเน้นการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ การกีฬาแห่งประเทศไทย ให้มีมาตรฐานตามแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจรูปแบบใหม่ ด้วยเกณฑ์ SE-AM เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่สามารถสร้างและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าประสงค์ : คะแนนประเมินผล SE-AM เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategies and Tactics)

S1. พัฒนาให้นักกีฬาเป็นเลิศประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ

T1. บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาให้นักกีฬาเป็นเลิศประสบความสำเร็จทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

S2. พัฒนาและให้บริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อรองรับการพัฒนา กีฬา (Sport Solution Provider)

T2. พัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม และบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีมาตรฐานและมีผู้เชี่ยวชาญที่ศักยภาพและเป็นที่ยอมรับของสมาคม สอดคล้องกับความต้องการของ นักกีฬาและบุคลากรกีฬาและบุคลากรกีฬาเป็นเลิศระดับชาติและนานาชาติ

T3. พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีมาตรฐานระดับอาเซียน (สากล)

S3. สร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกและสนามกีฬา (National Training Center : NTC) ทั้งในส่วนกลางและขยายสู่ภูมิภาค

T4. สร้างและพัฒนา NTC ที่ได้มาตรฐานและบริหารจัดการแบบครบวงจร เพื่อให้บริการทางการกีฬาแก่นักกีฬาและบุคลากรกีฬา

S4. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา กีฬาอาชีพและกีฬามวยอย่างเป็นระบบ

T5. พัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวย ให้สามารถสร้างรายได้ตามเกณฑ์มาตรฐานเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถดำรงชีพได้อย่างต่อเนื่องตลอดอายุของการเป็นนักกีฬาอาชีพนั้นๆ

S5. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และกีฬาเพื่อการท่องเที่ยวและนันทนาการ (Sport Tourism) เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

T6. เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจจากกิจกรรมและการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

T7. การพัฒนาเมืองกีฬา

S6. พัฒนาธุรกิจและสิทธิประโยชน์ของ การกีฬาแห่งประเทศไทย

T8. การบริหารธุรกิจและสิทธิประโยชน์และพัฒนา Platform รองรับการสนับสนุนธุรกิจกีฬา

S7. การพัฒนาศูนย์บริการกีฬาของ การกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีมาตรฐานและประโยชน์สูงสุด

T9. พัฒนาการบริหารจัดการ การให้บริการทางการกีฬา

T10. สร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรทางการกีฬาของ การกีฬาแห่งประเทศไทย การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (ตามที่กฎหมายกำหนด)

S8. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) เพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กรของ การกีฬาแห่งประเทศไทย สู่องค์กรสมรรถนะสูง

T11. ผลักดันการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM) ให้มีประสิทธิภาพ

S9 การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

T12. การพัฒนามาตรฐานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

สรุป การพัฒนา กีฬาอาชีพ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพและกีฬามวยให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการจัดการธุรกิจกีฬาอาชีพ ด้วยการส่งเสริม สนับสนุน ผู้จัดการแข่งขัน รวมทั้งการพัฒนางานองค์ความรู้หลักเกณฑ์ด้านการส่งเสริม พัฒนา และการประเมิน กีฬาอาชีพเพื่อให้สามารถยึดกีฬาเป็นอาชีพได้อย่างยั่งยืน

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่ามีการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้

พระมหาสุริยา อภิวิฑฒโน (มะสันเทียะ) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ พบว่า ปัจจัยการบริหาร 4M ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ และสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ ๓๓.๕๐ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๑ หลักอิทธิบาทธรรม ประกอบด้วย ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ และสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ ได้ร้อยละ ๒๙.๒๐ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๒^{๘๖}

ธีระพล บุญตารวะ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า ของการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี มีการบริหารตามหลักการบริหารแบบ 4 M's ด้านที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ ด้านการบริหารงาน อันดับสอง คือ ด้านบุคลากร อันดับสาม คือ ด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์ อันดับสี่ คือ ด้านงบประมาณ ตามลำดับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี จากทั้งหมด ๗ ปัจจัย รวมหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ด้วยเป็น ๘ ปัจจัยได้แก่ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร ความพร้อมของระบบงาน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ค่านิยมร่วม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำมากที่สุดได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างองค์กร ร่วมกับทักษะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี ร้อยละ ๗๑.๔๐ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กรและด้านทักษะของบุคลากร มีค่าเบต้าเท่ากับ ๐.๔๓๘, ๐.๒๘๗ และ ๐.๒๒๙ ตามลำดับ^{๘๗}

^{๘๖}พระมหาสุริยา อภิวิฑฒโน (มะสันเทียะ), “ประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑”, *ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๔).

^{๘๗}ธีระพล บุญตารวะ, “การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี”, *ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๔).

พระครูปลัดชาติชาย ญาณโสภโณ (ขุมเงิน) ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าด้านสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านสติปัญญา ด้านจิตใจ และด้านร่างกาย ตามลำดับ โดยเทศบาลได้ส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุด้วยการเชิญชวนให้ผู้สูงอายุเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมออกกำลังกาย เพื่อสร้างความแข็งแรงทางกาย สร้างความสุขทางใจ สร้างสังคมที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสร้างปัญญาเพื่อนำไปปรับใช้กับการดำเนินชีวิต ขณะเดียวกัน เทศบาลได้พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุ และส่งเสริมให้ผู้สูงอายุได้ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นแก่สังคม ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าด้านวัสดุ (Materials) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านคน (Man) ด้านการจัดการ (Management) และด้านเงิน (Money) ตามลำดับ โดยเทศบาลได้จัดรถกู้ชีพและรถรับส่งผู้ป่วย เพื่อให้บริการแก่ผู้สูงอายุ รวมถึงจัดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อดำเนินกิจกรรมของผู้สูงอายุ เทศบาลได้ให้ความเสมอภาคแก่ผู้สูงอายุอย่างเท่าเทียม และจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในกิจกรรมของผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม^{๘๘}

พระสมุห์บุญโชค กิตติสาร (คำภีระ) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอก อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการดำเนินงาน โดยภาพรวม เฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ปัจจัยการดำเนินงาน ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการ (Management) ส่งผลต่อการบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอกอำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านบุคลากร ด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ และสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรได้ร้อยละ ๖๖.๙๘^{๘๙}

สุบัณฑิต จันทรสว่าง ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการส่งเสริมความสามัคคีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารและหลักพุทธธรรมกับการส่งเสริมความสามัคคีในการ

^{๘๘}พระครูปลัดชาติชาย ญาณโสภโณ (ขุมเงิน), “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน”, *ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

^{๘๙}พระสมุห์บุญโชค กิตติสาร (คำภีระ), “การบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอก อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี”, *ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๕).

บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร 4M ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการ (Management) มีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมความสมานฉันท์ในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ มีค่าความสัมพันธ์เชิงบวกค่อนข้างสูง ($r = 0.780$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยการบริหารทั้ง 4 ประการข้างต้น มีผลต่อการส่งเสริมความสมานฉันท์ คือเมื่อมีการบริหารจัดการปัจจัยเหล่านั้นให้ลงตัวและมีความเหมาะสมจะสามารถสร้างความสมานฉันท์ในองค์กรได้^{๙๐}

สรุปได้ว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยการบริหาร 4M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทั้งต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การบริหารจัดการน้ำ การบูรณาการเพื่อพัฒนาผู้สูงอายุ ในการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด และการส่งเสริมความสมานฉันท์ในองค์การปกครองท้องถิ่น ซึ่งยืนยันได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับการวิจัยที่ผู้วิจัยศึกษา ซึ่งจะสามารถนำไปอภิปรายผลการวิจัยได้

ตารางที่ ๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
พระมหาสุริยา อภิวิฑูโน (มะสันเทียะ)	ปัจจัยการบริหาร 4M ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ และสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ ๓๓.๕๐
ธีระพล บุญตารวะ	การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานี มีการบริหารตามหลักการบริหารแบบ 4 M's ด้านที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ ด้านการบริหารงาน อันดับสอง คือ ด้านบุคลากร อันดับสาม คือ ด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์ อันดับสี่ คือ ด้านงบประมาณ ตามลำดับ และหลักอิทธิบาท ๔ ก็ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีในระดับมาก

^{๙๐}สุบัณฑิต จันทร์สว่าง, “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการส่งเสริมความสมานฉันท์ในการบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครสวรรค์”, *คฤष्ณพนธ์พุทธศาสนคฤष्ณบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

ตารางที่ ๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
พระครูปลัดชาติชาย ญาณโสภณ (ชุมเงิน)	การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน ได้มีการบูรณาการร่วมกับปัจจัยการบริหาร ซึ่งมีลำดับความสำคัญของการประยุกต์ตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านวัสดุ (Materials) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านคน (Man) ด้านการจัดการ (Management) และด้านเงิน (Money) ตามลำดับ
พระสมุห์บุญโชค กิตติสารโ (คำภีระ)	ปัจจัยการดำเนินงาน ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการ (Management) ส่งผลต่อการบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอกอำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านบุคลากร ด้านการจัดการ ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุ และสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรได้ร้อยละ ๖๖.๙
สุบัณฑิต จันทรสว่าง	ปัจจัยด้านการบริหาร 4M ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงินทุน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการ (Management) มีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมความสมานฉันท์ในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกค่อนข้างสูง ($r = 0.780$)

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักภวนา ๔

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทยพบว่า มีนักวิจัยได้ทำการวิจัยในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับหลักภวนา ๔ ดังต่อไปนี้

ณิชาพัฒน์ คำดี ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธจริยธรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักภวนา ๔ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก หลักภวนา ๔ มีการส่งเสริมให้บุคลากรออกกำลังกายอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจิตใจอยู่เสมอ และส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาปัญญาอย่างต่อเนื่อง ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรได้รับการอบรมในระยะสั้น สร้างกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร และมี

การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างเนื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ทุกด้าน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ได้ร้อยละ ๗๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๑ หลักทฤษฎี ๔ ประกอบด้วย กาย ภาวณา สีสภาวณา จิตภาวณา และปัญญาภาวณา ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ได้ร้อยละ ๗๑.๘ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๒^{๙๑}

พระ อุดมกิจสกุล ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า หลักทฤษฎี ๔ ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด มี ๒ ด้าน คือ ด้านจิตภาวณา (การพัฒนาจิตใจ) และด้านศีลภาวณา (การพัฒนาพฤติกรรม) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ แสดงว่า หลักทฤษฎี ๔ สามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด ได้ร้อยละ ๓๗.๕ การบูรณาการหลักทฤษฎี ๔ มีลักษณะดังนี้ กาย ภาวณา การพัฒนาด้านร่างกาย ได้แก่ การฝึกฝนอบรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลต่อบริษัท ส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายทุกวัน และเลือกบริโภคสิ่งที่ดีเข้าสู่ชีวิตของตน ศีลภาวณา การพัฒนาด้านพฤติกรรม ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนด เสริมสร้างพฤติกรรมความสามารถด้านการบริหารจัดการงานในบริษัท และส่งเสริมการพัฒนาความสัมพันธ์ของพนักงานกับคนรอบข้าง จิตภาวณา การพัฒนาด้านจิตใจ ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานฝึกอบรมเจริญจิตภาวณาเป็นประจำ ทำงานอย่างมีสติ และสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานปัญญาภาวณา การพัฒนาด้านปัญญา ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม พัฒนาสติปัญญาอยู่เสมอ และพัฒนาความสามารถในการทำงาน^{๙๒}

ปาริชาติ เปรมวิชัย ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า หลักทฤษฎี ๔ ส่งผลต่อการ

^{๙๑}นิชาพัฒน์ คำดี, “การบูรณาการหลักพุทธจริยธรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖).

^{๙๒}พระ อุดมกิจสกุล, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖).

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลกใน ๓ ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ ๐.๐๕ แสดงว่าตัวแปรทั้ง ๓ ด้านสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลกได้ร้อยละ ๘๔.๘๐ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปัญญาภานา (ปัญญาที่พัฒนาแล้ว) ได้ร้อยละ ๔๑.๗๐ ด้านกายภานา (กายที่พัฒนาแล้ว) ได้ร้อยละ ๓๕.๔๐ และด้านจิตภานา (จิตที่พัฒนาแล้ว) ได้ร้อยละ ๑๒.๕๐ ตามลำดับ การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลกคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตใน ๓ ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์กร โดยการประยุกต์หลักภานา ๔ มีลักษณะดังนี้ กายภานา ได้แก่ การส่งเสริมการออกกำลังกาย การบริโภคอาหารที่ดีและมีประโยชน์ต่อสุขภาพ ศิลภานา ได้แก่ การปฏิบัติตนให้มีศีลธรรม ยอมรับกฎระเบียบและกติกาสถาของหน่วยงาน มีศีลธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต และมีจรรยาบรรณประกันชีวิต จิตภานา ได้แก่ การมีสุขภาพจิตที่ดี เข้มแข็ง คิดดี คิดบวก มีความมุ่งมั่นตั้งใจ และปรารถนาดีต่อผู้อื่น มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ปัญญภานา ได้แก่ การพัฒนาและการเรียนรู้ มีความรู้และความเข้าใจในการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา โดยกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา^{๔๓}

ถนอมขวัญ อยู่สุข ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เกษียณอายุ ซึ่งมีองค์ประกอบคือ ด้านความสมบูรณ์ด้านร่างกายและสติปัญญา ด้านความสมบูรณ์ด้านจิตใจและอารมณ์ ด้านความสมบูรณ์สังคมและสิ่งแวดล้อม และด้านความสมบูรณ์ของสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิต มีอิทธิพลร่วมกันต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๑ และร่วมกันอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ ๔๙.๒๐ ปัจจัยหลักภานา ๔ มีองค์ประกอบคือ ด้านกายภานา ด้านศิลปภานา ด้านจิตภานา และด้านปัญญาภานา มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๑ และร่วมกันอธิบายความผันแปรได้ร้อยละ ๓๙.๑๐ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เกษียณอายุ และปัจจัยหลักภานา ๔ อิทธิพลร่วมกัน

^{๔๓}ปาริชาติ เปรมวิชัย, “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลก”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖).

ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรผันได้ถึงร้อยละ ๖๗.๔๐^{๙๔}

ทศมาวดี ฉากภาพ ได้วิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติงาน งบประมาณ บุคลากร การสร้างเสริมสุขภาพ ประกอบด้วย การป้องกันและควบคุมโรค การสร้างเสริมกิจกรรม สภาพแวดล้อม ระบบบริการสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และการพัฒนาสุขภาวะตามหลักภavana ๔ ประกอบด้วย กายภavana (การพัฒนาด้านร่างกาย) สีสภavana (การพัฒนาด้านพฤติกรรม) จิตภavana (การพัฒนาด้านจิตใจ) ปัญญาภavana (การพัฒนาด้านปัญญา) ทำให้ผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีการพัฒนาสุขภาวะที่สมดุลได้อย่างดียิ่ง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุ ทั้ง ๔ ด้าน มีหลักการดำเนินการพื้นฐาน ๒ ปัจจัย คือ การบริหารจัดการ และการสร้างเสริมสุขภาพ โดยบูรณาการหลักพุทธธรรม อันได้แก่ ภavana ๔ ส่งผลให้ผู้สูงอายุมีสุขภาวะที่สมบูรณ์แบบองค์รวม ดังนี้ ๑) กายภavana ประกอบด้วย จัดตั้งศูนย์ฟื้นฟู เพิ่มพูนองค์ความรู้ มุ่งสู่กิจกรรม นำมาปฏิบัติ ๒) สีสภavana ประกอบด้วย รู้คุณค่าของคน ประพฤติตนตามหลักศีล ร่วมกลุ่มจิตอาสา นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง ๓) จิตภavana ประกอบด้วย อบรมพัฒนาจิต มุ่งเน้นกิจกรรม แนะนำเกร็ดความรู้ และ ๔) ปัญญาภavana ประกอบด้วย เสริมสร้างปัญญา พัฒนาองค์ความรู้ มุ่งสู่นวัตกรรม^{๙๕}

สรุปได้ว่า งานวิจัยเกี่ยวกับหลักภavana ๔ เกี่ยวข้องกับ กายภavana สีสภavana จิตภavana และปัญญาภavana ซึ่งจากการศึกษาพบว่ามีการวิจัยได้วิจัยโดยใช้หลักภavana ๔ ในการศึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้เกษียณอายุราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากพิจารณาในบริบทแล้ว งานวิจัยเหล่านี้มีประเด็นที่น่าสนใจและสามารถนำไปใช้ในการอภิปรายผลการวิจัยในเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษานี้ได้เป็นอย่างดี

^{๙๔}ถนอมขวัญ อยู่สุข, “การพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน”, *ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

^{๙๕}ทศมาวดี ฉากภาพ, “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, *ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

ตารางที่ ๒.๙ งานวิจัยเกี่ยวกับหลักภavana ๔

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
นิชาพัฒน์ คำดี	หลักภavana ๔ ประกอบด้วย กายภavana สีสภavana จิตภavana และปัญญาภavana ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันทำนายการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดลำพูน ได้ร้อยละ ๗๑.๘
พีระ อุดมกิจสกุล	หลักภavana ๔ ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด มี ๒ ด้าน คือ ด้านจิตภavana (การพัฒนาด้านจิตใจ) และด้านศีลภavana (การพัฒนาด้านพฤติกรรม) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ แสดงว่า หลักภavana ๔ สามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด ได้ร้อยละ ๓๗.๕
ปาริชาติ เปรมวิชัย	หลักภavana ๔ ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลกใน ๓ ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ ๐.๐๕ แสดงว่าตัวแทนทั้ง ๓ ด้านสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลกได้ร้อยละ ๘๔.๘๐
ณอมขวัญ อยู่สุข	ปัจจัยหลักภavana ๔ อิทธิพลร่วมกันต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ๐.๐๑ และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรผันได้ถึงร้อยละ ๖๗.๔๐
ทัตมาวดี ฉากภาพ	การพัฒนาสุขภาวะตามหลักภavana ๔ ประกอบด้วย กายภavana (การพัฒนาด้านร่างกาย) สีสภavana (การพัฒนาด้านพฤติกรรม) จิตภavana (การพัฒนาด้านจิตใจ) ปัญญาภavana (การพัฒนาด้านปัญญา) ทำให้ผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการพัฒนาสุขภาวะที่สมดุลได้อย่างดียิ่ง

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพ ดังนี้

ธงชัย คล้ายแสง ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์ มีปัจจัยด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาประกอบด้วย พัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก พัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การสร้างความสมดุลให้กับการท่องเที่ยว และการบูรณาการการจัดการการท่องเที่ยวภายในจังหวัด โดยมีปัจจัยภายนอกที่เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาได้แก่ แนวโน้มการท่องเที่ยวในอนาคต ประกอบด้วย การเติบโตของชนชั้นกลางและรายได้ที่เพิ่มขึ้น การเติบโตของสายการบินต้นทุนต่ำ การเติบโตของสังคมผู้สูงอายุซึ่งมีการใช้จ่ายสอยเพื่อการท่องเที่ยว การใช้เทคโนโลยีระหว่างการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวมุ่งเน้นประสบการณ์ นอกจากนี้ยังต้องนำหลักธรรมอิทธิบาท ๔ บูรณาการกับการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาด้วยเป็น การใช้หลักธรรม นำหลักการพัฒนา ประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ร่วมตัดสินใจ ด้วยความรัก คือ การวางแผน (Planning) ๒) วิริยะ เพียรพัก ร่วมพัฒนา คือ การลงมือทำ (Doing) ๓) วิมังสา พิจารณา ร่วมประเมินผล คือ การปรับปรุง (Acting) ๔) จิตตะ ตั้งใจตน รับผลพอประมาณ คือ การติดตามตรวจสอบ (Checking) ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ^{๖๖}

ณัฐพร มูลมัตย์ ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐาน และสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วนให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยกำหนดแผนกลยุทธ์และโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจนและเหมาะสมกับการกีฬาอาชีพ จัดการธุรกิจกีฬาแบบครบวงจร สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รองลงมาคือ การจัดการระเบียบข้อบังคับให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพอย่างมีธรรมาภิบาลและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง ยกย่องมาตรฐานการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพ โดยสนับสนุนการจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานสากล รวมทั้งกำกับดูแลและติดตามประเมินการพัฒนากีฬาอาชีพให้ได้มาตรฐานทั่วประเทศ พัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพเข้าสู่เส้นทางกีฬาอาชีพตามมาตรฐานสากล โดยนักกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ได้รับการส่งเสริมและ

^{๖๖}ธงชัย คล้ายแสง, “การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๒).

พัฒนาให้มีสมรรถนะบนฐานวิทยาศาสตร์มาตรฐานสากล ปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทยพบว่า ๑) กระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๕ ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ ๐.๐๕ โดยเรียงลำดับตามสมการ ดังนี้คือ การรายงาน การบริหารงบประมาณ การประสานงาน การวางแผน การอำนวยความสะดวก และกระบวนการบริหารจัดการสามารถรวมกันทำนายการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ ๖๕.๙^{๙๗}

ชาญกิจ คำพวง ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาองค์ประกอบการเตรียมความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ” ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการประเมินความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ สามารถสรุปได้ ๔ องค์ประกอบหลัก คือ (๑) ด้านทรัพยากรบุคคล มี ๔ องค์ประกอบย่อย ๒๒ ตัวบ่งชี้ (๒) ด้านการเงิน มี ๒ องค์ประกอบย่อย ๔ ตัวบ่งชี้ (๓) ด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มี ๓ องค์ประกอบย่อย ๗ ตัวบ่งชี้ และ (๔) ด้านการจัดการ มี ๖ องค์ประกอบย่อย ๒๓ ตัวบ่งชี้ ผลการวิจัยสามารถนำไปเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับจังหวัดที่ต้องการเสนอตัวเป็นเจ้าภาพการจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ และเป็นข้อมูลสำหรับองค์กรกีฬานำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนา และเตรียมความพร้อมในการเสนอตัวการเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับองค์กรกีฬาในการจัดการการแข่งขันกีฬาอื่นๆ ต่อไป^{๙๘}

ปรีชา ศิริรัตน์ไพบุลย์ ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬาในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี” ผลการศึกษาพบว่า ผลการพัฒนา รูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬา ในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการพัฒนาระบบนิเวศทางการกีฬาเยาวชนที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ๒) ด้านการสร้างความสนใจและความรักในกีฬาให้กับเยาวชน ๓) ด้านการเปิดโอกาสให้กับเยาวชนได้ออกกำลังกายและการเล่นกีฬา ๔) ด้านการบูรณาการการทำงานของกลไกการบริหารจัดการกีฬาเยาวชน ๕) ด้านการมีส่วนร่วมส่งเสริมการเล่นกีฬาของเยาวชนจากทุกภาคส่วน ๖) ด้านการส่งเสริมให้เยาวชนเล่นกีฬาได้อย่างถูกต้องและการดูกีฬาเป็น และ ๗) ด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการกีฬาให้มีความโปร่งใส ในแต่ละด้านประกอบไปด้วย ๑) หลักการ ๒) วัตถุประสงค์ ๓) ขอบข่ายกิจกรรม ๔) กลวิธีการส่งเสริม และ

^{๙๗} ธีรพร มุลมัตย์, “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๖).

^{๙๘} ชาญกิจ คำพวง, “การพัฒนาองค์ประกอบการเตรียมความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ”, *หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา*, (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๖๐).

๕) ตัวชี้วัด/การประเมินผล ส่วนการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ๓. ผลทดลองและประเมินการพัฒนาารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬา ในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี การทดสอบความรู้และทักษะการเล่นกีฬาฟุตบอลของนักกีฬาเยาวชนซึ่งเป็นกลุ่มทดลอง ผลการเปรียบเทียบการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ ๐.๐๕ และผลการทดสอบหลังการทดลองมีค่าร้อยละมากกว่า ๖๐% ทั้งด้านความรู้และทักษะการปฏิบัติ^{๙๙}

กิตติศักดิ์ มีเจริญ ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษา” ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย ๔ กลุ่ม ๙ มิติ ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ โครงสร้างขององค์กรและกระบวนการพัฒนาคุลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร มี ๒ มิติ คือ ๑) การจัดโครงสร้างองค์กร ๒) การจัดการบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงสร้างองค์กร กลุ่มที่ ๒ นักกีฬาและการพัฒนา มี ๓ มิติ คือ ๓) การคัดเลือกนักกีฬา ๔) การวางแผนการฝึกซ้อม ๕) การแข่งขัน กลุ่มที่ ๓ กระบวนการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน มี ๓ มิติคือ ๖) งบประมาณและสวัสดิการ ๗) สถานที่อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ๘) วิทยาศาสตร์การกีฬา กลุ่มที่ ๔ กระบวนการสื่อสารองค์กรและสร้างภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนการดำเนินงาน มี ๑ มิติคือ ๙) ภาครัฐกิจ ผู้สนับสนุนและแฟนคลับ ผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบพบว่ามีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้ในระดับมาก^{๑๐๐}

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา มีประเด็นที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การจัดการด้านกีฬาและองค์กรประกอบต่างๆ เกี่ยวกับการกีฬา เช่นการคัดเลือกการวางแผนซ้อม การแข่งขัน การวัดประเมินผล สถานที่อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก วิทยาศาสตร์การกีฬา รวมไปถึงการบริหารจัดการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จะสามารถนำไปเป็นส่วนสำคัญในการอธิบายผลการวิจัยได้

^{๙๙}ปรีชา ศิริรัตน์ไพบูลย์, “การพัฒนารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬาในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี”, วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๒) : ๓๒๖-๓๓๘.

^{๑๐๐}กิตติศักดิ์ มีเจริญ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษา”, หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา, (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๖๓).

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
ธงชัย คล้ายแสง	บูรณาการกับการมีส่วนร่วมในการจัดการการท่องเที่ยวเชิงกีฬาด้วยเป็นการใช้หลักกรรม นำหลักการพัฒนาประกอบด้วย ๑) ฉันทะ ร่วมตัดสินใจ ด้วยความรัก คือ การวางแผน (Planning) ๒) วิริยะ เพียรพัก ร่วมพัฒนา คือ การลงมือทำ (Doing) ๓) วิมังสา พิจารณา ร่วมประเมินผล คือ การปรับปรุง (Acting) ๔) จิตตะ ตั้งใจตน รับผลพอประมาณ คือ การติดตามตรวจสอบ (Checking) ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ
ณัฐพร มูลมัตย์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทยพบว่า ๑) กระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อการส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย ๕ ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ ๐.๐๕ โดยเรียงลำดับตามสมการ ดังนี้คือ การรายงาน การบริหารงบประมาณ การประสานงาน การวางแผน การอำนวยความสะดวก
ชาญกิจ คำพวง	องค์ประกอบกระบวนการประเมินความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ สามารถสรุปได้ ๔ องค์ประกอบหลัก คือ (๑) ด้านทรัพยากรบุคคล มี ๔ องค์ประกอบย่อย ๒๒ ตัวบ่งชี้ (๒) ด้านการเงิน มี ๒ องค์ประกอบย่อย ๔ ตัวบ่งชี้ (๓) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มี ๓ องค์ประกอบย่อย ๗ ตัวบ่งชี้ และ (๔) ด้านการจัดการ
ปรีชา ศิริรัตน์ไพบูลย์	สภาพปัญหาการส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬา ในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลำดับที่ ๑ ปัญหาด้านการสร้างระบบนิเวศทางการกีฬาเยาวชนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ลำดับที่ ๒ ปัญหาการสร้าง ความสนใจและความรักกีฬา

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา (ต่อ)

นักวิจัย	สรุปผลการวิจัย
กิตติศักดิ์ มีเจริญ	รูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษา สำหรับกลุ่ม นักกีฬาและการพัฒนา มี ๓ มิติคือ ๓) การ คัดเลือกนักกีฬา ๔) การวางแผนการฝึกซ้อม ๕) การ แข่งขัน สำหรับกลุ่ม กระบวนการบริหารจัดการเพื่อ สนับสนุนการฝึกซ้อมและเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน มี ๓ มิติคือ ๖) งบประมาณและสวัสดิการ ๗) สถานที่อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ๘) วิทยาศาสตร์การกีฬา

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศ
ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การ
บริหารจัดการ หลักภาวนา ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย จากนั้นได้ทำการสรุป
และสังเคราะห์เป็นตัวแปรศึกษาดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

๑) ปัจจัยการบริหาร 4M^{๑๐๑} ได้แก่

- ๑.๑) บุคลากร (Man)
- ๑.๒) งบประมาณ (Money)
- ๑.๓) วัสดุ (Materials)
- ๑.๔) การจัดการ (Management)

เหตุที่ผู้วิจัยได้ใช้หลักการบริหาร 4M เพื่อเป็นตัวแปรอิสระ เนื่องจาก ปัจจัยการบริหารนี้
การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ใช้เพื่อควบคุมในการบริหารจัดการการพัฒนาและส่งเสริมนักกีฬาอาชีพ
และได้มีการดำเนินการอย่างชัดเจน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเข้าไปทำการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ผลได้
โดยสะดวกเพราะการกีฬาได้ดำเนินการในส่วนนี้

๒) หลักภาวนา ๔^{๑๐๒}

^{๑๐๑}Ishikawa, K., **Guide to quality control**, (Tokyo: Asian Productivity Organization, 1986), pp. 19–22.

^{๑๐๒}อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๔/๑๐๔.

๒.๑) กายภาวนา การพัฒนาร่างกาย

๒.๒) คีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย

๒.๓) จิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ

๒.๔) ปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้

เหตุที่ผู้วิจัยได้ใช้หลักภาวนา ๔ เนื่องจาก หลักภาวนา ๔ เป็นหลักธรรมที่ใช้สำหรับการพัฒนากายและใจ จึงสามารถพัฒนาบุคลากรของการกีฬาได้เพราะนักกีฬาต้องมีร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาอาชีพในลักษณะที่สอดคล้องกัน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย^{๑๐๓} ประกอบด้วย คือ

๑) ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา

๒) ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน

๓) การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล

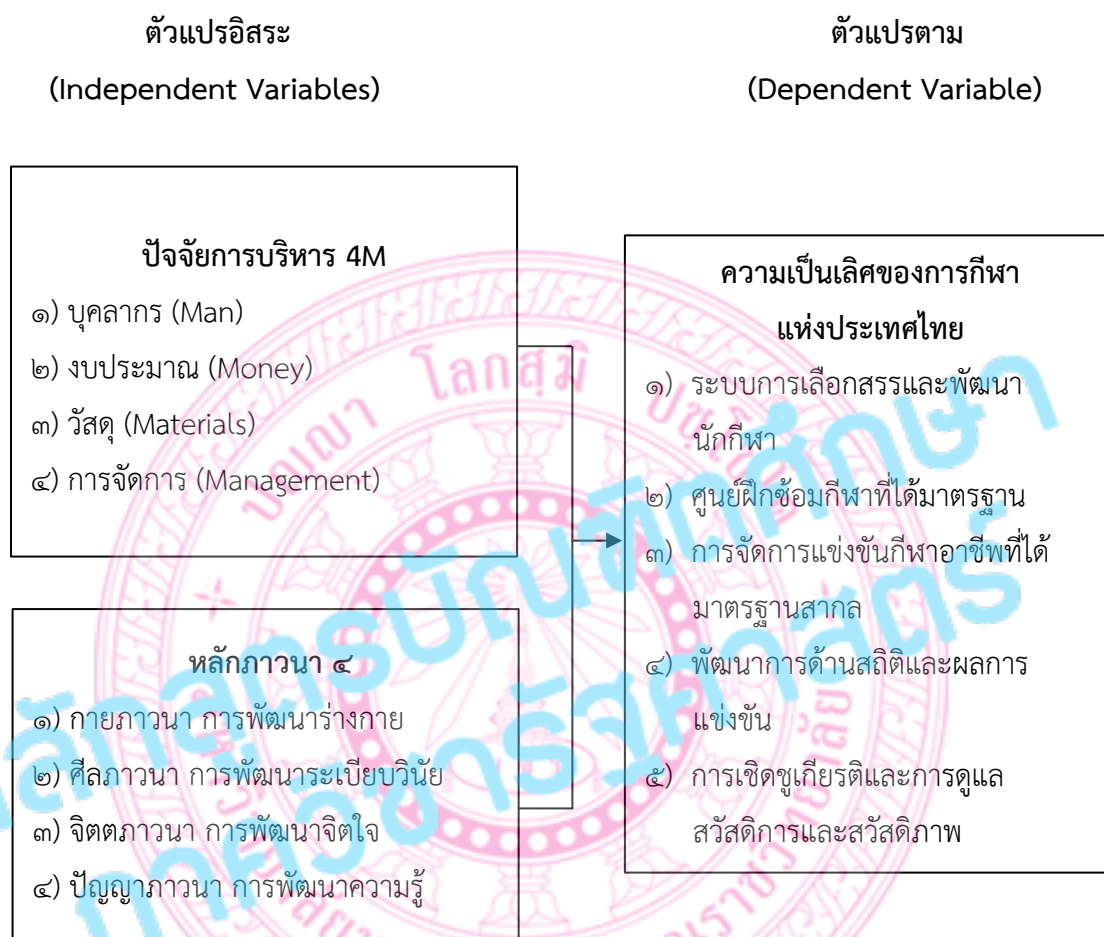
๔) พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน

๕) การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

เหตุที่ผู้วิจัยได้ใช้หลักความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เนื่องจาก หลักการนี้คือตัวชี้วัดความเป็นเลิศของนักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งมีผลมาจากการที่ผู้บริหารได้ดำเนินการในส่วนของการบริหารจัดการปัจจัยการบริหาร และทรัพยากรอื่นๆ ในองค์กร ซึ่งหลักการนี้มีความสอดคล้องกับหัวข้อที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษา

^{๑๐๓}การกีฬาแห่งประเทศไทย, แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกีฬาแห่งประเทศไทย ๒๕๖๕-๒๕๗๐, (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๑-๔.

จากตัวแปรศึกษาข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยรูปแบบการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีรายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๓ การวิจัยเชิงคุณภาพ

๓.๒.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการโดยศึกษาจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณ

๓.๒ การวิจัยเชิงปริมาณ

รูปแบบการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการโดยศึกษาจากแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งตัวแปรอิสระ คือปัจจัยการบริหาร 4M และหลักภาวนา ๔ ประการ ตัวแปรตามคือความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยตามกระบวนการวิจัยดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน ๖๕๕ คน^{๑๒}

๒) กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างจากประชากร จำนวน ๖๕๕ คน ซึ่งคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้^{๑๓}

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดย n = ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

N = จำนวนประชากรที่ทราบค่า

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ (allowable error ๐.๐๕)

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$\text{วิธีทำ } n = \frac{655}{1+655(0.05)^2}$$

^๑การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, คู่มือการวิเคราะห์อุปทานกำลังคนการกีฬาแห่งประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๕๒.

^๒การกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๐), (กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๔), หน้า ๖.

^{๑๓}สุวรรีย์ สิริโกคาภิรมณ์, การวิจัยทางการศึกษา, (ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏ-เทพสตรี, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๙-๑๓๐.

$$= 248.3412$$

เพราะฉะนั้น ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๔๙ คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling) การสุ่มตัวอย่างใช้หลักการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะกระจาย ให้สัมพันธ์กับสัดส่วนของประชากร โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ “ประชากร” เป็นระดับในการสุ่มตัวอย่าง อย่างเป็นสัดส่วน โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากสูตรสามารถแบ่งจำนวนสัดส่วนประชากรโดยแบ่งตามส่วนงานได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๓.๑ สัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยงาน	ประชากร	สัดส่วน	กลุ่มตัวอย่าง
๑. สำนักผู้ว่าการ	๓๑	$31 \times 249 / 655$	๑๒
๒. ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๑๕	$15 \times 249 / 655$	๖
๓. สำนักงานควบคุมการใช้สาร ต้องห้ามทางการกีฬา	๑๙	$19 \times 249 / 655$	๗
๔. ฝ่ายการคลังกองทุน	๒๔	$24 \times 249 / 655$	๙
๕. สำนักกฎหมาย	๒๒	$22 \times 249 / 655$	๘
๖. ฝ่ายการคลัง	๕๘	$58 \times 249 / 655$	๒๒
๗. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	๒๙	$29 \times 249 / 655$	๑๑
๘. ฝ่ายนโยบายและแผน	๒๗	$27 \times 249 / 655$	๑๐
๙. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑๓	$13 \times 249 / 655$	๕
๑๐. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	๓๖	$36 \times 249 / 655$	๑๔
๑๑. ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	๓๓	$33 \times 249 / 655$	๑๓

ตารางที่ ๓.๑ สัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร	สัดส่วน	กลุ่มตัวอย่าง
๑๒. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา	๑๔	๑๔ X ๒๔๙/๖๕๕	๕
๑๓. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา	๑๕	๑๕ X ๒๔๙/๖๕๕	๖
๑๔. ฝ่ายธุรกิจกีฬา	๖๘	๖๘ X ๒๔๙/๖๕๕	๒๖
๑๕. ฝ่ายวิศวกรรมกีฬา	๓๒	๓๒ X ๒๔๙/๖๕๕	๑๒
๑๖. ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	๒๑๙	๒๑๙ X ๒๔๙/๖๕๕	๘๓
	๖๕๕		๒๔๙

๓.๒.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ โดยการสร้างเครื่องมือจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย แบ่งออกเป็น ๕ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน ๕ ข้อ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 4M เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด จำนวน ๑๖ ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

- | | |
|------------------|-------------|
| ๑. ด้านบุคลากร | จำนวน ๔ ข้อ |
| ๒. ด้านงบประมาณ | จำนวน ๔ ข้อ |
| ๓. ด้านวัสดุ | จำนวน ๔ ข้อ |
| ๔. ด้านการจัดการ | จำนวน ๔ ข้อ |

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักภาวะ ๔ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด จำนวน ๑๖ ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| ๑. ด้านกายภาวณา การพัฒนาร่างกาย | จำนวน ๔ ข้อ |
| ๒. ด้านสัณณภาวณา การพัฒนาระเบียบวินัย | จำนวน ๔ ข้อ |

๓. ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ จำนวน ๔ ข้อ

๔. ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ จำนวน ๔ ข้อ

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด จำนวน ๒๐ ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

๑. ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา จำนวน ๔ ข้อ

๒. ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน จำนวน ๔ ข้อ

๓. ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล จำนวน ๔ ข้อ

๔. ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล จำนวน ๔ ข้อ

๕. ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ จำนวน ๔ ข้อ

ในส่วนของตอนที่ ๒ ถึงตอนที่ ๕ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ๕ ระดับ^๔ ดังนี้

๑ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

๒ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติที่น้อย

๓ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง

๔ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก

๕ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ผู้วิจัยได้การแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย^๕ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๕๑ – ๒.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติที่น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๕๑ – ๓.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๑ – ๔.๕๐ หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๕๑ – ๕.๐๐ หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

^๔Likert, Rensis, "The Method of Constructing an Attitude Scale", *Reading in Attitude Theory and Measurement*, Fishbein, Martin, Ed., (New York: Wiley & Son, 1967), p. 95.

^๕วัฒนา สุนทรชัย, *เรียนสถิติด้วย SPSS ภาคการวิเคราะห์เครื่องมือการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อสอบ*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท จูเน่พลับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า ๗๑.

๒) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนั้นนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิด ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๔) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๕) นำเสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มจำนวน ๓๐ คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๗) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๘) รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์

๓) การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วย

๑) ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๒) รศ.ดร.ธิตูฒิ หมั่นมี รองหัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๓) ผศ.ดร.สมบัติ นามบุรี อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์

๔) รศ.อนุภูมิ โขวเกษม อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์

๕) พระปลัดสมนึก ธีรปัญญา, ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

แล้วนำแต่ละข้อมาหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความเที่ยงตรงของแบบสอบถามทุกข้ออยู่ระหว่าง ๐.๘๐-๑.๐๐ ซึ่งอธิบายได้ว่า เครื่องมือมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๓. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๖๕

๔. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในการนำไปใช้แจกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

๓.๒.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ว่าการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากบุคลากรในพื้นที่

๒) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูล กับ กลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ จำนวน ๒๔๙ ชุด โดยใช้วิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ จากนั้นเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูล ที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน ๒๔๙ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย ทางสังคมศาสตร์ต่อไป

๓.๒.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัย เมื่อได้รับและรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ แล้วนำมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) และการถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Multiple regression Stepwise)

๓.๓ การวิจัยเชิงคุณภาพ

รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยดำเนินการโดย ศึกษาจากเอกสาร หนังสือ เช่น พระไตรปิฎก งานวิชาการของผู้ทรงคุณวุฒิ งานวิจัย คุชฌ์นิพนธ์ เป็นต้น นอกจากนี้มีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ตามกระบวนการวิจัยดังต่อไปนี้

๓.๓.๑ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญไว้ ๑๘ รูปหรือคนดังต่อไปนี้

๑. ผู้บริหารกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน ๒ คน

ลำดับ	ชื่อ-นามกุล	ตำแหน่ง
๑.	นายชลิตพล สืบใหม่	ผู้อำนวยการกลุ่มวิชาการและมาตรฐานวิชาชีพสถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษา และการกีฬากรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
๒.	ดร.อัครฐ ียงทวี	ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนา สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬากรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

๒. ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน ๒ คน

ลำดับ	ชื่อ-นามกุล	ตำแหน่ง
๓.	นางโปรดปราน สมานมิตร	รองผู้ว่าการ ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย
๔.	นางสาวลัดดาวัลย์ เกตุใหญ่	ผู้อำนวยการกองพัฒนาบุคลากรกีฬา ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ

๓. ฝ่ายปฏิบัติงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน ๒ คน

ลำดับ	ชื่อ-นามกุล	ตำแหน่ง
๕.	นางสาวดวงดาว มูลศิริ	หัวหน้างานกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาเป็นเลิศฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ
๖.	นายพากร มานวงศ์	ผู้ช่วยปฏิบัติงานโครงการฯ

๔. ผู้ฝึกสอนทีมชาติไทย จำนวน ๒ คน

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
๗.	นายภาคภูมิ แจ้งโพธิ์นาค	ผู้ฝึกสอนนักกีฬามวยสากลทีมชาติไทย
๘.	นายศุภกฤษ มะลิแย้ม	ผู้ฝึกสอนนักกีฬาเอ็กซ์ตรีมทีมชาติไทย

๕. นักกีฬาทีมชาติไทย จำนวน ๒ คน

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
๙.	ร.ต. หญิง จันท์แจ่ม สุวรรณเพ็ง	นักกีฬามวยสากลทีมชาติไทย
๑๐.	ร.ต. หญิง จุฑามาศ รักสัตย์	นักกีฬามวยสากลทีมชาติไทย

๖. นักวิชาการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จำนวน ๒ คน

๑๑.	ผศ.ดร. พิษญาวีร์ ภาณุรัฐฐานนท์	อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
๑๒.	ดร. อธิธิตา ปลื้มสำราญ	นักวิชาการอิสระและผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

๗. ผู้แทนประชาชน จำนวน ๒ คน

๑๓.	นางสาวอิสริย์ ศุภเลิศจารุภัก	ผู้แทนประชาชน
๑๔.	นายพณพงค์ ภูนาเมือง	ผู้แทนประชาชน

๘. นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพุทธศาสนา จำนวน ๒ รูป

๑๕.	พระครูชินวีร์บดินทิ, ผศ.ดร.	หัวหน้าภาควิชานิติศาสตร์
๑๖.	พระปลัดวรวัฒน์ วรพฒโน, ดร.	อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

๙. นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน ๒ รูป

๑๗.	ผศ.ดร.ธวัชชัย สมอเนื่อ	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
๑๘.	ผศ.ดร.สมบัติ นามบุรี	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิของการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๐ รูปหรือคน

ลำดับที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
๑.	รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
๒.	พระครูสังฆวิริยกิจ, รศ.ดร.	รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ
๓.	รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

๔. รศ.ดร.อภิญา นัตรช่อฟ้า ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต
๕. ผศ.ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต
๖. ผศ.ดร.เอนก ไยอินทร์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
๗. นายสุวัตร หลวงตระกูล ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย
๘. นายเทวินทร์ หาญปราบ นักกีฬาเทควันโด ทีมชาติไทย
๙. นางสาวอรนวิร์ ศรีสทกิจ นักกีฬาเทควันโด ทีมชาติไทย
๑๐. นางสาวธีรธิดา ปลื้มสำราญ บริษัท แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างด้วยวิธีการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๔) สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

๓.๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

๒) ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุกประเด็น โดยขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึก และการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

๔) นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

๓.๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียง และจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็ตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ นั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำเสนอผลการวิจัยแบบพรรณนาความ



บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์โดยแบ่งออกเป็น ๕ ประเด็นดังนี้

๔.๑ ความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย

๔.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย

๔.๓ การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย

๔.๔ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ

๔.๕ พุทธนวัตกรรม : องค์ความรู้ใหม่

๔.๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

๔.๑ ความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นเลิศของกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ มีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ ๔.๑ เป็นต้นไป

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
(n=๒๔๙)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๑๓๒	๕๓.๐๑
หญิง	๑๑๒	๔๕.๙๘
ทางเลือก	๕	๒.๐๑
รวม	๒๔๙	๑๐๐.๐
อายุ		
๑๘-๒๐ ปี	๕๗	๒๒.๘๙
๒๑-๓๕ ปี	๑๕๒	๖๑.๐๔
๓๖-๕๐ ปี	๓๐	๑๒.๐๕
๕๑ ปีขึ้นไป	๑๐	๔.๐๒
รวม	๒๔๙	๑๐๐.๐๐
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔๒	๑๖.๘๗
ปริญญาตรี	๑๕๙	๖๓.๘๖
ปริญญาโท	๓๕	๑๔.๐๖
ปริญญาเอก	๑๓	๕.๒๒
รวม	๒๔๙	๑๐๐.๐๐
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า ๕ ปี	๖๗	๒๖.๙๑
๕-๑๐ ปี	๑๒๗	๕๑.๐๐
๑๑ ปีขึ้นไป	๕๕	๒๒.๐๙
รวม	๒๔๙	๑๐๐.๐๐
รายได้		
ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ บาท	๓๒	๑๒.๘๕
๒๐,๐๐๐ – ๓๐,๐๐๐ บาท	๑๕๙	๖๓.๘๖
๓๐,๐๐๑ – ๔๐,๐๐๐ บาท	๓๕	๑๔.๐๖
๔๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป	๒๓	๙.๒๔
รวม	๒๔๙	๑๐๐.๐๐

จากตาราง ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

เพศ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐๑ เป็นเพศหญิงจำนวน ๑๑๒ คนคิดเป็นร้อยละ ๔๔.๙๘ และเพศทางเลือก จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๐๑ ตามลำดับ

อายุ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๒๑-๓๕ ปี จำนวน ๑๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๐๔ รองลงมามีอายุอยู่ในระหว่าง ๑๘-๒๐ ปี จำนวน ๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๘๙ มีอายุ ๓๖-๕๐ ปี จำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐๕ มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๐๒ ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๘๖ รองลงมามีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๘๗ มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๐๖ และมีการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๒๒ ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน ๕-๑๐ ปี จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๐๐ รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๕ ปี จำนวน ๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๙๑ มีประสบการณ์ทำงาน ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒๘ ตามลำดับ

รายได้ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่ มีรายได้ ๒๐,๐๐๐ - ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๘๖ รองลงมา มีรายได้ ๓๐,๐๐๑ - ๔๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๐๖ มีรายได้ ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๘๕ และมีรายได้ ๔๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๒๔ ตามลำดับ

๒) ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๒.๑) ปัจจัยการบริหาร 4M

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 4M มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M โดยภาพรวม

(n=๒๔๙)

ที่	ปัจจัยการบริหาร 4M	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	ด้านบุคลากร (Man)	๓.๘๘	๐.๖๕	มาก
๒.	ด้านงบประมาณ (Money)	๓.๙๗	๐.๕๘	มาก
๓.	ด้านวัสดุ (Materials)	๔.๐๒	๐.๖๑	มาก
๔.	ด้านการจัดการ (Management)	๓.๘๓	๐.๗๑	มาก
ภาพรวม		๓.๙๓	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการปัจจัย 4M โดยภาพรวม เฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านวัสดุ (Materials) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๖๑) รองลงมา ด้านงบประมาณ (Money) ($\bar{X} = ๓.๙๗$, S.D. = ๐.๕๘) ส่วนด้านการจัดการ (Management) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๘๓$, S.D. = ๐.๗๑)

เมื่อแยกเป็นรายด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากร (Man)

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านบุคลากร (Man)	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นการเฉพาะมาทำงานด้านกีฬา	๓.๗๑	๐.๘๑	มาก
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬานักกีฬาย่างต่อเนื่อง	๔.๑๑	๐.๖๙	มาก
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์การกีฬา	๓.๙๖	๐.๗๒	มาก
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรทางกีฬาย่างเพียงพอและเหมาะสม	๓.๗๒	๐.๗๔	มาก
ภาพรวม		๓.๘๘	๐.๖๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านบุคลากร (Man) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๘, S.D. = ๐.๖๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬาและนักกีฬาย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๕, S.D. = ๐.๘๙) รองลงมาคือ ข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์การกีฬา ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D. = ๐.๗๒) ส่วนข้อ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นการเฉพาะมาทำงานด้านกีฬา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๑, S.D. = ๐.๘๑)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านงบประมาณ (Money)

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านงบประมาณ (Money)	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดสรรงบประมาณ สำหรับการกีฬาอย่าเพียงพอ	๓.๙๕	๐.๗๕	มาก
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการสรรหางบประมาณ สนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง	๔.๐๖	๐.๘๑	มาก
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการในการจัดการ ค่าใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า	๓.๗๑	๐.๖๙	มาก
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความโปร่งใส	๔.๑๘	๐.๗๔	มาก
ภาพรวม		๓.๙๗	๐.๕๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านงบประมาณ (Money) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๗$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๑๘$, S.D. = ๐.๗๔) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการสรรหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๘๑) ส่วนข้อ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการในการจัดการค่าใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๖๙)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านวัสดุ (Materials)

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านวัสดุ (Materials)	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาอย่างเพียงพอ	๔.๐๓	๐.๖๘	มาก
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบำรุงรักษาและจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์เป็นอย่างดี	๓.๙๕	๐.๗๕	มาก
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการขอการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	๔.๑๕	๐.๘๒	มาก
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	๓.๙๔	๐.๖๗	มาก
ภาพรวม		๔.๐๒	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านวัสดุ (Materials) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๖๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการขอการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๑๕$, S.D. = ๐.๘๒) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๖๘) ส่วนข้อ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = ๓.๙๔$, S.D. = ๐.๖๔)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหาร 4M ด้านการจัดการ (Management)

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านการจัดการ (Management)	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ	๓.๘๙	๐.๗๕	มาก
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ	๓.๗๑	๐.๗๓	มาก
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด	๓.๙๓	๐.๘๕	มาก
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	๓.๗๗	๐.๗๖	มาก
ภาพรวม		๓.๘๓	๐.๗๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านการจัดการ (Management) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐.๗๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๘๕) รองลงมาคือ ข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = ๓.๘๙, S.D. = ๐.๗๕) ส่วนข้อ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ = ๓.๗๑, S.D. = ๐.๗๓)

๒.๒) หลักทฤษฎี ๔

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เกี่ยวกับหลักทฤษฎี ๔ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๗ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักทฤษฎี ๔ โดยภาพรวม

(n=๒๔๙)

ที่	หลักทฤษฎี ๔	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	ด้านกายภาพ ทฤษฎีการพัฒนาร่างกาย	๔.๐๑	๐.๖๑	มาก
๒.	ด้านศีลทฤษฎี ทฤษฎีการพัฒนาระเบียบวินัย	๓.๘๙	๐.๖๓	มาก
๓.	ด้านจิตตทฤษฎี ทฤษฎีการพัฒนาจิตใจ	๓.๖๙	๐.๕๘	มาก
๔.	ด้านปัญญาทฤษฎี ทฤษฎีการพัฒนาความรู้	๓.๗๒	๐.๕๖	มาก
ภาพรวม		๓.๘๓	๐.๕๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติตามหลักทฤษฎี ๔ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๓$, S.D. = ๐.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านกายภาพ ทฤษฎีการพัฒนาร่างกายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๖๑) รองลงมา ด้านศีลทฤษฎี ทฤษฎีการพัฒนาระเบียบวินัย ($\bar{X} = ๓.๘๙$, S.D. = ๐.๖๓) ส่วนด้านจิตตทฤษฎี ทฤษฎีการพัฒนาจิตใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๖๙$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อแยกเป็นรายด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๘ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักภาวะ ๔ ด้าน
กายภาวะ การพัฒนาร่างกาย

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านกายภาวะ การพัฒนาร่างกาย	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางกาย ให้มีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ	๓.๙๓	๐.๘๙	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ	๔.๒๘	๐.๘๔	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้นักกีฬาและบุคลากรได้ทำคุณประโยชน์ต่อสังคมด้วยกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะ	๓.๗๘	๐.๗๑	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม	๔.๐๖	๐.๖๙	มาก
ภาพรวม		๔.๐๑	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติตามหลักภาวะ ๔ ด้านกายภาวะ การพัฒนาร่างกาย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๑$, S.D. = ๐.๖๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๒๘$, S.D. = ๐.๘๔) รองลงมา คือ ข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม ($\bar{X} = ๔.๐๖$, S.D. = ๐.๖๙) และข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้นักกีฬาและบุคลากรได้ทำคุณประโยชน์ต่อสังคมด้วยกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๗๘$, S.D. = ๐.๗๑)

ตารางที่ ๔.๙ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้าน
ศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย	๔.๑๓	๐.๘๑	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด	๓.๙๘	๐.๗๖	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรเคารพระเบียบแบบแผนวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่เคยปฏิบัติกันมา	๓.๖๙	๐.๗๓	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักจริยธรรมขององค์กรอย่างเคร่งครัด	๓.๗๔	๐.๖๘	มาก
	ภาพรวม	๓.๘๙	๐.๖๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๙, S.D. = ๐.๖๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๔.๑๓, S.D. = ๐.๘๑) รองลงมาคือ ข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๗๖) และข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรเคารพระเบียบแบบแผนวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่เคยปฏิบัติกันมา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๖๙, S.D. = ๐.๗๓)

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้าน
จิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพทางจิตที่ดี	๓.๖๔	๐.๕๙	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำให้ให้สบายไม่บีบคั้นเวลาทำงาน หรือซ้อมกีฬา	๓.๘๗	๐.๖๔	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิในการปฏิบัติหน้าที่หรือซ้อมกีฬา	๓.๖๘	๐.๗๓	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือซ้อมกีฬา มีจิตใจร่าเริง	๓.๕๗	๐.๖๗	มาก
ภาพรวม		๓.๖๙	๐.๕๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๙$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำให้ให้สบายไม่บีบคั้นเวลาทำงาน หรือซ้อมกีฬา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๘๗$, S.D. = ๐.๖๔) รองลงมาคือ ข้อ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิในการปฏิบัติหน้าที่หรือซ้อมกีฬา ($\bar{X} = ๓.๖๘$, S.D. = ๐.๗๓) และข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือซ้อมกีฬา มีจิตใจร่าเริง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๕๗$, S.D. = ๐.๖๗)

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย และระดับการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้าน
ปัญญภาวนา การพัฒนาความรู้

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านปัญญภาวนา การพัฒนาความรู้	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ แสดงออกถึงศักยภาพทางสติปัญญา	๓.๖๔	๐.๕๘	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้มีการถ่ายทอด องค์ความรู้ภายในองค์กร	๓.๘๘	๐.๖๓	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้มีการใช้สติปัญญา แก้ไขปัญหา	๓.๖๓	๐.๖๙	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้เฝ้าเฝ้าใน การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ	๓.๗๔	๐.๗๒	มาก
ภาพรวม		๓.๗๒	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติตามหลักภาวนา ๔ ด้านปัญญภาวนา การพัฒนาความรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๗๒$, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๘๘$, S.D. = ๐.๖๓) รองลงมาคือ ข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้เฝ้าเฝ้าในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๗๒) และข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้มีการใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๖๓$, S.D. = ๐.๖๙)

๒.๓) ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยภาพรวม

(n=๒๔๙)

ที่	ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา	๔.๐๔	๐.๕๘	มาก
๒.	ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน	๓.๙๓	๐.๖๒	มาก
๓.	ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล	๓.๙๐	๐.๖๕	มาก
๔.	ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน	๓.๘๖	๐.๕๙	มาก
๕.	ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ	๓.๙๙	๐.๖๑	มาก
ภาพรวม		๓.๙๔	๐.๕๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๔$, S.D. = ๐.๕๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๐๔$, S.D. = ๐.๕๘) รองลงมา คือ ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ ($\bar{X} = ๓.๙๙$, S.D. = ๐.๖๑) และด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๘๖$, S.D. = ๐.๕๙)

เมื่อแยกเป็นรายด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์ และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ	๔.๒๖	๐.๗๑	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่รักและสนใจด้านกีฬาเป็นการเฉพาะ	๓.๙๘	๐.๖๙	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่มีความพร้อมและร่างกายแข็งแรงสุขภาพกายสุขภาพใจดี	๔.๑๒	๐.๗๖	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น	๓.๗๙	๐.๖๓	มาก
ภาพรวม		๔.๐๔	๐.๕๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีศักยภาพ ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๔$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๒๖$, S.D. = ๐.๗๑) รองลงมา คือ ข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่มีความพร้อมและร่างกายแข็งแรงสุขภาพกายสุขภาพใจดี ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๗๖) และข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๗๙$, S.D. = ๐.๖๓)

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล	๔.๑๗	๐.๘๗	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาบุคลากรในการให้การฝึกซ้อมที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา	๓.๙๖	๐.๗๙	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยสถานที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ	๓.๗๓	๐.๖๘	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน	๓.๘๔	๐.๗๓	มาก
ภาพรวม		๓.๙๓	๐.๖๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีศักยภาพ ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๖๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๘๗) รองลงมา คือ ข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาบุคลากรในการให้การฝึกซ้อมที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา ($\bar{X} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๗๙) และข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยสถานที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๗๓$, S.D. = ๐.๖๘)

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น	๓.๘๗	๐.๗๙	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น	๔.๑๕	๐.๘๒	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีบุคลากรทางการกีฬาที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น	๓.๘๓	๐.๖๙	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีสโมสรกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น	๓.๗๔	๐.๗๕	มาก
ภาพรวม		๓.๙๐	๐.๖๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีศักยภาพ ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๐$, S.D. = ๐.๖๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๒ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๑๕$, S.D. = ๐.๘๒) รองลงมา คือ ข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น ($\bar{X} = ๓.๘๗$, S.D. = ๐.๗๙) และข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีสโมสรกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๗๔$, S.D. = ๐.๗๕)

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มาตรฐานสากล	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น	๓.๙๖	๐.๖๙	มาก
๒.	นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการในการแข่งขันที่ดีขึ้นตามลำดับ	๓.๘๕	๐.๖๘	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น	๓.๙๓	๐.๗๔	มาก
๔.	ภาพรวมของการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๗๑	๐.๗๕	มาก
	ภาพรวม	๓.๘๖	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีศักยภาพ ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๖$, S.D. = ๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๑ นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๖๙) รองลงมา คือ ข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น ($\bar{X} = ๓.๙๓$, S.D. = ๐.๗๔) และข้อที่ ๔ ภาพรวมของการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๗๕)

ตารางที่ ๔.๑๗ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

(n=๒๔๙)

ที่	ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑.	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย	๔.๒๒	๐.๗๖	มาก
๒.	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการดูแลเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาเป็นอย่างดี	๓.๙๒	๐.๗๘	มาก
๓.	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการเชิดชูเกียรติของบุคลากรทางการกีฬาให้ปรากฏ	๓.๘๔	๐.๖๙	มาก
๔.	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการดูแลเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรทางการกีฬาเป็นอย่างดี	๓.๙๖	๐.๖๕	มาก
	ภาพรวม	๓.๙๙	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า บุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทยมีศักยภาพ ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๙$, S.D. = ๐.๖๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ ๑ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๗๖) รองลงมา คือ ข้อที่ ๔ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการดูแลเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรทางการกีฬาเป็นอย่างดี ($\bar{X} = ๓.๙๖$, S.D. = ๐.๖๕) และข้อที่ ๓ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการเชิดชูเกียรติของบุคลากรทางการกีฬาให้ปรากฏ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๘๔$, S.D. = ๐.๖๙)

๒.๔ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑) ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นคำถามว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนา กีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศต้องมีระบบคัดเลือกและพัฒนา นักกีฬาอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยมีทิศทางชัดเจนในการคัดกรองนักกีฬาด้วยเกณฑ์มาตรฐานและข้อมูลวิทยาศาสตร์การกีฬา สนับสนุนด้วยแผนพัฒนาระยะยาว ครอบคลุมทั้งร่างกาย จิตใจ และโภชนาการ รวมถึงการฝึกซ้อมในศูนย์ฝึกที่มีทรัพยากรครบครัน กรมพลศึกษาเสริมระบบ ผ่านการพัฒนาผู้ฝึกสอน การจัดแข่งขันระดับนักเรียน และการเชื่อมโยงกับสมาคมกีฬา ความร่วมมือหลายภาคส่วนจึงเป็นฐานสำคัญของความสำเร็จในระดับสากล^๑

๒. การดำเนินการร่วมกับสมาคมกีฬาต่าง ๆ เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมระบบการคัดเลือกและพัฒนา นักกีฬาอย่างมีทิศทาง โดยเน้นการทำงานเชิงบูรณาการระหว่างภาครัฐและภาคกีฬาเฉพาะทาง นอกจากนี้ยังมีการให้ความรู้แก่นักกีฬาเกี่ยวกับสารต้องห้าม เพื่อป้องกันการละเมิดกฎระเบียบด้านคุณธรรมและจริยธรรมกีฬา พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการฝึกซ้อมและแข่งขัน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาช่วยพัฒนาศักยภาพนักกีฬาให้ก้าวสู่มาตรฐานระดับสากล^๒

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาที่มีศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบ เรามีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาจากทั่วประเทศ โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความพร้อมและเหมาะสมในการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ หลังจากนั้น เราได้จัดโปรแกรมพัฒนาทักษะทั้งทางร่างกาย เทคนิค และจิตใจอย่างต่อเนื่อง ผ่านการฝึกซ้อมที่มีมาตรฐาน พร้อมสนับสนุนด้วยทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา และโค้ชผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพสูงสุดให้นักกีฬาไทยสามารถสร้างผลงานที่โดดเด่นในเวทีโลก นอกจากนี้ เรายังมีระบบติดตามผลและประเมินความก้าวหน้า เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ^๓

^๑สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^๒สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^๓สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๔. การพัฒนาศักยภาพของผู้ฝึกสอนถือเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพนักกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างองค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นแก่ผู้ฝึกสอน ผ่านระบบการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านเทคนิคการฝึกซ้อม วิธีการประเมินสมรรถภาพนักกีฬา และการวางแผนการพัฒนาในรายบุคคล เพื่อให้ผู้ฝึกสอนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการคัดเลือกและส่งเสริมนักกีฬาที่มีศักยภาพได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังส่งเสริมให้ผู้ฝึกสอนบูรณาการองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเชิงวิชาชีพ ทั้งนี้ การพัฒนาผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพและมีความพร้อม จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบพัฒนานักกีฬาไทยให้สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนและก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ^๔

๕. ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาเป็นกระบวนการสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จของวงการกีฬาไทย โดยฝ่ายพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศได้กำหนดแนวทางการคัดเลือกนักกีฬาที่มีศักยภาพและพรสวรรค์อย่างเป็นระบบ ผ่านการทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย ความสามารถทางเทคนิค และสภาพจิตใจ ตลอดจนการประเมินความเหมาะสมกับประเภทกีฬาที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ภายหลังการคัดเลือก นักกีฬาจะได้รับการฝึกซ้อมและพัฒนาภายใต้โปรแกรมที่มีมาตรฐานสูง โดยได้รับการดูแลจากผู้ฝึกสอนมืออาชีพและทีมวิทยาศาสตร์การกีฬาแบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างทักษะและศักยภาพอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีระบบการติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบเพื่อให้สามารถปรับปรุงแผนการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์และความต้องการเฉพาะรายบุคคล ทั้งนี้ เป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาให้นักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพื่อเป็นตัวแทนที่สามารถสร้างชื่อเสียงแก่ประเทศในเวทีระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน^๕

๖. ในด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬา โดยเฉพาะระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทยโดยฝ่ายพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ ได้ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุม และสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยมีกระบวนการคัดเลือกนักกีฬาที่เข้มงวด โปร่งใส และยึดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ทั้งในด้านสมรรถภาพทางกาย ความสามารถเฉพาะด้าน และศักยภาพในการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การคัดเลือกนักกีฬาที่มีความพร้อมสูงสุดสำหรับการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ หลังจากการคัดเลือก ได้มีการจัดทำแผนพัฒนานักกีฬาในลักษณะองค์รวม โดยให้ความสำคัญกับการฝึกซ้อม การฟื้นฟูสมรรถภาพ และการเสริมสร้างจิตใจควบคู่กันไป ทั้งนี้ยังมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับแผนพัฒนาได้อย่างเหมาะสม และทันต่อบริบทปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังได้ส่งเสริมความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สโมสร และ

^๔สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^๕สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

องค์กรกีฬาอื่น ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายในการค้นหาและพัฒนา นักกีฬารุ่นใหม่ให้มีศักยภาพในการเติบโตอย่างยั่งยืน อันเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์ความเป็นเลิศทางกีฬาของประเทศไทยในระดับสากล^๖

๗. ระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยเริ่มจากการคัดเลือกในระดับเยาวชนทั่วภูมิภาค เพื่อนำมาพัฒนาต่อนักกีฬาทิมชาติ มีการติดตามและเก็บข้อมูลสมรรถภาพ เทคนิค และจิตใจอย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดโปรแกรมฝึกซ้อมที่เข้มข้นและส่งเสริมประสบการณ์ระดับนานาชาติ ควบคู่กับการอบรมผู้ฝึกสอนที่มีคุณภาพ ระบบยังมีการประเมินและปรับปรุงสม่ำเสมอ เพื่อให้ นักกีฬาบรรลุศักยภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน^๗

๘. กระบวนการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาเป็นขั้นตอนสำคัญในการวางรากฐานความสำเร็จในระยะยาว โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดระบบคัดเลือกที่มีมาตรฐาน ผ่านการแข่งขันและการประเมินอย่างรอบด้าน เพื่อคัดกรองนักกีฬาที่มีศักยภาพสูง พร้อมสนับสนุนการพัฒนาอย่างครบวงจร ทั้งในด้านการฝึกซ้อม วิทยาศาสตร์การกีฬา สุขภาพ และจิตใจ มีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับพัฒนาการของนักกีฬา ระบบที่มีมาตรฐานดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมศักยภาพทีมชาติในเวทีนานาชาติ^๘

๙. จากประสบการณ์ของนักกีฬาที่อยู่ในระบบของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่าการคัดเลือกและพัฒนา นักกีฬามีความเป็นระบบ โปร่งใส และยึดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โดยนักกีฬาจะต้องผ่านการแข่งขันและการประเมินศักยภาพอย่างรอบด้าน พร้อมได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ รวมถึงการฝึกซ้อมและเก็บตัวทั้งในและต่างประเทศ นักกีฬาในระบบยังได้รับการดูแลจากทีมผู้เชี่ยวชาญในหลายสาขาอย่างต่อเนื่อง ระบบดังกล่าวจึงเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน^๙

๑๐. จากประสบการณ์ในฐานะนักกีฬาในระบบของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่ากระบวนการคัดเลือกนักกีฬามีความเป็นระบบและมีมาตรฐานชัดเจน เริ่มตั้งแต่การเฟ้นหานักกีฬาที่มีศักยภาพจากการแข่งขันระดับเยาวชนในพื้นที่ต่าง ๆ ต่อมาจะได้รับการประเมินสมรรถภาพทางกายและทักษะอย่างเป็นรูปธรรมหลังการคัดเลือกจะเข้าสู่ระบบฝึกซ้อมและพัฒนาโดยมีผู้เชี่ยวชาญหลายสาขากำกับดูแลกระบวนการดังกล่าวเอื้อต่อการยกระดับนักกีฬาให้พร้อมแข่งขันในระดับนานาชาติ^{๑๐}

^๖สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^๗สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^๘สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^๙สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๑. การเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นกระบวนการที่ได้รับ ความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะจุดเริ่มต้นของความสำเร็จระดับสูง โดยมีการประเมินทั้งสมรรถภาพ ร่างกาย ทักษะพื้นฐาน และองค์ประกอบด้านจิตใจอย่างเป็นระบบ หลังการคัดเลือกจะมีการวางแผน พัฒนารายบุคคลที่เหมาะสมกับศักยภาพและจุดแข็งของนักกีฬา ครอบคลุมทั้งการฝึกซ้อม โภชนาการ ฟิตเนสร่างกาย และเสริมสร้างจิตใจควบคู่กัน อีกทั้งยังประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและ เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการวิเคราะห์และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ระบบดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อพัฒนา นักกีฬาให้ถึงขีดสุดของความสามารถ และพร้อมเข้าสู่การแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติได้อย่างมี ประสิทธิภาพ^{๑๑}

๑๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบและมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการเฟ้นหานักกีฬาที่มีศักยภาพจากทุกระดับ ทั้งในโรงเรียน ชุมชน และ สมาคมกีฬา ก่อนเข้าสู่กระบวนการพัฒนาอย่างเป็นทางการ กระบวนการพัฒนาไม่ได้เน้นเพียงการ ฝึกซ้อม แต่ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ เทคนิค ทักษะ และองค์ความรู้ โดยมีทีมผู้เชี่ยวชาญ หลากหลายสาขาให้การดูแลอย่างครบวงจร นอกจากนี้ยังมีการใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ และติดตามพัฒนาการของนักกีฬา เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการพัฒนาเฉพาะราย และมีความร่วมมือกับสมาคมกีฬาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการที่มีเป้าหมายชัดเจนในการสร้างนักกีฬาทีมชาติที่มี คุณภาพและความยั่งยืน^{๑๒}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาที่เป็นระบบและ ครอบคลุม โดยเริ่มจากการค้นหานักกีฬาที่มีศักยภาพตั้งแต่วัยเยาว์ผ่านโครงการเยาวชนกีฬาและ โรงเรียนกีฬา ซึ่งเปิดโอกาสให้นักกีฬารุ่นใหม่เข้าสู่ระบบการฝึกซ้อมอย่างเป็นทางการ จากนั้นมีการ คัดเลือกและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามความเหมาะสมในแต่ละระดับ พร้อมจัดโปรแกรมฝึกซ้อมที่ สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของชนิดกีฬา รวมถึงการสนับสนุนด้านโภชนาการ สุขภาพ และจิตวิทยา อย่างครบวงจร ระบบดังกล่าวเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับ นานาชาติ^{๑๓}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบคัดเลือกนักกีฬาที่มีความชัดเจนและเป็นระบบ โดย เริ่มจากการสังเกตและคัดเลือกนักกีฬาที่มีศักยภาพจากการแข่งขันระดับเยาวชน พร้อมทั้งติดตาม พัฒนาการอย่างต่อเนื่อง จากนั้นนักกีฬาจะได้รับการส่งเสริมเข้าสู่ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติหรือโปรแกรม

^{๑๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

เก็บตัวเพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถภาพในระยะยาว กท. ยังมีแผนงานสนับสนุนที่ครอบคลุม ทั้งการจัดแข่งขัน การอบรม การพัฒนาโภชนาการ และการฟื้นฟูร่างกาย ผลลัพธ์คือการได้มาซึ่งนักกีฬาที่มีคุณภาพและสามารถแข่งขันในระดับภูมิภาคและนานาชาติได้อย่างยั่งยืน^{๑๔}

๑๕. ระบบการบริหารจัดการด้านการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย สะท้อนหลักการพัฒนาแบบมีลำดับขั้น คล้ายการอบรมศิลปิน สมาธิ ปัญญาในพุทธศาสนา โดยเริ่มต้นจากการเสริมสร้างวินัย ความรู้ และทักษะพื้นฐานให้แก่เยาวชน พร้อมบ่มเพาะคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกในการเป็นนักกีฬาที่ดีควบคู่กันไป อันเป็นกระบวนการที่เกื้อกูลต่อการเติบโตทั้งด้านร่างกายและจิตใจอย่างสมดุล^{๑๕}

๑๖. การดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยในการพัฒนานักกีฬาสะท้อนแนวคิดการพัฒนาทางกายและทางใจ ในทางพุทธธรรม โดยให้ความสำคัญทั้งต่อกาย เวทนา จิต และธรรม ผ่านกระบวนการคัดเลือก ฝึกฝน และฟื้นฟู การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและการวางแผนเชิงระบบ เปรียบได้กับการเดินทางสายกลางในทางธรรม มีความพอดีระหว่างความเข้มข้นของการฝึกกับการรักษาสมดุลของชีวิตนักกีฬา ระบบนี้จึงไม่เพียงผลิตนักกีฬาที่มีศักยภาพสูง แต่ยังส่งเสริมสุขภาวะโดยรวม^{๑๖}

๑๗. การบริหารจัดการระบบคัดเลือกและพัฒนา นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย แสดงให้เห็นถึงการวางแผนนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกอย่างเป็นมาตรฐาน โปร่งใส และตรวจสอบได้ พร้อมจัดโครงสร้างการฝึกซ้อมและพัฒนาศักยภาพนักกีฬาในลักษณะองค์รวม เป็นตัวอย่างของการประยุกต์หลักการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ในภาคกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๗}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีแนวทางการพัฒนานักกีฬาที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในภาครัฐ โดยเริ่มจากการคัดกรองบุคคลที่มีศักยภาพเข้าสู่ระบบพัฒนาอย่างเป็นลำดับขั้น มีการวางแผนการฝึกซ้อมแบบเฉพาะบุคคล การประเมินผล และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงลึก ระบบสนับสนุนประกอบด้วยบุคลากรผู้เชี่ยวชาญและโครงสร้างพื้นฐานที่ได้มาตรฐาน นับเป็นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเสริมสร้างศักยภาพนักกีฬาไทยสู่ระดับโลก^{๑๘}

^{๑๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

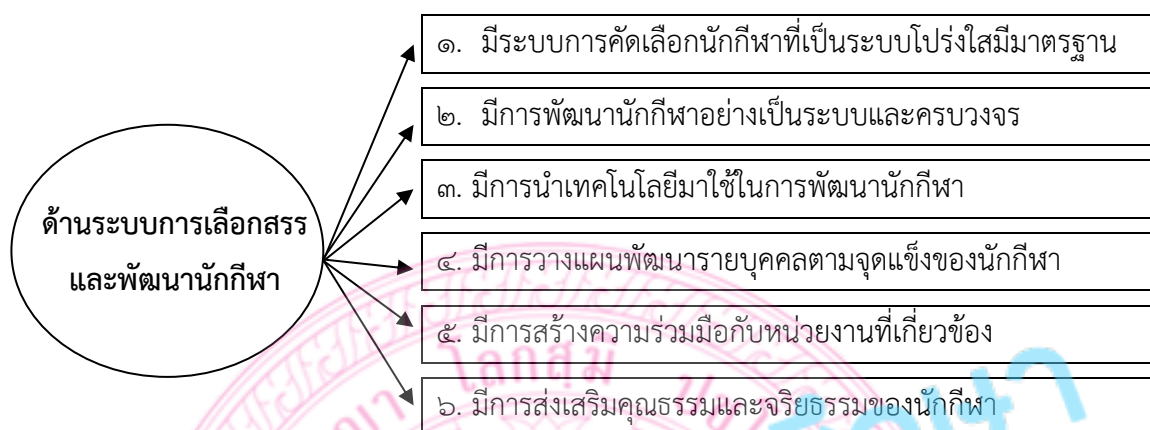
^{๑๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา ประกอบด้วย มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบโปร่งใสมีมาตรฐาน มีการพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานักกีฬา มีการวางแผนพัฒนารายบุคคลตามจุดแข็งของนักกีฬา มีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักกีฬา ดังตารางที่ ๔.๑๘

ตารางที่ ๔.๑๘ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบโปร่งใสมีมาตรฐาน	๑๒	๑,๓,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๔,๑๗
๒.	มีการพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร	๙	๑,๒,๔,๕,๖,๘,๑๑,๑๒,๑๘
๓.	มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานักกีฬา	๘	๒,๓,๔,๕,๘,๑๑,๑๖,๑๘
๔.	มีการวางแผนพัฒนารายบุคคลตามจุดแข็งของนักกีฬา	๗	๓,๔,๕,๘,๑๑,๑๒,๑๘
๕.	มีการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	๖	๑,๒,๖,๗,๑๒,๑๘
๖.	มีการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของนักกีฬา	๔	๒,๓,๑๕,๑๖

จากตารางที่ ๔.๑๘ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรร และพัฒนานักกีฬา สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พิงพร

๒) ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นคำถาม ว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. มีการพัฒนาและบริหารจัดการศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานนับเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศระดับสากล โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบผ่านการจัดตั้งและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติและศูนย์ฝึกเฉพาะทางในภูมิภาคต่าง ๆ ให้ความทันสมัยและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ และบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ศูนย์ฝึกเหล่านี้ได้รับการออกแบบให้รองรับการฝึกซ้อมของนักกีฬาทุกระดับ พร้อมระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เช่น การควบคุมคุณภาพอุปกรณ์ การบริหารตารางฝึกซ้อม และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีความร่วมมือกับสมาคมกีฬาและกรมพลศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร การอบรมบุคลากร และการสนับสนุนทรัพยากรในระดับท้องถิ่น เพื่อขยายโอกาสการเข้าถึงอย่างเท่าเทียม ระบบศูนย์ฝึกซ้อมที่มีมาตรฐานจึงเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนานักกีฬาไทยให้สามารถแข่งขันได้อย่างเข้มแข็งในระดับโลก^{๑๙}

^{๑๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานและแผนการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬาแห่งชาติ รวมถึงศูนย์ฝึกในส่วนภูมิภาค เพื่อให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ และกระบวนการฝึกซ้อม โดยเน้นการยกระดับคุณภาพการบริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างรอบด้าน ครอบคลุมตั้งแต่การประเมินสมรรถภาพ การฟื้นฟู การเสริมสร้างสมรรถนะ ไปจนถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนานักกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๐}

๓. การพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานถือเป็นแนวทางสำคัญในการเตรียมความพร้อมของนักกีฬาในทุกระดับ โดยมีการลงทุนปรับปรุงสถานที่ให้ทันสมัย พร้อมด้วยอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบถ้วนและเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละประเภทกีฬา นอกจากนี้ยังส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมและพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาให้พร้อมแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของนักกีฬาอย่างเคร่งครัด เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน^{๒๑}

๔. การมีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและนานาชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ฝึกซ้อม และการให้บริการอย่างครบถ้วนผ่านความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังมีการบริหารจัดการศูนย์ฝึกอย่างมืออาชีพในด้านทรัพยากรบุคคล ระบบงาน และการดูแลสุขภาพแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการฝึกซ้อม นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการกระจายศูนย์ฝึกไปยังภูมิภาค เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงอย่างทั่วถึงและเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างศูนย์ฝึกต่าง ๆ อันเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับมาตรฐานกีฬาไทยอย่างยั่งยืน^{๒๒}

๕. การพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากลนับเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับศักยภาพนักกีฬาไทย โดยฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการศูนย์ฝึกอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์การฝึก และการสนับสนุนด้วยองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปลอดภัย และเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถภาพนักกีฬาอย่างรอบด้าน ศูนย์ฝึกได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการตรวจสอบ บำรุงรักษา และการจัดสรรการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมบุคลากรผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานร่วมกับโค้ชและนักวิทยาศาสตร์การกีฬาในการวางแผนฝึกซ้อมเชิงบูรณาการ ทั้งนี้ เพื่อ

^{๒๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

เสริมสร้างระบบการฝึกซ้อมที่ยั่งยืน และสนับสนุนเป้าหมายการยกระดับวงการกีฬาไทยสู่ความสำเร็จในระดับนานาชาติ^{๒๓}

๖. การพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมที่มีมาตรฐานสากลถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการยกระดับสมรรถภาพนักกีฬาไทย โดยมีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ฝึกซ้อม และระบบสนับสนุนอย่างครบวงจร เพื่อให้ นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งมีการดูแล บำรุงรักษา และปรับปรุงศูนย์ฝึกอย่างต่อเนื่องให้พร้อมรองรับการแข่งขันทุกระดับ นอกจากนี้ยังมีการจัดทีมผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคและวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมอย่างใกล้ชิด รวมถึงส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารจัดการศูนย์ฝึก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในด้านการพัฒนาและการฟื้นฟูสมรรถภาพของนักกีฬาอย่างยั่งยืน^{๒๔}

๗. ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานนับเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาอย่างแท้จริง โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและดูแลศูนย์ฝึกอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านความสะดวก ความปลอดภัย ความพร้อมของอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการฝึกซ้อม เช่น ห้องฟื้นฟูร่างกาย ห้องเวทเทรนนิ่ง และห้องประชุมเฉพาะทาง ศูนย์ฝึกแต่ละแห่งได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของแต่ละชนิดกีฬา พร้อมทั้งมีทีมวิทยาศาสตร์การกีฬาให้การสนับสนุนอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ ยังมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมและเตรียมความพร้อมนักกีฬาสู่การแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๕}

๘. สำหรับการพัฒนากีฬาเอ็กซ์ตรีม ศูนย์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการฝึกซ้อมและเตรียมความพร้อมของนักกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการออกแบบและพัฒนาศูนย์ฝึกให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของแต่ละประเภทกีฬา โดยเฉพาะกีฬาเอ็กซ์ตรีมที่ต้องการอุปกรณ์และพื้นที่ฝึกเฉพาะทาง พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถภาพและประสิทธิภาพการฝึก นอกจากนี้ยังมีการอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ดูแลศูนย์ฝึก เพื่อให้สามารถบริหารจัดการศูนย์ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนานักกีฬาอย่างเต็มศักยภาพ^{๒๖}

^{๒๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

๙. ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถภาพและความปลอดภัยของนักกีฬา โดยเฉพาะในด้านการฝึกซ้อมที่ต้องการความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ จากประสบการณ์ของนักกีฬาในระบบของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่าศูนย์ฝึกได้รับการพัฒนาให้มีความทันสมัยและครบครัน ทั้งในด้านอุปกรณ์ ห้องฟื้นฟูร่างกาย ห้องออกกำลังกาย และสนามฝึกเฉพาะประเภทกีฬา พร้อมระบบดูแลบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีบริการสนับสนุนที่ครอบคลุม เช่น ด้านโภชนาการ การพักผ่อน และการแพทย์กีฬา ซึ่งเอื้อต่อการฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น สิ่งเหล่านี้ช่วยให้นักกีฬาสามารถมุ่งมั่นกับเป้าหมายและพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ อันเป็นรากฐานสำคัญของความเป็นเลิศทางกีฬา^{๒๗}

๑๐. จากประสบการณ์ตรงในฐานะนักกีฬาทีมชาติ ศูนย์ฝึกซ้อมของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้รับการพัฒนาอย่างมีมาตรฐาน ทั้งในด้านอุปกรณ์ฝึกซ้อม พื้นที่เฉพาะทางสำหรับกีฬามวย และการดูแลสมรรถภาพร่างกาย โดยมีเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาเสริมการฝึกอย่างต่อเนื่อง รวมถึงทีมวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ให้คำแนะนำและสนับสนุนอย่างใกล้ชิด สิ่งเหล่านี้เอื้อต่อการฝึกซ้อมที่มีประสิทธิภาพและเตรียมนักกีฬาให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างแท้จริง^{๒๘}

๑๑. การพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมความเป็นเลิศของนักกีฬา โดยมีการจัดเตรียมอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย ครอบคลุมทั้งสนามซ้อม ห้องฟื้นฟูร่างกาย และห้องวิเคราะห์สมรรถภาพ พร้อมทั้งดูแลด้านความปลอดภัยและความสะอาดอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ยังมีการบริหารจัดการภายในศูนย์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการจัดตารางฝึกซ้อม การบริหารทีมงาน และการประสานงานกับฝ่ายสนับสนุน เพื่อให้การฝึกซ้อมเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดและเตรียมนักกีฬาให้พร้อมสำหรับการแข่งขันในระดับสูง^{๒๙}

๑๒. การสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาให้ได้มาตรฐานสากลถือเป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพนักกีฬาไทย โดยเฉพาะศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ เช่น ที่หัวหมากและภูมิภาคต่างๆ ได้รับการปรับปรุงทั้งในด้านอุปกรณ์ สนามฝึกซ้อม และเครื่องมือให้สอดคล้องกับมาตรฐานของสมาพันธ์กีฬานานาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดระบบบริการแบบครบวงจร อาทิ ห้องฟิตเนส เวทเทรนนิ่ง ห้องกายภาพบำบัด และห้องวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อบริการฝึกซ้อมและฟื้นฟูสมรรถภาพอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศูนย์ฝึกเป็นไปอย่างมืออาชีพ โดยให้ความสำคัญกับความ

^{๒๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

ปลอดภัย ความสะอาด และความพร้อมของสถานที่อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ศูนย์ฝึกซ้อมกลายเป็น
กลไกสำคัญในการยกระดับความพร้อมของนักกีฬาไทยสู่เวทีสากล^{๓๐}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาย่างเป็นระบบ โดย
มุ่งเน้นการพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ทันสมัยและเหมาะสมกับลักษณะของแต่ละ
ชนิดกีฬา พร้อมทั้งจัดให้มีทีมผู้เชี่ยวชาญคอยดูแลและให้คำปรึกษาแก่นักกีฬาอย่างใกล้ชิด อีกทั้งยัง
ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัยในการ
ฝึกซ้อม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมดังกล่าวถือเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมนักกีฬาไทยให้ก้าวสู่
ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ^{๓๑}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาให้ได้
มาตรฐานสากล โดยมีการปรับปรุงและก่อสร้างศูนย์ฝึกในแต่ละประเภทกีฬาให้เหมาะสมทั้งด้าน
สถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก พร้อมติดตั้งเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัย เพื่อ
สนับสนุนการฝึกซ้อมและวิเคราะห์สมรรถภาพนักกีฬาย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการบริหาร
จัดการด้านความสะอาดและความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ
พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาย่างเต็มที่ ระบบศูนย์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่
ช่วยยกระดับขีดความสามารถของนักกีฬาไทยสู่เวทีนานาชาติ^{๓๒}

๑๕. การดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยในการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬานั้น มี
ลักษณะของการสร้าง "โยนิโสมนสิการ" คือวางรากฐานอย่างมีเหตุผล โดยเน้นความครบถ้วนของ
สิ่งแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์ และการดูแลสุขภาพจิตใจของนักกีฬา ระบบฝึกซ้อมถูกจัดอย่างมีลำดับขั้น
คล้ายกับการฝึกอบรมในพระพุทธศาสนา เริ่มตั้งแต่การเตรียมกาย พัฒนาจิต และเสริมปัญญา ซึ่งจะ
นำไปสู่ความเป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกของนักกีฬา^{๓๓}

๑๖. ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาในมุมมองทางพุทธธรรม คือสถานที่ที่เอื้อต่อพัฒนาการของนักกีฬา
อย่างเป็นองค์รวม ทั้งร่างกาย เวทนา จิต และธรรม โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ออกแบบระบบ
ฝึกซ้อมและการฟื้นฟูให้สมดุลกัน มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วนและบรรยากาศที่ส่งเสริมสมาธิ
ศูนย์ฝึกบางแห่งมีพื้นที่ฝึกสมาธิหรือห้องจิตวิทยาการกีฬา ซึ่งถือเป็นการหลอมรวมศาสตร์สมัยใหม่กับ
พุทธวิธีในการพัฒนาคนได้อย่างเหมาะสม^{๓๔}

^{๓๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๓๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๓๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๓๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๓๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๗. การบริหารจัดการศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาของ กก.กีฬาแห่งประเทศไทยเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการนำหลักการจัดการภาครัฐสมัยใหม่มาใช้ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการกำหนดมาตรฐานกลางสำหรับศูนย์ฝึกทั้งในระดับชาติและภูมิภาค พร้อมระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การมีทีมผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรสนับสนุนประจำศูนย์ช่วยให้การบริหารงานภายในเกิดความคล่องตัวและตอบสนองต่อความต้องการของนักกีฬาได้อย่างทันทั่วทั้งที่^{๓๕}

๑๘. ในเชิงนโยบาย การบริหารศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานของ กก.กีฬาแห่งประเทศไทย สะท้อนถึงการลงทุนระยะยาวในการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยศูนย์ฝึกถูกออกแบบให้เป็นระบบนิเวศกีฬาที่สนับสนุนการเรียนรู้ การฟื้นฟู และการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการบูรณาการเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ากับระบบฝึกซ้อมและการประเมินผล นอกจากนี้ยังมีแนวทางกระจายโอกาสไปสู่ภูมิภาค ซึ่งสอดคล้องกับหลักความเป็นธรรมทางสังคม และการกระจายทรัพยากรในนโยบายสาธารณะ^{๓๖}

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศของ กก.กีฬาแห่งประเทศไทย ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน ประกอบด้วย มีการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐานสากลและทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาในการฝึกซ้อม มีการบริหารจัดการศูนย์ฝึกอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ มีการจัดสรรบุคลากรผู้เชี่ยวชาญดูแลศูนย์ฝึกและนักกีฬา มีการขยายโอกาสและการกระจายศูนย์ฝึกสู่ภูมิภาค และมีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฝึกซ้อมอย่างยั่งยืน ดังตารางที่ ๔.๑๙

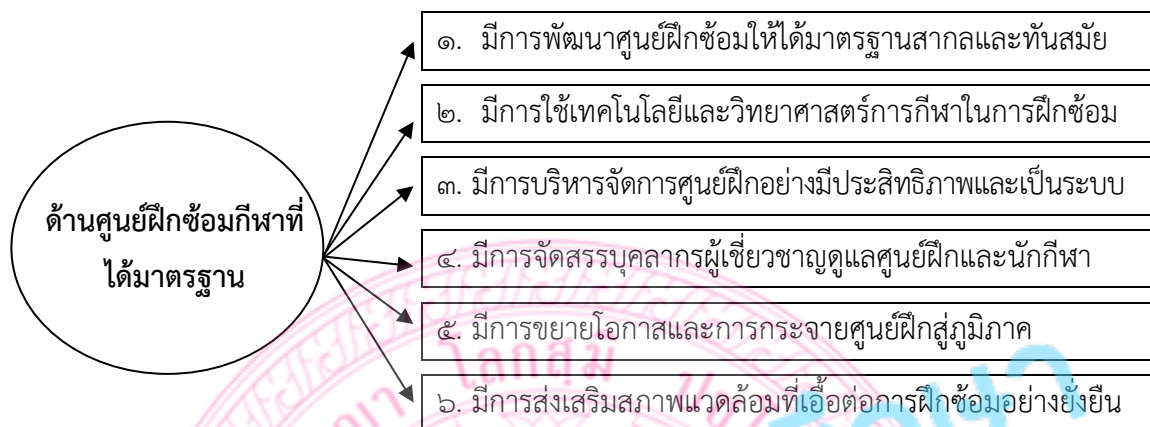
^{๓๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๓๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ตารางที่ ๔.๑๙ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้าน
ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐานสากล และทันสมัย	๙	๒,๓,๕,๖,๗,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔
๒.	มีการใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาใน การฝึกซ้อม	๙	๒,๓,๕,๖,๘,๑๐,๑๓,๑๔,๑๘
๓.	มีการบริหารจัดการศูนย์ฝึกอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นระบบ	๗	๑,๔,๖,๑๑,๑๓,๑๔,๑๗
๔.	มีการจัดสรรบุคลากรผู้เชี่ยวชาญดูแลศูนย์ฝึก และนักกีฬา	๖	๑,๕,๖,๘,๑๐,๑๓
๕.	มีการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ฝึกซ้อมอย่างยั่งยืน	๕	๗,๙,๑๑,๑๕,๑๖
๖.	มีการขยายโอกาสและการกระจายศูนย์ฝึกสู่ ภูมิภาค	๖	๑,๔,๑๘

จากตารางที่ ๔.๑๙ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พิงพร

๓) ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นคำถาม ว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ในมุมมองของสถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษาและการกีฬา พบว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับมาตรฐานของสหพันธ์กีฬานานาชาติ ทั้งในด้านนโยบาย โครงสร้างพื้นฐาน และกระบวนการควบคุมมาตรฐานการแข่งขัน โดยกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับกติกา ความเป็นธรรม ความปลอดภัย และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น VAR นอกจากนี้ยังส่งเสริมการแข่งขันในรูปแบบลีกและรายการนานาชาติที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการยกระดับนักกีฬาอาชีพไทยและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อประเทศ การดำเนินงานเป็นความร่วมมือของหลายภาคส่วน โดย กกท. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานและกำกับมาตรฐาน ขณะเดียวกัน กรมพลศึกษาได้มีบทบาทในการสร้างฐานนักกีฬาอาชีพผ่านการจัดการแข่งขันระดับนักเรียน การฝึกอบรมบุคลากร และการสนับสนุนกิจกรรมกีฬาในระดับพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง^{๓๗}

^{๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดการแข่งขันกีฬาให้สอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กรกีฬาระดับนานาชาติ อาทิ คณะกรรมการโอลิมปิกสากล (IOC) สภาโอลิมปิกแห่งเอเชีย (OCA) และสหพันธ์กีฬานานาชาติแต่ละชนิดกีฬา โดยยึดหลักเกณฑ์ด้านกฎ กติกา ความโปร่งใส และความเป็นธรรมในการแข่งขันอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขันและสร้างความเชื่อมั่นในเวทีสากล^{๓๘}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาอาชีพให้ได้อย่างมีมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นการวางกรอบการแข่งขันที่โปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ด้านกติกาและการบริหารจัดการระดับโลก พร้อมทั้งสนับสนุนระบบการแข่งขันทั้งด้านสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการสร้างแบรนด์กีฬาอาชีพของไทยให้เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ และพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและทีมงานควบคู่กับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างการรับรู้และความมีส่วนร่วมของสาธารณชนทั้งในและต่างประเทศ^{๓๙}

๔. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลนับเป็นองค์ประกอบสำคัญในการยกระดับวงการกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ตลอดจนองค์กรกีฬาระหว่างประเทศ เพื่อกำหนดกรอบมาตรฐานการแข่งขันทั้งในด้านกติกา ความปลอดภัย และการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากล อีกทั้งยังสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ฝึกสอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการแข่งขันอย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมความร่วมมือกับภาคเอกชนในการขับเคลื่อนกีฬาอาชีพของไทยสู่ระดับนานาชาติอย่างมั่นคงและยั่งยืน^{๔๐}

๕. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากลเป็นพันธกิจสำคัญของฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผน การจัดโครงสร้างคณะทำงาน การคัดเลือกผู้ตัดสินและเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสม นอกจากนี้ ยังมีการส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรกีฬานานาชาติ เพื่อนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมาปรับใช้ในการยกระดับมาตรฐานการแข่งขันภายในประเทศให้ทัดเทียมระดับโลก^{๔๑}

^{๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

๖. การดำเนินงานของฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศมีความครอบคลุมและเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐานการจัดการแข่งขันให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ระดับสากล เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความเป็นมืออาชีพในวงการกีฬาไทย ภายใต้กรอบดังกล่าว มีการจัดตั้งทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการแข่งขัน และบริหารจัดการสนามแข่งขัน ตลอดจนระบบสนับสนุนที่มีคุณภาพเพื่อให้การแข่งขันดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการประสานงานกับสมาคมกีฬาและองค์กรระดับชาติและนานาชาติ เพื่อพัฒนามาตรฐานการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง พร้อมสนับสนุนการถ่ายทอดสดและประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างฐานแฟนกีฬาและผลักดันกีฬาอาชีพไทยสู่ระดับโลกอย่างยั่งยืน^{๔๒}

๗. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลนับเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนานักกีฬาและยกระดับวงการกีฬาไทย การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดการแข่งขันที่ยึดหลักความโปร่งใส ยุติธรรม และมีมาตรฐาน ทั้งในด้านกติกา การจัดการสนาม และการควบคุมคุณภาพของผู้ตัดสิน พร้อมทั้งประสานความร่วมมือกับสมาคมกีฬาและองค์กรระดับนานาชาติเพื่อให้การแข่งขันได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการ การดำเนินงานที่ได้มาตรฐานนี้ไม่เพียงแต่สร้างประสบการณ์จริงให้แก่ นักกีฬา แต่ยังส่งเสริมการดึงดูดผู้สนับสนุนและสร้างการเติบโตที่ยั่งยืนให้แก่วงการกีฬาไทยโดยรวม^{๔๓}

๘. จากประสบการณ์ตรงของนักกีฬาทีมชาติ การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่มีมาตรฐานสากลโดยการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมศักยภาพของนักกีฬาไทยให้สามารถเติบโตและแข่งขันในระดับโลกได้อย่างมั่นคง การบริหารจัดการที่เข้มงวด ครอบคลุมทั้งด้านกติกา ความปลอดภัย และการบริหารงานเบื้องหลัง ทำให้การแข่งขันเป็นระบบ โปร่งใส และน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้นักกีฬาได้พัฒนาฝีมือผ่านการแข่งขันที่มีคุณภาพ พร้อมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้สนับสนุนและสาธารณชน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนางานวงการกีฬาไทย^{๔๔}

๙. ความคิดเห็นจากนักกีฬาสะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจและความเชื่อมั่นต่อการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ดำเนินการโดยคำนึงถึงมาตรฐานสากลในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นกติกา ระบบการตัดสิน ความปลอดภัย และการบริหารจัดการสถานที่แข่งขันอย่างมืออาชีพ อาทิ การจัดเวที ระบบแสงเสียง และบุคลากรสนับสนุนที่มีความพร้อม ส่งผลให้นักกีฬาสามารถมุ่งมั่นในการแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ การเปิดโอกาสให้นักกีฬาได้เข้าร่วม

^{๔๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

แข่งขันในรายการระดับอาชีพ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับทักษะและประสบการณ์ ต่อยอดสู่ความเป็นเลิศในเวทีนานาชาติ และสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวงการกีฬาไทย^{๔๕}

๑๐. จากประสบการณ์ในฐานะนักกีฬามวยสากลทีมชาติ มองว่าการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างมีระบบ โดยยึดหลักมาตรฐานสากล ทั้งในด้านกติกา การตัดสิน และสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามแข่งขัน การจัดการแข่งขันที่มีคุณภาพส่งผลต่อการยกระดับประสบการณ์ของนักกีฬา ช่วยให้สามารถพัฒนาทักษะและจิตวิทยาการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญคือการได้สัมผัสบรรยากาศการแข่งขันที่เปรียบได้กับเวทีระดับโลก ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเตรียมนักกีฬาให้พร้อมเข้าสู่การแข่งขันระดับนานาชาติอย่างมั่นใจ^{๔๖}

๑๑. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลนับเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับวงการกีฬาไทยสู่เวทีโลก โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดการแข่งขันอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดกติกาและแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กรระดับนานาชาติ ตลอดจนการคัดเลือกสถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรที่มีคุณภาพ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การเตรียมความพร้อมของนักกีฬาไทยก่อนเข้าร่วมมหกรรมกีฬาระดับนานาชาติ อาทิ โอลิมปิกเกมส์ หรือซีเกมส์ สะท้อนถึงการดำเนินงานที่เป็นมืออาชีพ โดยเน้นทั้งด้านสมรรถภาพร่างกาย จิตวิทยาการกีฬา และการฝึกซ้อมที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การแข่งขันดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นธรรม ทั้งนี้ ประสบการณ์จากเวทีนานาชาติถือเป็นทุนทางวิชาชีพสำคัญที่ช่วยส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาไทยให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างมั่นคง^{๔๗}

๑๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าระดับนานาชาติ ทั้งในด้านสนามแข่งขัน อุปกรณ์กรรมการ มาตรฐานเทคนิค ความปลอดภัย และการบริหารสิทธิประโยชน์ ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับสมาคมกีฬาและภาคเอกชน เพื่อส่งเสริมการแข่งขันอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง การดำเนินงานดังกล่าวสะท้อนถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนางานวงการกีฬาอาชีพไทยให้มีความมั่นคงและได้รับการยอมรับในระดับสากลอย่างแท้จริง^{๔๘}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีแนวทางการบริหารจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลอย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนตามหลักเกณฑ์ขององค์กรกีฬา

^{๔๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๔๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

ระดับนานาชาติ ทั้งในด้านกติกา สถานที่ ระบบการตัดสิน และความปลอดภัยของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขัน นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้าง อันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและสร้างความยั่งยืนให้กับวงการกีฬาไทยในระยะยาว^{๔๙}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการแข่งขันกีฬาอาชีพให้ใกล้เคียงกับระดับสากล โดยเน้นการวางระบบการแข่งขันอย่างเป็นระเบียบ มีตารางการแข่งขันที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการตัดสิน และการดูแลความปลอดภัยของนักกีฬาและผู้ชมอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ ยังมีการสร้างความร่วมมือกับสมาคมกีฬาและภาคเอกชน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพและความยั่งยืนของการแข่งขันกีฬาอาชีพ การถ่ายทอดสดการแข่งขันและการดึงดูดผู้ชมในวงกว้างสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาเชิงระบบ ซึ่งส่งผลให้นักกีฬามีเวทีที่เหมาะสมในการพัฒนา และช่วยยกระดับวงการกีฬาไทยให้เติบโตอย่างมั่นคงและมีมืออาชีพ^{๕๐}

๑๕. การดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทยสะท้อนหลักการจัดการที่สอดคล้องกับหลักความถูกต้องเที่ยงธรรม โดยเฉพาะการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และเคารพในหลักเกณฑ์ขององค์กรกีฬาสากล สิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างระบบที่มีศีลธรรมควบคู่กับประสิทธิภาพ ส่งผลให้การจัดการแข่งขันเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างศรัทธาต่อวงการกีฬาในสังคมอย่างยั่งยืน^{๕๑}

๑๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้แสดงออกถึงการบริหารจัดการที่ไม่ขัดกับหลักธรรม ผ่านการจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานสากล เป็นธรรม และไม่ลำเอียง การเลือกใช้เทคโนโลยีช่วยตัดสิน และการอบรมกรรมการ ล้วนเป็นการลดอคติและสร้างสมดุลในระบบกีฬา การแข่งขันจึงไม่ใช่เพียงการแสวงหาชัยชนะทางร่างกายเท่านั้น แต่ยังเป็นเวทีแห่งการฝึกจิต ฝึกใจ ให้ดำรงตนอยู่ในกรอบแห่งความดีงาม^{๕๒}

๑๗. การบริหารจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีลักษณะเป็นระบบที่ยืดหยุ่น โดยมีการกำหนดนโยบาย กฎเกณฑ์ และกระบวนการควบคุมที่ชัดเจน ขณะเดียวกัน ก็เปิดให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐ สมาคมกีฬา และภาคเอกชน การใช้กลไกแบบเครือข่าย ช่วย

^{๔๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ รองรับการแข่งขันกีฬาอาชีพในทุกระดับ และเชื่อมโยงสู่มาตรฐานสากลได้อย่างเป็นรูปธรรม^{๕๓}

๑๘. การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพในประเทศไทยภายใต้การบริหารของ กกท. แสดงให้เห็นถึงแนวคิดการบริหารแบบยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ การยกระดับมาตรฐานการแข่งขันให้เทียบเท่าระดับนานาชาติ ไม่เพียงแต่เพิ่มศักยภาพของนักกีฬาท่านั้น แต่ยังสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว และภาพลักษณ์ประเทศในระดับโลก นับเป็น การใช้เครื่องมือทางนโยบายกีฬาเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของชาติอย่างยั่งยืน^{๕๔}

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล ประกอบด้วย มีการจัดการแข่งขันตามมาตรฐานสากล มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการแข่งขัน มีการสร้างความร่วมมือกับสมาคมกีฬาหรือองค์กรนานาชาติ มีการส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาในระดับการแข่งขันอาชีพ มีการบริหารจัดการการแข่งขันอย่างมืออาชีพ และมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการถ่ายทอดสดการแข่งขัน ดังตารางที่ ๔.๒๐

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการจัดการแข่งขันตามมาตรฐานสากล	๑๓	๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗
๒.	มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการแข่งขัน	๙	๑,๓,๕,๖,๙,๑๐,๑๒,๑๓,๑๔
๓.	มีการสร้างความร่วมมือกับสมาคมกีฬาหรือองค์กรนานาชาติ	๗	๑,๔,๖,๗,๑๒,๑๓,๑๘
๔.	มีการส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาในระดับการแข่งขันอาชีพ	๗	๑,๓,๔,๕,๘,๑๐,๑๑
๕.	มีการบริหารจัดการการแข่งขันอย่างมืออาชีพ	๕	๑,๓,๕,๖,๑๗
๖.	มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการถ่ายทอดสดการแข่งขัน	๔	๓,๖,๑๓,๑๔

^{๕๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

จากตารางที่ ๔.๒๐ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขัน กีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พิงพร

๔) ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นคำถามว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ในยุคปัจจุบัน การบริหารจัดการข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันนับเป็นกลไกสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนากีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการจัดเก็บ วิเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลการแข่งขันอย่างครบวงจร โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบันทึกข้อมูลแบบเรียลไทม์ เช่น ระบบติดตามผลคะแนนและซอฟต์แวร์วิเคราะห์สมรรถภาพนักกีฬา พร้อมจัดทำฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานทั้งในระดับชาติและสากล ส่งผลให้ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาสามารถใช้ข้อมูลเพื่อวางแผน ปรับกลยุทธ์ และพัฒนาทักษะได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ กรมพลศึกษายังมีบทบาทในการสนับสนุนข้อมูลนักกีฬาในระดับพื้นฐาน ซึ่งช่วยเสริมความต่อเนื่องของระบบพัฒนานักกีฬาตั้งแต่ระดับเยาวชนสู่ระดับอาชีพอย่างยั่งยืน^{๕๕}

^{๕๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการบันทึกผลการแข่งขันและจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการกีฬาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการวิเคราะห์ วางแผน และประเมินผลการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างเป็นรูปธรรม กระบวนการดังกล่าวช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาในระยะยาว และเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับวงการกีฬาสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและนานาชาติ^{๕๖}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบข้อมูลสถิติและผลการแข่งขัน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการวางแผนพัฒนางานการกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดตั้งระบบการจัดเก็บ วิเคราะห์ และรายงานผลการแข่งขันที่มีมาตรฐานและทันสมัย พร้อมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มความถูกต้อง แม่นยำ และความรวดเร็วของข้อมูล ทั้งนี้ยังส่งเสริมการนำข้อมูลสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ศักยภาพนักกีฬา วางกลยุทธ์การฝึกซ้อม และติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ^{๕๗}

๔. การใช้ข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันอย่างเป็นระบบนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา โดยการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยเฉพาะกองพัฒนาบุคลากรกีฬา ได้ส่งเสริมให้ผู้ฝึกสอนนำข้อมูลมาใช่วางแผนฝึกซ้อมและปรับกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และตีความข้อมูลเชิงลึก เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่แม่นยำ การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการฝึกสอนจึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับความเป็นเลิศของวงการกีฬาไทย^{๕๘}

๕. ในฐานะหัวหน้างานกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาเป็นเลิศ การบริหารจัดการข้อมูลสถิติอย่างรอบด้านถือเป็นภารกิจสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนากีฬาอย่างยั่งยืน โดยการรวบรวม วิเคราะห์ และตีความข้อมูลผลการแข่งขันทั้งย้อนหลังและแบบเรียลไทม์ ทำให้สามารถติดตามและประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาได้อย่างแม่นยำและทันทั่วทั้ง การมีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะด้านกีฬาแต่ละประเภท ช่วยเสริมความแม่นยำของข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงลึกซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการวางแผนพัฒนานักกีฬาและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ความพร้อมดังกล่าวจึงมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับความสามารถของนักกีฬาไทยและเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๙}

^{๕๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๕๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

๖. การดำเนินงานด้านการจัดการข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันของการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นไปอย่างเป็นระบบและทันสมัย โดยมีการพัฒนาระบบการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลอย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์อย่างแม่นยำและรวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและซอฟต์แวร์เฉพาะทางมาใช้เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการวางแผน ฝึกซ้อมและปรับกลยุทธ์ของนักกีฬาและทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และกำหนดมาตรฐานการรายงานผลการแข่งขันให้สอดคล้องกันในทุกระดับ การบริหารจัดการดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความเป็นเลิศและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของนักกีฬาไทยทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติอย่างมั่นคง^{๖๐}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันเป็นเครื่องมือในการพัฒนานักกีฬา โดยมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบตั้งแต่การฝึกซ้อมจนถึงการแข่งขันจริง ครอบคลุมทั้งด้านทักษะการเล่นและสมรรถภาพทางกาย ข้อมูลเหล่านี้ได้รับการวิเคราะห์อย่างละเอียดเพื่อนำไปสู่การวางแผนฝึกซ้อมและกลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมเฉพาะบุคคลและสถานการณ์ อีกทั้งยังมีระบบติดตามผลการแข่งขันแบบเรียลไทม์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของทีมงานและสร้างการมีส่วนร่วมของสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง^{๖๑}

๘. การพัฒนาระบบสถิติและผลการแข่งขันถือเป็นกลไกสำคัญในการวางแผนและติดตามพัฒนาการของนักกีฬา โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ฝึกสอนและการปรับกลยุทธ์การแข่งขันให้เหมาะสม เทคโนโลยีสารสนเทศถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มความแม่นยำและความโปร่งใสในการประเมินผล ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับสมรรถนะนักกีฬาและขับเคลื่อนวงการกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน^{๖๒}

๙. การจัดเก็บสถิติและผลการแข่งขันอย่างเป็นระบบนับเป็นกลไกสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาอย่างตรงจุด การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการบันทึกข้อมูลอย่างละเอียด ทั้งด้านเทคนิคและสมรรถภาพ เพื่อให้ผู้ฝึกสอนสามารถวิเคราะห์และปรับแผนการฝึกซ้อมได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ระบบข้อมูลที่มีมาตรฐานยังช่วยให้นักกีฬาสามารถเปรียบเทียบผลงานกับคู่แข่งระดับนานาชาติ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาความเป็นเลิศของวงการกีฬาไทยในภาพรวม.^{๖๓}

^{๖๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๐. ในฐานะนักกีฬาทีมชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาได้ชัดเจนมากครับ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการฝึกซ้อม เช่น ความแม่นยำของหมัด ความเร็ว และอัตราการเต้นหัวใจ หรือข้อมูลจากการแข่งขันจริง ล้วนถูกนำมาใช้ปรับแผนการฝึกซ้อมอย่างตรงจุด ทำให้เรารู้จุดแข็งจุดอ่อนของตัวเองและคู่แข่งได้ดีขึ้น และสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้เร็วขึ้นอย่างเป็นระบบ^{๖๔}

๑๑. การพัฒนาสถิติและผลการแข่งขันเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับสมรรถนะของนักกีฬาและการบริหารจัดการทีมกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้พัฒนาระบบจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำและเชื่อถือได้ ข้อมูลเหล่านี้ช่วยให้การวางแผนกลยุทธ์และการฝึกซ้อมมีความสอดคล้องกับศักยภาพของนักกีฬาและสถานการณ์การแข่งขันอย่างแท้จริง ทั้งยังส่งเสริมการตัดสินใจเชิงนโยบายบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นรูปธรรม^{๖๕}

๑๒. ข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันนับเป็นรากฐานสำคัญในการวางแผนพัฒนานักกีฬาอย่างมีทิศทางและยั่งยืน การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการจัดเก็บและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการแข่งขันอย่างเป็นระบบทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และประเมินผลได้อย่างแม่นยำ ข้อมูลดังกล่าวถูกนำมาใช้ในการวางแผนฝึกซ้อม การพัฒนากลยุทธ์ และการส่งนักกีฬาเข้าร่วมแข่งขันอย่างสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา ทั้งยังส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนในวงการศึกษาใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ^{๖๖}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันอย่างเป็นระบบและทันสมัย โดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดตามและประเมินสมรรถภาพของนักกีฬาแบบเรียลไทม์ การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ทีมผู้ฝึกสอนสามารถวางแผนฝึกซ้อมได้ตรงจุด และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการเตรียมนักกีฬาไทยให้สามารถแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติได้อย่างมีความพร้อมและเชื่อมั่น^{๖๗}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติการแข่งขันของนักกีฬาไทยอย่างเป็นระบบ โดยนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการติดตามและประเมินผลทั้งในและนอกสนาม เพื่อให้การวางแผนฝึกซ้อมมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้ง

^{๖๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

ยังมีการติดตามผลการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงกลยุทธการเตรียมทีมอย่างรอบด้าน ซึ่งส่งผลต่อการยกระดับศักยภาพของนักกีฬาไทยให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในเวทีสากล^{๖๘}

๑๕. จากมุมมองของพระพุทธศาสนา การพัฒนาสติและผลการแข่งขันเป็นการกระทำที่ตรงกับหลักภาวนา คือทำให้เจริญ ให้มีความก้าวหน้า การกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำหลักวิชาการและเทคโนโลยีมาช่วยในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์อย่างละเอียด เป็นการฝึกให้บุคลากรในวงการกีฬาฝึกสติ มีสติรู้เท่าทันความเป็นจริงในผลงานของตน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างมีเหตุผลและต่อเนื่อง อันเป็นแนวทางสู่ความเจริญทั้งทางโลกและธรรม^{๖๙}

๑๖. หลักการของพระพุทธศาสนาเน้นการเรียนรู้จากผลแห่งการกระทำ เช่นเดียวกับการใช้สติและผลการแข่งขันในวงการกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการสะท้อนผลของการฝึกซ้อมและการแข่งขัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและองค์กร การรู้จักพิจารณาผลอย่างเป็นกลาง (อุเบกขา) เป็นหนทางหนึ่งของการรู้แจ้งเห็นจริงในศักยภาพของตน และสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศโดยไม่ยึดติดกับอดีตหรือผลลัพธ์ที่เกินจริง^{๗๐}

๑๗. การพัฒนาระบบข้อมูลสถิติและผลการแข่งขันของการกีฬาแห่งประเทศไทยถือเป็นการวางรากฐานของการบริหารอย่างเป็นระบบ ระบบเหล่านี้ช่วยให้สามารถกำหนดนโยบายการฝึกซ้อม การคัดเลือกตัวนักกีฬา และการจัดสรรงบประมาณอย่างแม่นยำ มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินผลและติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนานักกีฬาทั้งในระดับบุคคลและระดับชาติ^{๗๑}

๑๘. การบริหารจัดการสถิติด้านกีฬาโดยการกีฬาแห่งประเทศไทย แสดงให้เห็นถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารข้อมูลอย่างมียุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด "Digital Governance" ที่เน้นการใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กร การบูรณาการข้อมูลผลการแข่งขันและสมรรถภาพนักกีฬาในรูปแบบ Big Data ยังช่วยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถคาดการณ์แนวโน้มการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีสากล และสร้างระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ^{๗๒}

^{๖๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๖๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน ประกอบด้วย มีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและปรับกลยุทธ์การฝึกซ้อม มีการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดตามและประเมินผล มีการส่งเสริมการพัฒนาทักษะของผู้ฝึกสอนด้านการวิเคราะห์ และมีการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการวิเคราะห์ผล ดังตารางที่ ๔.๒๑

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย	๑๑	๑,๒,๓,๖,๘,๙,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗
๒.	มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและปรับกลยุทธ์การฝึกซ้อม	๙	๑,๒,๔,๖,๗,๙,๑๐,๑๑,๑๓
๓.	มีการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการ	๕	๓,๖,๑๑,๑๗,๑๘
๔.	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดตามและประเมินผล	๕	๑,๖,๗,๑๐,๑๓
๕.	มีการส่งเสริมการพัฒนาทักษะของผู้ฝึกสอนด้านการวิเคราะห์	๔	๔,๖,๙,๑๓
๖.	มีการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการวิเคราะห์ผล	๒	๑๕,๑๖

จากตารางที่ ๔.๒๑ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติ และผลการแข่งขัน สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๔ ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๕) ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ในประเด็นคำถามว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรกีฬาถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านกีฬาอย่างยั่งยืน การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการเชิงระบบทั้งในด้านการยกย่องนักกีฬาที่สร้างผลงานดีเด่นผ่านการมอบรางวัลและสนับสนุนทุนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดูแลสวัสดิภาพในด้านสุขภาพ จิตใจ และชีวิตความเป็นอยู่ในระหว่างการฝึกซ้อมและแข่งขัน อีกทั้งยังจัดเตรียมโอกาสในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพหลังเลิกเล่นกีฬา เพื่อสร้างความมั่นคงในชีวิตและความภาคภูมิใจในวิชาชีพ นอกจากนี้ กรมพลศึกษา ยังส่งเสริมการเชิดชูเกียรติแก่เจ้าหน้าที่พลศึกษาประจำอำเภอและอาสาสมัครกีฬาในระดับภูมิภาค ซึ่งมีบทบาทในการพัฒนานักกีฬารุ่นเยาว์ให้มีโอกาสเติบโตในเวทีระดับประเทศและนานาชาติ ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าของคนในวงการกีฬาอย่างรอบด้านและเป็นรูปธรรม^{๗๓}

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการยกย่องและสร้างขวัญกำลังใจแก่นักกีฬาผ่านการจัดงานมอบรางวัลเชิดชูเกียรติผู้ที่สร้างชื่อเสียงให้กับประเทศอย่างต่อเนื่อง พร้อมกัน

^{๗๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

นี้ยังได้กำหนดสวัสดิการเพื่อดูแลนักกีฬาที่ได้รับบาดเจ็บหรือยุติบทบาทจากการเล่นกีฬา โดยครอบคลุมทั้งด้านการรักษาพยาบาล การสนับสนุนชีวิตความเป็นอยู่ และโอกาสในการประกอบอาชีพ หลังเลิกเล่นกีฬา ซึ่งสะท้อนถึงความใส่ใจในคุณภาพชีวิตของนักกีฬาอย่างรอบด้าน^{๗๔}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการเชิดชูเกียรติและส่งเสริมสวัสดิการของนักกีฬา และบุคลากรด้านกีฬาอย่างเป็นระบบ ผ่านการมอบรางวัลประกาศเกียรติคุณ โบนัส และการเผยแพร่ผ่านสื่อ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดสวัสดิการด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนความมั่นคงในชีวิตและส่งเสริมความเป็นเลิศในวงการกีฬาไทยอย่างยั่งยืน^{๗๕}

๔. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการของผู้ฝึกสอนและบุคลากรกีฬาถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนากีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินงานในด้านนี้ครอบคลุมการมอบรางวัลและประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่น รวมถึงการส่งเสริมขวัญและกำลังใจอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปกับการดูแลสุขภาพและความมั่นคงในชีวิต ซึ่งล้วนมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจในวิชาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรกีฬา อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับระบบ^{๗๖}

๕. ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ ฝ่ายกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาเป็นเลิศได้จัดวางกลไกติดตามอย่างใกล้ชิดทั้งในระยะฝึกซ้อมและระหว่างการแข่งขัน เพื่อประเมินและดูแลสุขภาพกายและใจของนักกีฬาอย่างรอบด้าน ทั้งยังดำเนินกิจกรรมเพื่อยกย่องและให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างชื่อเสียงให้กับประเทศ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจในการประกอบวิชาชีพ ตลอดจนมีการจัดสวัสดิการ เช่น ประกันอุบัติเหตุ การฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย และการจัดหาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ส่งผลให้นักกีฬาและบุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่และต่อเนื่องในระยะยาว^{๗๗}

๖. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศได้ดำเนินการเชิงรุกในการส่งเสริมเกียรติคุณและสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ มอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณเพื่อสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ควบคู่กับการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพ การรักษาพยาบาล และที่พักอย่างครอบคลุม เพื่อให้เกิดความมั่นคงและความพร้อมในการปฏิบัติงาน ทั้ง

^{๗๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

ยังมีการประเมินและพัฒนาระบบดูแลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความเป็นเลิศของวงการกีฬาไทย^{๗๘}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการนักกีฬารอบด้าน โดยมีการมอบรางวัลและโบนัสแก่ผู้ที่สร้างผลงานดีเด่นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในวิชาชีพ พร้อมทั้งจัดสวัสดิการด้านที่พัก อาหาร การรักษาพยาบาล และการประกันสุขภาพอย่างครบถ้วน รวมถึงการดูแลสุขภาพจิตผ่านนักจิตวิทยาการกีฬา เพื่อสนับสนุนให้นักกีฬามีคุณภาพชีวิตที่มั่นคงและพร้อมสำหรับการแข่งขันอย่างเต็มศักยภาพ^{๗๙}

๘. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการนักกีฬาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมขวัญ กำลังใจและความมั่นคงในการประกอบวิชาชีพด้านกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินมาตรการสนับสนุนในด้านสุขภาพ ที่พัก และการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการฝึกซ้อมและแข่งขัน นอกจากนี้ ยังมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการยกย่องนักกีฬาในระดับสังคม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจและความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืน^{๘๐}

๙. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการนักกีฬาโดยการกีฬาแห่งประเทศไทยถือเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจในวิชาชีพกีฬา นักกีฬาที่มีผลงานดีจะได้รับการยกย่องผ่านรางวัล เกียรติบัตร และการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกัน การดูแลสวัสดิการด้านที่พัก อาหาร และการรักษาพยาบาลก็ได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม ทำให้นักกีฬามีความมั่นคงและสามารถทุ่มเทกับการฝึกซ้อมและแข่งขันได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ การได้รับการยอมรับในฐานะผู้สร้างชื่อเสียงแก่ประเทศชาติ ยังเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง^{๘๑}

๑๐. จากประสบการณ์ของข้าพเจ้าในฐานะนักกีฬาทีมชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการเชิดชูเกียรติและดูแลความเป็นอยู่ของนักกีฬาอย่างแท้จริง มีการมอบรางวัลและเกียรติบัตรสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียงให้ประเทศ รวมถึงจัดพิธีเฉลิมฉลองเมื่อคว้าชัยชนะในรายการสำคัญ ด้านสวัสดิการ กทม. สนับสนุนเรื่องที่พัก อาหาร การรักษาพยาบาล และเงินสนับสนุนอย่างเหมาะสม ทำให้นักกีฬารู้สึกมั่นคงและมีกำลังใจในการฝึกซ้อมและแข่งขันอย่างเต็มที่^{๘๒}

^{๗๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๗๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๑. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความมุ่งมั่นและขวัญกำลังใจในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการจัดระบบรางวัล เกียรติบัตร และพิธีเชิดชูเกียรติอย่างเป็นทางการ ควบคู่กับการจัดสวัสดิการด้านสุขภาพ ที่พัก อาหาร และการดูแลด้านจิตวิทยาอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ยังให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฝึกซ้อมและการแข่งขัน ซึ่งล้วนมีส่วนสนับสนุนให้นักกีฬาสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างยั่งยืน^{๘๓}

๑๒. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา ถือเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ และความมั่นคงในอาชีพ โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดระบบรางวัลและพิธีการยกย่องอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดให้มีสวัสดิการพื้นฐานและการดูแลในระยะยาวอย่างครอบคลุม ทั้งด้านสุขภาพ ความเป็นอยู่ และการเตรียมความพร้อมสู่ชีวิตหลังเลิกเล่นกีฬา แนวทางดังกล่าวมีส่วนช่วยส่งเสริมความยั่งยืนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านกีฬาและผลักดันสู่ความเป็นเลิศในระดับประเทศ^{๘๔}

๑๓. การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา เป็นภารกิจที่การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยมีการจัดสรรรางวัล เกียรติบัตร และทุนการศึกษา เพื่อยกย่องและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ อีกทั้งยังมีระบบสวัสดิการที่ครอบคลุมทั้งด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต เช่น การประกันสุขภาพ การเข้าถึงบริการทางการแพทย์ และการให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยา การดำเนินงานดังกล่าวสะท้อนถึงความใส่ใจในการสร้างความมั่นคงในชีวิตของนักกีฬา และช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศชาติ^{๘๕}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการดูแลนักกีฬาอย่างรอบด้าน โดยมีได้มุ่งเน้นเพียงแค่ด้านการฝึกซ้อมหรือการแข่งขันเท่านั้น แต่ยังมีมาตรการเชิดชูเกียรติผ่านการมอบรางวัลและจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่นักกีฬาที่มีผลงานดีเด่น นอกจากนี้ ยังมีระบบสนับสนุนด้านสุขภาพ เช่น ค่ารักษาพยาบาลและการประกันอุบัติเหตุ เพื่อสร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน อีกทั้งยังจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในช่วงเก็บตัวฝึกซ้อม ทั้งที่พัก อาหาร และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเตรียมความพร้อม ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการดูแลทั้งด้าน

^{๘๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

ร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้นักกีฬาสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ในการแข่งขัน^{๘๖}

๑๕. ในมุมมองเชิงพุทธ การยกย่องและดูแลผู้มีคุณูปการต่อส่วนรวมถือเป็นการสร้างกุศลกรรมอย่างหนึ่ง การกีฬาแห่งประเทศไทยได้แสดงบทบาทในด้านนี้โดยการให้เกียรติและประกาศยกย่องนักกีฬาและบุคลากรอย่างสมเกียรติ ซึ่งเสมือนเป็นการเสริมสร้างกำลังใจและศรัทธาให้ดำรงตนด้วยความเพียรพยายาม นอกจากนี้ ยังมีการจัดระบบดูแลความเป็นอยู่ให้สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการส่งเสริมภาวะสุขภาวะที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนา^{๘๗}

๑๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักภูมิปัญญาผ่านการเชิดชูเกียรตินักกีฬาและผู้ฝึกสอนที่เสียสละเพื่อประเทศชาติ โดยการจัดพิธีมอบรางวัลและยกย่องต่อสาธารณชนเป็นการสะท้อนถึงค่านิยมแห่งความกตัญญูรู้คุณ ขณะเดียวกันการดูแลสวัสดิการครอบคลุมทั้งสุขภาพกาย ใจ และการใช้ชีวิตภายหลังเลิกแข่งขัน ก็เป็นการสร้างความมั่นคงในระยะยาว สอดคล้องกับหลักพระพุทธศาสนาในด้านการสงเคราะห์และอนุเคราะห์อย่างเหมาะสม^{๘๘}

๑๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินนโยบายเชิงรุกด้านการเชิดชูเกียรติและสวัสดิการนักกีฬาย่างมีประสิทธิภาพ โดยวางระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจ เช่น การมอบเงินอัดฉีด โบนัส และการสร้างภาพลักษณ์ทางสื่ออย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานด้านสวัสดิการ เช่น ระบบประกันสุขภาพ ที่พัก และการเตรียมความพร้อมสำหรับชีวิตหลังเลิกเล่นกีฬา ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารองค์กรภาครัฐในมิติเชิงคุณภาพ^{๘๙}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ใช้แนวทางบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการยกระดับคุณภาพชีวิตของนักกีฬาและบุคลากร ผ่านโครงการสวัสดิการด้านสุขภาพ และทุนการศึกษา รวมถึงการส่งเสริมภาพลักษณ์ผ่านกิจกรรมเชิดชูเกียรติในระดับชาติและนานาชาติ การจัดกิจกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจ แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความมั่นใจและศรัทธาของสาธารณชนต่อระบบการพัฒนากีฬาของไทยในระยะยาวอย่างยั่งยืน^{๙๐}

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ ประกอบด้วย มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา

^{๘๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๘๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

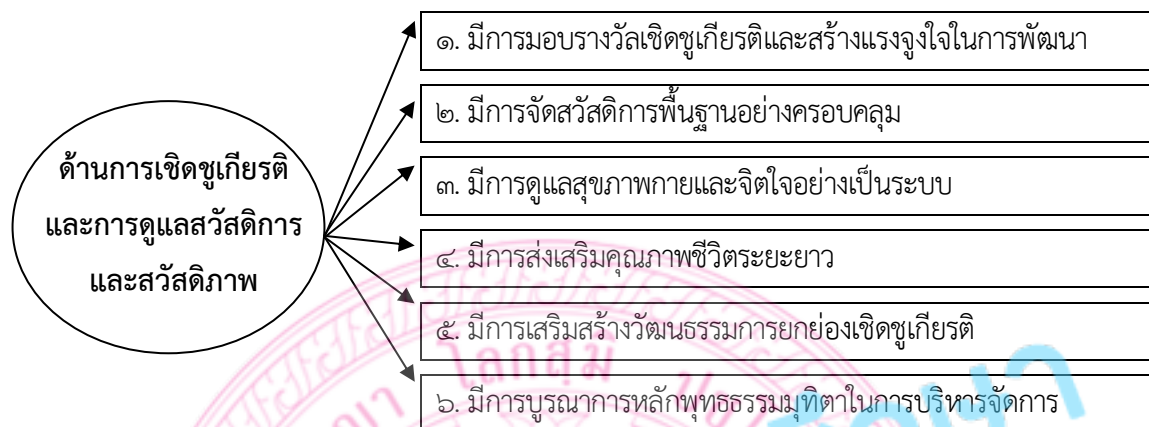
^{๙๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

มีการจัดสวัสดิการพื้นฐานอย่างครอบคลุม มีการดูแลสุขภาพกายและจิตใจอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมคุณภาพชีวิตระยะยาว มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมการยกย่องเชิดชูเกียรติ และมีการบูรณาการหลักพุทธธรรมมูทิตาในการบริหารจัดการดังตารางที่ ๔.๒๒

ตารางที่ ๔.๒๒ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้าน
การเชิดชูเกียรติและการดูแลสุขภาพและสวัสดิภาพ

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติ และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา	๑๔	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๓,๑๔,๑๗,๑๘
๒.	มีการจัดสวัสดิการพื้นฐานอย่าง ครอบคลุม	๑๓	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔
๓.	มีการดูแลสุขภาพกายและจิตใจ อย่างเป็นระบบ	๗	๓,๕,๖,๗,๑๑,๑๓,๑๔
๔.	มีการส่งเสริมคุณภาพชีวิตระยะ ยาว	๗	๑,๒,๓,๕,๖,๑๒,๑๗
๕.	มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ	๖	๔,๗,๘,๑๓,๑๖,๑๘
๖.	มีการบูรณาการหลักพุทธธรรม มูทิตาในการบริหารจัดการ	๒	๑๕,๑๖

จากตารางที่ ๔.๒๒ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๕ ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๔.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

๑.๑) สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้กำหนดชื่อตัวแปรและความหมายดังต่อไปนี้

t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – Distribution

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2 แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กำลังสอง

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์

B แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

Beta แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนน

มาตรฐาน

Sig. แทน ระดับนัยสำคัญ

ตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M

- X11 แทน บุคลากร (Man)
- X12 แทน งบประมาณ (Money)
- X13 แทน วัสดุ (Materials)
- X14 แทน การจัดการ (Management)

ตัวแปรหลักภานา ๔

- X21 แทน กายภานา การพัฒนาร่างกาย
- X22 แทน ศีลภานา การพัฒนาระเบียบวินัย
- X23 แทน จิตตภานา การพัฒนาจิตใจ
- X24 แทน ปัญญาภานา การพัฒนาความรู้

ตัวแปรความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

- Y1 แทน ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา
- Y2 แทน ศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน
- Y3 แทน การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล
- Y4 แทน พัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน
- Y5 แทน การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ
- Y แทน ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑.๒) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M หลักภานา ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๔.๒๓ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M หลักภavana ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

	X11	X12	X13	X14	X21	X22	X23	X24	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
X11	1.000													
X12	.871**	1.000												
X13	.821**	.892**	1.000											
X14	.785**	.860**	.871**	1.000										
X21	.808**	.851**	.815**	.845**	1.000									
X22	.540**	.559**	.619**	.559**	.608**	1.000								
X23	.320**	.374**	.430**	.403**	.370**	.686**	1.000							
X24	.315**	.321**	.369**	.338**	.341**	.694**	.828**	1.000						
Y1	.345**	.357**	.403**	.399**	.384**	.677**	.787**	.814**	1.000					
Y2	.383**	.365**	.436**	.416**	.406**	.694**	.813**	.795**	.805**	1.000				
Y3	.717**	.781**	.717**	.769**	.776**	.503**	.327**	.315**	.396**	.352**	1.000			
Y4	.758**	.788**	.715**	.759**	.792**	.560**	.329**	.353**	.400**	.385**	.855**	1.000		
Y5	.750**	.763**	.712**	.786**	.828**	.551**	.329**	.337**	.421**	.394**	.833**	.916**	1.000	
Y	.747**	.775**	.748**	.790**	.806**	.711**	.588**	.595**	.692**	.668**	.878**	.905**	.906**	1.000

Bartlett's Test of Sphericity = 3951.381, df = 78, p = .000, Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .928

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M หลักภานา ๔ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๑

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M หลักภานา ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์ในทางบวก มีค่าอยู่ระหว่าง ๐.๓๑๕ – ๐.๕๑๖ ถือว่าบางคู่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity จึงต้องมีการทดสอบ Collinearity Statistics โดยพิจารณาจากค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation: VIF) ดังตารางที่ ๔.๒๔

ตารางที่ ๔.๒๔ ค่า Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF) ของตัวแปรปัจจัยการบริหาร 4M และตัวแปรหลักภานา ๔

ตัวแปร	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
ปัจจัยการบริหาร 4M		
บุคลากร (Man) (X11)	.396	2.524
งบประมาณ (Money) (X12)	.252	3.976
วัสดุ (Materials) (X13)	.337	2.969
การจัดการ (Management) (X14)	.444	2.253
หลักภานา ๔		
กายภานา การพัฒนาร่างกาย (X21)	.288	3.475
ศีลภานา การพัฒนาระเบียบวินัย (X22)	.281	3.557
จิตตภานา การพัฒนาจิตใจ (X23)	.286	3.497
ปัญญาภานา การพัฒนาความรู้ (X24)	.334	2.990

จากตารางที่ ๔.๒๔ ดัชนีบอกภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ได้ค่าระหว่าง .๒๕๒-๔๔๔ ซึ่งมากกว่าค่าที่กำหนดไว้คือ .๑๙๐ และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (Variance Inflation Factor: VIF) มีค่าระหว่าง ๒.๕๒๔-๓.๙๗๖ ซึ่งมีค่าไม่เกิน ๕.๓ แสดงว่า ปัจจัยการบริหาร 4M และหลักกาวนา ๔ ทุกด้านเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity จึงสามารถวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Analysis) ดังตารางที่ ๔.๒๕

๑.๓) ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้คือ

สมมติฐานที่ ๑ ปัจจัยการบริหาร 4M ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุ ด้านการจัดการ อย่างน้อย ๑ ด้าน ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) โดยมีตัวแปรศึกษา คือ บุคลากร (Man) (X11) งบประมาณ (Money) (X12) วัสดุ (Materials) (X13) และการจัดการ (Management) (X14)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อพิจารณาว่า เมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) โดยใช้ตัวแปรอิสระ ๔ ตัว แล้วสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ร้อยละเท่าใด และมีตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ รายละเอียดดังตารางที่ ๔.๒๕

ตารางที่ ๔.๒๕ ปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.443	.130		3.400**	.001
การจัดการ (Management) (X14)	.297	.046	.292	6.383**	.000
บุคลากร (Man) (X11)	.254	.048	.258	5.331**	.000
วัสดุ (Materials) (X13)	.230	.047	.255	4.918**	.000
งบประมาณ (Money) (X12)	.102	.055	.113	1.861**	.063

Multiple R = .804 $R^2 = .647$ Adjusted $R^2 = .643$ Std. Error = .38598 F = 173.841 Sig. = .000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า ปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านการจัดการ (Management) ด้านบุคลากร (Man) (X11) ด้านวัสดุ (Materials) (X13) และด้านงบประมาณ (Money) (X12)

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .๘๐๔ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ .๖๔๗ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) ที่ปรับแล้ว เท่ากับ .๖๔๓

แสดงว่า การพัฒนาศักยภาพนักกีฬาทีมชาติไทย สามารถร่วมกันทำนายความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ ๖๔.๓ ซึ่งสามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .443 + .297 (X_{14}) + .254 (X_{11}) + .230 (X_{13}) + .102 (X_{12})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = .292Z_{x14} + .258Z_{x11} + .255Z_{x13} + .113Z_{x12}$$

สมมติฐานที่ ๒ หลักภาวะ ๔ ประกอบด้วย ด้านกายภาวณา การพัฒนาร่างกาย ศิลภาวณา การพัฒนาระเบียงวินัย จิตตภาวณา การพัฒนาจิตใจ ปัญญาภาวณา การพัฒนาความรู้ อย่างน้อย ๑ ด้าน ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับหลักภาวะ ๔ ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) โดยมีตัวแปรศึกษาคือ กายภาวณา การพัฒนาร่างกาย (X21) ศิลภาวณา การพัฒนาระเบียงวินัย (X22) จิตตภาวณา การพัฒนาจิตใจ (X23) ปัญญาภาวณา การพัฒนาความรู้ (X24)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อพิจารณาว่า เมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) โดยใช้ตัวแปรอิสระ ๔ ตัว แล้วสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ร้อยละเท่าใด และมีตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ รายละเอียดดังตารางที่ ๔.๒๖

ตารางที่ ๔.๒๖ หลักภาวนา ๔ ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

หลักภาวนา ๔	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.354	.106		3.343**	.001
ศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย (X22)	.320	.047	.337	6.752**	.000
ปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ (X24)	.242	.047	.237	5.178**	.000
จิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ (X23)	.172	.043	.198	4.009**	.000
กายภาวนา การพัฒนาร่างกาย (X21)	.167	.048	.174	3.519**	.000

Multiple R = .857 R² = .734 Adjusted R² = .731 Std. Error = .33496 F = 261.968 Sig. = .000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า หลักภาวนา ๔ ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ และด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกาย ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .๘๕๗ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R²) เท่ากับ .๗๓๔ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R²) ที่ปรับแล้ว เท่ากับ .๗๓๑

แสดงว่า หลักภาวนา ๔ สามารถร่วมกันทำนายความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ ๗๓.๑ ซึ่งสามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = .354 + .320 (X_{22}) + .242 (X_{24}) + .172 (X_{23}) + .167 (X_{21})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = .337Z_{x22} + .237Z_{x24} + .198Z_{x23} + .147Z_{x21}$$

๔.๓ การบริหารจัดการองค์การกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์การกีฬาแห่งประเทศไทย

ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารจัดการองค์การกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นเลิศขององค์การกีฬาแห่งประเทศไทย โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ในประเด็น ปัจจัยการบริหาร 4M และการปฏิบัติตามหลักภาวะนา ๔ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) ปัจจัยการบริหาร 4M

๑.๑) ด้านบุคลากร (Man)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านบุคลากร (Man) เพื่อความเป็นเลิศขององค์การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. องค์การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการบุคลากรด้านกีฬาอย่างเป็นระบบและมีทิศทางชัดเจน โดยเน้นการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถของผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬาในระดับกลางและสูง เพื่อสนับสนุนการเตรียมทีมสู่การแข่งขันในระดับนานาชาติและอาชีพ ควบคู่กับการส่งเสริมบุคลากรสายสนับสนุนอื่น ๆ ทั้งนี้ การอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรดำเนินการในเชิงลึก โดยผสมผสานเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬา พร้อมกับการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการบริหารกำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน กรมพลศึกษามีบทบาทในการสร้างมาตรฐานวิชาชีพในระดับพื้นฐาน ผ่านการจัดทำหลักสูตรและรับรองสมรรถนะบุคลากรร่วมกับสมาคมกีฬาหลายชนิด ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในกระบวนการต้นน้ำของการพัฒนาบุคลากร ความท้าทายที่สำคัญคือการบูรณาการความร่วมมือระหว่างทั้งสองหน่วยงานให้เป็นระบบต่อเนื่อง ไม่ซ้ำซ้อน และส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง เพื่อยกระดับระบบการพัฒนาบุคลากรกีฬาของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๑}

๒. องค์การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการทบทวนและเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ (Reskills & Upskills) ควบคู่กับการส่งเสริมทักษะด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) และทักษะด้านอารมณ์และสังคม (Soft Skills) อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพิ่มขีดความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน^{๑๒}

^{๑๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการบุคลากรอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรถือเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีจิตวิญญาณความเป็นมืออาชีพ พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนางานและความรู้และทักษะให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อีกทั้งยังดูแลสิทธิประโยชน์และสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมถึงเน้นการทำงานแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับวงการกีฬาของประเทศไทยให้ก้าวสู่มาตรฐานสากล^{๙๓}

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการด้านบุคลากร โดยเฉพาะผู้ฝึกสอนกีฬาในฐานะกำลังหลักในการพัฒนานักกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ โดยดำเนินงานภายใต้แนวคิด “พัฒนาค้น สร้างคุณภาพ สู่ความเป็นเลิศ” ผ่านการอบรมและพัฒนาทักษะด้านองค์ความรู้ วิทยาศาสตร์การกีฬา การวางแผนฝึกซ้อม และจิตวิทยาการกีฬาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระดับนานาชาติ และการจัดสรรผู้ฝึกสอนให้เหมาะสมกับประเภทกีฬาและศักยภาพของนักกีฬา ทั้งนี้ ยังมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ฝึกสอนให้เป็นทั้งผู้นำทางเทคนิคและพี่เลี้ยงทางจิตใจ อันเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความยั่งยืนของวงการกีฬาไทยในระยะยาว^{๙๔}

๕. การกีฬาแห่งประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรในฐานะหัวใจหลักของความสำเร็จในการพัฒนานักกีฬาระดับชาติและการสร้างผลงานในเวทีโลก โดยให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง พร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ควบคู่กับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในทีม ทั้งนี้ ยังมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพได้อย่างทันที่ การบริหารจัดการบุคลากรที่มีเป้าหมายชัดเจนดังกล่าว นับเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับสมรรถนะของนักกีฬาและบุคลากรให้สามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพและยั่งยืน พร้อมทั้งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรในระดับสากล^{๙๕}

๖. ฝ่ายพัฒนานักกีฬาเป็นเลิศ โดยงานกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาเป็นเลิศ ได้ดำเนินการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้การติดตามนักกีฬาและการฝึกซ้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งในเชิงวิชาการและทักษะการประเมินผลที่ครอบคลุม เช่น การฟื้นฟูสมรรถภาพ การวางแผนฝึกซ้อม และการวิเคราะห์

^{๙๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๙๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๙๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

ผลการฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังจัดให้มีการประสานงานอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้ฝึกสอน นักกีฬา และฝ่ายสนับสนุน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันและสามารถปรับแผนการฝึกซ้อมให้สอดคล้องกับข้อมูลจริงที่ได้รับ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการสื่อสารของบุคลากร เพื่อให้การรายงานข้อมูลและผลการติดตามสามารถนำไปสู่การตัดสินใจและการปรับปรุงแผนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์ อันเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมศักยภาพ นักกีฬาให้บรรลุเป้าหมายของการกีฬาแห่งประเทศไทย^{๙๖}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการด้านบุคลากร (Man) โดยเฉพาะในทีมกีฬามวย ซึ่งมีการคัดเลือกและจัดสรรบุคลากรอย่างครบวงจร ทั้งผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยฝึกสอน และทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา เช่น นักโภชนาการ นักจิตวิทยา และนักกายภาพบำบัด พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของโค้ชผ่านการอบรม ศึกษาดูงานต่างประเทศ และการแลกเปลี่ยน ความรู้กับนานาชาติ นอกจากนี้ ยังมีการปรับปรุงสวัสดิการและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของโค้ชและ นักกีฬาในการพัฒนาทีมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนถึงความก้าวหน้าในการบริหารจัดการด้านทรัพยากร บุคคลเพื่อยกระดับสมรรถนะทีมชาติไทย^{๙๗}

๘. ในการบริหารจัดการด้านบุคลากรสำหรับกีฬาเอ็กซ์ตรีม การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการคัดเลือกและพัฒนาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้และประสบการณ์เฉพาะทาง พร้อมทั้งส่งเสริมการเข้าถึงการอบรมเชิงวิชาชีพและเทคนิคใหม่อย่างต่อเนื่อง ทั้งยังดูแลสุขภาพจิตและ สวัสดิภาพของนักกีฬาอย่างครบวงจร เพื่อให้มีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจในการแข่งขัน แนวทางดังกล่าวสะท้อนถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน อันเป็นปัจจัย สำคัญที่ส่งเสริมศักยภาพของทีมกีฬาเอ็กซ์ตรีมชาติไทยให้เข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง^{๙๘}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการบุคลากรที่อยู่ เบื้องหลังความสำเร็จของนักกีฬา ไม่ว่าจะเป็นผู้ฝึกสอน นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสมรรถภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ ของนักกีฬา โดยเฉพาะในช่วงเก็บตัวก่อนการแข่งขัน ที่มีการดูแลอย่างใกล้ชิดและใช้เทคนิคใหม่ ๆ ปรับกระบวนการฝึกซ้อมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การจัดการดังกล่าวสะท้อนถึงระบบการบริหาร บุคลากรที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้ตัวนักกีฬาสามารถพัฒนาศักยภาพได้เต็มที่และเกิด ความภาคภูมิใจในการเป็นตัวแทนทีมชาติไทย^{๙๙}

^{๙๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๙๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๙๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๙๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๐. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเตรียมนักกีฬาเข้าสู่ระบบการฝึกซ้อมที่มีมาตรฐาน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และทักษะเฉพาะทาง อีกทั้งยังจัดให้มีทีมงานผู้ฝึกสอนและนักวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างครบถ้วน ส่งผลให้เรามีความพร้อมในการแข่งขันระดับนานาชาติ และยกระดับศักยภาพของนักกีฬาไทยให้เทียบเท่ามาตรฐานโลกได้อย่างมั่นคง^{๑๐๐}

๑๑. การบริหารจัดการด้านบุคลากร (Man) เพื่อความเป็นเลิศในการกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในทุกระดับอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ จากนั้นจึงดำเนินการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การดูงาน และการเรียนรู้เทคโนโลยีด้านกีฬา ทั้งนี้ ยังเน้นการทำงานเป็นทีมที่มีการสื่อสารและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้เป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งใช้ข้อมูลและงานวิจัยในการประเมินและวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ เพื่อร่วมกันสนับสนุนนักกีฬาในการก้าวสู่ความสำเร็จในระดับสูงอย่างยั่งยืน^{๑๐๑}

๑๒. การบริหารจัดการบุคลากร (Man) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของนักกีฬาและองค์กรกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการอบรมเทคนิคใหม่ การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการกีฬา และการสร้างทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ควบคู่กับการส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ พร้อมสร้างแรงจูงใจผ่านสวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ทั้งหมดนี้เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมุ่งมั่นร่วมกันสู่เป้าหมายความเป็นเลิศทางกีฬาของประเทศไทย^{๑๐๒}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานสู่ระดับสากล ทั้งยังส่งเสริมการพัฒนานักกีฬาดั้งแต่ระดับเยาวชน ควบคู่กับการสนับสนุนทุนการศึกษาและโอกาสในการฝึกซ้อมต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ควรให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นกับบุคลากรสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เช่น นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ และนักจิตวิทยาการกีฬา เพื่อเสริมสร้างความพร้อมของนักกีฬาในทุกมิติทั้งด้านร่างกายและจิตใจ^{๑๐๓}

^{๑๐๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๔. จากการสังเกตพบว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวงการกีฬาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน โดยมีการอบรมพัฒนาศักยภาพของโค้ช การนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาเสริมสมรรถภาพนักกีฬา และการเปิดรับโค้ชต่างชาติเข้ามาช่วยพัฒนาเทคนิคเฉพาะด้าน ส่งผลให้นักกีฬาไทยมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและทีมสนับสนุนในการแข่งขันระดับนานาชาติ สะท้อนถึงการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายการยกระดับวงการกีฬาไทย^{๑๐๔}

๑๕. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะในด้านของจิตภาวนาและคุณธรรมในการดำเนินงาน บุคลากรถูกส่งเสริมให้มีวินัย ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ คล้ายกับหลักการของศีลและสมาธิ ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพ สร้างความสามัคคี และมีจิตสาธารณะในการพัฒนางานวงการกีฬา^{๑๐๕}

๑๖. หากพิจารณาผ่านแนวคิดพุทธปรัชญา การกีฬาแห่งประเทศไทยได้แสดงถึงความใส่ใจในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่มีเจตนา پاکเพียร ฝึกซ้อมเป็นอย่างดี ในส่วนของผู้ฝึกซ้อมก็ได้มีการจัดฝึกอบรม ถ่ายทอดองค์ความรู้ และพัฒนาทักษะเชิงรุก สอดคล้องกับแนวทางของอิทธิบาทธรรม และกายภาวนาที่เน้นการมีใจรักในงานและความ پاکเพียรเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน^{๑๐๖}

๑๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้วางระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีแบบแผน มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งในระดับผู้ปฏิบัติงานและระดับผู้บริหาร พร้อมจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐๗}

๑๘. การบริหารจัดการบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีลักษณะเป็นการบูรณาการทั้งในเชิงโครงสร้างและระบบบริหาร โดยมุ่งเน้นการสร้างทุนมนุษย์ให้มีศักยภาพรอบด้านผ่านกระบวนการสรรหา แต่งตั้ง และพัฒนาอย่างมีมาตรฐาน รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง

^{๑๐๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๐๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ต่อเนื่อง เพื่อวางรากฐานการบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนา
กีฬาชาติในระยะยาวอย่างยั่งยืน^{๑๐๘}

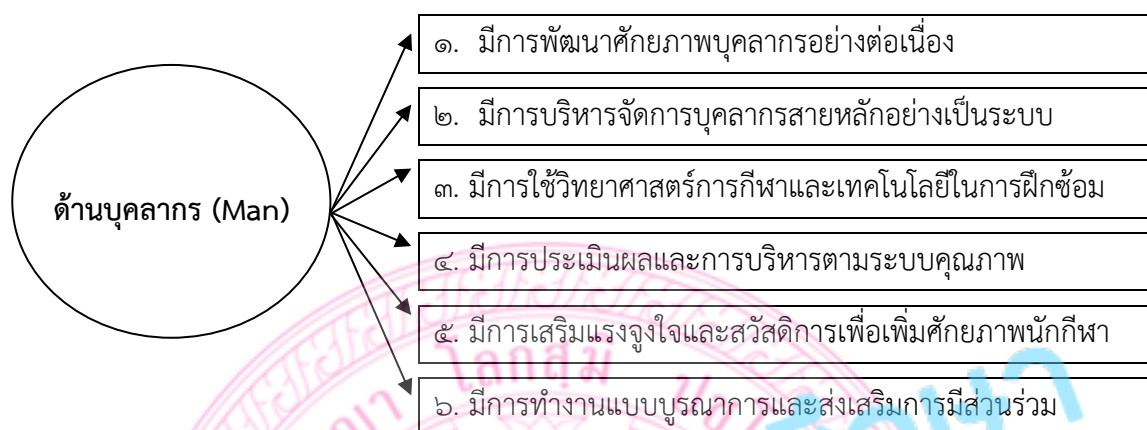
สรุปได้ว่า ด้านบุคลากร (Man) มีรายละเอียดดังนี้ มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่าง
ต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการบุคลากรสายหลักอย่างเป็นระบบ มีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและ
เทคโนโลยีในการฝึกซ้อม มีการประเมินผลและการบริหารตามระบบคุณภาพ มีการเสริมแรงจูงใจและ
สวัสดิการเพื่อเพิ่มศักยภาพนักกีฬา และมีการทำงานแบบบูรณาการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ดัง
ตารางที่ ๔.๒๗

ตารางที่ ๔.๒๗ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากร (Man)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร อย่างต่อเนื่อง	๑๓	๑,๒,๓,๔,๖,๗,๘,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗
๒.	มีการบริหารจัดการบุคลากรสาย หลักอย่างเป็นระบบ	๑๐	๑,๔,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๓,๑๔
๓.	มีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและ เทคโนโลยีในการฝึกซ้อม	๘	๑,๔,๖,๗,๙,๑๑,๑๓,๑๔
๔.	มีการประเมินผลและการบริหาร ตามระบบคุณภาพ	๖	๑,๔,๕,๖,๑๑,๑๘
๕.	มีการเสริมแรงจูงใจและสวัสดิการ เพื่อเพิ่มศักยภาพนักกีฬา	๖	๓,๕,๗,๑๒,๑๕,๑๗
๖.	มีการทำงานแบบบูรณาการและ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม	๖	๑,๓,๕,๖,๑๑,๑๘

^{๑๐๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

จากตารางที่ ๔.๒๗ ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากร (Man) สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๖ ด้านบุคลากร (Man)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๑.๒) ด้านงบประมาณ (Money)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านงบประมาณ (Money) เพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีแนวทางการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบและมุ่งเน้นประสิทธิภาพในการพัฒนางานการกีฬา ทั้งในด้านการจัดสรรงบประมาณแก่สมาคมกีฬาเพื่อเตรียมนักกีฬาแข่งขัน การปรับปรุงสนามและสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนการสนับสนุนเงินรางวัลและแรงจูงใจแก่ผู้ที่สร้างผลงานในเวทีนานาชาติ อีกทั้งยังมีการลงทุนในโครงการพัฒนาระยะยาว เช่น ศูนย์ฝึกกีฬา การพัฒนาผู้ฝึกสอน และวิทยาศาสตร์การกีฬา แม้ประชาชนทั่วไปอาจไม่เห็นรายละเอียดการใช้จ่ายทั้งหมด แต่ผลลัพธ์ที่ปรากฏสะท้อนถึงความพยายามในการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับศักยภาพของนักกีฬาไทยอย่างยั่งยืน^{๑๐๙}

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับอย่างคุ้มค่าและมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนางานการกีฬา อย่างไรก็ตาม ยังประสบข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในหลายด้าน โดยเฉพาะการสนับสนุนบุคลากรทาง

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

วิทยาศาสตร์การกีฬา การเก็บตัวฝึกซ้อม และการแข่งขันของนักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับมาตรฐานกีฬาไทยในระดับสากล^{๑๑๐}

๓. ในการบริหารงบประมาณ การกีฬาแห่งประเทศไทยมุ่งเน้นการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาวงการกีฬา โดยมีการวางแผนและจัดสรรงบประมาณตามความจำเป็นของแต่ละโครงการภายใต้หลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้ พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่างบประมาณที่ได้รับสนับสนุนสามารถส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาและยกระดับวงการกีฬาไทยไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างแท้จริง^{๑๑๑}

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส โดยมุ่งสนับสนุนเป้าหมายของการพัฒนากีฬาเป็นเลิศในทุกมิติผ่านการจัดสรรงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน โดยเฉพาะการเตรียมนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันระดับภูมิภาค ทวีป และนานาชาติ เช่น ซีเกมส์ เอเชียนเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ พร้อมทั้งวางระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้งบประมาณในทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์สูงสุด รวมถึงการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การจ้างผู้ฝึกสอนต่างชาติ และการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย นอกจากนี้ยังมีการบริหารงบประมาณแบบบูรณาการร่วมกับสมาคมกีฬาและหน่วยงานพันธมิตร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการจำเพาะของแต่ละชนิดกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การยกระดับศักยภาพนักกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับโลกอย่างยั่งยืน^{๑๑๒}

๕. การบริหารจัดการงบประมาณของฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและการแข่งขันในระดับสูง โดยเน้นหลักความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการตรวจสอบประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้มีการบริหารงบประมาณอย่างยืดหยุ่น เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที อันเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบกีฬาไทย และยกระดับศักยภาพนักกีฬาในเวทีนานาชาติอย่างยั่งยืน^{๑๑๓}

๖. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศดำเนินการบริหารงบประมาณอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการวางแผนและจัดสรรทรัพยากรเพื่อรองรับการฝึกซ้อม การพัฒนาศักยภาพนักกีฬา และการติดตามประเมินผลในทุกขั้นตอน ภายใต้หลักความโปร่งใสและความคุ้มค่า

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

ค่าสูงสุด ทั้งยังมีการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด เพื่อให้มั่นใจว่างบประมาณถูกใช้ตามวัตถุประสงค์และเกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดหาทุนเพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินและสนับสนุนเป้าหมายการยกระดับกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับสูงสุด^{๑๑๔}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีแนวทางการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเป็นระบบ โดยมุ่งสนับสนุนการพัฒนานักกีฬาทิพย์ชาติในทุกมิติ เช่น การฝึกซ้อม การเก็บตัว การจัดหาอุปกรณ์ และการเข้าร่วมการแข่งขันต่างประเทศ ทั้งนี้มีการพิจารณาแผนงานอย่างรอบคอบเพื่อให้การใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งแสวงหาแหล่งทุนเพิ่มเติมจากภาคเอกชนและความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินในการพัฒนานักกีฬาอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับหลักความโปร่งใส โดยมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง^{๑๑๕}

๘. จากมุมมองของผู้ฝึกสอนกีฬาเอ็กซ์ตรีมทีมชาติ การบริหารจัดการงบประมาณถือเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับศักยภาพของทีม เนื่องจากกีฬาประเภทนี้ต้องใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ โดยเน้นความคุ้มค่า มีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมเปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในการพัฒนาและเตรียมความพร้อมของนักกีฬาเอ็กซ์ตรีมทีมชาติอย่างยั่งยืน^{๑๑๖}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดสรรงบประมาณอย่างรอบคอบและมุ่งเน้นความคุ้มค่า โดยครอบคลุมทั้งอุปกรณ์ฝึกซ้อม ที่พัก อาหารเสริม ค่ารักษาพยาบาล และการพัฒนาทักษะผ่านการเก็บตัวในต่างประเทศหรือการเชิญผู้ฝึกสอนต่างชาติมาเสริมศักยภาพ ทั้งนี้ การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนงานที่มีเหตุผลและเป้าหมายชัดเจน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักกีฬา แม้งบประมาณจะมีข้อจำกัดในบางช่วง แต่หากมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ก็สามารถผลักดันนักกีฬาให้พัฒนาและก้าวสู่ความเป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง^{๑๑๗}

๑๐. จากประสบการณ์ของผมที่อยู่ในแวดวงการฝึกซ้อมและแข่งขันระดับนานาชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้สนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านค่ายเก็บตัว อุปกรณ์กีฬา และ

^{๑๑๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

ค่าตอบแทนทีมงาน ส่งผลให้นักกีฬาสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นการเดินทาง แข่งขันต่างประเทศ หรือการฝึกซ้อมในประเทศ ล้วนได้รับการสนับสนุนอย่างทั่วถึงและตรง เป้าหมาย^{๑๑๘}

๑๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยดำเนินการบริหารงบประมาณอย่างรอบคอบ โดยมุ่ง จัดสรรทรัพยากรไปยังส่วนที่จำเป็นและเกิดประโยชน์สูงสุด อาทิ การฝึกซ้อม การพัฒนานักกีฬา การจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยี ตลอดจนการดูแลด้านโภชนาการและการฟื้นฟูสมรรถภาพร่างกาย ทั้งนี้ มีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายเพื่อความโปร่งใสและคุ้มค่า พร้อมทั้งวางแผน งบประมาณทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งเสริมความร่วมมือกับ ภาคเอกชนและหน่วยงานพันธมิตร เพื่อเสริมความมั่นคงทางการเงินและขับเคลื่อนเป้าหมายด้าน ความเป็นเลิศทางกีฬาอย่างต่อเนื่อง^{๑๑๙}

๑๒. งบประมาณถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านการกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการวางแผนและบริหารงบประมาณอย่างรัดกุม โดยจัดสรรให้ สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละด้าน อาทิ การฝึกซ้อมนักกีฬา การส่งเสริมเยาวชน การพัฒนา สถานที่ และการจัดการแข่งขัน นอกจากนี้ยังมุ่งหารายได้เสริมจากภาคเอกชนและความร่วมมือกับ พันธมิตร เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นทางการเงินและลดภาระงบประมาณภาครัฐ พร้อมทั้งมีการติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนากีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน^{๑๒๐}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้น การใช้จ่ายเพื่อพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการจัดสร้างศูนย์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐาน การจัดหา อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการสนับสนุนการฝึกซ้อมและการแข่งขันในต่างประเทศของ นักกีฬาและผู้ฝึกสอน อีกทั้งยังจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมกิจกรรมกีฬาใน ระดับเยาวชน เพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ควรมีการเปิดเผยข้อมูลการใช้ งบประมาณอย่างโปร่งใสมากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมจากสังคม^{๑๒๑}

๑๔. จากการสังเกตพบว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการจัดการวัสดุ อุปกรณ์กีฬาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการจัดหาอุปกรณ์ฝึกซ้อมและการแข่งขัน รวมถึงการดูแลและ ปรับปรุงสถานที่ เช่น สนามกีฬา ลู่วิ่ง สระว่ายน้ำ และศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติให้ได้มาตรฐาน นอกจากนี้

^{๑๑๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๑๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

ยังมีการจัดหาเครื่องมือด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและชุดกีฬาที่เหมาะสมสำหรับนักกีฬาในช่วงเก็บตัว และแข่งขัน โดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนอย่างเหมาะสม ส่งผลให้ภาพรวมของ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกสามารถตอบสนองต่อการเตรียมความพร้อมของนักกีฬาไทย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๒๒}

๑๕. การจัดการงบประมาณของการกีฬาแห่งประเทศไทยนั้น สะท้อนหลักสัมมาอาชีวะ และหลักสัมมาภังคะในพระพุทธศาสนา กล่าวคือมีการใช้งบประมาณอย่างมีเหตุผล ไม่ฟุ่มเฟือย และเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม องค์กรมีการวางแผนใช้งบประมาณ ล่วงหน้า ตรวจสอบได้ และมีการแบ่งสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมเพื่อพัฒนากีฬาในทุกระดับ ตั้งแต่นักกีฬา ทีมชาติไปจนถึงเยาวชนรากหญ้า^{๑๒๓}

๑๖. แนวทางการบริหารงบประมาณของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีลักษณะที่สอดคล้อง กับหลักพุทธธรรม เช่น ความพอเพียง ความระมัดระวัง และการใช้ทรัพยากรเพื่อประโยชน์ร่วมกัน หน่วยงานมีการตรวจสอบความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละ โครงการ และมีรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างโปร่งใส ซึ่งส่งผลให้การจัดสรรทรัพยากรด้าน การเงินสามารถขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๒๔}

๑๗. ในเชิงการบริหาร การกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดทำแผนงบประมาณประจำปีที่มี ความครอบคลุมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ความจำเป็นทาง การเงินของแต่ละโครงการกีฬา มีการประเมินผลลัพธ์ที่คาดหวัง และมีระบบควบคุมติดตามการใช้ จ่ายอย่างเข้มงวด ส่งผลให้สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเกิดความ เชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย^{๑๒๕}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ใช้หลักธรรมาภิบาลทางการเงินเป็นแนวทางในการ บริหารจัดการงบประมาณ มีการกระจายงบประมาณตามความสำคัญของกีฬาแต่ละประเภท และ กำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเพื่อติดตามความคุ้มค่าของการลงทุน นอกจากนี้ ยังมีการ ประเมินผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมจากการใช้งบประมาณในแต่ละโครงการ เพื่อปรับปรุงแผน งบประมาณให้ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างแท้จริง^{๑๒๖}

^{๑๒๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

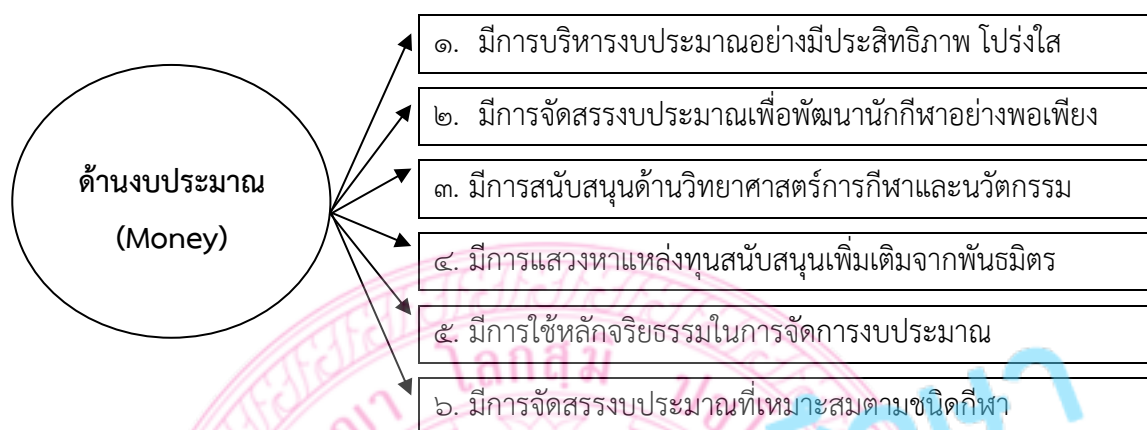
^{๑๒๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

สรุปได้ว่า ด้านงบประมาณ (Money) มีรายละเอียดดังนี้ มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนานักกีฬาย่างพอเพียง มีการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและนวัตกรรมการกีฬา มีการแสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนเพิ่มเติมจากพันธมิตร มีการใช้หลักจริยธรรมในการจัดการงบประมาณ และมีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมตามชนิดกีฬา ดังตารางที่ ๔.๒๘

ตารางที่ ๔.๒๘ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านงบประมาณ (Money)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส	๑๑	๓,๔,๕,๖,๗,๑๑,๑๒,๑๓,๑๖,๑๗,๑๘
๒.	มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนานักกีฬาย่างพอเพียง	๑๐	๑,๒,๓,๔,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๒
๓.	มีการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและนวัตกรรมการกีฬา	๘	๑,๒,๔,๖,๙,๑๑,๑๓,๑๔
๔.	มีการแสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนเพิ่มเติมจากพันธมิตร	๔	๗,๘,๑๑,๑๒
๕.	มีการใช้หลักจริยธรรมในการจัดการงบประมาณ	๒	๑๕,๑๖
๖.	มีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมตามชนิดกีฬา	๒	๔,๘

จากตารางที่ ๔.๒๘ ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านงบประมาณ (Money) สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๗ ด้านงบประมาณ (Money)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๑.๓) ด้านวัสดุ (Materials)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านวัสดุ (Materials) เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. ในการบริหารจัดการตามปัจจัย 4M โดยเฉพาะด้านวัสดุ (Materials) การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดหาและพัฒนาอุปกรณ์กีฬา เครื่องมือวิทยาศาสตร์การกีฬา ชุดฝึกซ้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐานระดับสากล เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของนักกีฬา ทั้งในด้านการฝึกซ้อม การวัดผลสมรรถภาพ และการป้องกันการบาดเจ็บ รวมถึงการลงทุนในเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ห้องฝึกสมรรถภาพควบคุมสภาวะแวดล้อม และเครื่องมือวิเคราะห์การเคลื่อนไหว ในขณะเดียวกัน กรมพลศึกษาก็มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์มาตรฐานในระดับพื้นฐาน ผ่านการจัดกิจกรรม ทดสอบสมรรถภาพ และฝึกอบรมผู้ฝึกสอนตามชนิดกีฬา ทั้งสองหน่วยงานสามารถบูรณาการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชาชนของประเทศได้ใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง ทั้งนี้ควรมีการกระจายวัสดุอุปกรณ์ไปยังภูมิภาค เพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาท้องถิ่นได้รับโอกาสพัฒนาอย่างเท่าเทียม^{๑๒๗}

^{๑๒๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพนักกีฬาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ อย่างไรก็ตาม ยังพบข้อจำกัดด้านความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ในบางสมาคมกีฬา ซึ่งส่งผลต่อความต่อเนื่องในการฝึกซ้อมและพัฒนา นักกีฬาในบางประเภทกีฬา ดังนั้น การเสริมสร้างความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ในทุกสมาคมจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม^{๑๒๘}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านวัสดุ โดยมุ่งเน้นการจัดหาและดูแลอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้มีความพร้อมและได้มาตรฐาน รองรับ การฝึกซ้อมและการแข่งขันทั้งในระดับชาติและนานาชาติ มีการวางแผนจัดซื้อจัดจ้างอย่างรอบคอบ โปร่งใส และให้ความสำคัญกับการบำรุงรักษาและการใช้วัสดุอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนางานการกีฬาไทยอย่างยั่งยืน^{๑๒๙}

๔. การบริหารวัสดุอุปกรณ์สำหรับผู้ฝึกสอนมุ่งเน้นความจำเป็นและความเหมาะสมกับภารกิจ โดยกองพัฒนาบุคลากรกีฬาได้จัดหาและสนับสนุนอุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น สื่อวิดีโอ แพลตฟอร์มฝึกอบรมออนไลน์ และเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลการฝึกซ้อม พร้อมทั้งมีระบบการกระจายและติดตามการใช้งานอย่างชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าอุปกรณ์สามารถนำไปใช้ได้จริงและช่วยยกระดับศักยภาพของผู้ฝึกสอนในทุกภูมิภาค ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพและความสำเร็จของนักกีฬาไทยในระยะยาว^{๑๓๐}

๕. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศให้ความสำคัญกับการติดตามการฝึกซ้อมของนักกีฬาอย่างใกล้ชิด โดยส่งทีมงานลงพื้นที่ตรวจสอบความพร้อมและประสิทธิภาพของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้จริง ณ สถานที่ฝึกซ้อม เพื่อประเมินความเหมาะสมและรวบรวมข้อมูลเชิงลึกในการวางแผนจัดสรรหรือปรับปรุงวัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง กระบวนการติดตามอย่างต่อเนื่องนี้ช่วยสร้างความมั่นใจว่านักกีฬาจะได้รับการสนับสนุนด้วยอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ส่งผลให้เกิดความพร้อมสูงสุดในการฝึกซ้อมและการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ^{๑๓๑}

๖. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศให้ความสำคัญกับการจัดหาและบริหารวัสดุอุปกรณ์ที่มีมาตรฐานและเหมาะสมกับประเภทกีฬาต่าง ๆ ทั้งในด้านการฝึกซ้อมและการแข่งขัน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาอย่างเต็มที่ โดยมีการตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ควบคู่กับการวางแผนจัดสรรตามความต้องการและข้อจำกัดด้านงบประมาณ นอกจากนี้

^{๑๒๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๒๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

ยังร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนานวัตกรรมวัสดุและอุปกรณ์กีฬา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกซ้อมและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ^{๑๓๒}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการด้านวัสดุ (Materials) โดยเฉพาะในกีฬามวย ซึ่งมีการจัดหาอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งนวม เสื้อผ้า รองเท้า กระสอบทราย และเครื่องมือวิเคราะห์สมรรถภาพทางร่างกาย เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมอย่างเต็มประสิทธิภาพ ภายใต้การดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอย่างเข้มงวด เพื่อความปลอดภัยและยืดอายุการใช้งานของวัสดุอุปกรณ์ นอกจากนี้ ยังมีการประเมินความเหมาะสมของอุปกรณ์ในการแข่งขันระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อการอัปเดตตามความจำเป็น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมศักยภาพและความมั่นใจของนักกีฬาในการแข่งขันระดับสูง^{๑๓๓}

๘. ในมุมมองของผู้ฝึกสอนกีฬาเอ็กซ์ตรีมทีมชาติไทย วัสดุอุปกรณ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา เนื่องจากกีฬาเอ็กซ์ตรีมต้องการอุปกรณ์ที่มีมาตรฐานสูงและเหมาะสมกับแต่ละประเภทกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ให้การสนับสนุนอุปกรณ์ที่มีคุณภาพทันสมัย และปลอดภัย พร้อมทั้งมีระบบตรวจสอบและบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวัสดุร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักกีฬาได้อย่างแท้จริง ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการบริหารจัดการวัสดุอย่างเป็นระบบและครบวงจร อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับศักยภาพนักกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ^{๑๓๔}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการจัดหาและดูแลวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกซ้อมและแข่งขัน โดยอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น นวม กระสอบทราย เครื่องฟิตเนส และเครื่องมือวัดสมรรถภาพ ล้วนมีมาตรฐานและได้รับการอัปเดตให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงเครื่องแต่งกายที่เหมาะสมกับการเคลื่อนไหว ซึ่งช่วยให้นักกีฬาสามารถโฟกัสกับการพัฒนาทักษะโดยไม่ต้องกังวลเรื่องความพร้อมของอุปกรณ์ ทั้งนี้ถือเป็นแนวทางการบริหารจัดการวัสดุที่ส่งเสริมสมรรถนะและความมั่นใจของนักกีฬาได้อย่างแท้จริง^{๑๓๕}

๑๐. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้พัฒนาอุปกรณ์ฝึกซ้อมและสภาพแวดล้อมในการเก็บตัวให้มีมาตรฐานสากล เราได้รับอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ ทั้งถุงมือเวทีมวย เครื่องออกกำลังกาย รวมถึงห้อง

^{๑๓๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

พิตเนสที่ทันสมัย ทำให้การฝึกซ้อมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และลดความเสี่ยงจากการบาดเจ็บ ซึ่งถือเป็นการสนับสนุนด้านวัสดุที่ช่วยให้เรามุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างแท้จริง^{๑๓๖}

๑๑. การบริหารจัดการด้านวัสดุ (Materials) เพื่อความเป็นเลิศในการกีฬา มุ่งเน้นการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละชนิดกีฬา เพื่อให้ นักกีฬาสามารถฝึกซ้อมและแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น เครื่องมือทดสอบสมรรถภาพและอุปกรณ์วิเคราะห์การเล่น มาใช้ในการพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการบำรุงรักษาและการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์อย่างมีระบบ เพื่อยืดอายุการใช้งาน ลดความสูญเสีย และวางแผนการใช้วัสดุให้สอดคล้องกับความต้องการจริง อันเป็นการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๓๗}

๑๒. วัสดุและอุปกรณ์กีฬาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการฝึกซ้อมและผลการแข่งขันของนักกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย และได้มาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการฝึกซ้อมและการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมทั้งดำเนินการบำรุงรักษาอุปกรณ์และสถานที่ฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างปลอดภัยและมีความพร้อมอยู่เสมอ อีกทั้งยังส่งเสริมการพัฒนาและทดลองใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของนักกีฬาในการแข่งขันระดับสูง^{๑๓๘}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านวัสดุเพื่อความเป็นเลิศทางการกีฬา โดยมุ่งเน้นการจัดหาอุปกรณ์ฝึกซ้อมและการแข่งขันที่มีมาตรฐานและทันสมัย เพื่อยกระดับศักยภาพนักกีฬาไทยให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล พร้อมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงสถานที่ เช่น สนามกีฬา โรงยิม และศูนย์ฝึกซ้อม ให้เหมาะสมกับแต่ละชนิดกีฬา รวมถึงการดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์และสถานที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความพร้อมและปลอดภัยในการใช้งาน ซึ่งถือเป็นการลงทุนที่มีส่วนสำคัญในการเตรียมความพร้อมนักกีฬาไทยสู่เวทีนานาชาติ^{๑๓๙}

๑๔. จากการสังเกตพบว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์กีฬาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดหาและปรับปรุงอุปกรณ์ฝึกซ้อมและการแข่งขันให้ได้มาตรฐาน รวมถึงดูแลสถานที่ เช่น สนามกีฬา ลู่วิ่ง สระว่ายน้ำ และศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติให้มีความพร้อมอยู่เสมอ นอกจากนี้ ยังมีการอัปเดตชุดกีฬา อุปกรณ์พิตเนส และเครื่องมือวิทยาศาสตร์การกีฬา

^{๑๓๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๓๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

ให้ทันสมัย และได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมจากภาคเอกชนในบางโอกาส ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยส่งเสริมความพร้อมของนักกีฬาไทยในการลงแข่งขันและสร้างผลงานในระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔๐}

๑๕. ในแง่มุมของพระพุทธศาสนา การจัดการวัสดุของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีลักษณะที่สอดคล้องกับหลักความพอประมาณและความไม่ประมาท วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ถูกจัดหาและใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสม ไม่ฟุ่มเฟือย และมีการตรวจสอบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง องค์กรยังให้ความสำคัญกับการบำรุงรักษาทรัพย์สินให้คงทนถาวร สะท้อนถึงเจตคติที่ใฝ่รู้ รอบคอบ และมีจิตสำนึกต่อทรัพยากรของส่วนรวม^{๑๔๑}

๑๖. หลักความไม่ยึดติดในวัตถุ มิได้หมายถึงการละเลยด้านวัสดุ แต่หมายถึงการใช้สิ่งของอย่างมีสติและเกิดประโยชน์สูงสุด การกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดสรรวัสดุและครุภัณฑ์ด้านกีฬาให้แก่ศูนย์ฝึกต่าง ๆ ทั่วประเทศอย่างเท่าเทียม มีการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานสากล ซึ่งแสดงถึงความเข้าใจในการใช้วัตถุเป็นเครื่องมือในการพัฒนากายและจิตของนักกีฬาอย่างสมดุล^{๑๔๒}

๑๗. การบริหารจัดการด้านวัสดุของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีระบบการวางแผน การจัดซื้อจัดจ้าง และการกระจายวัสดุที่มีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการข้อมูลจากศูนย์กีฬาและสมาคมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการอย่างครอบคลุม นอกจากนี้ยังมีการกำกับดูแลทรัพย์สินให้เกิดความโปร่งใส และมีระบบสารสนเทศช่วยบริหารครุภัณฑ์ ทำให้สามารถควบคุมต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม^{๑๔๓}

๑๘. ในการยกระดับมาตรฐานกีฬาไทย การกีฬาแห่งประเทศไทยได้จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเฉพาะทางที่มีอุปกรณ์ครบครันและทันสมัย เช่น สนามแข่งขันมาตรฐาน ห้องฟิตเนสร่างกาย และเครื่องมือวัดสมรรถภาพทางกีฬา การลงทุนในวัสดุเหล่านี้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติด้านกีฬา และส่งผลให้เกิดความพร้อมในระดับโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้นักกีฬาและบุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ^{๑๔๔}

สรุปได้ว่า ด้านวัสดุ (Materials) มีรายละเอียดดังนี้ มีการจัดหาและพัฒนาอุปกรณ์กีฬาให้ได้มาตรฐาน มีการบริหารจัดการวัสดุด้วยระบบที่โปร่งใส มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน มีการร่วมมือกับหน่วยงานด้านวิจัยและนวัตกรรมกีฬา มีการสนับสนุนและกระจาย

^{๑๔๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

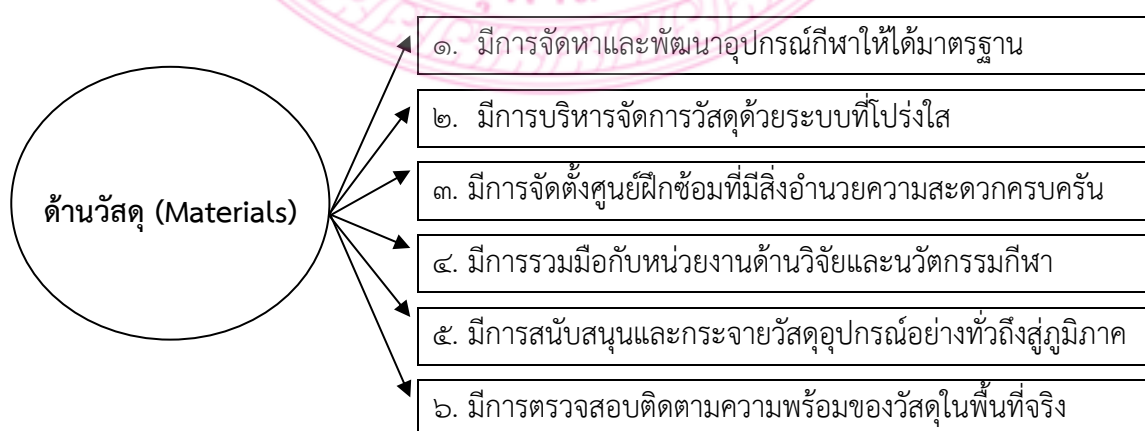
^{๑๔๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

วัสดุอุปกรณ์อย่างทั่วถึงสู่ภูมิภาค และมีการตรวจสอบติดตามความพร้อมของวัสดุในพื้นที่จริง ดังตารางที่ ๔.๒๙

ตารางที่ ๔.๒๙ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านวัสดุ (Materials)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการจัดหาและพัฒนาอุปกรณ์ กีฬาให้ได้มาตรฐาน	๑๓	๑,๒,๓,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๘
๒.	มีการบริหารจัดการวัสดุด้วย ระบบที่โปร่งใส	๗	๓,๔,๕,๖,๑๑,๑๕,๑๗
๓.	มีการจัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมที่มีสิ่ง อำนวยความสะดวกครบครัน	๔	๑,๑๓,๑๔,๑๘
๔.	มีการร่วมมือกับหน่วยงานด้าน วิจัยและนวัตกรรมกีฬา	๓	๖,๘,๑๒
๕.	มีการสนับสนุนและกระจายวัสดุ อุปกรณ์อย่างทั่วถึงสู่ภูมิภาค	๓	๑,๔,๑๖
๖.	มีการตรวจสอบติดตามความ พร้อมของวัสดุในพื้นที่จริง	๑	๕

จากตารางที่ ๔.๒๙ ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านวัสดุ (Materials) สามารถสรุปเป็น
แผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๘ ด้านวัสดุ (Materials)

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๑.๔) ด้านการจัดการ (Management)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การบริหารจัดการปัจจัย 4M ด้านการจัดการ (Management) เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. ในการขับเคลื่อนการพัฒนากีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (Management) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานโดยรวม สถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษาและการกีฬาเห็นว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการปรับปรุงระบบบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของวงการกีฬาในระดับนานาชาติ โดยมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างเป็นระบบ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะกลางและระยะยาว พร้อมเป้าหมายที่ชัดเจนในด้านความสำเร็จของนักกีฬาและการยกระดับสมรรถนะให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล ด้านโครงสร้างองค์กร มีการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะด้าน การมอบหมายภารกิจที่ชัดเจน และการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถานศึกษา สมาคมกีฬา และองค์กรกีฬาระดับนานาชาติ เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนทรัพยากรอย่างรอบด้าน ทั้งนี้ กรมพลศึกษาได้ร่วมสนับสนุนแนวทางดังกล่าวผ่านการอบรมและพัฒนาหลักสูตรผู้บริหารกีฬาในระดับท้องถิ่น ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการยกระดับศักยภาพขององค์กรกีฬาไทย โดยมีพื้นฐานสำคัญคือข้อมูลที่แม่นยำ การตัดสินใจอย่างมีวิสัยทัศน์ และการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ^{๑๔๕}

๒. การบริหารจัดการด้านงบประมาณยังคงประสบปัญหาในหลายมิติ ทั้งในเรื่องการเบิกจ่ายที่ล่าช้าและข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ส่งผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพตามที่ควรจะเป็น อีกทั้งยังขาดแผนงานและโครงสร้างการพัฒนาที่เชื่อมโยงตั้งแต่ระดับรากหญ้าจนถึงระดับชาติและนานาชาติ โดยงบประมาณส่วนใหญ่ถูกจัดสรรให้กับระดับสูง ขณะที่การพัฒนาในระดับเยาวชนยังไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง^{๑๔๖}

๓. การบริหารจัดการของการกีฬาแห่งประเทศไทยมุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อผลักดันแผนงานและโครงการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรม พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในระดับชาติและนานาชาติ อีกทั้ง

^{๑๔๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

ยังให้ความสำคัญกับความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก อาทิ สมาคมกีฬา ภาครัฐ เอกชน และชุมชน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา กีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน^{๑๔๗}

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้ฝึกสอนกีฬาในทุกมิติ อย่างเป็นระบบ โดยดำเนินการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ไปจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลผู้ฝึกสอนระดับชาติ เพื่อใช้ในการวางแผนและวิเคราะห์ศักยภาพรายบุคคล อีกทั้งยังส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาและสมาคมกีฬา เพื่อให้เกิดการสนับสนุนอย่างรอบด้าน ทั้งในเชิงเทคนิค ข้อมูล และจิตวิทยาการกีฬา โดยเปิดพื้นที่ให้ผู้ฝึกสอนมีส่วนร่วมในการสะท้อนความต้องการจากภาคปฏิบัติอย่างแท้จริง^{๑๔๘}

๕. การบริหารจัดการถือเป็นกุญแจสำคัญในการผลักดันความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ควบคู่กับการกำกับดูแลและประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อีกทั้งยังมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างทันที่ ซึ่งแนวทางบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพและยืดหยุ่นนี้ ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะของนักกีฬาและยกระดับความสำเร็จของวงการกีฬาไทยในระดับสากลได้อย่างยั่งยืน^{๑๔๙}

๖. ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายและตัวชี้วัดชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมุ่งจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการสนับสนุนนักกีฬา ทั้งยังมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พร้อมส่งเสริมการประสานงานภายในองค์กรอย่างคล่องตัวและมีเป้าหมายชัดเจน อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนความเป็นเลิศของวงการกีฬาไทย^{๑๕๐}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยดำเนินการบริหารจัดการอย่างเป็นมืออาชีพ โดยมีการวางแผนการฝึกซ้อมและบริหารทีมงานอย่างเป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ระหว่างผู้ฝึกสอน ฝ่ายสนับสนุน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างโค้ช นักกีฬา และผู้บริหาร เพื่อปรับปรุงแนวทางให้สอดคล้องกับเป้าหมายการแข่งขันในแต่ละช่วง

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

นอกจากนี้ ยังมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส และมีความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทีมชาติไทยในระดับสูง^{๑๕๑}

๘. ในมุมมองของผู้ฝึกสอนกีฬาเอ็กซ์ตรีมทีมชาติ การบริหารจัดการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนานักกีฬาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการวางแผนอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านการจัดตารางฝึกซ้อม การบริหารทีมงาน และการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งล้วนเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้นักกีฬาและทีมงานสามารถมุ่งเน้นการฝึกซ้อมและแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ อันนำไปสู่ความสำเร็จในระดับชาติและนานาชาติ^{๑๕๒}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นแบบแผนและมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนการเตรียมความพร้อมอย่างชัดเจนในแต่ละช่วงของการฝึกซ้อมและการแข่งขัน พร้อมทั้งมีการติดตามผลและสนับสนุนจากทีมงานอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และการประสานงานที่รวดเร็ว นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้นักกีฬามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและสะท้อนความต้องการ เพื่อให้การบริหารจัดการตอบสนองต่อบริบทจริงของผู้ฝึกซ้อม ซึ่งส่งผลให้นักกีฬาสามารถพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน^{๑๕๓}

๑๐. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการที่เป็นระบบมากขึ้น ทั้งในด้านการวางแผนการฝึกซ้อม การคัดเลือกทีมงาน และการดูแลชีวิตนักกีฬาในระหว่างเก็บตัว การบริหารจัดการที่ดีนี้ทำให้พวกเขามีสมาธิกับการพัฒนาและแข่งขันอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งมั่นใจว่าจะได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ระดับเยาวชนจนถึงระดับอาชีพ^{๑๕๔}

๑๑. การบริหารจัดการด้านกีฬาเป็นกระบวนการวางแผนและขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งให้ทุกฝ่ายทำงานไปในทิศทางเดียวกันภายใต้เป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้ให้ความสำคัญกับการประสานงานระหว่างผู้ฝึกสอน นักกีฬา ทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา และฝ่ายสนับสนุน เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมนำข้อมูล วิทยาศาสตร์การกีฬา และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการวางแผน ติดตาม และประเมินผล

^{๑๕๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

โครงการอย่างต่อเนื่อง อันเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมความสำเร็จของระบบกีฬาไทยอย่างยั่งยืน^{๑๕๕}

๑๒. การจัดการถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนากีฬา เนื่องจากหากขาดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอาจสูญเปล่า การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการวางแผนที่ชัดเจน การตั้งเป้าหมายที่เหมาะสม และการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก อาทิ สมาคมกีฬา ผู้ฝึกสอน นักกีฬา และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ และพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับขีดความสามารถขององค์กรในระยะยาว^{๑๕๖}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมุ่งเน้นความเป็นเลิศอย่างชัดเจน โดยมีการวางแผนและกำหนดนโยบายที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับเยาวชนถึงทีมชาติ พร้อมจัดโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน แบ่งบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ให้สามารถทำงานประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังเปิดพื้นที่ให้ภาคเอกชนและหน่วยงานท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬา ซึ่งส่งผลให้ระบบบริหารมีความหลากหลาย ครอบคลุม และเอื้อต่อการยกระดับศักยภาพนักกีฬาไทยในเวทีนานาชาติ^{๑๕๗}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีความพยายามในการวางระบบการจัดการกีฬาอย่างเป็นขั้นตอนและชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยมีการกำหนดนโยบายระยะยาว จัดทำแผนพัฒนากีฬา และกำกับดูแลหน่วยงานในสังกัดอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะในการเตรียมความพร้อมนักกีฬาสำหรับการแข่งขันระดับนานาชาติ ที่มีการจัดเก็บตัว การบริหารจัดการผู้ฝึกสอน และการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ยังมีการพัฒนาศักยภาพ โครงสร้าง และนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพจนสามารถยกระดับขีดความสามารถของนักกีฬาไทยให้สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๕๘}

๑๕. การบริหารจัดการของการกีฬาแห่งประเทศไทยสะท้อนถึงการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ในเชิงนโยบายและการบริหารงาน ได้แก่ การส่งเสริมฉันทะในรูปของแรงบันดาลใจในการ

^{๑๕๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๕๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

พัฒนากีฬาอย่างจริงจัง การปลูกฝังจริยะให้บุคลากรมุ่งมั่นและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค การกำหนดเป้าหมายอย่างมีจิตตะ หรือความจดจ่อในภารกิจ และการใช้วิมังสาในการวิเคราะห์ประเมินผลอย่างรอบด้าน เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังส่งเสริมระบบการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์แห่งธรรมาภิบาลตามแนวพุทธ^{๑๕๙}

๑๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้แสดงให้เห็นถึงการประยุกต์หลักไตรลักษณ์ โดยเฉพาะ “อนิจจัง” ในกระบวนการจัดการองค์กร กล่าวคือ ไม่ยึดติดอยู่กับโครงสร้างแบบเดิม แต่ปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน มีการจัดวางระบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและกระจายอำนาจบริหารอย่างสมดุล อันเป็นลักษณะของการบริหารเชิงธรรมาธิปไตยซึ่งช่วยเสริมสร้างแรงศรัทธา แรงจูงใจ และความไว้วางใจของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมั่นคงและมีเมตตาธรรมเป็นพื้นฐาน^{๑๖๐}

๑๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารให้มีความคล่องตัวสูง ใช้หลักการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ โดยเน้นการบูรณาการแผนงานระหว่างส่วนกลางกับภูมิภาค และเชื่อมโยงกับหน่วยงานพันธมิตร ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน การกำหนดเป้าหมายและมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน ทำให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของงานกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๖๑}

๑๘. ในเชิงการจัดการทรัพยากรและบุคลากร การกีฬาแห่งประเทศไทยใช้หลักบริหารสมัยใหม่ ได้แก่ การบริหารแบบมุ่งผลลัพธ์ และการบริหารเชิงประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนระบบข้อมูลด้านกีฬา ทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างแม่นยำ รวดเร็ว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและภาคสนามได้อย่างทันท่วงที^{๑๖๒}

สรุปได้ว่า ด้านการจัดการ (Management) มีรายละเอียดดังนี้ มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ มีการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก มีการติดตามประเมินผลกระบวนการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการบุคลากรและผู้ฝึกสอนกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการฝึกซ้อม และมีการเปิดพื้นที่มีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการบริหาร ดังตารางที่ ๔.๓๐

^{๑๕๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

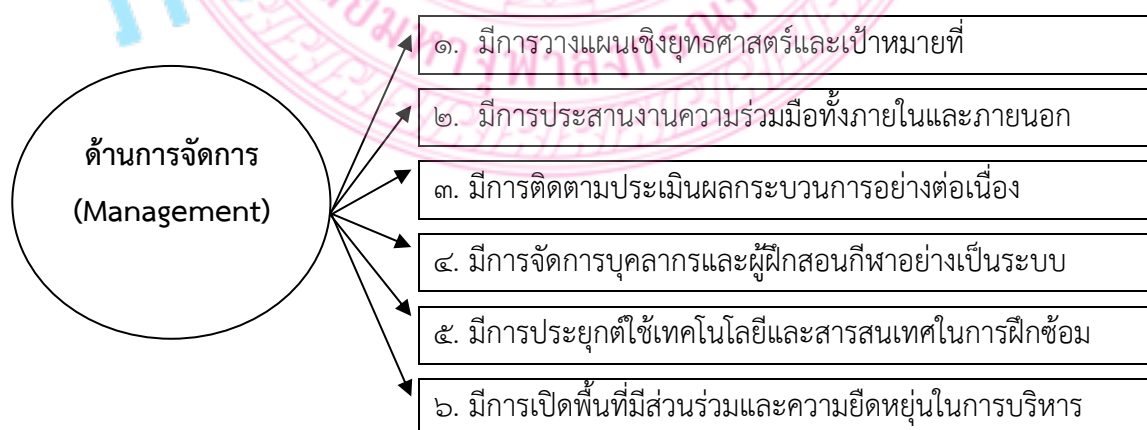
^{๑๖๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ตารางที่ ๔.๓๐ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านการจัดการ (Management)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่	๑๑	๑,๓,๕,๖,๘,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๗
๒.	มีการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก	๘	๑,๓,๔,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗
๓.	มีการติดตามประเมินผลกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	๘	๑,๔,๕,๖,๘,๙,๑๔,๑๕
๔.	มีการจัดการบุคลากรและผู้ฝึกสอนกีฬาอย่างเป็นระบบ	๗	๔,๗,๘,๑๐,๑๑,๑๒,๑๘
๕.	มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการฝึกซ้อม	๖	๑,๔,๑๑,๑๒,๑๔,๑๘
๖.	มีการเปิดพื้นที่มีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นในการบริหาร	๖	๑,๙,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖

จากตารางที่ ๔.๓๐ ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านการจัดการ (Management) สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๙ ด้านการจัดการ (Management)

ที่มา : สัมภาษณ์โดยผู้วิจัย อัครพร พิงพร

๒) หลักภาวนา ๔

๒.๑) ด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกาย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การประยุกต์หลักภาวนา ๔ ด้านกายภาวนา (การพัฒนาร่างกาย) เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. ได้มีการดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาร่างกายอย่างมีระบบ สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม โดยเน้นให้นักกีฬามีวินัยในตนเอง ใส่ใจต่อสุขภาพ และฝึกซ้อมด้วยสติอย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมโภชนาการ พักผ่อนร่างกาย และเสริมสร้างสมรรถภาพอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งบูรณาการเทคนิคทางจิต เช่น การฝึกหายใจ การฝึกสมาธิ และการใช้จิตวิทยาการกีฬา เพื่อให้การพัฒนาทางกายสัมพันธ์กับจิตใจอย่างสมดุล การจัดตั้งศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อออกแบบแผนฝึกซ้อมเฉพาะบุคคล ยิ่งสะท้อนถึงความเป็นระบบและปลอดภัย ขณะเดียวกันกรมพลศึกษายังมีบทบาทในการวางรากฐานด้านกายภาวนาในระดับเยาวชน ผ่านการส่งเสริมกิจกรรมทางกายและการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางร่างกายตั้งแต่ระดับพื้นฐาน ซึ่งมีได้มุ่งเพียงชัยชนะในสนามแข่งขัน แต่ยังไม่ปลูกฝังคุณธรรม วินัย และความสมดุลของชีวิตในระยะยาว^{๑๖๓}

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางร่างกายของนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง อันสอดคล้องกับหลักกายภาวนาในพระพุทธศาสนา โดยเน้นการฝึกฝนที่มีเป้าหมายและมีวินัย ทั้งนี้ควรเสริมด้วยแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมการพัฒนานักกีฬา บุคลากร และชนิดกีฬาให้สอดคล้องกับบริบทโลกและประเทศ เพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อความเป็นเลิศทางกีฬาอย่างยั่งยืน^{๑๖๔}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมความเป็นเลิศทางกายภาพของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ อันสอดคล้องกับหลักภาวนา ๔ ด้านกายภาวนา โดยเน้นการพัฒนาร่างกายอย่างมีเป้าหมายและมีสติ องค์กรได้จัดโปรแกรมฝึกซ้อมและฟื้นฟูที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละชนิดกีฬา รวมถึงสนับสนุนการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพให้พร้อมแข่งขันในระดับสูง ขณะเดียวกันยังส่งเสริมการดูแลสุขภาพในเชิงป้องกัน เพื่อคงไว้ซึ่งสภาพร่างกายที่ดีอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานดังกล่าวไม่เพียงมุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงกีฬา แต่ยังสะท้อนถึงการฝึกฝนตนเองในมิติกายภาวนาตามหลักพุทธธรรมที่แท้จริง^{๑๖๕}

^{๑๖๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักภาวะนา ๔ ด้านกายภาวะนา โดยเน้นการพัฒนาร่างกายของนักกีฬาอย่างเป็นระบบผ่านบทบาทของผู้ฝึกสอนมืออาชีพ องค์การได้ส่งเสริมให้ผู้ฝึกสอนนำหลักกายภาวะนาไปใช้ในการฝึกซ้อม เพื่อพัฒนาองค์ประกอบสำคัญของร่างกาย ได้แก่ ความแข็งแรง ความยืดหยุ่น ความสมดุล และความทนทาน นอกจากนี้ ยังมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้แก่ผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งประสานงานกับฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาและทีมแพทย์เพื่อวางแผนการพัฒนาร่างกายที่ปลอดภัยและเหมาะสม แนวทางดังกล่าวไม่เพียงเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬาแต่ละประเภทเท่านั้น หากยังเป็นการบูรณาการระหว่างหลักธรรมและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านร่างกายและจิตใจอย่างยั่งยืน^{๑๖๖}

๕. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำหลักภาวะนา ๔ โดยเฉพาะกายภาวะนา มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพทางร่างกายของนักกีฬาอย่างรอบด้าน ทั้งความแข็งแรง ความยืดหยุ่น ความอดทน และความรวดเร็ว การออกแบบโปรแกรมฝึกซ้อมอิงตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาและความเหมาะสมของแต่ละชนิดกีฬา พร้อมมีการประเมินผลพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้นักกีฬามีความพร้อมทางกายภาพในการแข่งขันระดับนานาชาติอย่างยั่งยืน^{๑๖๗}

๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักภาวะนา ๔ ด้านกายภาวะนาอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการออกแบบโปรแกรมฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับแต่ละประเภทกีฬา เพื่อพัฒนาความแข็งแรง ความยืดหยุ่น และความทนทานของร่างกาย ควบคู่กับการดูแลฟื้นฟูสมรรถภาพ การพักผ่อน และโภชนาการอย่างเหมาะสม ทั้งยังพัฒนาทักษะการเคลื่อนไหวและความสมดุลของร่างกาย เพื่อลดความเสี่ยงจากการบาดเจ็บและเสริมสร้างความพร้อมสำหรับการแข่งขันในระดับสูง^{๑๖๘}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนานักกีฬาโดยสอดคล้องกับประยุกต์ใช้หลักภาวะนา ๔ ด้านกายภาวะนาอย่างจริงจัง โดยมองว่าร่างกายที่แข็งแรงคือรากฐานแห่งความเป็นเลิศ มีการจัดโปรแกรมฝึกซ้อมที่ครอบคลุมทั้งด้านความแข็งแรง ความยืดหยุ่น ความทนทาน และการฟื้นฟูสมรรถภาพ โดยได้รับการสนับสนุนจากทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา ทั้งด้านโภชนาการ การฟื้นฟู และการดูแลสุขภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ร่างกายของนักกีฬาพร้อมแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน^{๑๖๙}

^{๑๖๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๖๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาร่างกายตามหลักกายภาวนาอย่างเป็นระบบ ผ่านบทบาทในการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการฝึกซ้อมของนักกีฬา เช่น การจัดสรรงบประมาณ การอบรมผู้ฝึกสอน และการเข้าถึงเทคโนโลยีด้านสมรรถภาพทางกาย นอกจากนี้ยังมีการประสานงานกับหน่วยงานด้านสุขภาพเพื่อดูแลการฟื้นฟูและตรวจร่างกายอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการดังกล่าวช่วยให้นักกีฬาสามารถพัฒนาร่างกายได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ^{๑๗๐}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาร่างกายของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับหลักกายภาวนา โดยจัดให้มีแผนการฝึกซ้อมที่ชัดเจนและมีเป้าหมายเฉพาะด้าน พร้อมนำวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความแข็งแรง ความเร็ว ความยืดหยุ่น และการฟื้นฟูสมรรถภาพ ทั้งยังมีการติดตามผลและดูแลสุขภาพโดยทีมแพทย์และนักกายภาพอย่างใกล้ชิด ซึ่งช่วยเสริมสร้างความพร้อมทางร่างกายและลดความเสี่ยงจากการบาดเจ็บได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๗๑}

๑๐. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการฝึกซ้อมร่างกายอย่างจริงจัง ไม่ใช่เพียงฝึกหนัก แต่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านเวทเทรนนิ่ง ความยืดหยุ่น ความเร็ว และการฟื้นฟูร่างกาย มีการตรวจสมรรถภาพและดูแลโภชนาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้ผมมีความพร้อมทั้งในการฝึกและลงแข่งตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อันสอดคล้องกับแนวทางกายภาวนาที่เน้นการพัฒนาร่างกายด้วยสติและวินัย^{๑๗๒}

๑๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาร่างกายตามหลักกายภาวนาอย่างครบวงจร โดยจัดการฝึกซ้อมให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละประเภทกีฬา ควบคู่กับการดูแลด้านการพักฟื้น โภชนาการ และการป้องกันการบาดเจ็บอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ยังประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการวางแผนและติดตามสมรรถภาพร่างกายอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ นักกีฬามีความพร้อมสูงสุดและสามารถรักษาสภาพร่างกาย^{๑๗๓}

๑๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์หลักกายภาวนา ๔ ด้านกายภาวนาอย่างเป็นองค์รวม โดยเน้นการออกแบบโปรแกรมฝึกซ้อมที่พัฒนาความแข็งแรง ความยืดหยุ่น และความทนทานของร่างกายควบคู่กับการฟื้นฟูหลังการฝึกซ้อมและแข่งขัน มีการดูแลโภชนาการอย่างเหมาะสมเพื่อเสริมสร้างพลังงานและการฟื้นตัว พร้อมทั้งใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาในการติดตามและ

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

ปรับเปลี่ยนฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวสะท้อนการพัฒนาร่างกายอย่างมีระบบเพื่อความเป็นเลิศในทุกสนามแข่งขัน^{๑๗๔}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักกายนา ๔ ด้านกายภาวนาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมการพัฒนาร่างกายของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งการออกแบบโปรแกรมฝึกซ้อมเฉพาะชนิดกีฬา การเสริมสร้างความแข็งแรง ความยืดหยุ่น และความทนทานผ่านฟิตเนสและเวทเทรนนิ่ง รวมถึงการดูแลโภชนาการและการฟื้นฟูร่างกายอย่างเหมาะสม^{๑๗๕}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาร่างกายนักกีฬาอย่างเป็นรูปธรรม โดยจัดตั้งสถานที่ฝึกซ้อม ฟิตเนส และศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มศักยภาพทางกายภาพอย่างรอบด้าน มีการออกแบบโปรแกรมฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ พร้อมการทดสอบสมรรถภาพและการดูแลด้านโภชนาการและการฟื้นฟูโดยผู้เชี่ยวชาญ แนวทางเหล่านี้สอดคล้องกับหลักกายภาวนา และสะท้อนผลสัมฤทธิ์ผ่านความพร้อมของนักกีฬาไทยในการแข่งขันระดับนานาชาติ^{๑๗๖}

๑๕. หลักกายภาวนาในพุทธศาสนาหมายถึงการฝึกฝนร่างกายอย่างมีสติ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาจิตใจและปัญญา ซึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำหลักการนี้มาปรับใช้ผ่านการส่งเสริมให้นักกีฬาพัฒนาร่างกายด้วยความมุ่งมั่นและมีเป้าหมาย โดยเน้นความสมดุลระหว่างการฝึกซ้อมและการพักผ่อน ทั้งยังบูรณาการเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อให้เกิดผลสูงสุดโดยไม่^{๑๗๗}

๑๖. กายภาวนาในมิติแห่งการกีฬา มิได้หมายถึงการฝึกกายเพียงเพื่อความแข็งแรงเท่านั้น หากแต่รวมถึงการดูแลสุขภาพอย่างรอบด้าน การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้วางแนวทางที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพอย่างมีองค์รวม มีการปลูกฝังวินัยในการฝึกซ้อม การใช้สติในการควบคุมร่างกาย การพักผ่อนอย่างเพียงพอ และการควบคุมอาหารอย่างเหมาะสม ล้วนเป็นกระบวนการที่สะท้อนการฝึกกายอย่างมีธรรมและสมดุล^{๑๗๘}

๑๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ออกแบบระบบพัฒนาศักยภาพทางร่างกายของนักกีฬาให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยมีการจัดตั้งศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา สนับสนุนผู้ฝึกสอนและนักกายภาพบำบัด เพื่อให้การฝึกซ้อมของนักกีฬามีประสิทธิภาพและปลอดภัย พร้อมทั้งวางระบบการ

^{๑๗๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๗๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ประเมินผลและปรับปรุงแผนฝึกอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นการจัดการที่ตอบรับกับแนวคิดกายภาวนาในระดับนโยบาย^{๑๗๙}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำหลักกายภาวนามาบูรณาการในระดับยุทธศาสตร์ ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สนามฝึกซ้อม ฟิตเนส และอุปกรณ์ทันสมัย รวมถึงการอบรมผู้ฝึกสอนให้เข้าใจหลักการดูแลร่างกายเชิงวิชาการ โดยส่งเสริมให้เกิดกระบวนการดูแลสุขภาพอย่างยั่งยืนของนักกีฬา ทั้งด้านการฟื้นฟู การพักผ่อน และการเสริมสร้างวินัยในการดูแลตนเอง ซึ่งเป็นรากฐานของความเป็นเลิศในระยะยาว^{๑๘๐}

สรุปได้ว่า กายภาวนา การพัฒนาร่างกาย มีประเด็นสำคัญคือ มีการพัฒนาร่างกายตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา มีการดูแลโภชนาการ ฟื้นฟู และป้องกันการบาดเจ็บ มีการวางแผนฝึกซ้อมเฉพาะด้านตามประเภทกีฬา มีการอบรมและส่งเสริมความรู้ด้านกีฬายู่อเสมอ มีการวางโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการฝึกซ้อมแบบสากล และมีการฝึกซ้อมอย่างมีสติและมีวินัย ดังตารางที่ ๔.๓๑

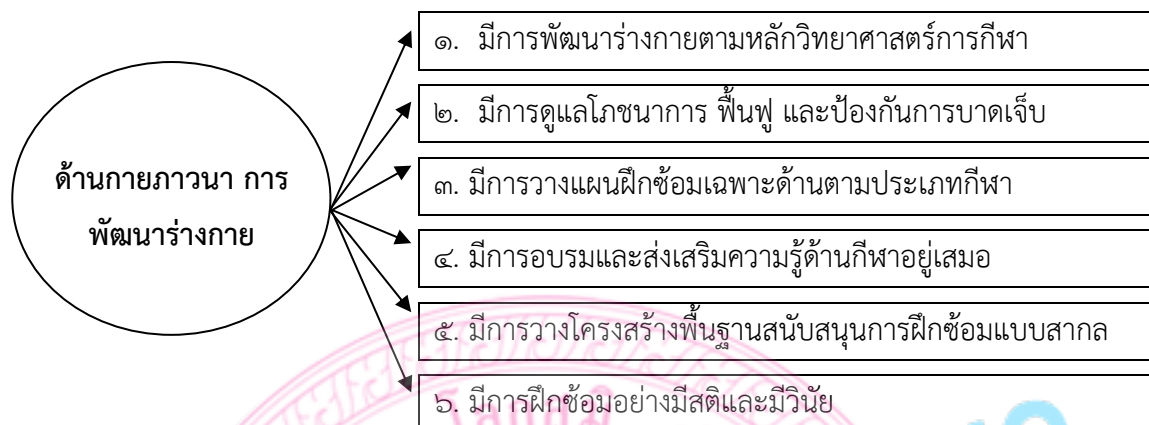
ตารางที่ ๔.๓๑ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักกายภาวนา ๔ กายภาวนา การพัฒนาร่างกาย

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการพัฒนาร่างกายตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา	๑๒	๑,๓,๕,๗,๘,๙,๑๐,๑๑, ๑๒,๑๓,๑๗,๑๘
๒.	มีการดูแลโภชนาการ ฟื้นฟู และป้องกันการบาดเจ็บ	๑๐	๓,๔,๖,๗,๙,๑๑,๑๒, ๑๔,๑๕,๑๖
๓.	มีการวางแผนฝึกซ้อมเฉพาะด้านตามประเภทกีฬา	๙	๒,๕,๖,๗,๙,๑๐, ๑๒,๑๓,๑๔
๔.	มีการอบรมและส่งเสริมความรู้ด้านกีฬายู่อเสมอ	๗	๑,๔,๗,๘,๑๔,๑๖,๑๘
๕.	มีการวางโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการฝึกซ้อมแบบสากล	๗	๑,๓,๗,๘,๑๔,๑๗,๑๘
๖.	มีการฝึกซ้อมอย่างมีสติและมีวินัย	๕	๑,๓,๑๐,๑๕,๑๖

^{๑๗๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

จากตารางที่ ๔.๓๑ หลักภาวนา ๔ ภาวนา การพัฒนาร่างกาย สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๐ ด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกาย

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๒.๒) ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การประยุกต์หลักภาวนา ๔ ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักภาวนา ๔ ด้านศีลภาวนาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการพัฒนาระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ และจริยธรรมในหมู่นักกีฬาและบุคลากรกีฬาอย่างชัดเจน นักกีฬาที่เข้าสู่ระบบความเป็นเลิศจึงต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยด้านการฝึกซ้อม การพักผ่อน โภชนาการ และการวางตนทั้งในและนอกสนามอย่างเคร่งครัด ขณะเดียวกันผู้บริหารและผู้ฝึกสอนก็ได้รับการปลูกฝังจริยธรรมวิชาชีพ เพื่อเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ นักกีฬาเยาวชน การกำหนดจรรยาบรรณ กีฬาและมาตรการควบคุมพฤติกรรม เช่น การตรวจสอบสารต้องห้ามและการอบรมเชิงป้องกัน เป็นกลไกสำคัญในการรักษามาตรฐานความประพฤติ ในระดับกรมพลศึกษา ยังมีบทบาทในการส่งเสริมศีลภาวนาผ่านการพัฒนานักกีฬายาวชน และบุคลากรกีฬาโดยใช้กิจกรรมกีฬาเป็นเครื่องมือ สุดท้ายแนวทางนี้ไม่เพียงส่งเสริมความเป็นเลิศในสนามแข่งขันเท่านั้น หากยังวางรากฐานให้การเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพและจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม^{๑๘๑}

^{๑๘๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักศีลภาวนาในการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ โดยเน้นการสร้างวินัยในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดอย่างมีระบบ ตรงต่อเวลา และปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด แนวทางดังกล่าวสะท้อนถึงการปลูกฝังระเบียบวินัยทั้งในระดับบุคคลและองค์กร อันเป็นพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จอย่างยั่งยืน^{๑๘๒}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาระเบียบวินัยตามหลักศีลภาวนาอย่างเป็นระบบ โดยปลูกฝังวินัยในทุกระดับ ตั้งแต่การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร ความตรงต่อเวลา การดูแลตนเองทั้งร่างกายและจิตใจ ไปจนถึงการเคารพกติกาและจรรยาบรรณทางกีฬา พร้อมจัดอบรมและกิจกรรมเสริมสร้างจิตสำนึกอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรและนักกีฬาให้มีความพร้อมทั้งด้านคุณธรรมและศักยภาพในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ^{๑๘๓}

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์หลักศีลภาวนาในการพัฒนาระเบียบวินัยของนักกีฬาและผู้ฝึกสอนอย่างเป็นรูปธรรม โดยบูรณาการเข้าสู่กระบวนการฝึกอบรมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมวินัย เช่น การตั้งเป้าหมายส่วนบุคคล การติดตามพฤติกรรม และการปลูกฝังค่านิยมด้านความเพียรและน้ำใจนักกีฬา แนวทางดังกล่าวไม่เพียงเสริมสร้างคุณภาพบุคลากร แต่ยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของวงการกีฬาไทยในระดับนานาชาติ^{๑๘๔}

๕. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้บูรณาการหลักศีลภาวนาในการพัฒนาระเบียบวินัยของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นให้มีวินัยทั้งในการฝึกซ้อม การดำรงชีวิต และการปฏิบัติตามกติกาอย่างเคร่งครัด พร้อมส่งเสริมความรับผิดชอบและความมีสติผ่านการอบรมและติดตามผลอย่างใกล้ชิด แนวทางนี้ช่วยให้นักกีฬามีจิตใจที่มั่นคงและสามารถจัดการตนเองได้อย่างยั่งยืน อันเป็นรากฐานสำคัญในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ^{๑๘๕}

๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์หลักศีลภาวนาในการพัฒนาระเบียบวินัยของนักกีฬาและบุคลากรอย่างเข้มแข็ง โดยเน้นการฝึกซ้อมอย่างมีวินัย การรักษากฎกติกา และการดำเนินชีวิตที่มีความรับผิดชอบ ทั้งยังส่งเสริมจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์และความเคารพกติกาการแข่งขัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณธรรมอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งมีระบบติดตามและประเมินพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งนำไปสู่ความเป็นเลิศทางกายในระดับชาติและนานาชาติ^{๑๘๖}

^{๑๘๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาระเบียงวินัยตามหลักศีลภาวนาอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนในด้านการฝึกซ้อม การดูแลร่างกาย และการดำเนินชีวิตประจำวันของนักกีฬา ควบคู่กับการอบรมและสร้างจิตสำนึกถึงคุณค่าของวินัยทั้งในมิติส่วนตัวและวิชาชีพ ทีมงานและผู้ฝึกสอนมีบทบาทในการติดตาม แนะนำ และแก้ไขพฤติกรรมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้วินัยกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตที่นำไปสู่ความเป็นเลิศอย่างมั่นคงและยั่งยืน^{๑๘๗}

๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักศีลภาวนาในการพัฒนาระเบียงวินัยของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการปลูกฝังวินัยในด้านการฝึกซ้อม การดำเนินชีวิต และการปฏิบัติตนตามมาตรฐานที่ชัดเจน มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อตนเองและทีมงาน ควบคู่กับการจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมค่านิยมที่ดีในวงการกีฬา ซึ่งล้วนเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาอย่างยั่งยืน^{๑๘๘}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักศีลภาวนาในการพัฒนาระเบียงวินัยของนักกีฬาอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดระเบียบที่ชัดเจนในช่วงเก็บตัว ทั้งด้านการใช้ชีวิต การฝึกซ้อม โภชนาการ และการพักผ่อน เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบและวินัยในตนเอง นักกีฬาได้รับการปลูกฝังให้ตระหนักถึงบทบาทของตนในฐานะตัวแทนประเทศ ควบคู่กับการส่งเสริมคุณธรรม การเคารพกติกา และการวางตัวอย่างเหมาะสม ซึ่งทั้งหมดล้วนเป็นรากฐานของความเป็นเลิศในวิชาชีพกีฬาอย่างยั่งยืน^{๑๘๙}

๑๐. การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับระเบียบวินัยของนักกีฬาอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบในการฝึกซ้อม หรือการประพฤติตนอย่างเหมาะสมทั้งในและนอกสนาม เราได้รับการปลูกฝังเรื่องจริยธรรมและความมีน้ำใจนักกีฬาอยู่เสมอ ซึ่งทำให้ผมเข้าใจว่า ความมีวินัยในตนเองไม่ใช่แค่เรื่องของกฎเกณฑ์ แต่เป็นพื้นฐานของความสำเร็จในสายอาชีพกีฬา^{๑๙๐}

๑๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาระเบียงวินัยตามหลักศีลภาวนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นให้นักกีฬา โค้ช และทีมงานมีวินัยทั้งในการฝึกซ้อม การดำเนินชีวิต และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การปลูกฝังความรับผิดชอบต่อตนเองและทีม ตลอดจนการยึดมั่นใน

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

ค่านิยมและกติกาของกีฬาย่างเคร่งครัด เป็นแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางจิตใจ และเป็นรากฐานสำคัญของความเป็นเลิศในระดับชาติและนานาชาติ^{๑๙๑}

๑๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมศิลปภานาโดยเน้นการพัฒนาระเบียบวินัยของนักกีฬาย่างรอบด้าน ทั้งในด้านการฝึกซ้อม การแข่งขัน และการใช้ชีวิตประจำวัน โดยปลูกฝังความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา และการเคารพกติกาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ยังสร้างระบบที่ช่วยให้นักกีฬาเข้าใจคุณค่าของวินัยในตนเอง ไม่ใช่เพียงปฏิบัติตามคำสั่ง แต่มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนให้ถึงมาตรฐานระดับสูง ซึ่งล้วนเป็นรากฐานของความเป็นเลิศทางกีฬาย่างยั่งยืน^{๑๙๒}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักศิลปภานาในการพัฒนาระเบียบวินัยของนักกีฬา โค้ช และบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณที่ชัดเจนในการฝึกซ้อม การดำเนินชีวิต และการอยู่ร่วมกันในทีม พร้อมปลูกฝังคุณธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการเคารพกติกา ตลอดจนการควบคุมพฤติกรรมให้เหมาะสมทั้งในและนอกสนาม ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมความเป็นมืออาชีพและความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ^{๑๙๓}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมศิลปภานาโดยมุ่งเน้นการปลูกฝังระเบียบวินัยแก่นักกีฬาย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการตรงต่อเวลา การเคารพกติกา และการปฏิบัติตนอย่างมีน้ำใจนักกีฬา มีการจัดทำแนวปฏิบัติในช่วงเก็บตัวฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบ พร้อมสนับสนุนการอบรมจริยธรรมและวินัยสำหรับนักกีฬาและผู้ฝึกสอน ผลที่ปรากฏคือภาพลักษณ์ของนักกีฬาไทยที่มีทั้งความสามารถและความประพฤติที่ดีในเวทีนานาชาติ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นเลิศอย่างสมดุลทั้งด้านทักษะและคุณธรรม^{๑๙๔}

๑๕. ศิลปภานาในบริบทของการกีฬา หมายถึงการฝึกฝนให้มีวินัยและความรับผิดชอบต่อตนเอง ซึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการผ่านการกำหนดระเบียบข้อบังคับด้านการฝึกซ้อม และพฤติกรรมของนักกีฬาย่างรัดกุม ทั้งยังจัดกิจกรรมอบรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์ และความเคารพกติกาในกีฬา ซึ่งเป็นการบ่มเพาะศิลปธรรมอันสอดคล้องกับแนวทางของพุทธธรรมอย่างแท้จริง^{๑๙๕}

^{๑๙๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๙๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๙๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๙๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๙๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

๑๖. หลักศีลภาวนาเน้นการรักษากาย วาจา และใจให้เป็นปกติเรียบร้อย ซึ่งสะท้อนอยู่ในวิถีปฏิบัติของนักกีฬาเมื่อได้รับการอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมจากองค์กรกีฬาแห่งชาติ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้สร้างแนวทางปฏิบัติที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ ไม่ใช้สารกระตุ้นผิดกติกา และไม่แสดงพฤติกรรมรุนแรงทั้งในการแข่งขันและชีวิตประจำวัน อันเป็นการสร้างรากฐานจิตสำนึกที่มั่นคงและยั่งยืน^{๑๔๖}

๑๗. ในระดับการบริหารจัดการ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดนโยบายด้านคุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัยไว้อย่างเป็นระบบ มีการกำกับดูแลผ่านกระบวนการประเมินพฤติกรรมนักกีฬาและบุคลากรเป็นระยะ มีคู่มือจรรยาบรรณสำหรับผู้ฝึกสอนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสนับสนุนการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างวินัยในองค์กรกีฬา ถือเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับหลักศีลภาวนาอย่างมีเป้าหมาย^{๑๔๗}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์หลักศีลภาวนาในกระบวนการสร้างนักกีฬาระดับชาติ โดยเน้นการฝึกให้มีวินัยทั้งต่อกฎของกีฬาและต่อวิถีชีวิต มีการสร้างระบบการติดตามและให้คำปรึกษาเชิงจิตวิทยา รวมถึงการส่งเสริมการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ฝึกสอนและรุ่นพี่ในทีม สิ่งเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างระเบียบวินัยภายในตนของนักกีฬาอย่างมั่นคง เป็นกลไกสำคัญที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทั้งในด้านผลงานและคุณภาพชีวิต^{๑๔๘}

สรุปได้ว่า ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย มีรายละเอียดดังนี้ มีการส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบของนักกีฬา การกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการฝึกซ้อม มีการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นศีลธรรมและจิตสำนึก มีการติดตามและประเมินพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการป้องกันและควบคุมพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรมกีฬา ดังตารางที่ ๔.๓๒

^{๑๔๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

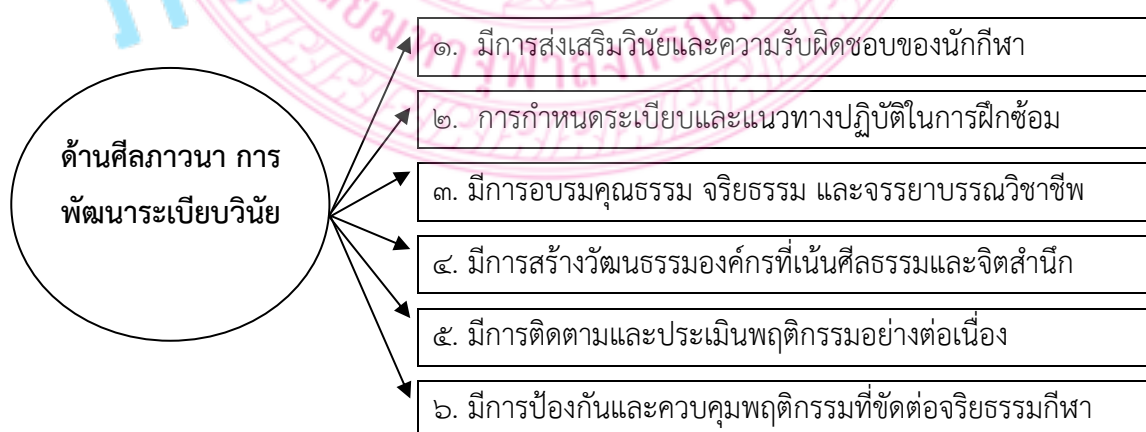
^{๑๔๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๑๔๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ตารางที่ ๔.๓๒ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภาวะนา ๔ ด้านศีลภาวะนา การพัฒนา
ระเบียบวินัย

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบ ของนักศึกษา	๑๒	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒
๒.	การกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติ ในการฝึกซ้อม	๗	๑,๗,๙,๑๐,๑๓,๑๔,๑๘
๓.	มีการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพ	๗	๑,๔,๕,๘,๑๓,๑๕,๑๖
๔.	มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้น ศีลธรรมและจิตสำนึก	๗	๑,๔,๖,๑๑,๑๓,๑๗,๑๘
๕.	มีการติดตามและประเมินพฤติกรรม อย่างต่อเนื่อง	๖	๖,๘,๙,๑๑,๑๒,๑๗
๖.	มีการป้องกันและควบคุมพฤติกรรมที่ขัด ต่อจริยธรรมกีฬา	๔	๑๓,๑๕,๑๖,๑๗

จากตารางที่ ๔.๓๒ หลักภาวะนา ๔ ด้านศีลภาวะนา การพัฒนาระเบียบวินัย สามารถสรุป
เป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๑ ด้านศีลภาวะนา การพัฒนาระเบียบวินัย

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

๒.๓) ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การประยุกต์หลักภาวนา ๔ ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมความเป็นเลิศทางกีฬาโดยประยุกต์ใช้หลักภาวนา ๔ ด้านจิตตภาวนาอย่างเป็นรูปธรรม โดยเน้นการพัฒนาจิตใจของนักกีฬาให้เข้มแข็ง มั่นคง และมีสติผ่านการฝึกสมาธิ การควบคุมอารมณ์ และการสร้างแรงจูงใจในทางบวก โดยเฉพาะในบริบทของการแข่งขันระดับสูงที่ต้องเผชิญกับแรงกดดันอย่างมาก มีการนำจิตวิทยาการกีฬาและกิจกรรมเสริม เช่น การฝึกหายใจ การทำสมาธิสั้น ๆ และการบรรยายสร้างคุณธรรม มาเป็นเครื่องมือในการฝึกจิตให้นักกีฬามีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย นอกจากนี้ยังมีการอบรมผู้ฝึกสอนด้านภาวะผู้นำทางจิตใจ และการพัฒนา Soft Skills เพื่อดูแลสุขภาวะทางอารมณ์ของนักกีฬาได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน กรมพลศึกษาก็นับสนุนการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมในเด็กและเยาวชนผ่านกิจกรรมกีฬา และอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจบทบาทในการพัฒนาจิตใจของผู้เรียนอย่างลึกซึ้ง ทั้งหมดนี้สะท้อนการพัฒนาความเป็นเลิศทางกายและใจอย่างสมดุล อันเป็นเป้าหมายของการกีฬาแห่งประเทศไทยในระยะยาว^{๑๙๙}

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนา ผ่านการจัดกิจกรรมที่เน้นการสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร รวมถึงการส่งเสริมจิตอาสาและการมีส่วนร่วมเพื่อสังคม โดยเฉพาะในกลุ่มประชาชนและเยาวชนที่ขาดแคลนปัจจัยพื้นฐาน ซึ่งเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกแห่งความเสียสละและความเมตตา อันสะท้อนถึงการพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ควบคู่กับความเป็นเลิศทางกีฬา^{๒๐๐}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนา โดยเน้นการสร้างสภาพจิตใจที่มั่นคง สมดุล และมีสมาธิ ผ่านกิจกรรมฝึกสมาธิ อบรมการจัดการความเครียด และการสร้างทัศนคติเชิงบวก ทั้งยังปลูกฝังความอดทน วินัยในตนเอง และความมุ่งมั่น เพื่อให้ให้นักกีฬาและบุคลากรสามารถเผชิญความกดดันได้อย่างมั่นใจและนำพาสู่ความเป็นเลิศในวงการกีฬา^{๒๐๑}

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักจิตตภาวนาโดยส่งเสริมการฝึกสมาธิ การจัดการความเครียด และการสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอน ผ่านกิจกรรมที่

^{๑๙๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

หลากหลายทั้งการให้คำปรึกษาทางจิตวิทยาและการอบรมเฉพาะด้าน นอกจากนี้ยังเน้นการสร้างวินัยทางจิตใจเพื่อเสริมสมาธิและความสม่ำเสมอในการฝึกซ้อมและแข่งขัน พร้อมทั้งพัฒนาผู้ฝึกสอนให้เป็นผู้นำทางจิตใจที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนในระดับสากล^{๒๐๒}

๕. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักจิตตภาวนาโดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมจิตใจเข้มแข็ง มีความรับผิดชอบ และสามารถรับมือกับความกดดันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักกีฬาได้รับการฝึกฝนด้านสมาธิ การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน และการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก พร้อมทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างรุ่น เพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นในตนเอง แนวทางนี้ช่วยปลูกฝังความอดทน ความมั่นใจ และความยืดหยุ่นทางจิตใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความเป็นเลิศในระดับสากล^{๒๐๓}

๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนาอย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับการฝึกสมาธิ การบริหารความเครียด และการเสริมสร้างจิตใจที่มั่นคง เพื่อให้ให้นักกีฬาสามารถรับมือกับแรงกดดันและมีสมาธิในการฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเน้นการปลูกฝังความมุ่งมั่น ความอดทน และการมีสติในการเผชิญความท้าทาย ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและนานาชาติ^{๒๐๔}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนา โดยเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การฝึกสมาธิ การฝึกหายใจ และการให้คำปรึกษาจากนักจิตวิทยาการกีฬา เพื่อให้ให้นักกีฬาสามารถจัดการกับความเครียดและแรงกดดันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้ฝึกสอนยังมีบทบาทในการสร้างขวัญกำลังใจและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด เพื่อหล่อหลอมจิตใจที่มั่นคงและมีเป้าหมายชัดเจน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความเป็นเลิศในสนามแข่งขัน^{๒๐๕}

๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินงานส่งเสริมจิตตภาวนาโดยเน้นการพัฒนาจิตใจให้เข้มแข็งผ่านการสนับสนุนด้านจิตวิทยาการกีฬาอย่างเป็นระบบ ทั้งการจัดหานักจิตวิทยาเพื่อให้คำปรึกษา และการจัดอบรมด้านการบริหารจัดการความเครียด การสร้างสมาธิ และการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก กิจกรรมเหล่านี้ช่วยให้นักกีฬามีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถรับมือกับแรงกดดัน

^{๒๐๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

และความท้าทายในสนามแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความเป็นเลิศในวงการกีฬายั่งยืน^{๒๐๖}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนา โดยเน้นการฝึกสมาธิ การควบคุมอารมณ์ และการบริหารความเครียดในหมู่นักกีฬอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงเก็บตัวก่อนการแข่งขัน มีการจัดให้นักจิตวิทยาการกีฬาให้คำปรึกษาและฝึกฝนทักษะด้านจิตใจ เช่น การตั้งเป้าหมาย การสร้างสติ และการมีจิตใจจดจ่ออยู่กับปัจจุบัน กิจกรรมเหล่านี้ช่วยให้นักกีฬาสามารถควบคุมความคิด ลดความฟุ้งซ่าน และเพิ่มความพร้อมในการเผชิญแรงกดดันในสนามแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๐๗}

๑๐. การฝึกจิตใจเป็นสิ่งสำคัญไม่แพ้การฝึกกาย การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก โดยมีการจัดกิจกรรมฝึกสมาธิ การใช้เทคนิคจิตวิทยาการกีฬา รวมถึงมีทีมที่ปรึกษาช่วยดูแลด้านจิตใจ ทำให้ผมสามารถควบคุมความตื่นเต้นก่อนแข่ง และมีสมาธิจดจ่อกับเป้าหมายได้ดีขึ้น จิตใจที่มั่นคงทำให้การเคลื่อนไหวแม่นยำขึ้น และตัดสินใจในเกมได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๐๘}

๑๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนาอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการฝึกสมาธิ การโฟกัสเป้าหมาย และการสร้างทัศนคติเชิงบวกให้นักกีฬา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความสามารถในการรับมือกับความกดดันในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังมีการเสริมแรงจูงใจในเชิงจิตวิทยา เพื่อให้ร่างกายและจิตใจของนักกีฬาพร้อมสำหรับความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ในสนามแข่งขัน อันเป็นรากฐานสำคัญของความเป็นเลิศทางกีฬายั่งยืน^{๒๐๙}

๑๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนา โดยเน้นการเสริมสร้างสมาธิ การควบคุมอารมณ์ และการสร้างทัศนคติเชิงบวก เพื่อให้นักกีฬามีจิตใจที่มั่นคงและไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันจากการแข่งขัน มีการจัดกิจกรรมฝึกสมาธิและให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยาการกีฬาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความมุ่งมั่น อดทน และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันนักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน^{๒๑๐}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาจิตใจตามหลักจิตตภาวนาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างสมาธิ ความอดทน และความมั่นคงทาง

^{๒๐๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๐๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

อารมณ์ควบคู่กับการฝึกทักษะทางร่างกาย มีการนำผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาการกีฬาเข้ามาดูแลและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยให้นักกีฬารู้จักการควบคุมอารมณ์และจัดการกับความเครียดจากการแข่งขัน อีกทั้งยังส่งเสริมทัศนคติที่ดีและน้ำใจนักกีฬา ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญของความเป็นเลิศในเวทีระดับสากล^{๒๑๑}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมจิตตภาวนาอย่างชัดเจน โดยจัดหานักจิตวิทยาการกีฬาเพื่อช่วยพัฒนาสมาธิ การรับมือกับความกดดัน และการจัดการความเครียดของนักกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการฝึกสมาธิ การกำหนดลมหายใจ และการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาทัศนคติที่มั่นคงและมุ่งมั่น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้นักกีฬามีเป้าหมายที่ชัดเจนและความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลให้นักกีฬามีจิตใจเข้มแข็งพร้อมต่อสู้ในสนามแข่งขันและบรรลุความเป็นเลิศอย่างรอบด้าน^{๒๑๒}

๑๕. จิตตภาวนาในพระพุทธศาสนาเน้นการฝึกจิตให้มั่นคง สงบ และมีสมาธิ ซึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมแนวทางนี้ผ่านการฝึกสมาธิก่อนการแข่งขัน การสร้างวินัยในการใช้สักระหว่างการฝึกซ้อม และการพัฒนาความตั้งมั่นทางใจให้นักกีฬา การฝึกเช่นนี้ไม่เพียงช่วยให้มีสมาธิในการแข่งขัน แต่ยังสร้างภูมิคุ้มกันทางอารมณ์และความยืดหยุ่นทางจิตใจในระยะยาว^{๒๑๓}

๑๖. หลักจิตตภาวนาเป็นกระบวนการฝึกจิตให้อยู่กับปัจจุบัน มีสติ และไม่หวั่นไหวต่อสิ่งเร้าภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมนักกีฬา เช่น การฝึกใช้ลมหายใจควบคุมอารมณ์ การอบรมจริยธรรมร่วมกับการฝึกสมาธิ และการสนับสนุนนักกีฬาให้พัฒนาทัศนคติเชิงบวกต่อความสำเร็จและความล้มเหลว จิตใจที่มั่นคงจึงกลายเป็นพลังสำคัญในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ^{๒๑๔}

๑๗. ในมิติของการบริหารจัดการ การกีฬาแห่งประเทศไทยได้บูรณาการแนวคิดจิตตภาวนาเข้าสู่ระบบพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรมจิตวิทยาการกีฬา การสร้างสมาธิในภาวะกดดัน และการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางจิตใจ นอกจากนี้ยังพัฒนาแบบประเมินด้านจิตใจควบคู่กับร่างกาย เพื่อให้การพัฒนานักกีฬาเป็นไปในลักษณะองค์รวมอย่างสมดุลระหว่างกายกับใจ^{๒๑๕}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำหลักจิตตภาวนามาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านกีฬา โดยสร้างกลไกดูแลสุขภาวะจิต เช่น ทีมที่ปรึกษาทางจิตวิทยา การฝึกสติ และการจัด

^{๒๑๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

กิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ให้นักกีฬาและบุคลากรมีความเข้มแข็งภายใน ลดแรงกดดัน และสามารถเผชิญหน้ากับการแข่งขันในระดับสูงได้อย่างมั่นคงและมีจริยธรรม^{๒๑๖}

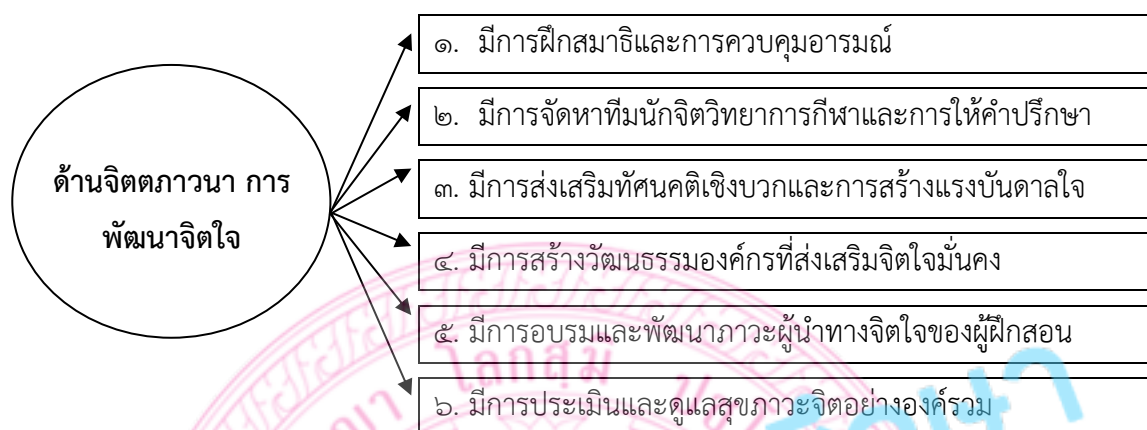
สรุปได้ว่า ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ มีรายละเอียดดังนี้ มีการฝึกสมาธิและการควบคุมอารมณ์ มีการจัดหาทีมนักจิตวิทยาการกีฬาและการให้คำปรึกษา มีการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและการสร้างแรงบันดาลใจ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมจิตใจมั่นคง มีการอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำทางจิตใจของผู้ฝึกสอน มีการประเมินและดูแลสุขภาวะจิตอย่างองค์รวม ดังตารางที่ ๔.๓๓

ตารางที่ ๔.๓๓ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภาวนา ๔ ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการฝึกสมาธิและการควบคุมอารมณ์	๑๓	๑,๓,๔,๖,๗,๘,๙,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖
๒.	มีการจัดหาทีมนักจิตวิทยาการกีฬาและการให้คำปรึกษา	๑๐	๑,๔,๗,๘,๙,๑๐,๑๓,๑๔,๑๗,๑๘
๓.	มีการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและการสร้างแรงบันดาลใจ	๙	๑,๓,๕,๖,๗,๑๑,๑๒,๑๔,๑๖
๔.	มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมจิตใจมั่นคง	๔	๒,๕,๑๓,๑๘
๕.	มีการอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำทางจิตใจของผู้ฝึกสอน	๓	๑,๔,๑๗
๖.	มีการประเมินและดูแลสุขภาวะจิตอย่างองค์รวม	๒	๑๗,๑๘

^{๒๑๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

จากตารางที่ ๔.๓๓ หลักภาพนา ๔ ด้านจิตตภาพนา การพัฒนาจิตใจ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๒ ด้านจิตตภาพนา การพัฒนาจิตใจ

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พิงพร

๒.๔) ด้านปัญญาภาพนา การพัฒนาความรู้

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็น การประยุกต์หลักภาพนา ๔ ด้านปัญญาภาพนา การพัฒนาความรู้ เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการแล้วอย่างไร มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์หลักปัญญาภาพนาในการพัฒนาความเป็นเลิศทางกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการคิดอย่างมีเหตุผลแก่ทั้งนักกีฬาและบุคลากรด้านกีฬา มีการส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยี และข้อมูลดิจิทัลในการฝึกซ้อม วิเคราะห์ผล และพัฒนาศักยภาพอย่างแม่นยำ ทั้งยังจัดอบรมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในระดับประเทศและนานาชาติเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์และความสามารถเชิงลึก ควบคู่กับการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในหมู่นักกีฬา เช่น ความเข้าใจด้านโภชนาการ การวางแผนชีวิต และการจัดการอารมณ์ ด้านกรมพลศึกษาได้สนับสนุนกิจกรรมกีฬาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้คิดวิเคราะห์และรู้เท่าทันตนเอง ปัญญาภาพนาจึงไม่เพียงส่งเสริมความรู้เชิงเทคนิค แต่ยังพัฒนาวิสัยทัศน์และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ซึ่งเป็นรากฐานของความเป็นเลิศในระยะยาว^{๒๑๗}

^{๒๑๗}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตามหลักปัญญาภาวนา โดยการนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำฐานข้อมูลด้านกีฬาเพื่อใช้ในการวางแผนและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและวิชาชีพเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศของการกีฬาของประเทศ^{๒๑๘}

๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักปัญญาภาวนาโดยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาและบุคลากรอย่างเป็นระบบ ผ่านการจัดอบรม สัมมนา และฝึกทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมทางกีฬาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศ เพื่อยกระดับวงการกีฬาไทยสู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน^{๒๑๙}

๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาปัญญาภาวนาโดยเน้นการเรียนรู้และยกระดับศักยภาพของผู้ฝึกสอนอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม สัมมนา และหลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การบริหารจัดการ และเทคนิคการฝึกซ้อมที่ทันสมัย พร้อมทั้งสนับสนุนการเข้าถึงองค์ความรู้ เทคโนโลยี และงานวิจัยใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการฝึกซ้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ยังมุ่งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรด้านกีฬาไทยให้แข่งขันได้ในระดับสากล^{๒๒๐}

๕. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมปัญญาภาวนาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการพัฒนาความรู้ที่ถูกต้องและทันสมัยให้แก่ นักกีฬาและบุคลากร ผ่านการอบรม สัมมนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคนิคการฝึกซ้อม รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขัน เพื่อนำไปสู่การปรับแผนและกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังสนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างนักกีฬา โค้ช และนักวิชาการ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน อันเป็นรากฐานของความเป็นเลิศทางกีฬาในระดับสากล^{๒๒๑}

๖. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักปัญญาภาวนาโดยเน้นการพัฒนาความรู้ของนักกีฬาและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการจัดอบรม สัมมนา และเวิร์กช็อปด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การวางแผนฝึกซ้อม และเทคนิคการแข่งขัน ทั้งยังสนับสนุนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกซ้อมและแข่งขัน แนวทาง

^{๒๑๘}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๑๙}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๐}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

ดังกล่าวส่งผลให้นักกีฬามีความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและสามารถแข่งขันในระดับสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๒๒}

๗. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตามหลักปัญญาวาทนา โดยเน้นให้นักกีฬาและผู้ฝึกสอนเรียนรู้เทคนิคการฝึกซ้อมที่ทันสมัยและเข้าใจเชิงลึกในเกมกีฬา ผ่านการอบรมการใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์สมรรถภาพและข้อมูลคู่แข่ง ตลอดจนการสนับสนุนการอ่านงานวิจัยและการแลกเปลี่ยนความรู้กับนานาชาติ แนวทางนี้ช่วยให้บุคลากรกีฬาไทยสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล^{๒๒๓}

๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตามหลักปัญญาวาทนาอย่างเป็นระบบ โดยจัดอบรม สัมมนา และสนับสนุนให้ผู้ฝึกสอนและนักกีฬาเข้าถึงองค์ความรู้ใหม่ ทั้งด้านเทคนิคการฝึกซ้อม การวางแผนการแข่งขัน และการใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูล นอกจากนี้ยังส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางกีฬาเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันระดับสากล การดำเนินงานดังกล่าวช่วยยกระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกีฬาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน^{๒๒๔}

๙. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของนักกีฬาอย่างเป็นระบบตามหลักปัญญาวาทนา โดยเน้นให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกในเหตุผลของการฝึกซ้อม การดูแลสุขภาพ และการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านเทคนิคการเล่น วิทยาศาสตร์การกีฬา โภชนาการ และจิตวิทยา ผ่านการอบรม การให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ กระบวนการนี้ช่วยให้นักกีฬากล้าคิด กล้าปรับตัว และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อความเป็นเลิศ^{๒๒๕}

๑๐. การพัฒนาความรู้ควบคู่กับการฝึกฝนทางร่างกายมีความสำคัญมาก การกีฬาแห่งประเทศไทยให้โอกาสนักกีฬาเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกติกา เทคนิคการชก การวางแผนเกม และโภชนาการ ทำให้ผมเข้าใจเกมมากขึ้น และสามารถปรับกลยุทธ์ให้เหมาะกับคู่ต่อสู้แต่ละคนได้ดียิ่งขึ้น ความรู้ที่ได้รับนี้ช่วยให้ผมพัฒนาฝีมือได้อย่างเป็นระบบและแข่งขันได้อย่างมั่นใจ^{๒๒๖}

๑๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตามหลักปัญญาวาทนาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เทคนิคการฝึกซ้อม โภชนาการ

^{๒๒๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๕}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๖}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

และการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งยังสนับสนุนให้นักกีฬา โค้ช และบุคลากรเปิดใจเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเองและผู้อื่น เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้าน การดำเนินการเหล่านี้ช่วยหล่อหลอมวิถีคิดที่เป็นระบบและต่อยอดสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล^{๒๒๗}

๑๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ประยุกต์ใช้หลักปัญญาภวณาในการพัฒนาความรู้ เพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศทางกีฬาอย่างรอบด้าน โดยส่งเสริมให้นักกีฬา โค้ช และบุคลากรทางการกีฬาเข้าถึงองค์ความรู้ที่ทันสมัย ทั้งด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีการฝึกซ้อม โภชนาการ การฟื้นฟูร่างกาย และจิตวิทยาการกีฬา ผ่านการอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งยังสนับสนุนการพัฒนาระบบข้อมูลและงานวิจัยเชิงประยุกต์ เพื่อใช้เป็นฐานในการตัดสินใจและยกระดับสมรรถนะทางกีฬา^{๒๒๘}

๑๓. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมความเป็นเลิศอย่างชัดเจน โดยประยุกต์หลักปัญญาภวณาในการพัฒนาความรู้แก่บุคลากรด้านกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรม สัมมนา และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยี และข้อมูลเชิงลึกเพื่อวิเคราะห์และปรับแผนการฝึกซ้อมอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวช่วยให้นักกีฬาและทีมงานสามารถพัฒนาศักยภาพได้สอดคล้องกับมาตรฐานระดับสากล^{๒๒๙}

๑๔. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการส่งเสริมความเป็นเลิศทางกีฬา โดยประยุกต์ใช้หลักปัญญาภวณาในการพัฒนาความรู้แก่นักกีฬาและผู้ฝึกสอนอย่างรอบด้าน ผ่านการจัดอบรม สัมมนา และโครงการพัฒนาศักยภาพที่ครอบคลุมทั้งเทคนิคการฝึกซ้อม วิทยาศาสตร์การกีฬา และกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีและการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ เพื่อยกระดับความรู้สู่มาตรฐานสากล แนวทางเหล่านี้สะท้อนถึงการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งเป็นหัวใจของความเป็นเลิศทางกีฬา^{๒๓๐}

๑๕. ปัญญาภวณาในทางพุทธศาสนา หมายถึงการใช้ปัญญารู้เท่าทันเหตุและผล ซึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทยได้นำมาปรับใช้โดยการส่งเสริมให้นักกีฬาให้เรียนรู้จากประสบการณ์การแข่งขัน มีการทบทวนผลการแข่ง การวิเคราะห์วิดีโอเกม และการฝึกคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ความรู้เชิง

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

ประจักษ์เหล่านี้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาทักษะอย่างยั่งยืน และสะท้อนการฝึกปัญญาที่มีรากฐานจากการพิจารณาอย่างมีสติ^{๒๓๑}

๑๖. หลักปัญญาภาวนาเน้นการเรียนรู้ที่เกิดจากการไตร่ตรองและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ซึ่งการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ส่งเสริมการสร้างระบบความรู้สำหรับนักกีฬาและบุคลากร เช่น การอบรมเชิงวิชาการ การเผยแพร่งานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับนานาชาติ สิ่งเหล่านี้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในวงการกีฬาไม่เพียงมีทักษะ แต่ยังมีวิจรรณญาณและเจตจำนงในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง^{๒๓๒}

๑๗. ในระดับการบริหาร การกีฬาแห่งประเทศไทยได้บูรณาการการพัฒนาความรู้ผ่านการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้ฝึกสอนและเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับสมรรถภาพเชิงวิชาชีพของบุคลากรในทุกระดับให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง^{๒๓๓}

๑๘. การกีฬาแห่งประเทศไทยมุ่งส่งเสริมปัญญาภาวนาในมิติการบริหารจัดการกีฬา โดยเน้นการสร้างฐานข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา การใช้ Big Data เพื่อการวางแผนฝึกซ้อม และการวิเคราะห์สมรรถภาพรายบุคคล ตลอดจนสนับสนุนให้องค์กรกีฬาเรียนรู้จากผลงานที่ผ่านมาเพื่อพัฒนาแนวทางใหม่อย่างมีเหตุผลและหลักการ กระบวนการเรียนรู้เชิงระบบเหล่านี้เป็นการพัฒนาปัญญาเชิงโครงสร้างที่เกื้อหนุนต่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน^{๒๓๔}

สรุปได้ว่า ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ มีรายละเอียด มีการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีในการเรียนรู้ มีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรด้านกีฬา มีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มีการสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับวงการกีฬา และมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการจัดการความรู้ด้านกีฬา ดังตารางที่ ๔.๓๔

^{๒๓๑}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๓๒}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

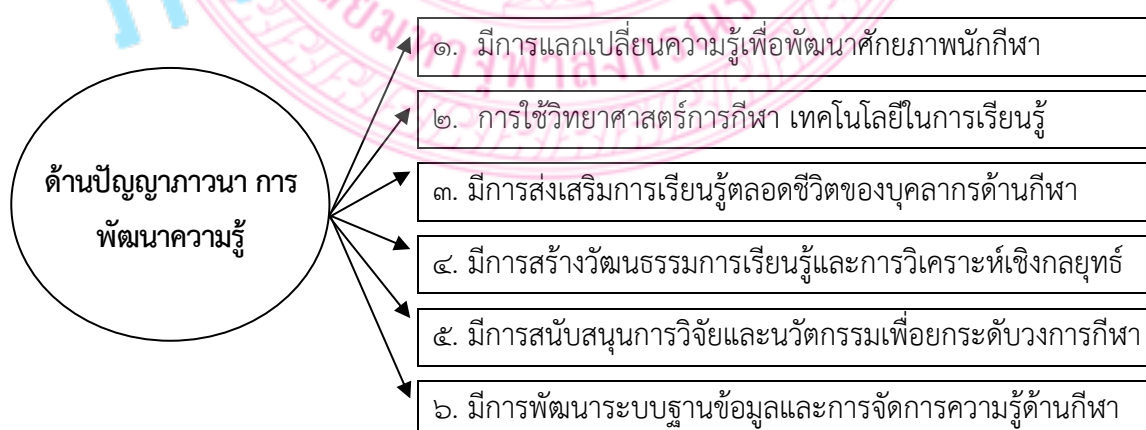
^{๒๓๓}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

^{๒๓๔}สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ตารางที่ ๔.๓๔ ค่าความถี่ การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับหลักภาวะนา ๔ ด้านปัญญาภาวะนา การพัฒนาความรู้

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑.	มีการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนา ศักยภาพนักกีฬา	๑๑	๑,๓,๔,๕,๖,๘,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๗
๒.	การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยี ในการเรียนรู้	๑๐	๑,๓,๕,๖,๗,๘,๑๒,๑๓,๑๔,๑๘
๓.	มีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของ บุคลากรด้านกีฬา	๘	๑,๔,๖,๘,๑๐,๑๑,๑๔,๑๗
๔.	มีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	๗	๑,๓,๗,๙,๑๐,๑๕,๑๖
๕.	มีการสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อยกระดับวงการกีฬา	๖	๓,๔,๘,๑๒,๑๖,๑๘
๖.	มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการ จัดการความรู้ด้านกีฬา	๓	๒,๑๗,๑๘

จากตารางที่ ๔.๓๔ หลักภาวะนา ๔ ด้านปัญญาภาวะนา การพัฒนาความรู้ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑๓ ด้านปัญญาภาวะนา การพัฒนาความรู้

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พิงพร

๔.๔ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจนสามารถจัดสร้างองค์ความรู้เบื้องต้นที่มีศักยภาพในการประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาและสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม เพื่อยืนยันว่าองค์ความรู้ที่ได้นั้นมีความถูกต้อง ครบถ้วนตามหลักวิชาการ และสามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้วิจัยจะดำเนินการจัดการประชุมกลุ่มสนทนาเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูปหรือคน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย เข้าร่วมให้ความเห็น อภิปราย และเสนอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความถูกต้องทางวิชาการ ความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้จริงตามเป้าหมายของการศึกษา ทั้งนี้ ข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิจะถูกนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงองค์ความรู้ให้มีความสมบูรณ์และมีคุณภาพยิ่งขึ้นในลำดับต่อไป

๑. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม โดยเฉพาะหลักภavana ๔ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยตามที่ผู้วิจัยเสนอ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการพัฒนานักกีฬาและองค์กรในยุคปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในมิติของจิตใจ ซึ่งมีบทบาทสำคัญไม่น้อยไปกว่าการพัฒนาทักษะทางร่างกาย การรวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากผู้วิจัยสามารถนำข้อเสนอแนะข้อคิดเห็น หรือประสบการณ์ของแต่ละท่านมาปรับปรุง ขยายองค์ความรู้ และพัฒนากรอบแนวทางให้ชัดเจนและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ก็จะช่วยยกระดับงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านทฤษฎีและการนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๓๕}

๒. ในภาพรวม เห็นด้วยกับองค์ความรู้ที่ผู้วิจัยนำเสนอ และขอยืนยันถึงความถูกต้องเหมาะสม และประโยชน์ของการนำหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะหลักภavana ๔ มาใช้ในการฝึกซ้อมและเสริมสร้างพลังจิตให้แก่ นักกีฬาทีมชาติไทย ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นแนวทางฝึกฝนเชิงระบบ และต่อยอดสู่การประยุกต์ใช้ในวงการกีฬาในภาพรวมได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ควรพิจารณาเพิ่มเติมในส่วนของการสังเคราะห์คำอธิบายและให้ความหมายของภavana ๔ ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยหลักภavana ๔ เป็นกระบวนการพัฒนาตนที่ครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และการดำเนินชีวิต ได้แก่ กายภavana คือการฝึกฝนร่างกายให้แข็งแรง มีวินัย และพร้อมสำหรับการแข่งขัน จิตตภavana คือการฝึกจิตให้มั่นคง มีสมาธิ และมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง สใจภavana คือการฝึกใช้ปัญญาเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ แก้ปัญหา และวางแผนอย่างมีเหตุผล และศีลภavana คือการยึดมั่นในคุณธรรม มี

^{๒๓๕}สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

ระเบียบวินัย และยึดหลักความถูกต้องในการดำเนินชีวิต ในภาพรวมไม่มีข้อขัดข้อง เพียงแนะนำให้ปรับถ้อยคำให้กระชับและชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการนำไปประยุกต์ใช้^{๒๓๖}

๓. ในภาพรวม องค์ความรู้ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยเฉพาะการบูรณาการหลักพุทธธรรม ภาวนา ๔ เข้ากับ แนวทางการบริหารจัดการ 4M ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการสร้างระบบพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นองค์รวม ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ และระเบียบวินัย ตลอดจนการจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ^{๒๓๗}

๔. ผู้วิจัยได้นำเสนอองค์ความรู้ที่มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยเชื่อมโยงหลักการบริหารจัดการ 4M เข้ากับหลักภาวนา ๔ ได้อย่างเหมาะสม ในภาพรวมเห็นด้วยกับแนวทางดังกล่าว โดยเฉพาะประเด็นด้านบุคลากรซึ่งควรให้ความสำคัญทั้งในมิติของการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมแรงจูงใจทั้งภายใน เช่น ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความภูมิใจในตนเอง รวมถึงแรงจูงใจภายนอก เช่น ค่าชม การยอมรับ และการได้รับรางวัล เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนที่ยั่งยืนควบคู่กับการวางแผนสรรหาและพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบ การปลูกฝังคุณธรรม วินัย และน้ำใจนักกีฬา เช่น การรู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย และความกล้ารับผิดชอบในตนเอง ถือเป็นการส่งเสริม ศีลภาวนา ที่จะช่วยสร้างความมั่นคงทางจริยธรรมแก่ทีมกีฬา ขณะเดียวกัน จิตตภาวนา และ ปัญญาภาวนา ควรได้รับการส่งเสริมผ่านการพัฒนาอารมณ์ ทักษะสติเชิงบวก การสื่อสารที่ดี และการใช้เทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการ การจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการวางแผนกลยุทธ์อย่างรอบด้าน รวมถึงการดูแลสวัสดิการอย่างเพียงพอ เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ จะช่วยหล่อหลอมนักกีฬาให้มีศักยภาพครบทั้งด้านกาย ใจ ปัญญา และคุณธรรม พร้อมก้าวสู่ความเป็นเลิศและเป็นต้นแบบที่ดีของวงการกีฬาไทยในระยะยาว^{๒๓๘}

๕. การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมาภิบาล โดยเฉพาะหลักภาวนา ๔ เพื่อการพัฒนาองค์กร การกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอได้อย่างลงตัว มีประเด็นที่น่าสนใจโดยเฉพาะการใช้หลักภาวนา ๔ เพื่อสร้างเสริมศักยภาพนักกีฬา ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นเลิศ พร้อมกันนั้นได้ประยุกต์เข้ากับหลักการบริหาร 4M ซึ่งเป็นการจัดการทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬาอย่างต่อเนื่อง การมีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จาก

^{๒๓๖} สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

^{๒๓๗} สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๓ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

^{๒๓๘} สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๔ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด ที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการบริหารจัดการที่ดี ในภาพรวมเห็นสอดคล้องกับผู้วิจัย^{๒๓๙}

๖. ในภาพรวมผลการวิจัยมีความถูกต้องเหมาะสมในระดับหนึ่ง ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาและต่อยอดทางวิชาการได้เป็นอย่างดี และที่สำคัญถือเป็นมิติใหม่ที่มีการศึกษาและวิจัยโดยใช้หลักพุทธธรรมสำหรับการกีฬา ทำให้มองเห็นภาพว่า การพัฒนานักกีฬาหรือบริหารองค์กรกีฬาจำเป็นต้องใช้หลักธรรมกำกับ เพราะเป้าหมายของการบริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทยคือนักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ซึ่งมาจากการบริหารจัดการองค์กรของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ยึดยึดทำตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของการกีฬา แต่ทั้งนี้หลักพุทธธรรมคือที่ผู้วิจัยได้นำเสนอคือหลักภavana ๔ เป็นหลักธรรมที่เห็นว่าสอดคล้องและไปด้วยกันได้เป็นอย่างดี ทำให้ผลการวิจัยออกมาในทิศทางที่ดีและถือเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง จึงเห็นด้วยในองค์ความรู้ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ^{๒๔๐}

๗. ในภาพรวมองค์ความรู้มีความถูกต้องเหมาะสม เห็นด้วยกับผู้วิจัย สิ่งที่ควรพิจารณาเพิ่มเติมคือการส่งเสริมและพัฒนาจิตใจให้มาก การดูแลสุขภาพและการมีระเบียบวินัยในการฝึกซ้อมอย่างจริงจัง ซึ่งจะต้องเอาใจใส่เอาจริงเอาจังในการฝึกซ้อมทั้งผู้ฝึกซ้อม และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนต้องช่วยกัน รวมไปถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างก็มีส่วนช่วยในการพัฒนานักกีฬาและองค์กรได้ ในองค์ความรู้ได้กล่าวถึงการพัฒนาร่างกายและจิตใจไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งถือว่าดีมาก แต่ที่สำคัญคือมาตรการในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามนั้น อันนี้สำคัญมาก จะต้องมีการกำกับดูแลอย่างจริงจัง ในภาพรวมผลการวิจัยถือว่าเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ขอยืนยันว่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้^{๒๔๑}

๘. ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีตัวชี้วัดหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา การมีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล การพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล การเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ ตัวชี้วัดเหล่านี้เมื่อพิจารณาจากรายละเอียดในองค์ความรู้แล้ว มีความครบถ้วนสมบูรณ์ เช่น มีการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งกายและใจ การพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางกีฬาในอาเซียน จัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่สากล การพัฒนาผลการแข่งขันให้ดีขึ้น

^{๒๓๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๕ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

^{๒๔๐} สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๖ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

^{๒๔๑} สทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๗ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

กว่าเดิม และมีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย ซึ่งถือว่าเพียงพอสำหรับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมยืนยันตามผู้วิจัย^{๒๔๒}

๙. ในภาพรวมเห็นด้วยกับผู้วิจัยที่ได้นำเสนอองค์ความรู้ที่มีเนื้อหาสาระพร้อมและครบถ้วน ซึ่งมาจากการที่ได้ศึกษาจากผู้มีประสบการณ์ตรง ซึ่งได้ผลเป็นที่ประจักษ์แล้วว่าผลที่เกิดจากการบริหารองค์กรโดยใช้หลักการ M4 ในการจัดการทรัพยากรในองค์กร และบูรณาการกับหลักภาวนา ๔ มีความสอดคล้องและลงตัวกันเป็นอย่างดี เมื่อตรวจสอบดูแล้วเป็นเนื้อเดียวกัน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง สิ่งที่ควรพิจารณาเพิ่มเติมคือ กระบวนการในการส่งเสริมให้นักกีฬาและผู้บริหารได้ปฏิบัติตามหลักการนี้ ในภาพรวมเห็นด้วยกับผลการวิจัยนี้^{๒๔๓}

๑๐. ผลการวิจัยในภาพรวมมีความสมบูรณ์ ถูกต้องเหมาะสมในระดับดี ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ออกมาได้ชัดเจนดี ข้อความความสามารถนำไปปฏิบัติได้เลย คืออ่านแล้วเข้าใจไม่ต้องอธิบายเพิ่ม ทำให้เมื่อนำผลการวิจัยไปใช้จริงสามารถนำไปได้ง่าย แต่ในกระบวนการของการส่งเสริมนักกีฬาหรือการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ ควรจะให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องกัน มีการทบทวนบทบาทหน้าที่อยู่เสมอ จะทำให้มีการพัฒนาองค์ของการกีฬาได้อย่างยั่งยืน ในภาพรวมเห็นสอดคล้องกับผู้วิจัยที่ได้นำเสนอผลการวิจัยทั้ง ๓ องค์ประกอบ^{๒๔๔}

สรุปได้ว่า จากการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ๑๐ รูปหรือคนเห็นด้วยกับผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การประยุกต์ใช้หลักภาวนา ๔ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง โดยเฉพาะการบูรณาการกับหลักการบริหารจัดการ 4M อย่างเป็นระบบ ช่วยส่งเสริมศักยภาพนักกีฬาในทุกมิติ ทั้งด้านกาย ใจ ปัญญา และคุณธรรม ขณะเดียวกันข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้แก่ การปรับถ้อยคำให้ชัดเจน การส่งเสริมการนำไปใช้จริงอย่างต่อเนื่อง และการวางระบบติดตามกำกับดูแลอย่างเข้มแข็ง ทั้งนี้เห็นพ้องว่าผลการวิจัยมีความครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรกีฬาไทยอย่างยั่งยืน

^{๒๔๒}สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๘ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

^{๒๔๓}สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๙ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

^{๒๔๔}สนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ทรงคุณวุฒิลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

๔.๕ พุทธนวัตกรรม : องค์ความรู้ใหม่

๔.๕.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

องค์ความรู้เรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยใช้กระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลและตีความผลการวิจัย เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (Mixed Methods) โดยผนวกข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเข้าด้วยกัน ในกระบวนการสังเคราะห์ ผู้วิจัยคัดเลือกข้อคำถามจากแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก และประเด็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ปรากฏบ่อยที่สุด ๓ ประเด็น หากพบว่าข้อคำถามและประเด็นสัมภาษณ์มีเนื้อหาสอดคล้องกัน จะรวมเป็นหัวข้อเดียว และหากจำเป็นจะพิจารณาเนื้อหาที่มีอันดับรองลงมาเพื่อความครอบคลุม ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบขององค์ความรู้ในแต่ละด้าน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ทั้งนี้ องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์สามารถนำเสนอในรูปแบบแผนภาพได้ดังต่อไปนี้

การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย



แผนภาพที่ ๔.๑๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

จากแผนภาพที่ ๔.๑๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย เรื่องการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีองค์ประกอบใหญ่ๆ ๓ องค์ประกอบคือ ปัจจัยการบริหาร 4M หลักภาวนา ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งสามารถอธิบายถึงรายละเอียดได้ดังนี้

๑. ปัจจัยการบริหาร 4M

๑) ด้านบุคลากร (Man) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร มีการจัดการด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรทางการกีฬาอย่างเพียงพอ มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการบุคลากรสายหลักอย่างเป็นระบบ มีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีในการฝึกซ้อม

๒) ด้านงบประมาณ (Money) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการสรรหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอก การจัดสรรงบประมาณสำหรับการกีฬาอย่างเพียงพอ มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนานักกีฬาอย่างพอเพียง และมีการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและนวัตกรรม

๓) ด้านวัสดุ (Materials) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาอย่างเพียงพอ มีการบำรุงรักษาและจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์เป็นอย่างดี มีการจัดหาและพัฒนาอุปกรณ์กีฬาให้ได้มาตรฐาน มีการบริหารจัดการวัสดุด้วยระบบที่โปร่งใส และมีการจัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

๔) ด้านการจัดการ (Management) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด มีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ มีการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก และมีการติดตามประเมินผลกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

๒. หลักภาวนา ๔

๑) ด้านกายภาพ การพัฒนาร่างกาย มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม มีการส่งเสริมและพัฒนาร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ มีการพัฒนาร่างกายตามหลัก

วิทยาศาสตร์การกีฬา มีการดูแลโภชนาการ ฟิตเนส และป้องกันการบาดเจ็บ และมีการวางแผนฝึกซ้อม เฉพาะด้านตามประเภทกีฬา

๒) ด้านศิลปภาวนา การพัฒนาระเบียงวินัย มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักจริยธรรมอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบของนักกีฬา การกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการฝึกซ้อม และมีการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

๓) ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกทำจิตใจให้สบายเวลาเล่นกีฬา มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิอยู่เสมอ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพทางจิตที่ดี มีการฝึกสมาธิและการควบคุมอารมณ์ มีการจัดหาทีมนักจิตวิทยาการกีฬาและการให้คำปรึกษา และมีการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและการสร้างแรงบันดาลใจ

๔) ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใฝ่ในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงศักยภาพทางสติปัญญา มีการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และมีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรด้านกีฬา

๓. ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑) ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาักกีฬา มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ มีการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งกายและใจ มีการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสนใจเป็นการเฉพาะ มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบ โปร่งใสมีมาตรฐาน มีการพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานักกีฬา

๒) ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา มีการพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางกีฬาในอาเซียน มีการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐานสากลและทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาในการฝึกซ้อม และมีการบริหารจัดการศูนย์ฝึกซ้อมอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ

๓) ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีบุคลากรทางการกีฬาที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น มีการจัดการแข่งขันตาม

มาตรฐานสากล มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการแข่งขัน และมีการสร้างความร่วมมือกับสมาคมกีฬาหรือองค์กรนานาชาติ

๔) ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น ได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น มีพัฒนาการในการแข่งขันที่ดีขึ้นตามลำดับ มีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและปรับกลยุทธ์การฝึกซ้อม และมีการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการ

๕) ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย มีการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรฝ่ายสนับสนุน มีการดูแลเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬา มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา มีการจัดสวัสดิการพื้นฐานอย่างครอบคลุม และมีการดูแลสุขภาพกายและจิตใจอย่างเป็นระบบ

๔.๕.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาเชื่อมโยงกับข้อคิดเห็นจากการสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ตรงในประเด็นที่ศึกษา ก่อนจะดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าวให้มีความชัดเจน ครบถ้วน และเหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำการสังเคราะห์ใหม่ในรูปแบบที่เอื้อต่อการนำไปใช้งานจริง ซึ่งสามารถสรุปภาพรวมได้จากแผนภาพต่อไปนี้

การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย



แผนภาพที่ ๔.๑๕ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้วิจัย อัครพร พึ่งพร

จากแผนภาพที่ ๔.๑๕ องค์ความรู้ที่ได้รังสรรค์จากการวิจัย เมืองคัมภีร์ประกอบที่สำคัญคือ ปัจจัยการบริหาร 4M หลักภาวนา ๔ และความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดและแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

๑. ปัจจัยการบริหาร 4M มีรายละเอียดที่เป็นแนวปฏิบัติคือ ด้านบุคลากร (Man) การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร ด้านงบประมาณ (Money) มีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการสรรหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ด้านวัสดุ (Materials) มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬอย่างเพียงพอ ด้านการจัดการ (Management) มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด มีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ

๒. หลักภาวนา ๔ ด้านกายภาพ การพัฒนาร่างกาย มีการส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม ด้านศีลภาวนา มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกทำจิตใจให้สบายเวลาเล่นกีฬา มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิอยู่เสมอ ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใฝ่ในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

๓. ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬา มีระบบการเลือกสรรนักกีฬาที่มีพรสวรรค์ มีการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งกายและใจ ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีบุคลากรทางกีฬาที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล มีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น ได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย มีการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรฝ่ายสนับสนุน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อนำเสนอการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและได้สรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย จากนั้นได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ ความเป็นเลิศของวงการกีฬาแห่งประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า บุคลากรวงการกีฬาแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐๑ มีอายุอยู่ระหว่าง ๒๑-๓๕ ปี จำนวน ๑๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๐๔ มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๘๖ มีประสบการณ์ทำงาน ๕-๑๐ ปี จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๐๐ มีรายได้ ๒๐,๐๐๐ - ๓๐,๐๐๐ บาท จำนวน ๑๕๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๘๖

การบริหารจัดการปัจจัย 4M โดยภาพรวม เฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านวัสดุ (Materials) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = ๔.๐๒, S.D. = ๐.๖๑) รองลงมา ด้านงบประมาณ (Money) ($\bar{X}$ = ๓.๙๗, S.D. = ๐.๕๘) ส่วนด้านการจัดการ (Management) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๓, S.D. = ๐.๗๑)

หลักภาวนา ๔ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.61) รองลงมา ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.63) ส่วนด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.58)

ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาักกีฬา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.61) และด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.59)

สรุปผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย พบว่า เมืองค้ประกอบที่สำคัญประกอบด้วย

๑) ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาักกีฬา เมืองค้ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งกายและใจ มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบโปร่งใสมีมาตรฐาน

๒) ด้านศูนย์ฝึกซ้อมักกีฬาที่ได้มาตรฐาน เมืองค้ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา มีการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐานสากลและทันสมัย

๓) ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล เมืองค้ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีการจัดการแข่งขันตามมาตรฐานสากล

๔) ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล เมืองค้ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น ได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น มีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย

๕) ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ เมืองค้ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรฝ่ายสนับสนุน มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา

๕.๑.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านการจัดการ (Management) ด้านบุคลากร (Man) ด้านวัสดุ (Materials) และด้านงบประมาณ (Money) ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .๘๐๔ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ .๖๔๗ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) ที่ปรับแล้ว เท่ากับ .๖๔๓ แสดงว่า การพัฒนาศักยภาพนักกีฬาทีมชาติไทย สามารถร่วมกันทำนายความเป็นเลิศของนักกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ ๖๔.๓ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๑

หลักทฤษฎี ๔ ที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของนักกีฬาแห่งประเทศไทย ทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ โดยเรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านศีลทฤษฎี การพัฒนาระเบียบวินัย ด้านปัญญา ทฤษฎี การพัฒนาความรู้ ด้านจิตตทฤษฎี การพัฒนาจิตใจ และด้านกายทฤษฎี การพัฒนาร่างกายตามลำดับ ผลการวิเคราะห์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .๘๕๗ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ .๗๓๔ ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) ที่ปรับแล้ว เท่ากับ .๗๓๑ แสดงว่า หลักทฤษฎี ๔ สามารถร่วมกันทำนายความเป็นเลิศของนักกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ ๗๓.๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ ๒

๕.๑.๓ การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของนักกีฬาแห่งประเทศไทย

การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของนักกีฬาแห่งประเทศไทย มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

๑. ปัจจัยการบริหาร 4M

๑) ด้านบุคลากร (Man) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร มีการจัดการด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรทางกีฬาอย่างเพียงพอ มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการบุคลากรสายหลักอย่างเป็นระบบ มีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีในการฝึกซ้อม

๒) ด้านงบประมาณ (Money) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ มีการสรรหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอก การจัดสรรงบประมาณสำหรับการกีฬาอย่างเพียงพอ มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนานักกีฬาอย่างพอเพียง และมีการสนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและนวัตกรรม

๓) ด้านวัสดุ (Materials) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาอย่างเพียงพอ มีการบำรุงรักษาและจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์เป็นอย่างดี มีการจัดหาและพัฒนาอุปกรณ์กีฬาให้ได้มาตรฐาน มี

การบริหารจัดการวัสดุด้วยระบบที่โปร่งใส และมีการจัดตั้งศูนย์ฝึกซ้อมที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน

๔) ด้านการจัดการ (Management) เมืองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด มีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ มีการประสานงานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก และมีการติดตามประเมินผลกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

๒. หลักภาพนา ๔

๑) ด้านกายภาพนา การพัฒนาร่างกาย เมืองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม มีการส่งเสริมและพัฒนาร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ มีการพัฒนาร่างกายตามหลักหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา มีการดูแลโภชนาการ พักผ่อน และป้องกันการบาดเจ็บ และมีการวางแผนฝึกซ้อมเฉพาะด้านตามประเภทกีฬา

๒) ด้านศิลปภาพนา การพัฒนาระเบียงวินัย เมืองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย มีการส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักจริยธรรมอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบของนักกีฬา การกำหนดระเบียบและแนวทางปฏิบัติในการฝึกซ้อม และมีการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

๓) ด้านจิตตภาพนา การพัฒนาจิตใจ เมืองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกทำจิตใจให้สบายเวลาเล่นกีฬา มีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิอยู่เสมอ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพทางจิตที่ดี มีการฝึกสมาธิและการควบคุมอารมณ์ มีการจัดหาทีมนักจิตวิทยาการกีฬาและการให้คำปรึกษา และมีการส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกและการสร้างแรงบันดาลใจ

๔) ด้านปัญญาภาพนา การพัฒนาความรู้ เมืองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทย มีการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกฝนในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงศักยภาพทางสติปัญญา มีการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีในการเรียนรู้ และมีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรด้านกีฬา

๓. ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

๑) ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนาักกีฬา เมืองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรักกีฬาที่มีพรสวรรค์ มีการคัดเลือกักกีฬาที่มีความพร้อมทั้งกาย

และใจ มีการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสนใจเป็นการเฉพาะ มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาที่เป็นระบบ โปร่งใสมีมาตรฐาน มีการพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบและครบวงจร และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานักกีฬา

๒) ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา มีการพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางกีฬาในอาเซียน มีการพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมให้ได้มาตรฐานสากลและทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์การกีฬาในการฝึกซ้อม และมีการบริหารจัดการศูนย์ฝึกซ้อมอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ

๓) ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล มีบุคลากรทางการกีฬาที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น มีการจัดการแข่งขันตามมาตรฐานสากล มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการแข่งขัน และมีการสร้างความร่วมมือกับสมาคมกีฬาหรือองค์กรนานาชาติ

๔) ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันมาตรฐานสากล มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น ได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น มีพัฒนาการในการแข่งขันที่ดีขึ้นตามลำดับ มีการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและทันสมัย มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและปรับกลยุทธ์การฝึกซ้อม และมีการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการ

๕) ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย มีการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรฝ่ายสนับสนุน มีการดูแลเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬา มีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา มีการจัดสวัสดิการพื้นฐานอย่างครอบคลุม และมีการดูแลสุขภาพกายและจิตใจอย่างเป็นระบบ

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ผู้วิจัยได้สรุปผลวิจัยตามเนื้อหาที่ปรากฏแล้วข้างต้น และมีประเด็นสำคัญที่นำไปสู่การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

การบริหารจัดการปัจจัย 4M โดยภาพรวม เฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านวัสดุ (Materials) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านงบประมาณ (Money) ส่วนด้านการจัดการ (Management) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เนื่องจาก การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาย่างเพียงพอ มีการบำรุงรักษาและจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์เป็นอย่างดี มีการขอการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ พร้อมกันนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยยังมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการกีฬาย่างเพียงพอ สรรหางบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง มีกระบวนการในการจัดการค่าใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า และมีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสุริยา อภิวิฑูโน (มะสันเทียะ) ที่ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย 4M ได้แก่ ด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ล้วนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยเฉพาะเมื่อนำมาผนวกกับหลักอิทธิบาท ๔ ก็สามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการที่มีองค์ประกอบครบถ้วนและสอดคล้องกัน ย่อมนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านศาสนาและด้านการกีฬา^๑ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีระพล บุญตาระวะ ที่ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า กับการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี ก็สะท้อนความสำคัญของหลัก 4M ในบริบทที่แตกต่าง โดยเฉพาะด้านการจัดการและภาวะผู้นำ ซึ่งมีผลสูงสุดต่อประสิทธิภาพการบริหารน้ำ แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการในบริบทใดก็ตาม หากเน้นด้านการจัดการที่มีคุณภาพ และภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง จะสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ที่ชี้ให้เห็นว่าด้านการจัดการยังต้องการการพัฒนาเพิ่มเติม^๒ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูปลัดชาติชาย ญาณโสภโณ (ชุมเงิน) ที่ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน” ผลการวิจัย

^๑พระมหาสุริยา อภิวิฑูโน (มะสันเทียะ), “ประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๔).

^๒ธีระพล บุญตาระวะ, “การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๔).

พบว่า ด้านวัสดุเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ตามด้วยบุคลากร การจัดการ และงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับลำดับของผลการวิจัยในครั้งนี้ ทั้งนี้ สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มร่วมกันว่า การจัดหาทรัพยากรและเครื่องมือที่จำเป็นเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่ได้รับความสำคัญจากหลายภาคส่วน ขณะที่ด้านการจัดการยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกบริบทของการบริหารจัดการ^๓

หลักภาวนา ๔ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ด้านศีลภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย ส่วนด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เนื่องจาก การกีฬาแห่งประเทศไทยใส่ใจและมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางกาย ให้มีร่างกายที่แข็งแรง สมบูรณ์อยู่เสมอ ส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้นักกีฬาและบุคลากรได้ทำคุณประโยชน์ต่อสังคมด้วยกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะ มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม และยังมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย ส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมให้บุคลากรเคารพระเบียบแบบแผนวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่เคยปฏิบัติกันมา และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักจริยธรรมขององค์กรอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นิชาพัฒน์ คำดี** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธจริยธรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน” ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการใช้หลักภาวนา ๔ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการส่งเสริมสุขภาวะทางกาย การปลูกฝังวินัย การพัฒนาจิตใจ และการส่งเสริมการเรียนรู้ส่วนมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับศักยภาพของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่เน้นพัฒนาบุคลากรในมิติต่าง ๆ อย่างสมดุล^๔ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระ อุดมกิจสกุล** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า หลักภาวนา ๔ โดยเฉพาะจิตภาวนาและศีลภาวนา ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญ ไม่เพียงแต่ช่วยพัฒนาศักยภาพภายในของบุคลากร แต่ยังส่งเสริมทัศนคติที่ดี ความสัมพันธ์ในองค์กร และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมสามารถ

^๓พระครูปลัดชาติชาย ญาณโสภณ (ชุมเงิน), “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน”, **ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

^๔นิชาพัฒน์ คำดี, “การบูรณาการหลักพุทธจริยธรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน”, **ดัชนีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖).

นำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรยุคใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในยุคที่คุณลักษณะภายในของบุคลากรมีความสำคัญไม่แพ้ทักษะภายนอก^๕ ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากรตามหลักภาวะ ๔ ในระดับที่น่าพึงพอใจ โดยเฉพาะการส่งเสริมสุขภาวะทางกายและพฤติกรรมอย่างมีระบบ อย่างไรก็ตาม ควรส่งเสริมด้านจิตตภาวนาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างกาย จิต และปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ในหลายบริบท ทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ยืนยันว่าการบูรณาการหลักภาวะ ๔ สามารถส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ และด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เนื่องจาก การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่รักและสนใจด้านกีฬาเป็นการเฉพาะ คัดเลือกเด็กและเยาวชนที่มีความพร้อมและร่างกายแข็งแรงสุขภาพกายสุขภาพใจดี มีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ธงชัย คล้ายแสง** ที่ได้วิจัย “เรื่องการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์” ผลการศึกษาพบว่า ที่พบว่าการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยบูรณาการหลักพุทธธรรมต้องอาศัยการวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผล และการติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของการกีฬาแห่งประเทศไทยในการสร้างระบบคัดเลือกและพัฒนา นักกีฬาที่ชัดเจน รวมถึงการวางแผนพัฒนากีฬาตั้งแต่ระดับเยาวชน โดยอาศัยหลักอิทธิบาท ๔ ในกระบวนการมีส่วนร่วม เช่น ฉันทะในการวางแผน วิริยะในการปฏิบัติ จิตตะในการติดตาม และวิมังสาในการประเมินผล ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศในระยะยาว^๖ ซึ่งความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยเกิดจากการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการคัดเลือกและบ่มเพาะนักกีฬา การสร้างแรงจูงใจผ่านการเชิดชูเกียรติและสวัสดิการ และการสนับสนุนด้วยการบริหารจัดการที่

^๕พระ อุดมกิจสกุล, “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชัน จำกัด”, **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖).

^๖ธงชัย คล้ายแสง, “การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัดบุรีรัมย์”, **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๒).

มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มความสำเร็จที่ต่อเนื่อง หากสามารถนำข้อมูลทางสถิติ และผลการแข่งขันมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและพัฒนาเพิ่มเติม ก็จะช่วยเสริมความเป็นเลิศให้มั่นคงและยั่งยืนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ แนวทางการบูรณาการหลักพุทธธรรม เช่น อิทธิบาท ๔ เข้ากับระบบการบริหารจัดการก็หาอย่างรอบด้าน จะเป็นแนวทางที่มีศักยภาพสูงในการพัฒนาองค์กรและสร้างความเป็นเลิศให้กับการกีฬาไทยในระยะยาว

๕.๒.๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ปัจจัยการบริหาร 4M ได้แก่ ด้านการจัดการ (Management) ด้านบุคลากร (Man) ด้านวัสดุ (Materials) และด้านงบประมาณ (Money) ล้วนส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยในทุกมิติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเฉพาะด้านการจัดการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของการบริหารจัดการที่เป็นระบบ รอบคอบ และยืดหยุ่น ในการขับเคลื่อนองค์กรกีฬาให้บรรลุเป้าหมายแห่งความเป็นเลิศ ทั้งในเชิงนโยบาย การดำเนินงาน และการประเมินผล การที่ปัจจัยทั้ง ๔ สามารถร่วมกันทำนายความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ถึงร้อยละ ๖๔.๓ ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก แสดงให้เห็นว่า ความเป็นเลิศขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งโดยลำพัง หากแต่ต้องอาศัยการประสานสอดคล้องของทุกองค์ประกอบ ทั้งการมีบุคลากรที่มีคุณภาพ การจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดหาและใช้ประโยชน์จากวัสดุอุปกรณ์อย่างเหมาะสม ตลอดจนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งล้วนเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสมุห์บุญโชค กิตติสาโร (คำภีระ) ที่ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอก อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย 4M มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการฟื้นฟูอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านบุคลากรและการจัดการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและคุณภาพของกระบวนการฟื้นฟู แม้จะอยู่ในบริบทที่แตกต่างกัน แต่ก็สะท้อนถึงหลักการเดียวกันว่า “การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ” คือหัวใจของความสำเร็จในทุกองค์กร” และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนันท์ จันทรวงศ์ ที่ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการส่งเสริมความสามัคคีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครสวรรค์” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหาร 4M มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความสามัคคีภายในองค์กร แสดงให้เห็นว่า เมื่อการบริหารจัดการมีความสมดุล โปร่งใส และเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ความเข้าใจ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่

“พระสมุห์บุญโชค กิตติสาโร (คำภีระ), “การบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอก อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี”, *ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๕).

สะท้อนถึง “ความเป็นเลิศ” ในแง่มุมของการบริหารเชิงบูรณาการที่ไม่ใช่เพียงแค่ผลสัมฤทธิ์ทางกายภาพ แต่ยังรวมถึงบรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วย^๔ โดยสรุป การบริหารจัดการของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ยึดหลัก 4M อย่างเป็นระบบ ช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศทั้งด้านการบริหาร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านผลสัมฤทธิ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนในอนาคต จึงควรมุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งในแต่ละด้านของ 4M ควบคู่กับการบูรณาการแนวคิดเชิงธรรมาภิบาลและคุณธรรมเข้าไปในกระบวนการบริหาร เพื่อยกระดับองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

ผลการวิจัยในส่วนของหลักภาวะ ๔ แสดงให้เห็นว่า ผลการวิจัยพบว่า หลักภาวะ ๔ ซึ่งประกอบด้วย ศิลภาวะ ปัญญภาวะ จิตตภาวะ และกายภาวะ ส่งผลต่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ โดยสามารถร่วมกันอธิบายความเป็นเลิศขององค์กรได้ถึงร้อยละ ๗๓.๑ ซึ่งเป็นระดับที่สูงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ศิลปภาวะ” หรือการพัฒนาระเบียบวินัย มีอิทธิพลสูงสุดในการส่งเสริมความเป็นเลิศขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของการมีวินัย เคารพกฎกติกา และการประพฤติตนตามจริยธรรมองค์กร ซึ่งเป็นรากฐานของความมั่นคงและความน่าเชื่อถือในระบบการบริหารจัดการกีฬาอย่างแท้จริง การที่การกีฬาแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการปลูกฝังวินัยและจริยธรรมในหมู่บุคลากร ตลอดจนการเคารพในวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่มีระเบียบแบบแผน เกื้อหนุนต่อการดำเนินงานในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน “ปัญญภาวะ” ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ สะท้อนถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาความรู้ของบุคลากร เปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพทางความคิด และนำองค์ความรู้ไปใช้แก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ เปรมวิชัย ที่ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า หลักภาวะ ๔ โดยเฉพาะปัญญภาวะและกายภาวะ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจ ซึ่งยืนยันได้ว่า หลักพุทธธรรมมิใช่เพียงเครื่องมือทางจริยธรรม แต่ยังเป็นกลไกในการยกระดับประสิทธิภาพและสมรรถนะของบุคลากรในทุกมิติ ทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจ^๕ และ

^๔สุภัณฑิต จันทรสว่าง, “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการส่งเสริมความสามัคคีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครสวรรค์”, *ดัชนีพนธ์พุทธศาสนาคณะนักบวชบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐).

^๕ปาริชาติ เปรมวิชัย, “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลก”, *ดัชนีพนธ์ปรัชญาคณะนักบวชบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖).

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ณอมขวัญ อยู่สุข** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน” ผลการวิจัยพบว่า หลักภavana ๔ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและสุขภาวะของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งผู้เกษียณอายุและผู้สูงอายุในองค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะการพัฒนาอย่างสมดุลทั้งกาย จิตใจ ความคิด และพฤติกรรม ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดความสมบูรณ์ในชีวิตการทำงานและการดำเนินชีวิต ซึ่งเชื่อมโยงได้อย่างเป็นเหตุเป็นผลกับบริบทของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ต้องการความเป็นเลิศทั้งด้านผลสัมฤทธิ์และความยั่งยืนในระยะยาว^{๑๐} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทศมาวดี ฉากภาพ** ได้วิจัยเรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติงาน งบประมาณ บุคลากร การสร้างเสริมสุขภาพ ประกอบด้วย การป้องกันและควบคุมโรค การสร้างเสริมกิจกรรม สภาพแวดล้อม ระบบบริการสาธารณสุข บุคลากรหลักพุทธธรรม คือภavana ๔ ส่งผลให้ผู้สูงอายุมีสุขภาวะที่สมบูรณ์แบบองค์รวม ดังนี้ ๑) กายภavana ประกอบด้วย จัดตั้งศูนย์ฟื้นฟู เพิ่มพูนองค์ความรู้ มุ่งสู่กิจกรรม นำมาปฏิบัติ ๒) สีลภavana ประกอบด้วย รู้คุณค่าของคน ประพฤติตนตามหลักศีล ร่วมกลุ่มจิตอาสา นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง ๓) จิตภavana ประกอบด้วย อบรมพัฒนาจิต มุ่งเน้นกิจกรรม แนะนำเกร็ดความรู้ และ ๔) ปัญญาภavana ประกอบด้วย เสริมสร้างปัญญา พัฒนาองค์ความรู้ มุ่งสู่นวัตกรรม^{๑๑}

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยไม่ได้เกิดจากการพัฒนาเชิงกายภาพหรือเทคนิคเพียงอย่างเดียว หากแต่มีรากฐานจากการพัฒนาภายในของบุคลากรตามหลักภavana ๔ โดยเฉพาะศีลภavanaและปัญญาภavana ซึ่งมีอิทธิพลอย่างเด่นชัด องค์กรจึงควรดำเนินการส่งเสริมภavanaทั้ง ๔ ด้านอย่างสมดุล เพื่อสร้างความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนในทุกกระดับ ตั้งแต่บุคลากรระดับปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหาร ทั้งนี้ การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารยุคใหม่ จะไม่เพียงส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่มั่นคงและสง่างามอีกด้วย

^{๑๐}ณอมขวัญ อยู่สุข, “การพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรมชลประทาน”, **ดัชนีพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

^{๑๑}ทศมาวดี ฉากภาพ, “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, **ดัชนีพนธ์ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

๕.๒.๓ การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของ การกีฬาแห่งประเทศไทย

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า “ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย” เป็นผลลัพธ์สำคัญที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ หลักภาวะนา ๔ ควบคู่กับการบริหารจัดการ ปัจจัย 4M อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม โดยภาวะนา ๔ ทำหน้าที่พัฒนาองค์ประกอบภายในของบุคลากรทั้งในด้านร่างกาย (กายภาวะนา) วินัยและพฤติกรรม (ศีลภาวะนา) จิตใจ (จิตตภาวะนา) และปัญญา (ปัญญาภาวะนา) ขณะที่ 4M เป็นกลไกการบริหารที่จัดการบุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และกระบวนการจัดการ (Management) ให้เกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้ ทั้งสองส่วนนี้เมื่อประสานกันอย่างลงตัวจึงทำให้เกิดความเป็นเลิศในเชิงระบบกีฬาอย่างรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ณัฐพร มุลมัตย์** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมกีฬาอาชีพในระดับประเทศต้องอาศัยแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การจัดการองค์กรกีฬาแบบครบวงจร การยกระดับมาตรฐานการแข่งขัน และการพัฒนานักกีฬาโดยใช้หลักวิทยาศาสตร์การกีฬา ทั้งยังชี้ให้เห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการ เช่น การวางแผน การรายงาน และการประสานงาน เป็นกลไกสำคัญที่สามารถทำนวยความสำเร็จของการกีฬาอาชีพได้ในระดับที่สูงมาก^{๑๒} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชาญกิจ คำพวง** ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนากีฬาอาชีพเพื่อเตรียมความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาระดับชาติ” ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนากีฬาอาชีพเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติ โดยใช้หลัก 4M ในการประเมินด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบเดียวกันกับที่ปรากฏในบริบทของการกีฬาแห่งประเทศไทย สะท้อนถึงความสำคัญของการวางรากฐานที่มั่นคงทั้งในด้านทรัพยากรและการจัดการเพื่อความเป็นเลิศในเวทีระดับชาติ^{๑๓}

ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ความเป็นเลิศที่เกิดขึ้นสะท้อนผ่านผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน เช่น การมีระบบเลือกสรรและพัฒนานักกีฬาที่เน้นทั้งพรสวรรค์ ความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ การมีศูนย์ฝึกที่ได้มาตรฐาน การพัฒนานักกีฬาอาชีพและการจัดการแข่งขันในระดับมาตรฐานสากล การมีบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมถึงการเชิดชูเกียรติของนักกีฬา และการดูแลสวัสดิการของบุคลากรอย่างทั่วถึง ซึ่งเป็นการส่งเสริมทั้งภาคการบริหารจัดการและมิติของคุณค่าทางสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่ง

^{๑๒}ณัฐพร มุลมัตย์, “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่งประเทศไทย”, **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๖).

^{๑๓}ชาญกิจ คำพวง, “การพัฒนากีฬาอาชีพเพื่อเตรียมความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาระดับชาติ”, **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา**, (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๖๐).

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปรีชา ศิริรัตน์ไพบุลย์** ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬาในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี” ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนในจังหวัดอุดรธานี ก็สะท้อนแนวทางเดียวกัน คือ การวางระบบที่ครอบคลุมตั้งแต่การสร้างควมสนใจในหมู่เยาวชนไปจนถึงการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการทุกภาคส่วน และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ล้วนเป็นรากฐานที่เอื้อต่อการสร้างนักกีฬารุ่นใหม่สู่ระดับอาชีพอย่างต่อเนื่อง^{๑๔} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **กิตติศักดิ์ มีเจริญ** ที่ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษา” ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นเลิศของกีฬาในระดับสถาบันอุดมศึกษา ไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยลำพัง หากไม่ผ่านการจัดการที่ดีในมิติของการพัฒนาบุคลากร โครงสร้างองค์กร งบประมาณ และวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับภาคภายนอก ทั้งหมดนี้สอดคล้องกับแนวทางของการกีฬาแห่งประเทศไทยที่มุ่งส่งเสริมความเป็นเลิศในเชิงระบบและมีเป้าหมายที่ยั่งยืน^{๑๕}

ในภาพรวมความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผลสะท้อนของการบริหารที่บูรณาการระหว่าง “หลักธรรมภายใน” คือ ภาวนา ๔ และ “หลักบริหารภายนอก” คือ 4M ซึ่งเมื่อนำมาใช้ร่วมกันอย่างเหมาะสม จะทำให้องค์กรกีฬาเกิดผลสำเร็จในทุกมิติ ทั้งด้านระบบพัฒนานักกีฬา การจัดการแข่งขัน การดูแลบุคลากร และการยกระดับมาตรฐานสู่ระดับสากลอย่างแท้จริง องค์กรกีฬาต่าง ๆ จึงควรน้อมนำแนวทางนี้ไปใช้ในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างรากฐานความเป็นเลิศที่มั่นคงและยั่งยืนในอนาคต

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยจะได้นำมาเป็นข้อเสนอแนะในภาพรวม ๓ ด้านคือ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังต่อไปนี้

^{๑๔}ปรีชา ศิริรัตน์ไพบุลย์, “การพัฒนารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬาในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี”, วารสารมหาจุฬานาครทรรค์, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๒) : ๓๒๖-๓๓๘.

^{๑๕}กิตติศักดิ์ มีเจริญ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษา”, หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา, (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๖๓).

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลของการวิจัยข้างต้นผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังต่อไปนี้

๑) การกีฬาแห่งประเทศไทย ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการบริหารจัดการปัจจัยการบริหาร 4M ด้านการจัดการ (Management) เพื่อให้เกิดกระบวนการในการวางแผนดำเนินการและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

๒) การกีฬาแห่งประเทศไทย ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักกฏา ๔ ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือซ้อมกีฬา มีจิตใจมุ่งมั่น และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพทางจิตที่ดี

๓) การกีฬาแห่งประเทศไทย ควรกำหนดนโยบายพัฒนามาความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน เพื่อให้ภาพรวมของการแข่งขันกีฬากีฬาแห่งประเทศไทยดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

๔) การกีฬาแห่งประเทศไทย ควรกำหนดนโยบายพัฒนามาความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลของการวิจัยข้างต้นยังมีประเด็นที่การกีฬาแห่งประเทศไทยควรพิจารณานำไปพัฒนาปรับปรุงเพื่อความเป็นเลิศต่อไป ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

๑) การกีฬาแห่งประเทศไทยควรส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา โดยจัดอบรมการพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่นไปจนถึงระดับชาติ และนานาชาติ

๒) การกีฬาแห่งประเทศไทยควรส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน โดยให้สำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยในแต่ละภาคจัดเตรียมสถานที่ฝึกซ้อมสถานที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้งานตามมาตรฐานสากล พัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน

๓) การกีฬาแห่งประเทศไทยควรส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล โดยจัดตั้งสโมสรกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น จัดอบรมพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของสหพันธ์กีฬานานาชาติเพิ่มมากขึ้น

๔) การกีฬาแห่งประเทศไทยควรส่งเสริมความเป็นเลิศ ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน โดยนำเทคโนโลยี ตามมาตรฐานสหพันธ์กีฬานานาชาติมาพัฒนาการแข่งขันให้ดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถรับรองสถิติและผลการแข่งขันที่มีความน่าเชื่อถือ

๕) การกีฬาแห่งประเทศไทยควรส่งเสริมความเป็นเลิศด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ โดยจัดให้มีกิจกรรมการเชิดชูเกียรติของนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาที่สร้างชื่อเสียงและทำคุณประโยชน์ให้กับประเทศชาติ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลของการวิจัยข้างต้นยังมีประเด็นที่ควรศึกษาเพิ่มเติม ผู้วิจัยจึงได้มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

๑) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมาภิบาลในระดับหน่วยงานกีฬาเฉพาะด้าน เช่น สมาคมกีฬาประเภทต่าง ๆ หรือศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการตามหลักพุทธธรรมาภิบาลในระดับปฏิบัติการ และประเมินผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนานักกีฬา

๒) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาในประเทศที่ประสบความสำเร็จสูง และวิเคราะห์ความสอดคล้องหรือแตกต่างกับหลักพุทธธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการแบบบูรณาการในบริบทของไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

๓) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการขับเคลื่อนหลักพุทธธรรมาภิบาลสู่การปฏิบัติจริงของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยเน้นการศึกษาเชิงลึกในด้านภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม และการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

๔) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามหลักพุทธธรรมาภิบาลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรกีฬาในแต่ละระดับ และส่งเสริมให้มีแนวทางการพัฒนาองค์กรที่สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ : (Primary sources)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ : (Secondary Sources)

(๑) หนังสือ :

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔).

กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๖๖.

_____ . คู่มือการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาไทยระดับนักเรียน.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑.

_____ . แผนแม่บทการส่งเสริมและพัฒนากีฬาอาชีพ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐).

กรุงเทพมหานคร : การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๕๖๔.

เจมส์ แมคกราท และบอว์ เบทส์. ๘๙ กลยุทธ์ ที่องค์กรระดับโลกใช้สร้างองค์กรและบริหารคน.

แปลโดย วิจิตา สุนทรพิพิธ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ดำรงค์ พินคูน จำกัด, ๒๕๖๐.

ชัยเสถียร พรหมศรี. คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

ธงชัย สันติวงศ์. กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.

_____ . องค์กรและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). พุทธวิธีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ). วิปัสสนาญาณโสภณ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๖.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). ความสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาประจำชาติ. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๐.

_____ . พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

_____ . พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิบรรจงสนิท และ
สำนักสหปฏิบัติ พร้อมทั้งคณะผู้ศรัทธา, ๒๕๕๓.

_____ . วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สยาม, ๒๕๔๖.

_____ . ความสุขที่แท้จริง. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓.

_____ . ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา,
๒๕๔๓.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๖.

พุทธทาสภิกขุ. วิปัสสนาในอิริยาบถหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒.

แม่ชีคันสนีย์ เสถียรสุด. เพื่อนทุกข์ ๒. กรุงเทพมหานคร : แปลนพริ้นติ้ง, ๒๕๔๔.

วัฒนา สุนทรชัย. เรียนสถิติด้วย SPSS ภาคการวิเคราะห์เครื่องมือการวิจัยและการวิเคราะห์
ข้อสอบ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท จูนพลีบลิชซิง จำกัด, ๒๕๔๗.

วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การ
ศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์พิสุทธิ์, ๒๕๔๕.

ศิริพงษ์ อดาว์วัลย์ ณ อยุธยา. หน้าที่ทางการบริหาร. เชียงใหม่ : โรงพิมพ์ดาว, ๒๕๔๐.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ชีระฟิล์ม,
๒๕๕๒.

สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๔.

สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, ๒๕๓๘.

_____ . การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕.

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ –
๒๕๘๐. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ,
๒๕๖๑.

สุวรรีย์ สิริโกคาภิรมณ์. การวิจัยทางการศึกษา. ลพบุรี : ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏ-
เทพสตรี, ๒๕๔๖.

(๒) วารสาร/บทความ :

ณัฐกานต์ ลิ้มสถาพร. “วัฒนธรรมโลกาภิวัตน์”. สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์. ปีที่ ๔๙ ฉบับที่ ๔๑. (๗-๑๓
มีนาคม ๒๕๔๖) : ๕๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิชานนท์ สุทธิโส. “เทคนิคการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. วารสาร
วิทยาลัยนครราชสีมา. ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙) : ๓๘๑-๓๘๒.

(๓) ดุษฎีนิพนธ์/งานวิจัย :

กิตติศักดิ์ มีเจริญ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารกีฬาฟุตบอลชายในสถาบันอุดมศึกษา”. **หลักสูตร**

ปริญญาการศึกษาดุฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุศึกษาและพลศึกษา. (คณะวิทยาศาสตร์

การกีฬา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๖๓).

ชาญกิจ คำพวง. “การพัฒนางค์ประกอบการเตรียมความพร้อมการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬา
แห่งชาติ”. **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและ**
การกีฬา. (คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๖๐).

ณัฐพร มุลมาตย์. “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนากีฬาอาชีพของการกีฬาแห่ง
ประเทศไทย”. **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิต**
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๖).

ณิชาพัฒน์ คำดี. “การบูรณาการหลักพุทธจริยธรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดลำพูน”. **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสน**
ศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖.

ณอมขวัญ อยู่สุข. “การพัฒนาคุณภาพชีวิตเชิงพุทธของผู้เกษียณอายุการปฏิบัติงานจากกรม
ชลประทาน”. **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิต**
วิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓.

ทัศนาวดี ฉากภาพ. “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการพัฒนาสุขภาวะผู้สูงอายุขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐ**
ประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓).

ธงชัย คล้ายแสง. “การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงกีฬาโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของจังหวัด
บุรีรัมย์”. **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิต**
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๖๒).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธีระพล บุญตาระวะ. “การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในจังหวัดปทุมธานี”. **ดัชนีพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๔.
- ปรีชา ศิริรัตน์ไพบูลย์. “การพัฒนารูปแบบส่งเสริมกีฬาเยาวชนของชมรมกีฬาในสังกัดสมาคมกีฬาแห่งจังหวัดอุดรธานี”. **วารสารมหาจุฬานาครทรรศ**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มีนาคม ๒๕๖๒) : ๓๒๖-๓๓๘.
- ปาริชาติ เปรมิวิชัย. “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวแทนประกันชีวิตในจังหวัดพิษณุโลก”. **ดัชนีพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖.
- พระครูปลัดชาติชาย ญาณโสภณ (ชุมเงิน). “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุของเทศบาลในจังหวัดลำพูน”. **ดัชนีพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๓.
- พระมหาสุริยา อภิวิฑูโน (มะสันเทียะ). “ประสิทธิผลการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑”. **ดัชนีพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๔.
- พระสมุห์บุญโชค กิตติสาร (คำภีระ). “การบริหารการฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดวัดถ้ำกระบอก อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี”. **ดัชนีพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๕.
- พีระ อุดมกิจสกุล. “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด”. **ดัชนีพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๖.
- สุบัณฑิต จันทรสว่าง. “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครสวรรค์”. **ดัชนีพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) ราชกิจจานุเบกษา :

“ประกาศ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)”. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๕ ตอนที่ ๘๒ ก. ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑) : ๔๒-๔๓.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐”. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก, (๖ เมษายน ๒๕๖๐) : ๑๘.

(๕) ออนไลน์ :

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐.

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://plan.bru.ac.th/> [๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗].

พรพล เทศทอง. สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/126588> [๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗].

สมทบ ฐิตะฐาน. ม.ป.ป. ความสำเร็จของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศแบบยั่งยืน. [ออนไลน์].

แหล่งข้อมูล : <http://www.smat.or.th/view/5be3ece046d46a387cb9a7d9> [๓ ตุลาคม ๒๕๖๕].

(๖) สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ ดร. ธีรธิดา ปลื้มสารานุก นักวิชาการอิสระและผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา, ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

ดร.อัครัฐ ยงทวี ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและพัฒนา สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬากรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

นางโปรดปราน สมานมิตร รองผู้อำนวยการ ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย, ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

นางสาวดวงดาว มุลศิริ หัวหน้างานกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาเป็นเลิศฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ, ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

นางสาวลัดดาวัลย์ เกตุใหญ่ ผู้อำนวยการกองพัฒนากีฬาและกีฬามวย ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ, ๑๗ เมษายน ๒๕๖๘.

นางสาวอิสริยา ศุภเลิศจารุภัท ผู้แทนประชาชน, ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

นายชลิตพล สืบใหม่ ผู้อำนวยการกลุ่มวิชาการและมาตรฐานวิชาชีพสถาบันพัฒนาบุคลากรการพลศึกษาและการกีฬากรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, ๑๘ เมษายน ๒๕๖๘.

นายพากร มานวงศ์ ผู้ช่วยปฏิบัติงานโครงการฯ, ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

นายพณพงค์ ภูนาเมือง ผู้แทนประชาชน, ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

นายภาคภูมิ แจ้งโพธิ์นาค ผู้ฝึกสอนนักกีฬามวยสากลทีมชาติไทย, ๑๙ เมษายน ๒๕๖๘.

นายศุภกฤษ มะลิแย้ม ผู้ฝึกสอนนักกีฬาเอ็กซ์ตรีมทีมชาติไทย, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

ผศ.ดร. พิษณุวิรุ ภาณุรัชต์ฐานนท์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะพลศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๔ เมษายน ๒๕๖๘.

ผศ.ดร.ธวัชชัย สมอเนื้อ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา, ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ผศ.ดร.สมบัติ นามบุรี อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา, ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

พระครูชินวีร์บุญจิต, ผศ.ดร. หัวหน้าภาควิชาประวัติศาสตร์, ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘.

พระปลัดวรวัฒน์ วรจตมโน, ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์, ๒๗ เมษายน ๒๕๖๘.

ร.ต. หญิง จันทร์แจ่ม สุวรรณเพ็ง นักกีฬามวยสากลทีมชาติไทย, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

ร.ต. หญิง จุฑามาศ รักสัตย์ นักกีฬามวยสากลทีมชาติไทย, ๒๒ เมษายน ๒๕๖๘.

(๗) สันทนากลุ่มเฉพาะ :

สัมภาษณ์ นางสาวธีรธิดา ปลื้มสำราญ บริษัท แกรนด์สปอร์ต กรุ๊ป จำกัด, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

นางสาวอรนวิร์ ศรีสหกิจ นักกีฬาเทควันโด ทีมชาติไทย, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

นายเทวินทร์ หาญปราบ นักกีฬาเทควันโด ทีมชาติไทย, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

นายสุวัตร หลวงตระกูล ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

ผศ.ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘. ผศ.ดร.เอนก ไยอินทร์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

พระครูสังฆวิริยกิจ, รศ.ดร. รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

รศ.ดร.เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ่ง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป ผู้อำนวยการหลักสูตร
บัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์, ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘., ๒๙
กรกฎาคม ๒๕๖๘.

รศ.ดร.อภิญา นัทรช่อฟ้า ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, ๒๙ กรกฎาคม
๒๕๖๘.

๒. ภาษาต่างประเทศ

(I) Books:

Brown, Lori Doprete. **Assessing the Quality of Development: Module 7 User's Guide**. Washington DC: Age Khan Foundation, 1993.

E., Dale. **Management: Theory and Practice**. Tokyo: McGraw-Hill, 1996.

Gulick, Luther Halsey and Lyndall F. Urwick. **Papers on the Science of Administration**. New York: Institute of Publics Administration, 1937.

H. Koontz and C. O' Denell. **Principle of Management: An Analysis of Management Function**. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 1993.

K. Ishikawa. **What is Total Quality Control? The Japanese Way**. Translated by David J. Lu. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1985.

K. M. Bartol and D. C. Martin. **Management**. New York: McGraw-Hill, 1991.

M. Bartol, Kathryn. C. Marting, David. **Management**. New York: McGraw-Hall, 1991.

N. Armstrong. **Pediatric Exercise Physiology**. UK: Elsevier Health Sciences, 2007.

P. F. Drucker. **Management Challenges for the 21th Century**. New York: Harper and Brouthers, 2001.

R. R. Rojas. **Nonprofit Management and Leadership**. New York: Wiley Periodicals, 2000.

Stoner, A. F. Jame and R. Edward Freeman. **Management**, 4th ed. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall, 1992.

Straub, T. Joseph and F. Attner Raymond. **Introduction to Business**. 2nd ed. Boston: Kent, 1991.



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ





มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬา
แห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ
การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อ
ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย และเพื่อนำเสนอการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลัก
พุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย ขอความกรุณาให้ท่านได้ตอบ
แบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกตอน

แบบสอบถามในงานวิจัยนี้ แบ่งเป็น ๕ ตอน คือ

- ตอนที่ ๑ : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ ๒ : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 4M
- ตอนที่ ๓ : แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักภาวะนา ๔
- ตอนที่ ๔ : แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย
- ตอนที่ ๕ : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่าน ผู้ศึกษาวิจัยจะถือว่าเป็นความลับที่สุดและไม่มี
ผลกระทบกระเทือนต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ขอขอบคุณท่านที่ได้อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้
เป็นอย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายอัศพร พึ่งพร

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๗



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เรื่อง : การบริหารจัดการองค์การกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬา
แห่งประเทศไทย

ตอนที่ ๑ : ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง ☐ ทางเลือก

๒. อายุ

☐ ๑๘- ๒๐ ปี ☐ ๒๑-๓๕ ปี
☐ ๓๖-๕๐ ปี ☐ ๕๑ ปีขึ้นไป

๓. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

๔. ประสบการณ์ทำงาน

☐ น้อยกว่า ๕ ปี ☐ ๕-๑๐ ปี
☐ ๑๑ ปีขึ้นไป

๕. รายได้

☐ ต่ำกว่า ๒๐,๐๐๐ บาท ☐ ๒๐,๐๐๐-๓๐,๐๐๐ บาท
☐ ๓๐,๐๐๑-๔๐,๐๐๐ บาท ☐ ๔๐,๐๐๑ บาทขึ้นไป

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่สุดเพียงข้อเดียว โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- | | | |
|----------------|---------|------------------------------|
| (๕) มากที่สุด | หมายถึง | มีความเห็นในระดับ มากที่สุด |
| (๔) มาก | หมายถึง | มีความเห็นในระดับ มาก |
| (๓) ปานกลาง | หมายถึง | มีความเห็นในระดับ ปานกลาง |
| (๒) น้อย | หมายถึง | มีความเห็นในระดับ น้อย |
| (๑) น้อยที่สุด | หมายถึง | มีความเห็นในระดับ น้อยที่สุด |

ตอนที่ ๒ ปัจจัยการบริหาร 4M

ข้อ	ปัจจัยการบริหาร 4M	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)
	๑. ด้านบุคลากร (Man)					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นการเฉพาะมาทำงานด้านกีฬา					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางกีฬาและนักกีฬาอย่างต่อเนื่อง					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กรกีฬา					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรทางกีฬาอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
	๒. ด้านงบประมาณ (Money)					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการกีฬาอย่างเพียงพอ					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการสรรหางบประมาณสนับสนุนการจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการในการจัดการการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า					

ข้อ	ปัจจัยการบริหาร 4M	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีกระบวนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความโปร่งใส					
	๓. ด้านวัสดุ (Materials)					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางกีฬาย่างเพียงพอ					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการบำรุงรักษาและจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์เป็นอย่างดี					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการขอการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการฝึกซ้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ					
	๔. ด้านการจัดการ (Management)					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการวางแผนจัดการองค์การกีฬาอย่างเป็นระบบ					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ อย่างใกล้ชิด					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ					

ตอนที่ ๓ หลักภาวนา ๔

ข้อ	หลักภาวนา ๔	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๒)	(๑)
	๑. ด้านกายภาวนา การพัฒนาร่างกาย					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมและพัฒนาทางกาย ให้มีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์อยู่เสมอ					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้นักกีฬาได้มีการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการส่งเสริมให้นักกีฬาและบุคลากรได้ทำคุณประโยชน์ต่อสังคมด้วยกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์สาธารณะ					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการส่งเสริมให้แสดงออกทางกายที่เหมาะสม					
	๒. ด้านลีลาภาวนา การพัฒนาระเบียบวินัย					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้มีระเบียบวินัย					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรเคารพกฎกติกาขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรเคารพระเบียบแบบแผนวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่เคยปฏิบัติกันมา					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักจริยธรรมขององค์กรอย่างเคร่งครัด					
	๓. ด้านจิตตภาวนา การพัฒนาจิตใจ					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพทางจิตที่ดี					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำให้ให้สบายไม่บีบคั้นเวลาทำงาน หรือซ้อมกีฬา					

ข้อ	หลักภาวนา ๔	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๒)	(๑)
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรฝึกสติและสมาธิในการปฏิบัติหน้าที่หรือซ้อมกีฬา					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานหรือซ้อมกีฬา มีจิตใจร่าเริง					
	๔. ด้านปัญญาภาวนา การพัฒนาความรู้					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงศักยภาพทางสติปัญญา					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้มีการใช้สติปัญญาแก้ไขปัญหา					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยส่งเสริมให้บุคลากรได้ฝึกฝนในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ ๔ ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ข้อ	ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)
	๑. ด้านระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบการเลือกสรรและพัฒนา นักกีฬาระดับเด็กและเยาวชนที่มีพรสวรรค์ และทักษะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่รักและสนใจด้านกีฬาเป็นการเฉพาะ					

ข้อ	ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการคัดเลือกเด็กและเยาวชนที่มีความพร้อมและร่างกายแข็งแรงสุขภาพกายสุขภาพใจดี					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีระบบพัฒนาบุคลากรการกีฬาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของประเทศตั้งแต่ระดับท้องถิ่น					
๒. ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน						
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยพัฒนาศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐานในระดับสากล					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาบุคลากรในการให้การฝึกซ้อมที่มีความรู้และเชี่ยวชาญในแต่ละชนิดกีฬา					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยสถานที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาต่อยอดไปสู่การเป็นศูนย์กลางการฝึกซ้อมกีฬา (Sport Training Hub) ในอาเซียน					
๓. ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล						
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลในประเทศไทยมากขึ้น					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีจำนวนนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีบุคลากรทางการกีฬามีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยมีสโมสรกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น					

ข้อ	ความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทย	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)
	๔. ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน มาตรฐานสากล					
๑	นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขันที่ดีขึ้น					
๒	นักกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีพัฒนาการในการแข่งขันที่ดีขึ้นตามลำดับ					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้รับสิทธิ์เข้าร่วมแข่งขันในชนิดกีฬาที่สำคัญเพิ่มมากขึ้น					
๔	ภาพรวมของการแข่งขันกีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม					
	๕. ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ					
๑	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการเชิดชูเกียรติและศักดิ์ศรีของการเป็นนักกีฬาไทย					
๒	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการดูแลและเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพของนักกีฬาเป็นอย่างดี					
๓	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการเชิดชูเกียรติของบุคลากรทางการกีฬาให้ปรากฏ					
๔	การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการดูแลและเรื่องสวัสดิการและสวัสดิภาพสำหรับบุคลากรทางการกีฬาเป็นอย่างดี					

ตอนที่ ๕ : ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลัก
พุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย

๑. สภาพการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย เป็น
อย่างไร

ปัญหา อุปสรรค

ข้อเสนอแนะ

๒. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬาแห่งประเทศไทย มีอะไรบ้าง

ข้อเสนอแนะ

๓. การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬา
แห่งประเทศไทย ควรเป็นอย่างไร

ข้อเสนอแนะ

นายอักรพร พึ่งพร

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๘



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เรื่อง : การบริหารจัดการองค์การกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการเล่นกีฬา
แห่งประเทศไทย

ชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ตำแหน่งหน้าที่

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่

เดือน

พ.ศ.

๑. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการบริหารจัดการปัจจัย 4M เพื่อความเป็นเลิศของการเล่นกีฬา
แห่งประเทศไทย แล้วอย่างไร

๑) ด้านบุคลากร (Man)

๒) ด้านงบประมาณ (Money)

๓) ด้านวัสดุ (Materials)

๔) ด้านการจัดการ (Management)

๒. การกีฬาแห่งประเทศไทยได้มีการประยุกต์ใช้หลักภาวะนา ๔ เพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่งประเทศไทยแล้วอย่างไร

๑) ด้านกายภาวนา (การพัฒนาร่างกาย)

๒) ด้านศีลภาวนา (การพัฒนาระเบียบวินัย)

๓) ด้านจิตตภาวนา (การพัฒนาจิตใจ)

๔) ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาความรู้)

๓. การบริหารจัดการองค์กรกีฬาตามหลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรกีฬา
แห่งประเทศไทย มีการดำเนินการแล้วอย่างไร

๑) ระบบการเลือกสรรและพัฒนานักกีฬา

๒) ด้านศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาที่ได้มาตรฐาน

๓) ด้านการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากล

๔) ด้านพัฒนาการด้านสถิติและผลการแข่งขัน

๕) ด้านการเชิดชูเกียรติและการดูแลสวัสดิการและสวัสดิภาพ

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้สัมภาษณ์

นายอัศพร พึ่งพร

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๘



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์
เป็นรายชื่อ (IOC) ของแบบสอบถาม







ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม
เรื่อง : การบริหารจัดการองค์การศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เพื่อความยั่งยืน
ของทางวิทยาลัยนานาชาติ
ผู้วิจัย : นายอัครพร พึ่งพร
หลักสูตรปริญญาโทชั้นพิเศษ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Case Processing Summary

Cases		N	%
	Valid ^a	30	100.0
	Excluded ^b	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

ส่วนประกอบ	Cronbach's Alpha	N of Items
ปัจจัยการบริหาร (A1-A12)	.963	16
หลักการงาน"๙" (B1-B20)	.877	16
ความเป็นปึกแผ่นทางวิชาการ	.909	20
บทสรุป (C1-C20)		
รวม	.963	52

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	61.5000	40.672	.512	.872
b2	61.4333	35.909	.728	.860
b3	61.8667	42.051	.333	.887
b4	61.6667	42.851	.494	.873
b5	61.6333	43.420	.537	.869
b6	61.2333	41.289	.689	.862
b7	61.6667	42.947	.555	.868
b8	61.2333	41.433	.450	.864
b9	61.1000	44.507	.513	.871
b10	61.0000	43.455	.607	.868
b11	60.9000	42.921	.567	.868
b12	61.1333	43.705	.513	.870
b13	61.4000	44.455	.532	.870
b14	61.2667	43.444	.557	.869
b15	61.1000	45.334	.345	.876
b16	61.0667	45.999	.374	.869

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	57.1667	106.006	.771	.963
a2	57.1000	103.748	.839	.961
a3	57.2333	106.806	.754	.963
a4	57.1000	102.369	.817	.962
a5	57.0000	104.552	.860	.961
a6	56.9667	106.585	.732	.962
a7	57.1000	106.093	.787	.962
a8	56.9000	106.615	.822	.962
a9	57.0000	108.414	.753	.963
a10	56.9333	106.754	.797	.962
a11	56.9667	106.033	.745	.963
a12	56.8667	106.878	.740	.963
a13	56.9333	103.168	.774	.963
a14	56.8667	106.664	.805	.962
a15	56.9667	108.999	.784	.963
a16	56.9000	108.990	.673	.964

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	74.1333	73.982	.383	.911
c2	74.9000	95.541	.034	.918
c3	74.4000	95.490	.392	.911
c4	73.9333	96.616	.201	.914
c5	73.9667	92.999	.509	.909
c6	74.2333	95.357	.275	.913
c7	74.2333	98.875	.011	.918
c8	74.0000	95.724	.281	.913
c9	74.4333	86.944	.728	.903
c10	74.0000	86.731	.759	.902
c11	75.0000	86.966	.527	.909
c12	74.8333	96.282	.491	.909
c13	74.3333	86.920	.709	.903
c14	74.6333	83.689	.827	.900
c15	74.5667	84.185	.892	.898
c16	74.6000	87.283	.679	.904
c17	74.6000	83.559	.843	.899
c18	74.4333	85.840	.763	.902
c19	74.6000	86.248	.765	.902
c20	74.7333	84.754	.718	.903

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ



ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ



ภาคผนวก ข

ภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



ภาคผนวก ณ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ







ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล : นายอัศรพร พึ่งพร
วัน/เดือน/ปีเกิด : ๓ ตุลาคม ๒๕๒๗
การศึกษา : ระดับปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพลศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
: ระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต
(วิทยาศาสตร์การกีฬา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การทำงาน :

ปัจจุบัน : ผู้อำนวยการกองแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ
: กองแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ
การกีฬาแห่งประเทศไทย

ผลงานวิชาการ

บทความวิชาการ

: อัศรพร พึ่งพร. “แรงกระตุ้นในองค์กร: ไม่ให้ตกยุค”.
วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ. ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๒ (เมษายน -
มิถุนายน ๒๕๖๖) : ๓๓-๔๗.

: อัศรพร พึ่งพร. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม
แนวพุทธ”. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์. ปีที่
๘ ฉบับที่ ๕ (กันยายน-ตุลาคม ๒๕๖๘).

: อัศรพร พึ่งพร. “กลยุทธ์การบริหารภาครัฐแนวใหม่”.
วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์. ปีที่ ๙ ฉบับที่
๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙).

บทความวิจัย

: อัศรพร พึ่งพร. “การบริหารจัดการองค์กรกีฬาดังกล่าวตามหลัก
พุทธธรรมมาภิบาลเพื่อความเป็นเลิศของการกีฬาแห่ง
ประเทศไทย” วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์.
ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๖ (พฤศจิกายน - ธันวาคม ๒๕๖๘).

ปีที่เข้าการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๖
ปีสำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๘
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน : ๔๒/๔๓๕ หมู่ที่ ๓ ต.บางสีทอง อ.บางกรวย จ.นนทบุรี
โทร. ๐๘๐-๑๙๔๔๒๖๕
Email: oreosat2563@gmail.com

