



## รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

### The Model of the Management of Community Sports in the Sub-District Level in under to Develop the Organization to the Excellent in the Northeastern Area of Thailand

เจริญชัย สุวรรณศรี (Charoenchai Suwansri)<sup>1\*</sup> ดร.มงคล ดอนขวา (Dr.Mongkon Donkwa)\*\*

ดร.สังเวียน ปิ่นะกาลัง (Dr.Sungwean Pinagalung)\*\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิธีดำเนินการวิจัย 1) สร้างรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล ด้วยการใช้เทคนิคเดลฟายจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) ใช้แบบสอบถามแบบปลายเปิดและแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 2) ยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล ด้วยการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนและแนวคำถามเพื่อการสนทนากลุ่ม นำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล พัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผน มุ่งองค์ประกอบจำนวน 17 ข้อ ด้านการจัดองค์การ มุ่งองค์ประกอบจำนวน 20 ข้อ ด้านการชี้นำ มุ่งองค์ประกอบจำนวน 25 ข้อ ด้านการควบคุม มุ่งองค์ประกอบจำนวน 15 ข้อ 2. จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล พบว่าแต่ละด้านมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มาก ทั้งด้านการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม

#### ABSTRACT

The purposes of this study were to develop management model of sport facilities in sub-district level, and to confirm management model of sport facilities for high performance organization in sub-district level of northeastern. Method: 1) To develop management model of sport facilities by applying Delphi Technique with 17 experts, purposive selection were conducted, using opened and likert scale questionnaires to develop management model, median and interquartile range were conducted to analyzing management model. 2) To confirm management model of sport facilities for high performance or ganization in sub-district level with 15 experts, purposive selection were conducted, using questionnaires to confirm management model and focus group discussion, mean and standard deviation were using to analyzing data of focus group discussion. The results found that 1) Management model of sport facilities in sub-district level of northeast consists of 4 model: (1) Planning of 17 componants, (2) Organizing of 20 componants, (3) Leading of 25 componants, and (4) Controlling of 15 componants. 2) Examined of appropriate and possibility of management model of sport facilities for high performance organization in sub-district level of northeastern was found at the best appropriate and possibility level of all model: Planning, Organizing, Leading, and Controlling.

**คำสำคัญ:** รูปแบบการจัดการ สถานกีฬา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**Keywords:** Management model, Sport facilities, Northeastern

<sup>1</sup>Correspondent author: Charoenchai11@hotmail.com

\* นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\* รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\*\* อาจารย์ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฝ่ายมัธยมศึกษา (ศึกษาศาสตร์)

## บทนำ

การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ เป็นอีกยุทธศาสตร์หนึ่งที่มีความสำคัญที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้เยาวชนและประชาชนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ [1] ดังนั้นในการพัฒนานักกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ ทุกประเทศต่างก็พยายามพัฒนานักกีฬาโดยอาศัยองค์ความรู้ต่างๆ เช่น วิธีการฝึกซ้อมแบบใหม่ การนำความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเข้ามาใช้ บทบาทสำคัญในการพัฒนากีฬาทุกระดับสู่มาตรฐานสากล [2] ประเทศแคนาดามีการบริหารจัดการด้านกีฬาอย่างมีระบบ มีหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับการกีฬาตั้งแต่องค์กรกีฬาระดับจังหวัด ไปจนถึงสมาคมกีฬาแห่งชาติ ทำให้มีการพัฒนากีฬาไปสู่ระดับโลกอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับประเทศไทยก็เช่นเดียวกันรัฐบาลได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณ สถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความเป็นเลิศในด้านการแข่งขันกีฬา [3] ผ่านทางกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งมีหน่วยงานที่ดำเนินงานด้านกีฬาในสังกัด ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย และกรมพลศึกษา นอกจากนี้กระทรวงมหาดไทย โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันการศึกษาต่างก็เป็นหน่วยงานจัดระบบและพัฒนาการกีฬาในรูปของสถานกีฬา [2] องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีการดำเนินงานด้านกีฬาของประเทศ โดยการก่อสร้างลานอเนกประสงค์ และการจัดหาอุปกรณ์กีฬาให้เป็นไปตามภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ทำตามที่เห็นความจำเป็น จึงส่งผลให้การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาในระดับท้องถิ่นไม่ได้รับการผลักดันเท่าที่ควร [4] องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับตำบล หรือสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการ ตาม โครงการศูนย์ฝึกกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในส่วนภูมิภาค มีภาระงานการให้บริการด้านอาคาร สนามกีฬา และวัสดุอุปกรณ์กีฬากับหน่วยงานภายในและภายนอกเขตบริการ การดูแลรักษา พัฒนาปรับปรุงพื้นที่และสถานที่ ทั้งที่เป็นอาคารสิ่งก่อสร้าง และสนามกีฬา ควบคุมดูแลจัดสรรให้บริการอาคารและสนามกีฬา การจัดทำงบประมาณประจำปี จัดระบบรักษาความปลอดภัย [5] สถานกีฬาหรือลานกีฬาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจำนวน 2,967 แห่ง ซึ่งสามารถแยกได้เป็นสถานกีฬาชุมชนหรือลานกีฬาในระดับตำบล จำนวน 2,905 แห่ง ซึ่งมีผู้บริหารหรือผู้ได้รับมอบหมายสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล หรือสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการ [6]

สถานกีฬาชุมชนในปัจจุบันมีสภาพทรุดโทรม รกร้าง ไม่พร้อมให้บริการเท่าที่ควร ส่งผลให้สถานกีฬาชุมชนที่รัฐบาลลงทุนก่อสร้างขึ้นไม่คุ้มประโยชน์ที่ได้ลงทุนไป เช่น สนามกีฬาองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน พบปัญหาเรื่องสนามกีฬาเก่า ชำรุด ล้าสมัย ไม่ได้รับการปรับปรุงพัฒนา อีกทั้งยังขาดแคลนครูผู้สอน และอุปกรณ์กีฬาเป็นจำนวนมาก [7] สนามกีฬาสมโภชเชียงใหม่ 700 ปี พบปัญหาเกี่ยวกับ อุปกรณ์กีฬา สถานที่ บุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ [8] สนามกีฬาจังหวัดพิษณุโลก พบปัญหาสนามกีฬายังล้าสมัยไม่ได้รับการพัฒนา อีกทั้งยังไม่มีครู หรือผู้รู้คอยให้คำแนะนำถึงวิธีเล่นกีฬาที่ถูกต้อง และยังขาดแคลนอุปกรณ์กีฬา สำหรับบริการประชาชน [9] ดังนั้นเพื่อการพัฒนาสถานกีฬาที่มีอยู่ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น สิ่งที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ ขณะที่ทฤษฎีการบริหารจัดการ POLC [10] ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมองค์การ (Controlling) เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมในการนำมาศึกษาอย่างแพร่หลาย เนื่องจากมีความทันสมัยและมีความเหมาะสมสำหรับใช้เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการขององค์กรต่างๆ นอกจากนี้การศึกษาของ ฉัฐขานิตย์ [11] ได้ใช้ทฤษฎีดังกล่าวในการศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา และวิชิต [12] ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการสถานประกอบการกิจการเพื่อสุขภาพด้านการออกกำลังกายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้ทฤษฎีการบริหารจัดการ POLC ซึ่งถือว่ามีความจำเป็น



ในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อศึกษางานวิจัยด้านการบริหารจัดการองค์กร และจากการนำทฤษฎีการบริหารจัดการ POLC มาใช้ในการศึกษาดังกล่าวทำให้การบริหารจัดการองค์กรหรือศูนย์กีฬามีความเป็นระบบมากยิ่งขึ้นและทำให้สะดวกมากขึ้นในการปฏิบัติงานจริง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงมีความจำเป็นที่จะศึกษารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานกีฬาให้มีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของการกีฬาแห่งประเทศไทย อันจะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการ และเชิงปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการสถานกีฬาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพทางการกีฬาโดยรวมของประเทศต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## วัสดุและวิธีการวิจัย

### ประชากร

- 1) ผู้เชี่ยวชาญที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ 1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานกีฬาในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างตามลำดับขั้นตอนดังนี้

- 1) ผู้เชี่ยวชาญที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ 1 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการสนามกีฬา เพื่อดำเนินการในกระบวนการพัฒนารูปแบบการจัดการสนามกีฬาด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งได้มาด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive selection) โดยผู้เชี่ยวชาญจะพิจารณาตามหลักเกณฑ์ จำนวน 17 คน
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทย เพื่อดำเนินการในกระบวนการยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการสถานกีฬา วิเคราะห์ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยวิธีวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งได้มาด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 15 คน และการวิจัยในครั้งนี้ได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เลขที่ HE593018 เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2559

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ใช้เครื่องมือในการวิจัย 3 อย่าง ดังนี้

(1) แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน รอบที่ 1 โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์ แนวความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ว่าด้วยการบริหารจัดการสถานกีฬาเกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่ (POLC) และมาตรฐานของสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล

(2) แบบสอบถาม ในรอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดค่าคะแนนของแต่ละระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต [13] ในแต่ละระดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้ (5 = เห็นด้วยทุกประการ) (4 = เห็นด้วยเป็นส่วนใหญ่) (3 = เห็นด้วยปานกลาง) (2 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย) (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

(3) แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในรอบที่ 3 ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดค่าคะแนน [13] ในแต่ละระดับ คะแนนมีความหมาย ดังนี้ (5 = เห็นด้วยทุกประการ) (4 = เห็นด้วยเป็นส่วนใหญ่) (3 = เห็นด้วยปานกลาง) (2 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย) (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอนที่กำหนดดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ใช้เทคนิคเดลฟายเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน ซึ่งมีกระบวนการเก็บข้อมูลดังนี้

1) เก็บข้อมูลรอบที่ 1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล

2) เก็บข้อมูลรอบที่ 2 ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ซึ่งเป็นกลุ่มเดิม เพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล

3) เก็บข้อมูลรอบที่ 3 ผู้วิจัยทำการเก็บแบบสอบถาม กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ซึ่งเป็นกลุ่มเดิม เพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล

**ขั้นตอนที่ 2** ยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมทำแบบสอบถามความคิดเห็น (สำหรับการสนทนากลุ่ม) เพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อความเป็นเลิศภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** สร้างรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ดังนี้

1. รอบที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นของคำถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์นำมา วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับที่ 1 เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 2 ต่อไป

2. รอบที่ 2 วิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย โดยวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ เพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median: Mdn.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: I.R.) โดยการพิจารณาข้อความที่นำมากำหนดเป็นรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ



ผู้วิจัยใช้ข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ซึ่งถือว่าข้อความนั้นผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น เห็นด้วยเป็นส่วนใหญ่และมีความสอดคล้องกันสูง โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

2.1 ค่ามัธยฐาน (Median) จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่ามัธยฐานของคำตอบในแต่ละข้อที่คำนวณได้ดังนี้ (4.50 ขึ้นไป = เห็นด้วยทุกประการ) (3.50 - 4.49 = เห็นด้วยเป็นส่วนใหญ่) (2.50 - 3.49 = เห็นด้วยปานกลาง) (1.50 - 2.49 = ค่อนข้างไม่เห็นด้วย) (ต่ำกว่า 1.50 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

2.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คือ ค่าความแตกต่างระหว่าง ควอไทล์ ที่ 3 กับควอไทล์ที่ 1 กำหนดเกณฑ์พิจารณาไว้ดังนี้ (0.01 - 0.99 = มีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูงถึงสูงมาก) (1.00 - 1.50 = มีความคิดเห็นสอดคล้องกันปานกลาง) (1.50 ขึ้นไป = มีความคิดเห็นสอดคล้องกันต่ำมากหรือไม่สอดคล้องกัน)

3. รอบที่ 3 วิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยวิเคราะห์หาค่าทางสถิติเพื่อหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ คำตอบในรอบที่ 3 ซึ่งเป็นคำตอบรอบสุดท้ายภายหลังการหาค่าสถิติแล้วแปรผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้โดยนำข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน มีความเห็นด้วยในระดับมากและมากที่สุด (ค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่า 1.50) มาสรุปผลและจัดทำเป็นกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล

#### ขั้นตอนที่ 2 ยืนยันรูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง Item Objective congruence Index (IOC) ที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้ (4.51- 5.00 = มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด) (3.51- 4.50 = มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาก) (2.51 - 3.50 = มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ปานกลาง) (1.51 - 2.50 = มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้น้อย) (1.0 - 1.50 = ไม่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้) [14] และมีกรวิเคราะห์ข้อมูลจากเสียงที่บันทึกทบทวนเนื้อหาสำคัญจากการจดบันทึก และถอดความจากเนื้อหาที่มีความสำคัญในการสนทนากลุ่ม

## ผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 82.4 ที่มีอายุ 40-49 ปี ร้อยละ 41.2 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 64.7 และเป็นอาจารย์สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา ร้อยละ 52.9

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบลด้านการจัดการองค์การจากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาชุมชนระดับตำบลหรือผู้รับผิดชอบในการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล รอบที่ 3 มีข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมาจำนวน 20 ข้อ

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นข้อสรุปของการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ลงความเห็น ว่า รูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล ประกอบด้วย 1) การวางแผน ได้แก่ การวางแผนงาน การกำหนดองค์ประกอบ การกำหนดกระบวนการ และการกำหนดระยะเวลา 2) การจัดการ ได้แก่ การออกแบบองค์การ โครงสร้างองค์การ การจัดการบุคลากร การกำหนดบทบาทหน้าที่ 3) การชี้แนะ ได้แก่ ปฏิบัติตามแผนงาน สร้างแรงจูงใจการทำงาน ส่งเสริมการ

ทำงานเป็นทีม จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม 4) การควบคุม ได้แก่ กำหนดขอบเขตและเป้าหมาย ปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน มีการติดตามและประเมินผล และเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน

2. การสร้างรูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบลด้วยวิธีการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Techique) มีดังต่อไปนี้

#### ด้านการวางแผน

มีแผนการพัฒนา ปรับปรุง และดูแลรักษาอุปกรณ์หรือสถานที่กีฬาในระดับตำบล กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษาของระดับตำบลให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาในระดับจังหวัดและระดับชาติ กำหนดยุทธศาสตร์ด้านสถานศึกษา ระดับตำบลโดยต้องมีบุคลากรที่รับผิดชอบ กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานต่างๆ ด้านสถานกีฬา วางแผนการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับตำบลให้มีความชัดเจน วางแผนการจัดอบรมบุคลากรด้านการกีฬา เช่น โค้ช ผู้ฝึกสอนกีฬา และผู้ตัดสิน เป็นต้น เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถให้นำไปพัฒนานักกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ที่ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางของงาน จัดทำปฏิทินงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละโครงการดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมการเพื่อความพร้อมสู่การปฏิบัติ เช่น วางแผนสิ่งที่ต้องทำ สถานที่ เวลา วิธีการ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ เป็นต้น มีการจัดทำโครงการด้านสถานกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีทั้งการจัดสร้าง การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุง เป็นต้น ในกระบวนการต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ การประเมินสถานการณ์ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การปฏิบัติตามแผน และการติดตาม มีการกำหนดแผนงานด้านสถานกีฬาให้มีทั้งแผนงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว มีการจัดหางบประมาณไว้สำหรับการพัฒนาและดูแลสถานกีฬาอย่างเพียงพอเหมาะสม ควรมีการจัดตั้งบุคลากรเพื่อรับผิดชอบในการปรับปรุงและพัฒนาแผนด้านสถานกีฬา ระดับตำบล ควรมีโครงการส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาเยาวชนในระดับตำบล เพื่อส่งเสริมให้เข้าแข่งขันในระดับจังหวัด และเพื่อพัฒนาสถานกีฬาในระดับตำบล ควรมีการวางแผนเพื่อส่งเสริมและพัฒนานักกีฬาในระดับพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ หรือด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างแผนปฏิบัติงานด้านสถานกีฬา

#### ด้านการจัดองค์การ

มีการจัดตั้งบุคลากรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนด้านสถานกีฬาในระดับตำบล จัดองค์การให้มีความเหมาะสม เพื่อให้องค์การปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การปฏิบัติงานในองค์การไม่ควรมีความซับซ้อนมากเกินไป มีการบริหารจัดการงานที่ไม่ยุ่งยากเกินไปจนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก การปฏิบัติงานขององค์การต้องมีความเฉพาะสำหรับงานที่รับผิดชอบ มีโครงสร้างในการบริหารองค์การอย่างชัดเจน มีคณะกรรมการบริหารองค์การประกอบด้วย ผู้นำองค์การ/ผู้อำนวยการ/ผู้จัดการใหญ่ รองผู้อำนวยการ เลขานุการ เภรฑูญิก ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายกิจกรรม ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา ฝ่ายกฎระเบียบและข้อบังคับ ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ฝ่ายอาคารและสถานที่ กรรมการกลาง กรรมการกลาง มีการจัดบุคลากรเพื่อทำงานประจำในสำนักงานหรือองค์การอย่างเพียงพอ มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลและซ่อมบำรุงสถานที่กีฬาอย่างสม่ำเสมอ จัดตั้งหรือจัดหาบุคลากรเพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การ มีการส่งบุคลากรเข้าอบรมทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดขอบเขตและแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงานในด้านกีฬา มีการมอบหมายงานแก่บุคลากรในแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม การมอบหมายปริมาณงานและภาระหน้าที่รับผิดชอบไม่ควรมากเกินไป มีคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อความชัดเจนของการปฏิบัติงาน ควรมีสถาบันกลางหรือสำนักงานประจำและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของ



องค์การอย่างเพียงพอและเหมาะสม องค์การต้องมีเครือข่ายชุมชนหรืออาสาสมัครในการช่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น องค์การต้องมีงบประมาณในการจัดการกิจกรรมหรือโครงการต่างๆอย่างเพียงพอเหมาะสม

#### ด้านการชี้แนะ หรือการนำ

ผู้นำควรมีทั้งคุณวุฒิและวุฒิทางด้านกรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ผู้นำต้องมีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำควรมีการจัดการด้านความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การได้เป็นอย่างดี ผู้นำต้องมีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างกรปฏิบัติงาน ผู้นำควรมีทั้งคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานขององค์การ ผู้นำต้องมีการกระจายงานให้กับแต่ละฝ่ายงานอย่างเหมาะสม ผู้นำควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมขององค์การ ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกทีม ผู้นำต้องมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการงานเป็นอย่างดี ผู้นำควรมีความกระตือรือร้นและมีความอดทนในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำควรมีบุคลิกภาพในการทำงานที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการเริ่มกระทำสิ่งใหม่เพื่อพัฒนาองค์การให้ไปในทางที่ดีขึ้น ผู้นำต้องมีความกล้าตัดสินใจในการบริหารจัดการงานในหลายๆด้าน ผู้นำควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทีมงานในองค์การ ผู้นำควรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการควบคุมการปฏิบัติงานต่อทีมงานในองค์การ ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อการจัดการด้านสถานกิตัวอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหางบประมาณเพื่อบริหารจัดการด้านอุปกรณ์และสถานกิตัวอย่างเพียงพอเหมาะสม จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอเหมาะสมและพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน มีโครงการพัฒนาสถานกิตัวโดยร่วมมือกับสถานศึกษาหรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการร่วมมือกับหน่วยงานเอกชนเพื่อพัฒนาด้านสถานกิตัวให้มีประสิทธิภาพ ประสานงานด้านงบประมาณ โดยมีความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการใช้สถานกิตัวขององค์การ อยากให้ทุกๆหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการด้านสถานกิตัวในระดับตำบล

#### ด้านการควบคุม

มีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการจัดสถานกิตัวและอุปกรณ์การกิตัวต่างๆให้ได้มาตรฐาน มีการใช้งานของอุปกรณ์และสถานกิตัวขององค์การอย่างคุ้มค่า มีระเบียบและกฎเกณฑ์ของการใช้สถานกิตัวอย่างชัดเจน มีการดูแลรักษาอุปกรณ์และสถานกิตัวอย่างถูกวิธี มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของกรงาน เช่น กำหนดปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณที่จะใช้จ่าย มีการเปรียบเทียบผลกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ ควรมีการควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างทำงาน โดยมีการป้องกันการเกิดความเสี่ยง มีการตรวจสอบความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยงขึ้น มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านต่างๆเช่น อุปกรณ์กิตัว และสถานกิตัว เพื่อให้สามารถตรวจสอบการใช้งานได้อย่างสะดวก มีการจัดทำระบบการลงทะเบียนเพื่อขอใช้งานอุปกรณ์และสถานกิตัว ควรมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลสถานกิตัวเป็นประจำ ควรมีการสร้างสถานกิตัวเพิ่มเติมให้ครบถ้วนทุกประเภทเพื่อส่งเสริมการเล่นกิตัว

3 การยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกิตัวชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า จากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกิตัวชุมชนระดับตำบล พบว่า ในแต่ละด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.80$ ) การจัดองค์การ ( $\bar{X} = 4.60$ ) การชี้แนะ ( $\bar{X} = 4.61$ ) และการควบคุม ( $\bar{X} = 4.60$ )

## อภิปรายผล

1. รูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1) ด้านการวางแผน ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1 การวางแผนงาน จะต้องมีแผนเพื่อพัฒนา ปรับปรุง และดูแลรักษาอุปกรณ์หรือสถานที่กีฬาในระดับตำบล ซึ่งสอดคล้องกับภาคภูมิ [15] ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาป็นหน้าผาเพื่อการท่องเที่ยวเชิง นิเวศน์ในประเทศไทยพบว่า ด้านการวางแผนควรมียุทธศาสตร์เพื่อการดูแลรักษาอุปกรณ์และสถานที่กีฬาอย่างยั่งยืน และในยุทธศาสตร์ดังกล่าวควรประกอบไปด้วยกลยุทธ์ต่างๆที่สำคัญ คือ มีการควบคุมมาตรฐานของการใช้งานให้เกิดความปลอดภัยและต้องมีการแบ่งกลุ่มผู้ใช้งาน ควรมีการตรวจสอบและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ และมีการสร้างเครือข่ายของสถานประกอบการเพื่อความปลอดภัย เป็นต้น

1.2 การกำหนดองค์ประกอบ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบลควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ที่ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางของงาน จัดทำปฏิทินงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละ โครงการดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมการเพื่อความพร้อมสู่การปฏิบัติ เช่น วางแผนสิ่งที่ต้องทำ สถานที่ เวลา วิธีการ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของประกิต หงส์แสนยาธรรม และการกีฬาแห่งประเทศไทย [16, 5] ที่พบว่า องค์ประกอบ ควรมีกำหนดทั้ง การเตรียมการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นต้น เพื่อให้การบริหารจัดการองค์การกีฬาประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.3 การกำหนดกระบวนการ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบลควรมีการจัดทำโครงการด้านสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแผนการปฏิบัติครบถ้วน เช่น การสร้าง การดูแลรักษา และการซ่อมบำรุง เป็นต้น และในกระบวนการต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ประเมินสถานการณ์ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การปฏิบัติตามแผน และการติดตาม ขณะที่ จิตติ [17] ได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการสนามกีฬากลางการบริหารส่วนจังหวัดแพร่ พบว่า การกำหนดกระบวนการในการบริหารจัดการองค์การ ควรมีการวางแผนนโยบาย มีการกำหนดกรอบแผนการปฏิบัติงาน มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบตามระดับสายงาน เป็นต้น

1.4 การกำหนดระยะเวลา เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล ควรมีการกำหนดแผนงานปฏิบัติด้านสถานศึกษาให้มีทั้งแผนงานระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของประกิต และไพฑูญย์ [16, 18] ที่พบว่า การกำหนดระยะเวลาของแผนงาน ต้องมีการกำหนดแผนงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนั้นการกำหนดระยะเวลาของแผนงานควรมีความชัดเจนและมีความครอบคลุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เป็นต้น

นอกจากนี้จากผลการศึกษา พบว่า ควรมีการนำความรู้ที่เกี่ยวข้องในศาสตร์ทางด้านการศึกษา เช่น ด้านการจัดการกีฬา หรือด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างแผนปฏิบัติงานด้านสถานที่กีฬา สอดคล้องกับฉัฐวานิชย์ [11] ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษา พบว่า ควรมีการนำหลักวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนกีฬา จัดหานักวิทยาศาสตร์การกีฬาร่วมงานเพื่อให้คำปรึกษานักกีฬาและสถานที่กีฬา อีกทั้งยังต้องมีความร่วมมือกับบุคลากรองค์กรต่างๆ เพื่อร่วมมือวางแผนและการดำเนินงานต่างๆ



2) ด้านการจัดองค์การ ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 การออกแบบของค์การ เพื่อการบริหารจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล ควรมีการจัดตั้งบุคลากรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนด้านสถานกีฬาระดับตำบล จัดองค์การให้มีความเหมาะสม เพื่อให้้องค์การปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การปฏิบัติงานในองค์การไม่ควรมีความซับซ้อนมากเกินไป มีการบริหารจัดการงานที่ไม่ยุ่งยากเกินไปจนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก มีการปฏิบัติงานขององค์การต้องมีความเฉพาะสำหรับงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับอาพัทธ์ [19] ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬา พบว่า การจัดองค์การควรจัดทำเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารงาน เช่น บริหารงานง่าย มีผู้รับผิดชอบ กำหนดหน้าที่ แก้ไขปัญหาซับซ้อนได้ มีงานติดตาม สามารถติดตามได้ และมีกรมอบอำนาจได้ง่าย เป็นต้น

2.2 โครงสร้างองค์การ ในการบริหารจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล ต้องมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับ Gomez-Majia [20] ที่ได้แนะนำว่า การมีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจนจะทำให้้องค์การปฏิบัติตามเป้าหมายได้ ช่วยควบคุมพฤติกรรมที่แตกต่างกันของบุคลากรได้ ทำให้บุคลากรปฏิบัติตามความต้องการของ้องค์การได้ และโครงสร้างของ้องค์การจะช่วยให้การใช้อำนาจและการตัดสินใจเป็นไปตามที่้องค์การกำหนดได้ ในขณะที่เดียวกันยังพบว่าต้องมีการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานแต่ละด้าน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอให้มีคณะกรรมการจำนวน 13 คนประกอบด้วย 1) ผู้นำ้องค์การ/ผู้อำนวยการ/ผู้จัดการใหญ่ 2) รองผู้อำนวยการ 3) เลขานุการ 4) ทรัพย์สิน 5) ฝ่ายทะเบียน 6) ฝ่ายประชาสัมพันธ์ 7) ฝ่ายกิจกรรม 8) ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา 9) ฝ่ายกฎระเบียบและข้อบังคับ 10) ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ 11) ฝ่ายอาคารและสถานที่ 12) กรรมการกลาง และ 13) กรรมการกลาง ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 6 [21] ที่ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารหน่วยงานอย่างน้อย 9 คน ถึง 13 คน โดยคณะกรรมการต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการกีฬา นอกจากนี้ในการบริหารจัดการ้องค์การต้องมีงบประมาณในการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่างๆอย่างเพียงพอเหมาะสม

2.3 การจัดการบุคลากร เพื่อการบริหารจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลต้องมีการจัดบุคลากรเพื่อทำงานประจำในสำนักงานหรือ้องค์การอย่างเพียงพอ มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลและซ่อมบำรุงสถานที่กีฬาอย่างสม่ำเสมอ จัดตั้งหรือจัดหาบุคลากรเพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ้องค์การมีการส่งบุคลากรเข้าอบรมทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ซึ่งใกล้เคียงกับผลการศึกษาของประภิต [16] ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารจัดการสมาคมกีฬาจังหวัด พบว่า ในการปฏิบัติงานจะต้องมีเจ้าหน้าที่สำหรับทำงานประจำแบบเต็มเวลาและต้องมีความเพียงพอเพื่อรับผิดชอบหน้าที่และงานที่ได้รับ

2.4 การกำหนดบทบาท เพื่อการบริหารจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลต้องมีการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดขอบเขตและแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน บุคลากร มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานในด้านกีฬา มีการมอบหมายงานแก่บุคลากรในแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม การมอบหมายปริมาณงานและภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่ควรมากเกินไป และมีคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อความชัดเจนของการปฏิบัติงาน จิตติ และคณะ [17] ได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการสนามกีฬาองค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่ พบว่า บทบาทหน้าที่ของบุคลากรต้องมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานโดยผู้นำ้องค์การหรือหัวหน้า มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามลำดับสายงาน และมีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานเพื่อ ทดแทนตำแหน่งที่ว่าง

3) **ด้านการชี้แนะ** ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการสถานศึกษาชุมชนระดับตำบล ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 มีการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรมีการจัดการด้านความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ได้เป็นอย่างดี และต้องมีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับธีรพันธ์ และคณะ [22] ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของกรีกาแห่งประเทศไทย พบว่า การปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้เป็นการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ทำให้มีข้อปฏิบัติงานร่วมกันและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานต่อทุกคนในองค์กร โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

3.2 ผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกทีม ผู้นำควรมีทั้งคุณวุฒิและวิวุฒิทางด้านการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานขององค์กร ผู้นำต้องมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการงานเป็นอย่างดี ผู้นำควรมีบุคลิกภาพในการทำงานที่ดี มีความน่าเชื่อถือ และเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการเริ่มกระทำสิ่งใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปในทางที่ดีขึ้น ผู้นำควรมีความกระตือรือร้นและมีความอดทนในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับวิโรจน์ [23] พบว่า ผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความพยายามให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีศิลปะในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม มีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายได้ และผู้นำองค์กร ต้องเป็นบุคคลที่นำพาหน่วยงานของตนไปสู่ความสำเร็จโดยมีการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ผู้นำต้องเป็นผู้ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อองค์กรของตน

3.3 ผู้นำควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมขององค์กร ผู้นำควรมีทั้งคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผู้นำต้องมีการกระจายงานให้กับแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม ผู้นำต้องมีความกล้าตัดสินใจในการบริหารจัดการงานในหลายๆด้าน ผู้นำควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทีมงานในองค์กร ผู้นำควรมีความเป็นกัลยาณมิตรในการควบคุมการปฏิบัติงานต่อทีมงานในองค์กร มีการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการใช้สถานศึกษาขององค์กร จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับภาคภูมิ [15] ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กีฬาพื้นบ้านเพื่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในประเทศไทย พบว่า การมียุทธศาสตร์การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องมีการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ต้องมีหลักธรรมาภิบาลอีกด้วย และการเป็นผู้นำต้องแสวงหาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทีมงานเพื่อพิจารณาและตัดสินใจปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และก่อให้เกิดการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ และผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ มีคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีการควบคุมงานอย่างใกล้ชิด รวมถึงดูแลเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การเป็นผู้นำต้องแสดงออกถึงบุคลิกภาพหรือกิริยาท่าทางที่ดีและมีการตัดสินใจไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสม

3.4 ผู้นำต้องมีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอเหมาะสมและพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน จัดหางบประมาณเพื่อบริหารจัดการด้านอุปกรณ์และสถานศึกษาอย่างเพียงพอเหมาะสม ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อจัดการด้านสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงการพัฒนาสถานศึกษาโดยร่วมมือกับสถานศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการร่วมมือกับหน่วยงานเอกชนเพื่อพัฒนาด้านสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสานงานด้านงบประมาณ โดยมีความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยากให้ทุกๆหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการด้านสถานศึกษาในระดับตำบล จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับบรรณพร [24] ได้ศึกษาการบริหารกิจกรรมกีฬาของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ พบว่า การปฏิบัติงานด้านทรัพยากรทางด้านกิจกรรมการกีฬาต้องประกอบด้วย ทรัพยากรด้านบุคคล งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก



4) **ด้านการควบคุม** ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 มีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการทำงาน เช่น กำหนดปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณที่จะใช้จ่าย มีการจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับเนตร์พัฒนา [25] พบว่า กระบวนการควบคุมคือการกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม และต้องมีการกำหนดเป้าหมายซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณา กำหนดเป็นมาตรฐาน เช่น การกำหนดคุณภาพ ปริมาณ ระยะเวลา ต้นทุนที่ใช้ และการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นต้น ซึ่งผู้บริหารมีความจำเป็นต้องกำหนดให้ชัดเจน

4.2 มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการจัดสถานกีฬาและอุปกรณ์การกีฬาต่างๆให้ได้มาตรฐาน ควรมีเจ้าหน้าที่คอยดูแลสถานกีฬาเป็นประจำ มีการใช้งานของอุปกรณ์และสถานกีฬาขององค์กรอย่างคุ้มค่า มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศในด้านต่างๆ เช่น อุปกรณ์กีฬา และสถานกีฬา เพื่อให้สามารถตรวจสอบการใช้งานได้อย่างสะดวก มีการจัดทำระบบการลงทะเบียนเพื่อขอใช้งานอุปกรณ์และสถานกีฬา ควรมีการสร้างสถานกีฬาเพิ่มเติมให้ครบถ้วนทุกประเภทเพื่อส่งเสริมการเล่นกีฬา สอดคล้องกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา [26] ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ที่ได้เสนอแนะว่า ควรมีสถานที่และอุปกรณ์กีฬาที่ได้มาตรฐานในแต่ละระดับของทุกๆจังหวัดเพื่อส่งเสริมให้มีการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ในขณะที่เดียวกันองค์กรด้านการจัดการกีฬาควรมีการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและประชาชนทุกกลุ่ม โดยเครื่องมือและอุปกรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในองค์กรทุกระดับให้มีมาตรฐานสำหรับให้บริการนักกีฬาและประชาชนทุกกลุ่ม นอกจากนี้ ควรมีการจัดหาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬาให้มีความเพียงพอต่อการใช้งาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬา รวมทั้งมีผู้ฝึกสอนด้านการออกกำลังกายและการกีฬาประจำศูนย์และสนามกีฬา

4.3 มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีระเบียบและกฎเกณฑ์ของการใช้สถานกีฬาอย่างชัดเจน มีการดูแลรักษาอุปกรณ์และสถานกีฬาอย่างถูกวิธี ควรมีการควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างทำงาน โดยมีการป้องกันการเกิดความเสี่ยง มีการตรวจสอบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความเสี่ยงขึ้น จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา [26] ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ได้เสนอแนะว่า การที่จะพัฒนาระบบและกลไกการจัดการกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานสากล จำเป็นต้องมีกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเหมาะสมและทันสมัย นอกจากนี้กระบวนการควบคุมเป็นการกำหนดแนวทางสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้เพื่อการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การตรวจสอบ การประเมินผล และข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงผลของการปฏิบัติงานว่า เป็นไปตามตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

4.4 มีการเปรียบเทียบผลกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ จากผลการศึกษาสอดคล้องกับ Dessler [27] ได้เสนอแนะว่ากระบวนการควบคุมมีองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานของงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของงานเป็นต้น และการวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีการเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ จะเป็นการช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงแก้ไขผลแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐานให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้นได้

2. การยืนยันรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การยื่นข้อเสนอรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล จากการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานกีฬา ในภาพรวม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาให้ความเห็นว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุม ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าวอาจเป็นไปได้ว่าเป็นผลมาจากการเก็บข้อมูลในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทางด้านการบริหารจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลโดยตรง จึงทำให้ข้อมูลมีความสอดคล้องกันและทำให้ผลการพิจารณาที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน และจากการใช้เทคนิคเดลฟายอาจเป็นอีกส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการวิจัยในครั้งนี้เนื่องจากการเก็บข้อมูลหลายรอบเพื่อหาข้อสรุปของรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลตามทฤษฎีการบริหารจัดการสอดคล้องกับ Drucker [10] ได้ให้ทฤษฎีว่า กระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและเมื่อไร เพื่อให้ความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องควบคุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จจะทำให้ห้องปฏิบัติการประสบความสำเร็จไปด้วยดี การเป็นผู้นำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงานเพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน การควบคุม (Controlling) เป็นการระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่ สาคกร [28] พบว่า การจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การชี้นำ และการควบคุมองค์การ และยังแนะนำว่า การจัดการเป็นรูปแบบของงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรอันได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ Kaser et al. [29] ได้แนะนำว่า การบริหารจัดการองค์กร ควรใช้หลักการของหน้าที่ทางบริหารเพื่อให้ห้องปฏิบัติการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การปฏิบัติ และการควบคุม เป็นต้น

## สรุปผล

รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการวางแผน มีองค์ประกอบจำนวน 17 ข้อ ด้านการจัดองค์การ มีองค์ประกอบจำนวน 20 ข้อ ด้านการชี้นำ มีองค์ประกอบจำนวน 25 ข้อ ด้านการควบคุม มีองค์ประกอบจำนวน 15 ข้อ นอกจากนี้รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลในแต่ละด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 4.80$ ) การจัดการองค์การ ( $\bar{X} = 4.60$ ) การชี้นำ ( $\bar{X} = 4.61$ ) และการควบคุม ( $\bar{X} = 4.60$ )

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาในรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลในภูมิภาคอื่นๆ เนื่องจากในแต่ละภูมิภาคอาจมีบริบทของชุมชนที่แตกต่างกัน

2. ควรมีการศึกษาปัญหาของการดำเนินงานในรูปแบบการจัดการสถานกีฬาในระดับตำบล เพื่อเป็นการติดตามการรูปแบบการดำเนินการและหาแนวทางแก้ไขหาเมื่อเกิดปัญหาในด้านใดขึ้น



3. ควรมีการศึกษารูปแบบการจัดการสถานกีฬาระดับตำบลในด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อรูปแบบการจัดการสถานกีฬาระดับตำบลเพื่อพัฒนาผู้ความ เป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

4. ควรมีการศึกษาหรือเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในกลุ่มประชาชนหรือกลุ่มผู้เข้าร่วมอื่นๆเขตพื้นที่ เนื่องจาก กลุ่มดังกล่าวอาจให้ข้อมูลหรือมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปการจัดการสถานกีฬาระดับตำบลให้มีความสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้นได้

## เอกสารอ้างอิง

1. Ministry of Tourism and Sport. The 4th National Sport Development Plan (2007-2011). Bangkok: The Trade Organization's Printing House SCBS; 2007. Thai.
2. Sports Authority of Thailand. Preparation of guidelines for the development of sport excellence. Bangkok: Sports Authority of Thailand; 2008. Thai.
3. Sports Authority of Thailand. The Referee Development Plan of the Sports Association of Thailand 2008-2011. Bangkok: Sports Authority of Thailand; 2007. Thai.
4. Suksai P, Sungkawadee P, Kornpuang A, Prachanban P. A Sports Management Model for the Provincial Administrative Organization. JEDU NU 2014; 16 (4): 104 – 155. Thai.
5. Sports Authority of Thailand. The responsibility strategic plan to society and the environment SAT No.1 (2010 – 2014); 2010. Thai.
6. Department of Local Administration. Manual preparation of local development plan. Bangkok: Department of Local Administration; 2005. Thai.
7. Koengburi N. Service quality of complex: A case study of Lamphun Provincial Administrative Organization sports complex. Chiang Mai: Chiang Mai University; 2006. Thai.
8. Thaowan C. Behavior and Satisfaction Users 700th Anniversary Chiangmai Sports Complex [Independent study in bachelor of economics]. Chiang Mai: Faculty of Economics, Chiang Mai University; 2552. Thai.
9. Kaewchun N. Satisfaction of Public Service Users in Phitsanulok Stadium. [Master of Public Administration Program in Public Administration]. Phitsanulok: Program in Public Policy, Naresuan University; 2010. Thai.
10. Drucker P. Technology, management & society : essays. New York : Harper & Row; 2005.
11. Tanathumpanon N. The Management Problem Solution of Center for Sport Excellence Institute of Physical Education. [Master of Science in Exercise and Sport Science]. Chonburi: Burapa University; 2013. Thai.
12. Suvonnopast V. A Management Model of Fitness Center in Rajabhat University. [Doctor of Philosophy Program in Exercise and Sport Science]. Chonburi: Burapa University; 2012. Thai.
13. Taweerat P. Methodology of behavioral science and social science. Bangkok: Educational and Psychological Test Bureau, Srinakharinwirot University; 1997. Thai.
14. Srisa-ard B. Preliminary research. Bangkok: Suweeriyasas; 2010. Thai.
15. Ratanarajanakool P. A Managerial Strategic Model for Ecotourism Rock Climbing. J Sports Sci Technol 2011; 11(2): 133-157. Thai.

16. Sanhongyatam P. The development of a managerial for provincial sport associations. J Exer Sport Sci 2009; 6(2): 32-44. Thai.
17. Chanalithichai J, Chingtin S, Inprom P, Pitakwong S. A Study of the Stadium Management of Phrae Provincial Administration Organization. JEDU NU 2012; 14 (2): 2 – 12. Thai.
18. Gunging P. Management Model of Sport for All Program in the University. J Sports Sci Technol 2009; 6(2); 62-76. Thai.
19. Tewtrakul A. A Management Model for the Elite Athlete Students in Public Institutions of Higher Education. Veridian E-Journal SU 2555; 5(3): 381-398. Thai.
20. Gomez-Majia L, Balkin D, Cardy R. Management: People, performance, change. New York: McGraw-Hill Companies Inc; 2005.
21. Sports Authority of Thailand. The laws of the Sports Authority of Thailand. Bangkok: Thai Mitthai Printing; 1994.
22. Tanphanich T, Pitakwong S, Suksawang P. Strategic Management Model of Social Responsibility of Sports Authority of Thailand. J Sports Sci Tech 2015; 15(1): 157-170.
23. Sarattana V. Organization of learning Theoretical framework for management. Bangkok: Auksarapipat; 2003. Thai.
24. Tongtago W. A Study of Sport Activities Administration of Higher Education Institutes in Thailand. J Sport Sci Health 2008; 10(-): 1-15.
25. Yawirat N. Modern management. Bangkok: Centralexpress; 2003.
26. Ministry of Tourism and Sport. The 5th National Sport Development Plan (2012-2016). Bangkok: The Trade Organization's Printing House SCBS; 2012. Thai.
27. Dessler, G. Management, Principles and Practices for Tomorrow's Leaders. New Jersey: Pearson Education; 2004.
28. Suksriwong S. Management: Viewpoint by executive. Bangkok: GP Cyberprint; 2007. Thai.
29. Kaser, Ken, & Brooks, John R., Sports and Entertainment Management. Mason, Ohio: South-western; 2005.

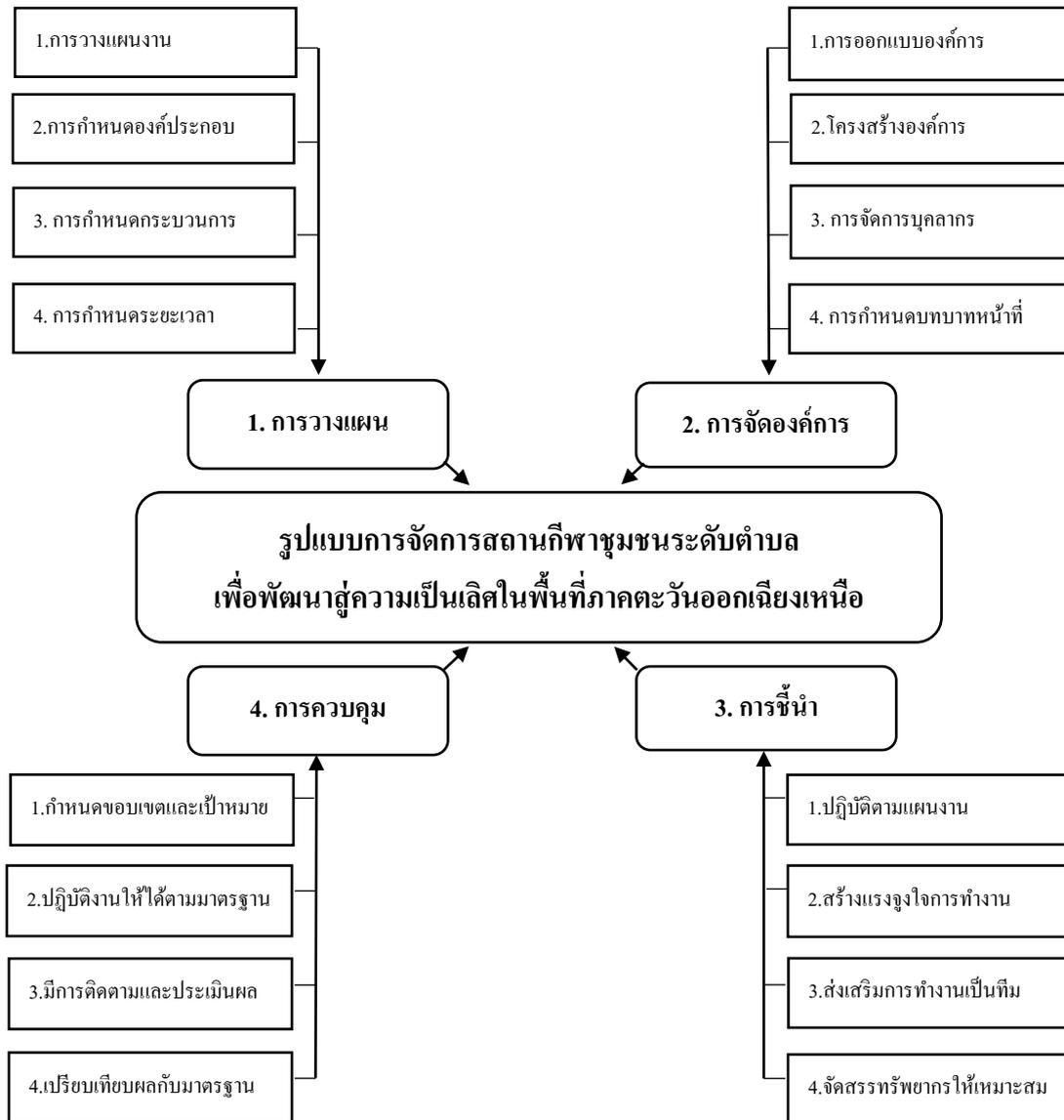
**ตารางที่ 1** แสดงข้อมูลสถานภาพทั่วของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	14	82.4
หญิง	3	17.6
2. ช่วงอายุ		
30-39 ปี	6	35.3
40-49 ปี	7	41.2
50-59 ปี	4	23.5
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาโท	6	35.5
ปริญญาเอก	11	64.7
4. ตำแหน่งหน้าที่		
อาจารย์ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา	9	52.9
ผู้บริหารงานด้านกีฬา	4	23.5
ผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬาขอนแก่น	1	5.9
ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการออกกำลังกายและกีฬา	3	17.6



ตารางที่ 2 แสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของรูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลด้านการจัด  
องค์การ จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานกีฬาชุมชนระดับตำบลหรือผู้รับผิดชอบในการจัดการสถานกีฬา  
ชุมชนระดับตำบล รอบที่ 3

ข้อที่	รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล	Mdn.	I.R.
1	จัดตั้งบุคลากรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนด้านสถานกีฬาระดับตำบล	5.00	0.00
2	จัดองค์การให้มีความเหมาะสม เพื่อให้้องค์การปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.00	1.00
3	การปฏิบัติงานในองค์การไม่ควรมีความซับซ้อนมากจนเกินไป	5.00	0.00
4	มีการบริหารจัดการงานที่ไม่ยุ่งยากเกินไปจนทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก	4.00	1.00
5	การปฏิบัติงานขององค์การต้องมีความเฉพาะสำหรับงานที่รับผิดชอบ	4.00	1.00
6	มีโครงสร้างในการบริหารองค์การอย่างชัดเจน	5.00	0.00
7	มีคณะกรรมการบริหารองค์การประกอบด้วย		
7.1	ผู้อำนวยการ/ผู้อำนวยการ/ผู้จัดการใหญ่	5.00	0.00
7.2	รองผู้อำนวยการ	5.00	0.00
7.3	เลขานุการ	4.00	1.00
7.4	เหรัญญิก	5.00	0.00
7.5	ฝ่ายทะเบียน	4.00	1.00
7.6	ฝ่ายประชาสัมพันธ์	4.00	1.00
7.7	ฝ่ายกิจกรรม	4.00	1.00
7.8	ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา	5.00	0.00
7.9	ฝ่ายกฎระเบียบและข้อบังคับ	4.00	1.00
7.10	ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์	4.00	1.00
7.11	ฝ่ายอาคารและสถานที่	5.00	0.00
7.12	กรรมการกลาง	4.00	1.00
7.13	กรรมการกลาง	4.00	1.00
8	มีการจัดบุคลากรเพื่อทำงานประจำในสำนักงานหรือองค์การอย่างเพียงพอ	5.00	0.00
9	มีเจ้าหน้าที่ในการดูแลและซ่อมบำรุงสถานที่กีฬาอย่างสม่ำเสมอ	4.00	1.00
10	จัดตั้งหรือจัดหาบุคลากรเพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การ	4.00	1.00
11	มีการส่งบุคลากรเข้าอบรมทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	5.00	1.00
12	มีการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.00	1.00
13	กำหนดขอบเขตและแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน	5.00	0.00
14	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานในด้านกีฬา	5.00	0.00
15	มีการมอบหมายงานแก่บุคลากรในแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม	5.00	0.00
16	การมอบหมายปริมาณงานและภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่ควรมากจนเกินไป	4.00	1.00
17	มีคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อความชัดเจนของการปฏิบัติงาน	5.00	0.00
18	ควรมีสถาบันกลางหรือสำนักงานประจำและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานขององค์การอย่างเพียงพอและเหมาะสม	5.00	1.00
19	องค์การต้องมีเครือข่ายชุมชนหรืออาสาสมัครในการช่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น	4.00	1.00
20	องค์การต้องมีงบประมาณในการจัดการกิจกรรมหรือโครงการต่างๆอย่างเพียงพอเหมาะสม	5.00	0.00



ภาพที่ 1 รูปแบบการจัดการสถานกีฬาชุมชนระดับตำบล เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ