



การพัฒนาตัวแบบประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติ
สู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา

The development model of effectiveness of using the sport for
excellence strategy as an integral application in the Institute of
Physical Education

นายสุเทพ เมย์ไธสง
นางสัมพันธ์ บัวทอง
นางสาวสุชีลา สวัสดิ์

สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตมหาสารคาม

2553

ลิขสิทธิ์ของสถาบันการพลศึกษา

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาตัวแบบประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา
ผู้วิจัย	นายสุเทพ เมย์ไธสง นางสัมพันธ์ บัวทอง นางสาวสุชีลา สวัสดิ์
ปีที่วิจัย	พ.ศ. 2553

บทคัดย่อ

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญยุทธศาสตร์หนึ่งของแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ สถาบันการพลศึกษา ได้สนองตอบนโยบายและยุทธศาสตร์ดังกล่าว

ตัวแบบประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีตัวแปรภายนอก คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรภายใน ได้แก่ การจัดการของผู้บริหาร การรับรู้และการยอมรับยุทธศาสตร์ของผู้ฝึกสอนกีฬา การพัฒนาและการส่งเสริมจิตวิทยาการกีฬานักกีฬา และประสิทธิผลการทำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการของผู้บริหาร การรับรู้และการยอมรับยุทธศาสตร์ของผู้ฝึกสอนกีฬา การพัฒนาและการส่งเสริมจิตวิทยาการกีฬาของนักกีฬา สามารถพยากรณ์ความแปรปรวนได้ร้อยละ 63

The Title : The development model of effectiveness of using the sport for excellence strategy as an integral application in the Institute of Physical Education.

Researcher : Mr. Suthep Maythaisong
Mrs. Samphan Buathong
Miss Sushila Sawassdee

Academic Year : 2010 (2553)

ABSTRACT

Sports for excellent development is one of the important strategies to develop nation's sports. Institute of Physical Education have responsible for this strategy and set it as a policy according to nation's policy for many years.

Equation model (SEM) of the effective application of strategies for developing sports for excellence into integral application is relevant according to empirical data. Leadership of administrator, management of administrator, perception and acceptance about strategies of coaches and development and enforcement in mental fitness. The prediction value was 63 percent.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รศ.ดร.ยาใจ พงษ์บริบูรณ์ ดร.มนูญ ศีวามย์ และ ดร.ชัยรัตน์ ชูสกุล ที่ให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งตลอดมา ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณรองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตและผู้อำนวยการโรงเรียนกีฬา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี โดยเฉพาะ ผู้ฝึกสอนกีฬาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่กรุณาให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม ที่มีความสมบูรณ์เป็นอย่างยิ่ง

ท้ายที่สุด ขอขอบพระคุณอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา และรองอธิการบดีสถาบันการพลศึกษา ประจำวิทยาเขตมหาสารคาม ที่ให้การสนับสนุนการวิจัยนี้

นายสุเทพ เมย์ไธสง

หัวหน้าโครงการวิจัย

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
คำถามการวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	5
กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
การพัฒนากีฬากับการพัฒนาประเทศ	11
กรรณำนโยบายไปปฏิบัติ	31
สาระสำคัญของยุทธศาสตร์	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	81
3 วิธีดำเนินการวิจัย	101
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	101
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	102
การเก็บรวบรวมข้อมูล	103
การวิเคราะห์ข้อมูล	104
การแปลผลข้อมูล	107
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	108

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	121
สรุปผลการวิจัย	122
อภิปรายผลการวิจัย	124
ข้อเสนอแนะ	126
บรรณานุกรม	127
ภาคผนวก	135

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศทั่วโลกให้ความสำคัญกับการกีฬาเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นกีฬาขั้นพื้นฐานกีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อการแข่งขัน หรือกีฬาเพื่ออาชีพ จะมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวเป็นจำนวนมาก ทั้งนักกีฬา ผู้ชม ผู้ให้การสนับสนุน อีกทั้งแต่ละประเทศที่มีความพร้อม ได้เสนอตัวเพื่อเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ คือ กีฬาโอลิมปิกเกมส์ กีฬาเอเชียนเกมส์ กีฬาซีเกมส์ หรือกีฬาชิงชนะเลิศของโลก ดังนั้น การกีฬาจึงนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนา เช่น ด้านร่างกายทำให้ร่างกายมีสุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรง มีคุณภาพชีวิตที่ดี ด้านสังคม การกีฬาจะส่งเสริมและพัฒนาการทางด้านสังคม การทำงานร่วมกันในหมู่คณะ สามารถปรับตัวกับบุคคลอื่นได้ ความมีระเบียบวินัย รู้จักการเคารพ กฎกติกา และตรงต่อเวลา ด้านจิตใจ ทำให้บุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักแพ้ รู้จักชนะ รู้จักอภัย ด้านการปกครอง กีฬา จะส่งเสริมให้ประชาชนเป็นคนมีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย มีความเสียสละและเป็นพลเมืองดี ของชาติ ด้านการเมือง หากประเทศใดประสบความสำเร็จทางการกีฬา จะทำให้ประเทศชาติ มีความมั่นคง ได้รับการยอมรับจากนานาประเทศ นอกจากนี้การกีฬายังมีความสำคัญในด้านเศรษฐกิจอีกด้วย เพราะว่าการกีฬาจะช่วยส่งเสริมและพัฒนาให้คนในสังคมมีสุขภาพแข็งแรงและจิตที่ดี สามารถประกอบอาชีพและกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การกีฬายังช่วยนำเงินตราต่างประเทศเข้าประเทศด้วย โดยการจัดการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ รวมทั้งเป็นการกระจายรายได้และกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค ในกรณีที่มีการกระจายการแข่งขันไปสู่ส่วนภูมิภาค (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. 2547)

ในการพัฒนาการกีฬาเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับประเทศ ทุกประเทศต่างก็พยายามพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยอาศัยเทคนิคและวิธีการใหม่ประกอบกับระบบโครงสร้างกับเครือข่ายของการพัฒนาการกีฬาที่มีประสิทธิภาพและมีการบริหารจัดการที่ดีทำให้หลายประเทศประสบความสำเร็จในด้านการกีฬาเป็นอย่างยิ่ง ประเทศออสเตรเลีย เป็นประเทศหนึ่งที่มีระบบการบริหารจัดการที่มีรูปแบบ มีการวางแผนการพัฒนาการกีฬาอย่างเป็นระบบ (Australian Sports Commission. 2004) ประเทศแคนาดาก็มีหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับการกีฬาของประเทศ เช่น สมาคมกีฬาแห่งชาติ (National Sport Federations) องค์กรกีฬาจังหวัด (Provincial Sport

Organizations) ทำให้ทั้งประเทศออสเตรเลียและประเทศแคนาดา มีการพัฒนากีฬาไปสู่ระดับโลกอย่างมีประสิทธิภาพ (Aims, Slack and Hinings. 2004)

สำหรับประเทศไทยก็เช่นเดียวกันได้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบกีฬาของประเทศ คือ สมาคมกีฬาระดับจังหวัด สมาคมกีฬาระดับประเทศ การกีฬาแห่งประเทศไทย และสำนักงานพัฒนาการกีฬาลดจนองค์กรที่เป็นสถานศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันและโรงเรียนต่างก็เป็นหน่วยงานจัดระบบและพัฒนาการกีฬาด้วยเช่นกัน

ดังนั้นรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยจึงได้กำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของรัฐบาลในด้านการกีฬา โดยกำหนดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทุกฉบับ และเป็นการส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพอย่างดีของมวลมนุษย อันจะนำไปสู่สังคมที่สงบสุขร่มเย็น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นรากฐานที่สำคัญในการที่จะพัฒนาประเทศชาติในด้านต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้ารุ่งเรืองต่อไปในอนาคต การกีฬาจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประชากรในชาติให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าตลอดจนสร้างสรรค์ความรักความสามัคคีของประชาชนในชาติและกีฬายังถูกนำมาใช้เป็นสื่อในการสร้างความสัมพันธ์ไมตรีระหว่างชนชั้นเผ่าพันธุ์หรือระหว่างประเทศ ฉะนั้นการกีฬาจึงถูกกำหนดไว้ในนโยบายและแผนพัฒนาประเทศทุกรัฐบาลและทุกประเทศทั่วโลก สำหรับประเทศไทยได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมการกีฬาของชาติ และจากนโยบายของรัฐบาลในทุกรัฐบาล จะเห็นได้ว่า มีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านงบประมาณสถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความเป็นเลิศในด้านการแข่งขันกีฬา (การกีฬาแห่งประเทศไทย. 2549) ซึ่งสอดคล้องกับที่ สมบัติ คุรุพันธ์ (2552) ได้กล่าวไว้ว่า การแข่งขันกีฬายุคไร้พรมแดน นักกีฬาจะชนะเลิศได้นั้นต้องได้รับการฝึกทักษะกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายและสมรรถภาพทางจิตใจ จากการวางรากฐานดังกล่าวทำให้เพิ่มจำนวนนักกีฬาที่มีคุณภาพและศักยภาพ ดังนั้น การกีฬาของไทยก็จะทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนากีฬาแล้วเช่นเดียวกัน

การบริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ กล่าวคือ ความเป็นเลิศขององค์กรหรือความสำเร็จของสถาบันการศึกษานั้นเอง มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความเห็นตรงกันว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรการดำเนินงานของผู้บริหารนับว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญ คุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรมักจะแปรเปลี่ยนไปตามผู้นำเสนอ ซึ่งหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญนั้นจะต้องบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกให้ทรัพยากรที่เป็นตัวคนและวัตถุดิบประสมเข้าด้วยกัน สามารถทำงานพร้อมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในขณะเดียวกันจะต้องจัดการภายนอกองค์กรเพื่อนำองค์กรให้สามารถดำเนินไปได้ โดยมีการปรับตัวอย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหาร

ขาดความสามารถก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเฉื่อยชา เกิดความขัดแย้ง ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวขององค์กร (ธงชัย สันติวงษ์. 2537) สถาบันทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน คุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับผู้นำ (Leadership) หรือผู้บริหารสถาบัน ในการที่จะนำศักยภาพของบุคลากรในสถาบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแต่อย่างไรก็ตาม การที่ผู้บริหารจะบริหารให้ได้ผลดีนั้น จำเป็นจะต้องใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) ได้อย่างเต็มศักยภาพ

มีการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่เหมาะสมสนับสนุนและเป็นเงื่อนไขกับยุคปัจจุบันที่มีความสำคัญยิ่งและเป็นที่ยอมรับ (Burns, 1978 ; Bass. 1985 ; Bass & Avolio. 1995) ว่าจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มีการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543)

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540) ; วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545) และวาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจ การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ข้อค้นพบการวิจัยและแนวคิดที่กล่าวมาแล้วชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารมีความสำคัญเชิงบวกและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการแข่งขันกีฬาให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายสมควรดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สมรรถนะ (Competence) ของผู้ฝึกสอนกีฬาในสถาบันการพลศึกษา นับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการก่อกำเนิดของคุณภาพของสถาบันการพลศึกษา ดังที่มีการกล่าวว่า การมีผู้ฝึกสอนกีฬาที่ทรงคุณวุฒิและมีคุณภาพสูง อันถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาการทางการกีฬาของโรงเรียน ดังนั้น หัวใจของการกีฬาจึงอยู่ที่ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ช สถาบันการพลศึกษา ย่อมไม่อาจยกฐานะของตนเองให้สูงเกินกว่าคุณภาพของผู้ฝึกสอนกีฬาได้ (สมพงษ์ ชาตะวิถี. 2552)

หากพิจารณาในส่วนของนักกีฬาจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการฝึกสอนกีฬาของผู้ฝึกสอนหรือโค้ชเป็นสำคัญ การพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมจึงนับได้ว่าเป็นเรื่องที่สถาบันการพลศึกษา รวมถึงตัวผู้ฝึกสอนกีฬาจำเป็นต้องให้ความสนใจทั้งให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในความพยายามที่จะไปสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอนทางการกีฬาที่มีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ ความเป็นเลิศทางการกีฬาหรือความสำเร็จของการแข่งขันกีฬานั้นเอง

แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้นักกีฬาได้ทุ่มเทกำลังกายกำลังความสามารถในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาเพื่อให้ได้ชัยชนะจากการเข้าร่วมการแข่งขันแต่ละครั้ง

ซึ่งแรงจูงใจดังกล่าวจะเกิดจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น แรงจูงใจในด้านความรัก ความถนัดและความสนใจในการเป็นนักกีฬา ความคิดเห็นส่วนตัว สุขภาพอนามัย รายได้และผลประโยชน์ตอบแทน ความมีเกียรติชื่อเสียง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตและบุคคลที่เกี่ยวข้อง (มลิวัลย์ ผิวคราม. 2549)

ในการแข่งขันกีฬาสสมัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกีฬาระดับชาติหรือระดับนานาชาติ นักกีฬาที่จะเป็นผู้ชนะเลิศได้นั้น ต้องมีความแข็งแกร่งทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ (สมบัติ กาญจนกิจ. 2542) ซึ่งจำเป็นต้องฝึกหัดวางรากฐานมาแต่เยาว์วัย ประเทศที่มีความก้าวหน้าทางการกีฬาหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทย โดยมุ่งวางพื้นฐานทางด้านทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย สมรรถภาพทางกลไก และสมรรถภาพทางจิตใจที่จะเป็นนักสู้ให้แก่เยาวชนตั้งแต่ต้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สุพิตร สมานิติ (2541) ที่กล่าวว่า นักกีฬา ที่จะมีความสามารถขั้นสูงสุดนั้นจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝน ทั้งด้านสมรรถภาพทางกาย สมรรถภาพทางกลไก และสมรรถภาพทางจิตใจ เช่นเดียวกันกับ เจริญ กระบวนรัตน์ (2546) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การแข่งขันกีฬาในปัจจุบันจะต้องฝึกและเตรียมพร้อมทางด้านร่างกายและจิตใจควบคู่กันไป

จากแนวคิดและรายงานการวิจัยที่ได้ปริทัศน์ (Review) มานี้ว่าเป็นความพยายามที่จะศึกษาและบูรณาการองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติสู่การปฏิบัติให้มีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น ที่สำคัญการวิจัยนี้ได้ใช้แนวทางในการวิจัยโดยการใช้วิธีวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Linear structural relationships) เพื่อหาโมเดลและลักษณะของความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ เชิงสาเหตุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือ ตัวแปรในเชิงสาเหตุ ผลของการค้นพบจะเป็นบทสรุปความสำคัญของปัจจัยแต่ละตัวว่าจะมีอิทธิพลหรือผลกระทบที่จะก่อให้เกิดความเป็นเลิศทางการกีฬาเป็นอย่างไรในทิศทางใด ขณะเดียวกันทำให้สามารถทำความเข้าใจถึงลักษณะและระดับความสัมพันธ์ของปัจจัย ต่าง ๆ ในเชิงสาเหตุโดยตรงและทางอ้อมเพื่อกระจ่างชัดมากขึ้น

นอกเหนือไปกว่านั้นก็คือ การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) โดยเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสทดสอบความเป็นจริงเชิงประจักษ์ทางทฤษฎีอีกด้วย ซึ่งจะนำไปสู่การบูรณาการหรือเชื่อมโยงปัจจัยหรือตัวแปรที่คัดสรรมาระหว่างทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์ ถึงแม้ว่าวิธีการดังกล่าวนี้จะได้รับการพัฒนาเริ่มแรกในทางเศรษฐศาสตร์และชีววิทยา แต่ก็นับได้ว่าเป็นเครื่องมือที่มีระเบียบวิธีการที่มีประสิทธิภาพสำหรับนักวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ในความพยายามที่จะเชื่อมความสัมพันธ์เข้าด้วยกันอีกด้วย ด้วยเหตุผลข้างต้นน่าจะเป็นข้อยืนยันได้เป็นอย่างดีว่า การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดองค์ความรู้ในการพัฒนากีฬาและมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถาบันกีฬาโดยเฉพาะในสถาบันการพลศึกษาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมขององค์ประกอบทางการบริหารกับประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา

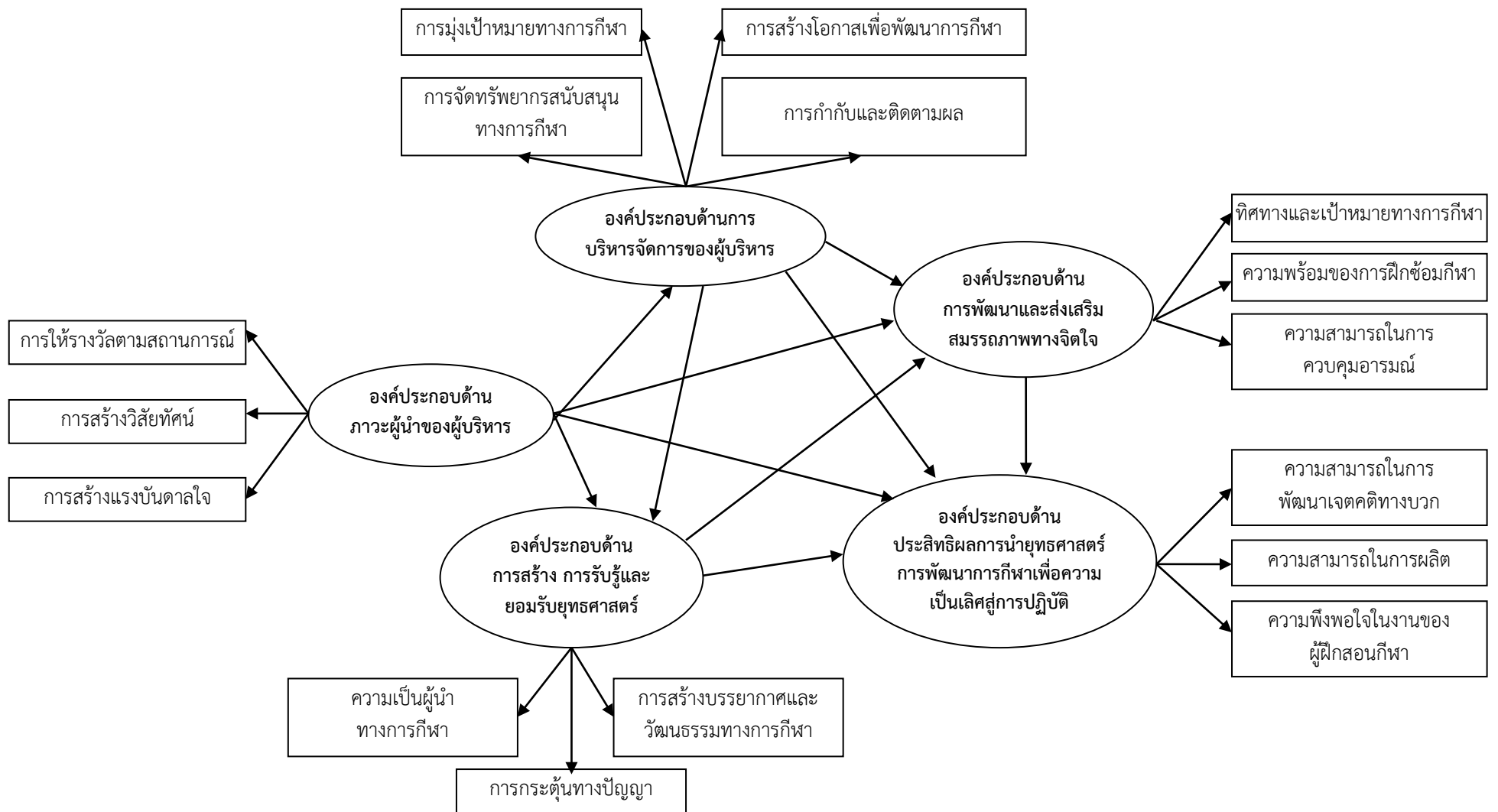
คำถามการวิจัย

การกำหนดคำถามการวิจัยครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. องค์ประกอบทางการบริหารจัดการ กับประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลหรือไม่ ในทิศทางใด
2. ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเหตุผลของการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
3. องค์ประกอบทางการบริหารจัดการ มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการเพียงใด

สมมติฐานของการวิจัย

1. ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ จะมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. องค์ประกอบทางการบริหาร มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ



ภาพประกอบที่ 1 : กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework)

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นอาจารย์ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอน กีฬาในสถาบันการพลศึกษา

2. ยุทธศาสตร์ที่นำมาวิเคราะห์ครั้งนี้ เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

3. ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรออกได้ดังนี้ คือ

3.1 ตัวแปรสาเหตุ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

3.1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 1 ตัว ได้แก่

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ และ 3) การให้รางวัลตามสถานการณ์

3.1.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัว ได้แก่

3.1.2.1 การจัดการของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) การสร้างโอกาสเพื่อพัฒนากีฬา 2) การมุ่งเป้าหมายทางการกีฬา 3) การจัดทรัพยากรสนับสนุน และ 4) การกำกับและติดตามผล

3.1.2.2 การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ 1) ทิศทางและเป้าหมายทางการกีฬา 2) ความพร้อมของการฝึกซ้อมกีฬา และ 3) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์

3.1.2.3 การสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ 1) การเป็นผู้นำทางการกีฬา 2) การกระตุ้นทางปัญญา และ 3) บรรยากาศและวัฒนธรรมทางการกีฬา

3.2 ตัวแปรผล ได้แก่ ประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ 1) ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก 2) ความสามารถในการผลิต และ 3) ความพึงพอใจของผู้ฝึกสอนกีฬา

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับคำศัพท์ของการวิจัยครั้งนี้ได้ตรงกัน จึงได้นิยามศัพท์ ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ตัวแปรแฝงภายนอกในตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุที่เป็นตัวส่งผลให้การนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา ที่เป็นตัวส่งผล

ให้การนำยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ โดยการวัดผ่านตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว คือ

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารของสถาบันการพลศึกษาแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา สร้างภาพให้ผู้ฝึกสอนกีฬารับรู้ว่าการให้สถาบันการพลศึกษา แต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬาเป็นอย่างไร ทางด้านกีฬาในอนาคต อธิบายและจูงใจให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารของสถาบันการพลศึกษาแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬาให้กำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ฝึกสอนกีฬาเกิดความกระตือรือร้นอยากอกุทิศตน และทุ่มเทความพยายามในการพัฒนากีฬา มีความภาคภูมิใจว่าสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ

1.3 การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารของสถาบันการพลศึกษาแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา ให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามของผู้ฝึกสอนกีฬาในการปฏิบัติงาน การให้รางวัลอาจทำได้โดยการยกย่อง ชมเชย การสนับสนุนและการขึ้นเงินเดือน

2. องค์ประกอบการจัดการของผู้บริหาร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา แต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

2.1 การมุ่งเป้าหมายทางการกีฬา หมายถึง การดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการกีฬาโดยให้ความสำคัญของระบบสารสนเทศและการจัดการข้อมูลเป็นหลัก และในขณะเดียวกันก็เสริมความยั่งยืนและควบคุมให้เกิดขึ้นไปพร้อม ๆ กัน เพื่อไปสู่เป้าหมายสูงสุดทางการกีฬา

2.2 การจัดทรัพยากรสนับสนุนทางการกีฬา หมายถึง การดำเนินงานที่มุ่งเน้นองค์การและความคล่องตัว โดยการเสริมความพร้อมให้เกิดขึ้นตลอดเวลาและจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนให้การกีฬาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3 การสร้างโอกาสเพื่อพัฒนาทักษะกีฬา หมายถึง การดำเนินงานที่มุ่งเน้นองค์การและควบคุมโดยให้มีการจัดระบบการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของการแข่งขันกีฬาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และมีบรรยากาศในการเรียนรู้ทักษะกีฬาได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.4 การกำกับและติดตามผล หมายถึง การดำเนินงานที่มุ่งเน้นองค์การและควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามขั้นตอนเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางการกีฬา

3. องค์ประกอบการสร้างการรับรู้และยอมรับในยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร หมายถึง การดำเนินงานโดยการจัดให้มีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติตามนโยบายและยุทธศาสตร์ การส่งเสริมให้มีการให้คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอด้วยการมีคู่มือเอกสาร การตรวจเยี่ยม การสัมมนาหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถในการยอมรับในยุทธศาสตร์ได้ ประกอบด้วย

3.1 ความเป็นผู้นำทางการกีฬา หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความพยายามของตนเอง ผลักดันให้ผู้ฝึกสอนกีฬาและนักกีฬา ประสบความสำเร็จในด้านความคิด ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะ กีฬา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านอารมณ์และด้านแรงจูงใจ

3.2 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหาร กระตุ้นให้ผู้ฝึกสอน กีฬาหรือโค้ชใช้สติปัญญาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการฝึกซ้อมกีฬา การแข่งขันกีฬา กระตุ้นให้ผู้ฝึกสอน กีฬาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการฝึกซ้อมกีฬา การสร้าง เทคนิคในการแข่งขันกีฬา

3.3 การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการกีฬา หมายถึง การดำเนินงานในการจัด สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา กีฬา การส่งเสริมความก้าวหน้าในการกีฬา ให้โอกาส ในการพัฒนาตนเอง การมอบหมายงานด้านกีฬาที่ท้าทาย การมีเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจน และมีการยก ย่องชมเชย

4. องค์ประกอบการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ หมายถึง องค์ประกอบที่ส่งผล ต่อความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา ประกอบด้วย

4.1 ทิศทางของเป้าหมายทางการกีฬา หมายถึง การฝึกนักกีฬาในการกำหนดเป้าหมาย อย่างมีทิศทาง ท้าทาย ชัดเจน และสามารถบรรลุได้

4.2 ความพร้อมของการฝึกซ้อมกีฬา หมายถึง การเตรียมตัวเพื่อการแข่งขันกีฬา ความ พร้อมทั้งในด้านเวลาก่อนการแข่งขัน เวลาในการฝึกประจำวันและสัปดาห์ คุณภาพและปริมาณอุปกรณ์ สภาพและสิ่งอำนวยความสะดวก

4.3 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของนักกีฬาที่ต้อง ควบคุมกับภาวะอารมณ์ของการตื่นเต้น ความเศร้า ความเครียดในขณะฝึกซ้อมและการแข่งขัน

5. ประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ หมายถึง ความสำเร็จของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติในระดับสถาบันการศึกษา ประกอบด้วย

5.1 ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารในสถาบัน การ พหศึกษา ของแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา ปรับเจตคติของผู้ฝึกสอนกีฬาให้มองโลกในแง่ดีเสมอ การสร้างความกระตือรือร้น ไม่ทอดทิ้งต่อการพัฒนากีฬาให้กับนักกีฬา

5.2 ความสามารถในการผลิต หมายถึง ความสามารถในการพัฒนากีฬาของสถาบันการ พหศึกษา ของแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา ทั้งการจัดการ การพัฒนากีฬา จนทำให้นักกีฬา มีผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬา

5.3 ความพึงพอใจในงานของผู้ฝึกสอนกีฬา หมายถึง ความรู้สึกของผู้ฝึกสอนกีฬาหรือ โค้ชที่อยากทำงานในหน้าที่ผู้ฝึกสอนกีฬามีความสุขในการทำงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับทั้งในด้านวิชาการและด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ด้านวิชาการ เนื่องจากตัวแบบที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ ได้บูรณาการจากการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งจากแนวคิดทฤษฎีและจากแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ทำให้ได้ตัวแบบที่มีความเหมาะสมกับบริบททางการกีฬาในสถาบันการพลศึกษา ผู้บริหารทางการกีฬา นักวิชาการ และนักวิจัยอาจนำไปเป็นตัวแบบตั้งต้น เพื่อขยายขอบเขตการศึกษาค้นคว้าที่แตกต่างและให้มากขึ้น

2. ด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ ผลที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ได้ตัวแบบที่ได้รับการตรวจสอบด้วยกระบวนการทางการวิจัย และเป็นตัวแบบที่เหมาะสมกับบริบท ทำให้การนำเอาผลการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาการกีฬาในสถาบันการพลศึกษาเป็นไปอย่างมีทิศทาง มีความเป็นไปได้ และมีความเหมาะสมกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอได้ดังนี้

1. การพัฒนากีฬากับการพัฒนาประเทศ
2. การนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. สาระสำคัญของยุทธศาสตร์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนากีฬากับการพัฒนาประเทศ

การกีฬายังมีส่วนสำคัญในการสร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ ก่อให้เกิดความสมานฉันท์และสามัคคีของคนในชาติ ความสำเร็จของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ หรือความสำเร็จของนักกีฬาอาชีพเป็นแรงบันดาลใจให้เยาวชนรุ่นใหม่มีความมุ่งมั่น เพื่อที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ นักกีฬาสามารถเป็นผู้นำทางความคิดและการเปลี่ยนแปลง เป็นแรงบันดาลใจให้เด็กไทยได้เล่นกีฬาและพัฒนาศักยภาพอย่างจริงจัง ดังนั้น การกีฬาจึงมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนสังคมไทย เข้าสู่สังคมที่ประชาชนมีคุณภาพทั้งร่างกายและจิตใจ มีการเล่นกีฬาและพัฒนาทักษะด้านกีฬาเพิ่มมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากกระแสสังคมกีฬาเมืองไทยเริ่มหันมาให้ความสนใจกับการเป็นนักกีฬาอาชีพเพิ่มมากขึ้น จำนวนรายได้ของนักกีฬาแสดงให้เห็นว่านักกีฬาไทยมีความสามารถในระดับโลกเช่นกัน

การกีฬายังเป็นอาชีพ สามารถสร้างรายได้ และมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ พัฒนาการของนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านการกีฬา เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้วงการกีฬาทั้งภายในและต่างประเทศ มีการปรับตัวที่มุ่งเน้นกีฬาเชิงเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น มีการแข่งขันทั้งในมิติของผลการแข่งขันและมิติที่เกิดขึ้นจากธุรกิจกีฬาและธุรกิจต่อเนื่อง ที่นำไปสู่แนวทางการกีฬาที่มุ่งเน้นการเพิ่มรายได้และการขยายฐานการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ

ในการพัฒนากีฬาของประเทศ ประเทศไทยมีแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬา ภายใต้การกำกับดูแลของการกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) มาแล้ว 3 ฉบับ ได้แก่ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) และแผนพัฒนาการกีฬา

แห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในฐานะที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบด้านการกีฬาของประเทศ ได้ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ได้เล็งเห็นความสำคัญ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาการกีฬาของประเทศให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งด้านการพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน การกีฬาเพื่อมวลชน การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬาเสริมสร้างศักยภาพในการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการการกีฬาแบบบูรณาการทุกภาคส่วน เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสได้เล่นกีฬาและออกกำลังกายเพื่อพัฒนาทักษะด้านการกีฬาขั้นพื้นฐานอย่างถูกต้อง และเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างเสริมสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี มุ่งเน้นการปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นค่านิยม เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ สนับสนุนการพัฒนาการกีฬาทุกระดับจากการกีฬาขั้นพื้นฐานและการกีฬาเพื่อมวลชน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและอาชีพในระดับสากล

1. แผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ ว่าด้วยการกีฬาและการพลศึกษาในโรงเรียน (The Bangkok Agenda for Action on Physical Education and Sport in School)

ในการประชุมระหว่างประเทศด้านการกีฬาและการศึกษา เพื่อฉลองปีแห่งกีฬาและการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ ปี ค.ศ. 2005 ซึ่งจัดขึ้นโดยรัฐบาลไทยได้มีข้อตกลงร่วมกันในแผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ ว่าด้วยการกีฬาและการพลศึกษาในโรงเรียน (The Bangkok Agenda for Action on Physical Education and Sport in School) ให้มีการนำแผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ ว่าด้วยการกีฬาและการพลศึกษาในโรงเรียนบรรจุเป็นประเด็นสำคัญลงในยุทธศาสตร์ชาติ และให้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ ว่าด้วยการกีฬาและการพลศึกษาในโรงเรียนเป็นการทบทวนเป้าหมายของการนำการกีฬาและการพลศึกษาที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยการกำหนดวิชาพลศึกษาลงในหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนทุกระดับอนุบาล ประถม มัธยมศึกษา และระบบการศึกษานอกโรงเรียน บนพื้นฐานแนวความคิดหลักการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า พร้อมทั้งส่งเสริมโปรแกรมความเชี่ยวชาญด้านการกีฬาและการพลศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานด้านการกีฬาสำหรับเยาวชนในการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) ที่ต้องการส่งเสริมการกีฬาขั้นพื้นฐานและการกีฬาเพื่อมวลชน เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสได้เล่นกีฬาและออกกำลังกายอย่างถูกต้องและต่อเนื่องเป็นประจำ เพื่อสร้างเสริมสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี มุ่งเน้นการปลูกฝัง

ความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นค่านิยม เกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ สนับสนุนกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และอาชีพไปสู่มาตรฐานในระดับสากล

รายละเอียดข้อตกลงร่วมกันในแผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ ว่าด้วยการกีฬาและการพลศึกษา ในโรงเรียน มีดังนี้

1. ตระหนักถึงผลสัมฤทธิ์ของการกีฬาและการพลศึกษาในมิติของการออกกำลังกาย การพักผ่อน และเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศชาติ โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่าน หลักสูตรกีฬาและโรงเรียนกีฬาที่มีคุณภาพ
2. การกีฬาและการพลศึกษา ควรได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาที่มีคุณภาพ และควรให้ยึดถือเป็นประเด็นสำคัญสำหรับประเทศชาติ
3. ทุกโรงเรียนควรจัดหลักสูตรด้านการกีฬาและการพลศึกษาให้นักเรียนอย่างน้อย 120 นาทีต่อสัปดาห์ (2 ชั่วโมง/สัปดาห์) และอย่างมากไม่ต่ำกว่า 180 นาที (3 ชั่วโมง/สัปดาห์)
4. หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และอาสาสมัคร ควรจัดหาอุปกรณ์กีฬาและบุคลากรด้านการกีฬาสำหรับประชาชนทั่วไป
5. ให้ทุกประเทศจัดทำนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพด้านการกีฬาและการพลศึกษา ประกอบด้วยแผน 2 ระยะ ระยะ ๑ ละ 5 ปี
6. ควรมีการรวบรวมผลการวิจัยองค์ความรู้ ผลของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ระบบการจัดการ การวัดและการประเมินผลไว้ในกระบวนการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ และการพัฒนาแผนฯ
7. ควรนำยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยทุนและผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ เช่นเดียวกับผู้รับผิดชอบด้านการกีฬาและการพลศึกษาในกระทรวง เครือข่ายสถาบัน และ สมาคม วิชาชีพในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับสากล
8. ขอบเขตของยุทธศาสตร์ชาติ ควรครอบคลุมถึงหลักสูตรการศึกษาด้านการกีฬา และการพลศึกษาสำหรับโรงเรียนระดับอนุบาล ประถมศึกษา และมัธยม ศึกษา รวมไปถึงในโปรแกรม การศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียน และโปรแกรมความเชี่ยวชาญ ด้านการกีฬาและการพลศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานอาชีพด้านการกีฬา สำหรับเยาวชน
9. ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ชาติ ควรให้มีเรื่องของการขยายผลของการ กีฬา และการพลศึกษา ไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาในสหัสวรรษนี้โดย เฉพาะเป้าหมาย เพื่อขจัดความยากจน การรณรงค์ด้านการศึกษาสำหรับเยาวชน ความเสมอภาคทางเพศ และการดูแลสุขภาพ
10. การจัดเตรียมผู้ฝึกสอนที่มีความเชี่ยวชาญด้านการกีฬาและการพลศึกษา ควรจัดเป็นประเด็นที่มีความสำคัญในยุทธศาสตร์ชาติ โดยเน้นที่ความรู้ในหลักสูตรและข้อมูลเกี่ยว กับความ

เชี่ยวชาญส่วนบุคคลในระดับโรงเรียน รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลอื่น ๆ เช่น เพศ ความบกพร่องทางร่างกาย จริยธรรม

11. องค์การสหประชาชาติ ควรให้การสนับสนุนการนำผลของยุทธศาสตร์ชาติ ไปสู่การปฏิบัติ ในระดับชาติ

12. องค์การสหประชาชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัดปีแห่งการ กีฬา และการพลศึกษาระหว่างประเทศ ควรนำเสนอแผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ ว่าด้วยการกีฬาและการพลศึกษา ในโรงเรียนต่อที่ประชุมสมัชชาใหญ่องค์การสหประชาชาติ

2. แนวโน้มทิศทางการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้นักกีฬาประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาในทุก ๆ ระดับ ดังนั้นการพัฒนาความรู้และการนำ ความรู้ตลอดจนเทคนิค ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในการฝึกฝน และพัฒนาโครงสร้างของร่างกายตลอดจนอุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่ใช้ในการเล่นกีฬาจึง ควรได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ นักกีฬาประสบความสำเร็จ ทั้งชื่อเสียงและรายได้ต่อนักกีฬาเองและประเทศ

ความสำเร็จของการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาพัฒนา ศักยภาพ ของนักกีฬา ได้แก่ สถาบันกีฬาแห่งออสเตรเลีย (Australian Institute of Sport, AIS) ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนานักกีฬา โดยจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการต่าง ๆ ด้านการกีฬาให้ได้ตามมาตรฐานสูงสุด และจัดทำโครงการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ ไบโอมิเมคานิกส์ สรีรวิทยา จิตวิทยานักกีฬาในการฝึกนักกีฬาจำนวน 26 ประเภท เพื่อส่งเข้าแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ครั้งที่ 28 พ.ศ. 2547 พบว่า นักกีฬาจากประเทศออสเตรเลียที่ส่งเข้าแข่งขันเป็นนักกีฬาในโครงการของ AIS ร้อยละ 60 และประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ได้เหรียญรางวัลรวม 32 เหรียญ จากจำนวนทั้งหมด 49 เหรียญ เป็นอันดับที่ 4 รองจากสหรัฐอเมริกา จีน และรัสเซีย

ประเทศญี่ปุ่นได้ก่อตั้งสถาบันวิทยาศาสตร์การกีฬา (Japan Institute of Sport Science, JISS) ในปี ค.ศ. 1988 โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้วิทยาศาสตร์การกีฬา พัฒนานักกีฬาของประเทศ และเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้ชาวญี่ปุ่นได้ใช้ประโยชน์ ในการออกกำลังกายที่ถูกต้อง ผลการดำเนินงานของ JISS พบว่า นักกีฬาของประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนาศักยภาพสูงขึ้น โดยประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกครั้งที่ 28 ที่กรุงเอเธนส์ ได้รับเหรียญรางวัลรวม 33 เหรียญ เป็นเหรียญทอง 14 เหรียญ เหรียญเงิน 9 เหรียญ และเหรียญทองแดง 10 เหรียญ

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ใน 5 ด้านที่สำคัญ ที่ประเทศไทยจะต้องเผชิญ ได้แก่ 1) ความเชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก ได้แก่การรวมตัวทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค พหุภาคี และการเคลื่อนย้ายเงินทุน 2) เทคโนโลยี 3) ประชากรและสังคม ได้แก่ อัตราส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น และการเกิด

ปัญหาโรคระบาด 4) ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5) รูปแบบการบริโภค ที่ต้อง คำนึงถึงสุขภาพ กลุ่มประชากรผู้สูงอายุที่มากขึ้น กลุ่มประชากรที่มีรายได้ปานกลาง และสภาพความเป็นเมืองเพิ่มมากขึ้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (2550-2554) จึงได้กำหนดประเด็นการพัฒนาไว้บนหลักการพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) สร้างฐานเศรษฐกิจที่มั่นคงและยั่งยืน 2) เพิ่มมูลค่าผลผลิตบนฐานความรู้ 3) นโยบายพัฒนาสังคมเชิงรุก 4) เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลกและ ภูมิภาคภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 มี 4 แนวคิดหลัก คือ 1) เป็นกรอบยุทธศาสตร์ระยะปานกลางที่ชี้ทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในระยะยาวมุ่งสู่สังคมที่เข้มแข็งมีคุณภาพ 2) แนวคิดพื้นฐานยังคงยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง 3) ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม 4) ให้ความสำคัญกับการสร้างภูมิคุ้มกัน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้ทุนสำคัญในสังคมไทย

ที่ผ่านมารัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านการกีฬาของประเทศ โดยระบุเป็นเป้าหมายหลักในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ว่าคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา และได้มีการกำหนดเป้าหมายการยกระดับคุณภาพชีวิตให้คนไทยมีสุขภาพดี มีคุณภาพ ผลการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย พบว่า ในเรื่องการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรจากปี พ.ศ. 2543-2546 นั้น มีอัตราการเจ็บป่วยเพิ่มจาก 1,714,000 คน เป็น 1,845,000 คน และได้มีการเพิ่มหลักประกันสุขภาพให้กับประชาชนจาก 78% เป็น 96%

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 มีแนวคิดพื้นฐานในการยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” เพื่อมุ่งสู่ “สังคมที่เข้มแข็ง มีคุณภาพ” และมีเป้าหมายหลักเพื่อ “ลดอัตราการเพิ่มของการเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ใน 5 อันดับแรก คือ หัวใจ ความดันโลหิตสูง เบาหวาน หลอดเลือดสมอง และมะเร็ง นำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพแรงงานและลดรายจ่าย ด้านสุขภาพของคนลงในระยะยาว” และส่งเสริมให้คนไทยหันมาออกกำลังกายให้มากขึ้น ถูกวิธีมากขึ้น ให้เหมาะสมกับเพศ วัย สภาพร่างกาย เวลา ระยะเวลา และถูกหลักการออกกำลังกาย ทั้งนี้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุขใหม่ที่เน้นการป้องกันไม่ให้เกิดโรคมามากกว่าตามไปรักษา และมุ่งเสริมสร้างสุขภาวะคนไทยให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจมีความสัมพันธ์ทางสังคมและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ เน้นการพัฒนา ระบบสุขภาพอย่างครบวงจร มุ่งการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน และการฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจ

3. การพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกาย

ในช่วงแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2540-2544) และฉบับที่ 3 (พ.ศ.2545-2549) คนไทยมีแนวโน้มการเล่นกีฬาและออกกำลังกายมากขึ้น มีสถิติการเล่นกีฬาและการ

ออกกำลังกายเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น ในอนาคตแนวทางการพัฒนาการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายของคนไทยมีดังนี้

1. แนวโน้มการพัฒนาด้านสุขภาพของประชาชน เน้นการนำประเด็นด้านการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพให้เป็นแนวทางการพัฒนาสุขภาพ ของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายมากขึ้น ดังนั้น ในการพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน และการกีฬาเพื่อมวลชนจึงมีความสำคัญเพิ่มสูงขึ้น

2. โครงสร้างสังคมไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น โดยประชากรกลุ่มผู้สูง อายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 10 ในปี พ.ศ. 2563 และจะเพิ่มขึ้นอีกเป็นร้อยละ 21 ในปี พ.ศ. 2588 การกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การ พัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายในอนาคตจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงการส่งเสริมการเล่นกีฬา และการออกกำลังกาย รวมทั้งการนันทนาการให้แก่ประชาชนทั่วไปให้สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมในแต่ละช่วงวัยของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในวัยเด็กเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ และวัยสูงอายุ มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

3. ปัจจุบันเริ่มมีการแพร่ระบาดของยาเสพติดเข้าสู่กลุ่มเยาวชนใหม่อีกครั้งหนึ่ง ทำให้ทุกฝ่ายในสังคมตระหนักถึงความสำคัญของการใช้การเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย เพื่อช่วยลดปัญหา ยาเสพติด โดยมีการรณรงค์และส่งเสริมให้เยาวชนหันมานิยมเล่นกีฬาและออกกำลังกายเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ปัญหาความไม่สงบในสังคมไทยโดยเฉพาะปัญหาการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีลักษณะยืดเยื้อและต่อเนื่อง จึงควรมีการใช้มิติกีฬาด้านความมั่นคงเพื่อลดปัญหา

4. มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อช่วยให้ข่าวสารด้านการกีฬาทั่วโลกเข้าถึงประชาชนได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มเด็ก และเยาวชน เพื่อสร้างกระแสค่านิยมและวัฒนธรรมในการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย

5. การวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามีแนวโน้มความต้องการ การเพิ่มสูงขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและสิ่งประดิษฐ์ หรือธุรกิจอุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้สนับสนุนด้านกีฬาและออกกำลังกายของประชาชน

6. จากความสำเร็จของนักกีฬาไทยในการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ เช่น กีฬาเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ 15 และกีฬาเฟสปิกเกมส์ ครั้งที่ 9 ที่ผ่านมามีภาคธุรกิจเอกชนและสมาคมกีฬา มีความตื่นตัวในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ ส่งผลให้ประเทศไทยมีโอกาสที่จะใช้การกีฬาในมิติเศรษฐกิจศาสตร์เป็นเครื่องมือในการสร้างรายได้ เพื่อพัฒนาประเทศ

7. อนาคตการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายของประชาชนมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น เพราะเรื่องสุขภาพเป็นเรื่องของทุกคน และเป็นส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องอยู่กับชีวิต อาชีพ และความเป็นอยู่ นั่นคือ

การกีฬาและการออกกำลังกายเป็นเรื่องของวิถีชีวิต ดังนั้นในอนาคตจึงมีแนวโน้มพัฒนาการกีฬาและออกกำลังกายให้เป็นวิถีชีวิตของคนไทย

4. การพัฒนาการกีฬา (ช่วง พ.ศ. 2550–2554)

การพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้า ขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ การพัฒนาให้ประชาชนมีสุขภาพ พลานามัย ที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น

การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ โดยการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน และมีกลยุทธ์ที่ส่งเสริมการกีฬาเพื่อสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ สร้างนิสัยรักกีฬา และใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ *มุ่งเน้นการใช้กีฬาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม*

แนวคิดการพัฒนาการกีฬาให้มีความเจริญก้าวหน้า จึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะนอกจากจะทำให้ประชาชนได้ออกกำลังกาย และเล่นกีฬาเพื่อส่งเสริมสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจแล้ว ความเจริญด้านการกีฬายังเป็นสิ่งที่แสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศด้วย ทั้งด้านคุณภาพของคนในสังคม และความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ (Coates and Humphreys. 2001)

การพัฒนาด้านการกีฬาเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในด้านบุคลากรด้านการกีฬา รวมทั้งเกี่ยวข้องกับประชาชนทั่วไปในการเข้ามาชมกีฬาหรือใช้บริการ เพื่อการออกกำลังกายและเล่นกีฬา โครงสร้างพื้นฐานรองรับการแข่งขัน และอุปกรณ์ด้านการกีฬา รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการองค์การแบบบูรณาการให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

กีฬา (Sport) สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือหรือสื่อ (Media) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ในหลาย ๆ มิติ ดังนี้

1. มิติกีฬาเพื่อสุขภาพ เป็นมิติของการส่งเสริมกีฬา เพื่อการออกกำลังกายและก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดีของประชาชน เป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ และคุณภาพของประชาชนทั้งประเทศ จึงเป็นมิติที่ควรได้รับการพัฒนาและการสนับสนุนจากภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และทุกระดับ เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ประชาชนเล่นกีฬา เพื่อการออกกำลังกายจนเป็นวิถีชีวิต

2. มิติกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นมิติกีฬาที่มีพื้นฐาน เพื่อสร้างความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ความสามัคคี รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย ให้แก่เด็กและเยาวชน เพื่อเป็นบุคคลที่มีคุณภาพทั้งกายและจิตใจ และเป็นมิติที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความภูมิใจ ในความสำเร็จในการแข่งขันกีฬาทั้งของตนเอง และของคนทั้งชาติในทุกระดับ ความสำเร็จของนักกีฬา จะนำไปสู่ความมีชื่อเสียงและความเจริญในด้านต่าง ๆ ของประเทศ

3. มิติกีฬาเพื่อการอาชีพ เป็นมิติกีฬาที่มุ่งเน้นการแพ้ชนะจากการแข่งขัน เป็นมิติที่มุ่งพัฒนาให้คนมีความอดทน มุ่งมั่นและรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งจากการแข่งขัน ความมีชื่อเสียง และผลตอบแทนที่ได้จากการแข่งขันกีฬา

มิติด้านการกีฬาทั้ง 3 มิตินี้ เกี่ยวข้องกับประชาชนโดยตรง แตกต่างกันที่จำนวนประชากร ที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการพัฒนาการกีฬาของชาติจะต้องพิจารณาให้ความสำคัญของกีฬาแต่ละ

มีตัวอย่างเหมาะสม มิติกีฬาเพื่อสุขภาพจะเกี่ยวข้องกับประชาชนทุกกลุ่มทั้งประเทศ มิติกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เกี่ยวข้องกับเยาวชนและประชาชนส่วนหนึ่ง ส่วนมิติกีฬาเพื่อการอาชีพ จะเกี่ยวข้องกับประชาชนเพียง ส่วนน้อย แต่ทั้งสามมิติมีความสำคัญซึ่งกันและกันต่อการพัฒนาการกีฬาของประเทศ

4. มิติกีฬาเพื่อความมั่นคง เป็นมิติกีฬาที่มีเป้าหมายนำการกีฬามาใช้เป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความรักสามัคคี และความเข้าใจระหว่างประชาชนทุกกลุ่ม ตัวอย่างที่ผ่านมาได้เคยมีการใช้กีฬาเพื่อลดปัญหาสิ่งเสพติดให้แก่เยาวชน ดังนั้นประเด็นมิติกีฬาเพื่อความมั่นคง สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา ความไม่สงบในเขตพื้นที่ชายแดน 3 จังหวัดภาคใต้ หรือเขตพื้นที่อื่น ๆ ที่เกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันได้

5. มิติกีฬาด้านเศรษฐกิจ ความสำเร็จด้านการกีฬาของประเทศ เป็นดัชนีบ่งชี้ถึงความสำเร็จ และความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวม ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากมีการจัดการแข่งขัน มีผู้ชมกีฬาเป็นวิถีชีวิต มีรายได้จากการแข่งขัน มีการลงทุนด้านสื่อและประชาสัมพันธ์ด้านการกีฬา มีการท่องเที่ยวและมีอุตสาหกรรมเครื่องมือและอุปกรณ์กีฬา และประการสุดท้าย ประชาชนมีทัศนคติการเล่นกีฬาเป็น ดูกีฬาเป็น และใช้กีฬาเพื่อการออกกำลังกาย ประชาชนมีความสุข มีสุขภาพแข็งแรง ปลอดภัยจากโรคที่รักษาได้ และค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลลดลง สามารถนำไปพัฒนาและสร้างความเจริญในด้านอื่นของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.1 แนวคิดการพัฒนาการกีฬาระดับพื้นฐาน

การกีฬาระดับพื้นฐาน หมายถึง กีฬาระดับพื้นฐานที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อปลูกฝังและเตรียมความพร้อมด้านร่างกาย และจิตใจ โดยการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย เพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดี มีความสามัคคี และเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬาให้แก่เด็ก และเยาวชนในโรงเรียน และรวมถึงนอกระบบโรงเรียน

การพัฒนาคุณภาพประชากรด้วยการพัฒนาสุขภาพ และพลานามัย มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ ประชากรที่มีสุขภาพแข็งแรง ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผลผลิตรายได้ประชากรสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลลดลง ทั้งส่วนบุคคลและประเทศ ปัจจุบันการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามุ่งพัฒนาความเจริญของทางสติปัญญาและความคิด เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อพัฒนาประเทศจึงขาดกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาร่างกายจิตใจ อารมณ์ และสังคมของผู้เรียนด้วย เยาวชนนักศึกษาส่วนใหญ่จึงขาดการออกกำลังกายและเล่นกีฬาระดับพื้นฐาน ขาดเจตคติที่ดีต่อการออกกำลังกาย เล่นกีฬาเพื่อสุขภาพและเพื่อการแข่งขัน

องค์กรการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ กล่าวไว้ว่า รัฐควรให้ความสนใจในการส่งเสริมความสำคัญของการพลศึกษาและการกีฬาเพื่อปวงชน โดยจัดให้เป็น

การศึกษาตลอดชีวิตมนุษย์ทุกคน และได้ประกาศกฎบัตรระหว่างประเทศเกี่ยวกับการพลศึกษาไว้ 10 ประการ คือ

1. การพลศึกษาและการกีฬา เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่พึงมีหรือได้รับของมนุษย์ทุกคน
2. การพลศึกษาและการกีฬา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตลอดชีวิตที่มีความสำคัญในกระบวนการศึกษา
3. การจัดโครงการการพลศึกษาและการกีฬา ควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับบุคคลและสังคมของประเทศนั้น
4. การสอน การฝึก และการบริหารงานการพลศึกษาและการกีฬา ควรกระทำโดยบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ
5. การพลศึกษาและการกีฬาจะสัมฤทธิ์ผลได้ต้องมีอุปกรณ์อย่างเพียงพอ
6. การวิจัยและการประเมินผลต้องเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในการพัฒนาการพลศึกษาและการกีฬา
7. การเผยแพร่และเก็บข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ย่อมช่วยส่งเสริมการพลศึกษาและการกีฬา
8. การพลศึกษาและการกีฬาจะก้าวหน้าไปได้ด้วยดี เมื่อมีการร่วมมือกับสื่อมวลชน
9. สถาบันต่าง ๆ ของรัฐเป็นกำลังสำคัญในการทำให้การพลศึกษาและการกีฬาเจริญก้าวหน้า
10. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ถือว่าเป็นการส่งเสริมการพลศึกษาและการกีฬาเช่นกัน

ที่ผ่านมารัฐบาลไทยได้เล็งเห็นความสำคัญของการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายของเด็กและเยาวชน ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2525-2529 จึงได้กำหนดการเรียนการสอนพลศึกษาไว้ในหลักสูตรของทุกระดับการศึกษา ตั้งแต่ระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา โดยมีสาระที่สำคัญคือ รัฐพึงจัดการพลศึกษาในทุกระดับการศึกษา และพึงจัดให้แก่ประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมสร้างและก่อให้เกิดความสำนึกในคุณค่าการพลศึกษา สุขภาพอนามัย และกิจกรรมพักผ่อน จากผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำนวนเด็กและเยาวชนที่ออกกำลังกายและเล่นกีฬาคิดเป็นร้อยละ 88.6

การแข่งขันกีฬานักเรียน เป็นกิจกรรมกีฬาที่จัดอยู่ในยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนของทุกๆจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปลูกฝังให้นักเรียนรักการออกกำลังกาย เล่นกีฬา เพิ่มพูนพัฒนาการของการแข่งขัน เริ่มมาจากการแข่งขันกีฬา

ภายในโรงเรียน เป็นการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียน การแข่งขันกีฬาโรงเรียนสาธิต การแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษาแห่งประเทศไทย และการแข่งขันกีฬานักเรียนอาเซียน

การแข่งขันกีฬานักเรียนระหว่างโรงเรียน เป็นแหล่งเริ่มต้นของการพัฒนาบุคลากรกีฬาของประเทศ ที่สามารถพัฒนาต่อสู่ระดับสูงต่อไปได้ โดยเฉพาะการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพ ปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่มีการแข่งขันกีฬภายในโรงเรียนร้อยละ 98.2 และจัดการแข่งขันระหว่างโรงเรียนร้อยละ 97.2 จะเห็นว่าถ้าได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน การพัฒนากีฬานักเรียนจะเป็นแหล่งของบุคลากรด้านกีฬาของประเทศที่สำคัญ (แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4. พ.ศ. 2550-2554)

4.2 แนวคิดการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

ผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) พบว่า คนไทยมีสุขภาพดีขึ้น ได้รับหลักประกันสุขภาพทั่วถึง การเจ็บป่วยโดยรวมลดลง แต่การเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในช่วง ปี 2547 อัตราการป่วยด้วยโรคความดันโลหิตสูงมีอัตราเพิ่มเฉลี่ยสูงที่สุดร้อยละ 18.4 รองลงมา ได้แก่ โรคเบาหวานร้อยละ 14.2 โรคหัวใจร้อยละ 13.4 และโรคมะเร็งร้อยละ 4 สาเหตุเนื่องจากคนไทยจำนวนมากยังให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพน้อย และมีพฤติกรรมและการดำรงชีวิต ที่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพ เช่น การบริโภคน้ำตาลเกินมาตรฐาน ปัญหาภาวะโภชนาการเกิน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ทุกกลุ่มอายุ โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กในเขตเมือง แม้ผลการพัฒนาตามแผนพัฒนา ฉบับที่ 9 ชี้ให้เห็นว่าการเจ็บป่วยของประชากรโดยรวมลดลง แต่ยังมีการออกกำลังกายสม่ำเสมอในระดับต่ำ โดยพบว่า มีการออกกำลังกายสม่ำเสมอสัปดาห์ละ 3 วัน เพียงร้อยละ 25.5 ในปี 2544 และร้อยละ 23.0 ในปี 2547 และจากผลการศึกษาในปี 2549 ร้อยละ 59.7

การลงทุนด้านสุขภาพของประเทศไทยพบว่า อยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือประมาณร้อยละ 3.3 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ ได้มีความพยายามปรับปรุงระบบบริหารการแพทย์และสาธารณสุข ด้วยการขยายโครงสร้างพื้นฐานด้านสุขภาพระดับชุมชนครอบคลุมทุกพื้นที่ ปัจจุบันได้แก้ไขปัญหาคาราคาเขินบุคลากรด้านการแพทย์และสาธารณสุข โดยมีสัดส่วนบุคลากรทางการแพทย์ต่อประชากรในอัตรา 30 คนต่อประชากรหนึ่งแสนคน ซึ่งยังต่ำและไม่เพียงพอกับความต้องการและยังกระจุกตัวอยู่ในบางพื้นที่

4.2.1 มิติการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ หมายถึง การออกกำลังกายหรือการฝึกซ้อมให้ส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย ทำงานมากกว่าภาวะปกติอย่างมีระบบ ระเบียบ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับเพศ วัย และสภาพร่างกายของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ จนเป็นผลให้ส่วนของร่างกายนั้น มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุข และมีคุณภาพ

กิจกรรมที่ใช้ในการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ จะจำกัดเฉพาะกิจกรรมที่ทำให้เกิดความอดทน มีผลต่อหัวใจและหลอดเลือด สมาคมกีฬาเวชศาสตร์แห่งอเมริกา กล่าวว่า การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพเป็นการพัฒนาความสามารถในการกระทำ (Performance) เพื่อสมรรถภาพทางกาย (Physical Fitness) ภายหลังการฝึกฝน ทำให้ร่างกายมีความสามารถในการใช้ออกซิเจนสูงสุด หรือมีสมรรถภาพ หัวใจดี การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่ก่อให้เกิดผลดีจะประกอบด้วย

1. ความต่อเนื่อง คือ การออกกำลังกายให้ติดต่อกันอย่างน้อย 20-60 นาที
2. ความแรง คือ การออกกำลังกายด้วยความแรงระดับปานกลางถึงหนัก หรือออกแรงมากกว่าปกติ เพื่อให้อัตราการเต้นของหัวใจสูงถึงร้อยละ 60-90 เพื่อความสามารถในการใช้ออกซิเจน ร้อยละ 50-85
3. ความถี่ คือ การออกกำลังกายอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน แต่จากผลการพัฒนาตามแผน ฯ ฉบับที่ 9 พบว่า แม้จำนวนประชากรไทยโดยรวมจะเจ็บป่วยและไปรักษาลดลง แต่การป้องกันไม่ให้เกิดการเจ็บป่วยยังต่ำ ดังนั้นการใช้มิติการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ การออกกำลังกายอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคคลทุกเพศทุกวัย เนื่องจากการออกกำลังกายมีผลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม

4.2.2 ความสำคัญของการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาต่อสุขภาพ

สภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่น มีความสุข ด้วยการปราศจากโรคที่เกิดจากการขาดการออกกำลังกายตลอดจนการมีสุขภาพที่ดี และการออกกำลังกายเป็นการช่วยบริหารกล้ามเนื้อ ช่วยให้กล้ามเนื้อเจริญเติบโต ร่างกายแข็งแรง รูปทรงสมส่วน นอกจากนั้น ยังมีประโยชน์ เช่น ช่วยขับเหงื่อ ช่วยเจริญอาหาร ช่วยขยายหลอดเลือดและหัวใจ ช่วยขยายปอดช่วยลดความอ้วนช่วยลดความเครียด จึงช่วยให้อารมณ์แจ่มใส เบิกบาน การออกกำลังกายจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้สุขภาพดี เพราะถ้ากล้ามเนื้อไม่ได้ใช้งานนาน ๆ จะลีบเล็กลง ไม่มีกำลัง

4.2.3 ผลการออกกำลังกายต่อโครงสร้างระบบของร่างกาย

1. ระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอทำให้เส้นใยกล้ามเนื้อมีขนาดใหญ่ กล้ามเนื้อแข็งแรงและมีพลังงานดีขึ้น มีการสะสมสารต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หลอดเลือดฝอย มีการกระจายในกล้ามเนื้อมาก ทำให้กล้ามเนื้อสามารถรับออกซิเจนได้มากขึ้น ซึ่งทำให้เป็นการเพิ่มความแข็งแรง ทนทานและความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อ การออกกำลังกายทำให้กล้ามเนื้อมีความทนทานในการทำงานได้นาน โดยไม่เหนื่อยง่ายและข้อต่อต่าง ๆ มีการเคลื่อนไหวคล่องตัวจากการที่มีความยืดหยุ่นของกล้ามเนื้อ เอ็น และเนื้อเยื่ออื่น ๆ นอกจากนี้ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอจะสามารถช่วยป้องกันภาวะโรคกระดูกพรุน

2. **ระบบหายใจ** การออกกำลังกายจะช่วยทำให้ค่าความจุชีพ (Vital Capacity) เพิ่มขึ้น เพิ่มความยืดหยุ่นของปอด รวมทั้งทำให้กล้ามเนื้อเกี่ยวกับการหายใจมีความแข็งแรงขึ้นส่งผลให้ออกซิเจนไปเลี้ยงส่วนต่าง ๆ ของร่างกายและสมองได้ดีขึ้น การหายใจมีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกหายใจสะดวกและเต็มปอดมากขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้มีการแลกเปลี่ยนก๊าซในถุงลมปอดเพิ่มขึ้น หลอดเลือดฝอยเพิ่มขึ้น และกล้ามเนื้อเกี่ยวกับการหายใจมีขนาดใหญ่ขึ้น

3. **ระบบหัวใจและหลอดเลือด** การออกกำลังกายทำให้กล้ามเนื้อหัวใจทำงานมาก จึงมีผลทำให้กล้ามเนื้อหัวใจมีขนาดใหญ่ และมีความแข็งแรงมากขึ้น สามารถบีบเลือดออกไปเลี้ยงร่างกายทีละมาก ๆ ดังนั้นผู้ที่ออกกำลังกายเป็นประจำสม่ำเสมอหากแม้ว่าจะอยู่เฉย ๆ หัวใจจะไม่เต้นเร็วเหมือนคนทั่วไป แต่สามารถสูบฉีดเลือดได้เพียงกับความต้องการของร่างกาย นอกจากนี้การออกกำลังกายยังเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของหัวใจช่วยลดปัจจัยเสี่ยงต่อการเกิดโรคหลอดเลือดหัวใจตีบ ลดระดับไขมันในเลือด ลดระดับน้ำตาลในเลือด ลดความดันโลหิตและช่วยป้องกันการเกิดลิ่มเลือด โดยเฉพาะ การเกิดลิ่มเลือดที่หัวใจ

4. **ระบบทางเดินอาหาร** การออกกำลังกายช่วยลดอาการท้องผูก เพราะขณะที่มีการออกกำลังกายอาหารจะผ่านทางเดินลำไส้ค่อนข้างเร็วและทำให้ร่างกายมีการปล่อยสารเมกนีเซียมออกมาในลำไส้ ซึ่งเมกนีเซียมมีฤทธิ์ช่วยเป็นยาระบาย

5. **ระบบประสาท** การออกกำลังกายทำให้มีการทำงานของสมองเพิ่มขึ้น มีการสั่งงานให้กล้ามเนื้อต่าง ๆ ทำงานประสานกันได้ดีและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังทำให้อวัยวะต่าง ๆ ที่ควบคุมด้วยประสาทอัตโนมัติทำงานได้ดี เพราะการออกกำลังกายจะไปกระตุ้นให้ต่อมแอดรีนัลหลังสารนอร์แอดรีนาลีนและแอดรีนาลีนออกมา สารนี้จะไปกระตุ้นระบบประสาทอัตโนมัติอีกต่อหนึ่ง ส่งผลให้เหงื่อออกมากทำให้อุณหภูมิของร่างกายลดลง เพิ่มปริมาณเลือดที่ออกจากหัวใจ ส่งผลให้เพิ่มปริมาณออกซิเจนในส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย เพิ่มการถ่ายเทคาร์บอนไดออกไซด์ เพิ่มการถ่ายเทของเสียจากการเผาผลาญ และเพิ่มอาหารให้แก่กล้ามเนื้อ

6. **ระบบฮอร์โมน** การออกกำลังกายจะช่วยกระตุ้นต่อมหมวกไตให้มีการหลั่งฮอร์โมนอิพิเนฟรินและนอร์อิพิเนฟริน ผลของการหลั่งของฮอร์โมนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยาหลายอย่าง เช่น หัวใจมีการเต้นถี่และแรงขึ้น เลือดไปเลี้ยงหัวใจเพิ่มขึ้น มีการสลายตัวของไกลโคเจนที่ตับ และกล้ามเนื้อมากขึ้น ทำให้ร่างกายสร้างพลังงานขึ้นได้สมดุลกับพลังงานที่ใช้ไปในการออกกำลังกาย และผลของการออกกำลังกายทำให้ต่อมไร้ท่อต่าง ๆ เช่น ต่อมหมวกไต ต่อมใต้สมอง และต่อมไทรอยด์ มีการหลั่งของฮอร์โมนเพิ่มขึ้นทำให้ร่างกายมีพลัง

4.2.4 ผลการออกกำลังกายต่อจิตใจและสังคม

การออกกำลังกายมีประโยชน์ต่อทางด้านจิตใจ โดยการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ จะมีผลให้ร่างกายเกิดการหลั่งสารจากต่อมใต้สมองที่เรียกว่า เอ็นดอร์ฟิน ซึ่งสารตัวนี้จะมีฤทธิ์คล้ายมอร์ฟินมีผลทำให้ลดอาการซึมเศร้า ลดความวิตกกังวล และการออกกำลังกายทำให้สนุกสนาน เพลิดเพลิน จิตใจแจ่มใส การออกกำลังกายยังช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเอง มีอัตมโนทัศน์ต่อตัวเอง และมีความโน้มเอียงที่จะมีพฤติกรรมอื่น ๆ ในทางที่ดีขึ้นด้วย โดยเฉพาะการละเว้นหรือลดการใช้สารเสพติด เช่น การสูบบุหรี่ การดื่มสุรา เป็นต้น

นอกจากนี้ยังช่วยให้แบบแผนการนอนหลับดีขึ้น โดยเฉพาะผู้ที่นอนไม่หลับจากความเครียด รวมทั้งการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาร่วมกันเป็นหมู่มากรวม ๆ จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

4.2.5 ความสำคัญของการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาต่อการรักษาสุขภาพของผู้สูงอายุ

จากการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต พบว่า โครงสร้างสังคมไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมากขึ้น โดยประชากรกลุ่มผู้สูงอายุจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เป็นร้อยละ 10 ในปี พ.ศ. 2563 และจะเพิ่มขึ้นอีกเป็นร้อยละ 21 ในปี พ.ศ. 2588 ดังนั้น การส่งเสริมให้ผู้สูงอายุได้มีการออกกำลังกายและเล่นกีฬาจึงมีความจำเป็นต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจของผู้สูงอายุเป็นอย่างมาก เพราะการออกกำลังกายทำให้มีสุขภาพดี ทั้งร่างกายและจิตใจ ทำให้มีสมรรถภาพทางกายด้านต่าง ๆ สูง ทำงานต่าง ๆ ได้มากขึ้น ความเหนื่อยมีน้อยลงแรงกล้ามเนื้อเพิ่มขึ้น และมีความอดทนมากขึ้นช่วยควบคุมน้ำหนักและทรวงอก ป้องกันโรคที่เกิดจากความเสื่อม เช่น โรคหลอดเลือดหัวใจตีบ โรคความดันเลือดสูง โรคข้อเสื่อมต่าง ๆ ช่วยฟื้นฟูสภาพในผู้ที่มีโรคจากความเสื่อมดังกล่าว

ประโยชน์ของการออกกำลังกายต่อสภาพร่างกายของผู้สูงอายุดังกล่าวอาจถือได้ว่าเป็นการชะลอ “ความชรา” เนื่องจากความชราไม่ได้ตัดสินด้วยอายุตามนาฬิกาอย่างเดียว แต่ต้องมีองค์ประกอบอีก 3 อย่าง คือ รูปร่างที่ปรากฏ จิตใจ สมรรถภาพทางกาย ซึ่งผลของการออกกำลังกายที่ถูกต้องจะทำให้องค์ประกอบทั้ง 3 ดีขึ้นได้

การออกกำลังกายสามารถทำให้ผู้สูงอายุมีสมรรถภาพทางร่างกายดีขึ้น ชะลอการเสื่อมของอวัยวะต่าง ๆ และสามารถฟื้นฟูอวัยวะที่เสื่อมไปแล้วให้ดีขึ้นได้ ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีหลักฐานยืนยันทางการทดลองที่แน่นอนว่าการออกกำลังกายจะสามารถยืดอายุให้ยืนยาวออกไป แต่จากผลของการออกกำลังกายต่าง ๆ ที่พิสูจน์ได้และประโยชน์จากการออกกำลังกายดังสรุปข้างต้น รวมทั้งจากการปฏิบัติในการฟื้นฟูสภาพผู้ป่วยโรคหลอดเลือดหัวใจตีบ โดยการออกกำลังกายสามารถยืดอายุให้ยืนยาว

ออกไปได้อีก จากผลการศึกษาปัญหาความต้องการของผู้สูงอายุ พบว่า ผู้สูงอายุต้องการความรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการออกกำลังกายเพื่อสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้

4.3 การบริหารจัดการด้านการกีฬา สถานกีฬา และวัสดุอุปกรณ์ด้านการกีฬา

การบริหารจัดการด้านการกีฬา สถานกีฬา และอุปกรณ์กีฬาเป็นเรื่องที่หน่วยงานหลักผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาการกีฬาต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อให้บุคลากรด้านการกีฬาและประชาชนทั่วไปได้มีสถานที่และวัสดุอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างเพียงพอแก่ความต้องการ

ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจัดและดำเนินการศูนย์ส่งเสริมกีฬาในเขตกรุงเทพมหานคร โดยได้ศึกษาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 4 ด้าน คือ บุคลากร งบประมาณ การจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ พบว่า การจัดการและดำเนินการของศูนย์ส่งเสริมการกีฬาเป็นปัญหามากที่สุดในเรื่องของความล่าช้า ในการพิจารณางบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณมีขั้นตอนที่ยืดยาวมากเกินไป รองลงมาคือ ปัญหาเรื่องอุปกรณ์กีฬามีไม่เพียงพอกับจำนวนสมาชิกที่มาใช้บริการ ไม่มีงบประมาณสำหรับซ่อมแซมอุปกรณ์กีฬาและงบประมาณในการจัดและดำเนินการศูนย์ส่งเสริมกีฬาไม่เพียงพอ และผลการศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกีฬาจังหวัดใน 72 จังหวัด พบว่า ปัญหาคือการขาดแคลนเจ้าหน้าที่กีฬาจังหวัด อุปกรณ์ และสนามกีฬา

จากการสำรวจข้อมูลของสถานกีฬาทั่วประเทศ ในปี 2548 พบว่า 1) ประเภทสถานกีฬาทั่วประเทศในภาพรวม สนามกีฬาอเนกประสงค์มีจำนวนมากที่สุดถึง 14,178 แห่ง และมีความถี่ของผู้ใช้บริการต่อปีโดยเฉลี่ยเท่ากับ 6.1 ล้านคน 2) ประเภทสถานกีฬาทั่วประเทศที่เปิดบริการตลอดเวลา ลานอเนกประสงค์ (ขนาดเล็ก) มีจำนวนมากที่สุดถึง 7,031 แห่ง และมีความถี่ของผู้ใช้บริการต่อปีโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.4 ล้านคน 3) ประเภทของสถานกีฬาทั่วประเทศที่กำหนดเวลาเปิด-ปิด สนามกีฬาอเนกประสงค์มีจำนวนมากที่สุด 8,173 แห่ง และมีความถี่ของผู้ใช้บริการต่อปีโดยเฉลี่ยเท่ากับ 2.4 ล้านคน 4) ประเภทของสถานกีฬาทั่วประเทศในภาพรวม สนามเปตองมีจำนวนมากที่สุด และมีความถี่ของผู้ใช้บริการต่อปีโดยเฉลี่ยเท่ากับ 1.8 ล้านคน

5. สาระสำคัญของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554)

5.1 วิสัยทัศน์

เด็ก เยาวชน และประชาชนเล่นกีฬาและออกกำลังกายอย่างถูกต้องจนเป็นวิถีชีวิต มีสุขภาพ และสมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม น้ำใจนักกีฬา พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาให้มีมาตรฐานระดับสากลนำไปสู่การกีฬาอาชีพ โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและการบริหารจัดการที่ดี

5.2 พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการให้เป็นวิถีชีวิตเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และน้ำใจนักกีฬา ให้แก่เด็ก เยาวชนและประชาชน
2. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานักกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น เพื่อสร้างรายได้และเกียรติภูมิแก่ทรัพยากรบุคคลและประเทศชาติ
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับ
4. พัฒนาการบริหารจัดการการกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน

5.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างค่านิยมการออกกำลังกาย เล่นกีฬา ดูกีฬา และนันทนาการ จนเป็นวิถีชีวิต
2. เพื่อใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในการพัฒนาการเล่นกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ ตลอดจนการพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพสูงขึ้น
3. เพื่อให้มีการศึกษา วิจัย และนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ
4. เพื่อบูรณาการทรัพยากรทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการกีฬาที่เป็นระบบและมีมาตรฐานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกระดับ
5. เพื่อพัฒนาและผลิตบุคลากรด้านการกีฬา นักวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา และนักวิจัยด้านการกีฬา

5.4 เป้าหมายหลัก

1. เด็ก เยาวชน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และประชาชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ออกกำลังกายเล่นกีฬา และร่วมกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
2. เด็ก เยาวชน และประชาชนอย่างน้อยร้อยละ 50 มีสมรรถภาพทางร่างกายตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. โรงเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีครูที่มีวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา
4. มีนักกีฬาและบุคลากรด้านการกีฬาที่มีคุณภาพและเข้าสู่มาตรฐานในระดับสากล เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ปี

5. มีผู้นำกีฬาและอาสาสมัคร ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬา สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬาที่มีคุณภาพไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของจำนวนตำบลทั้งหมด
6. มีการส่งเสริมและพัฒนา กีฬาสาธิตและกีฬาไทยที่มีศักยภาพเพื่อนำร่องสู่กีฬาอาชีพ 12 ชนิดกีฬา (ประเภทบุคคล 8 ชนิดกีฬา และประเภทกีฬา 4 ชนิดกีฬา)
7. มีการศึกษา วิจัย สร้างสิ่งประดิษฐ์ และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
8. มีองค์กรกีฬาและเครือข่ายที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพครบทุกตำบล
9. มีการจัดการแข่งขันกีฬาที่ได้มาตรฐาน ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติและนานาชาติ เพื่อพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ
10. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

5.5 ประเด็นยุทธศาสตร์

5.5.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเล่นกีฬาและออกกำลังกายและมีเจตคติที่ดีต่อการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย
2. เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และน้ำใจนักกีฬา
3. เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีทักษะพื้นฐานในการเคลื่อนไหว การเล่นกีฬาและการออกกำลังกายและนำทักษะพื้นฐานไปใช้ในการเคลื่อนไหว การเล่นกีฬา และการออกกำลังกายเป็นประจำเพื่อการมีสุขภาพที่ดีและเป็นพื้นฐานในการพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ

5.5.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่ม รวมทั้งบุคคลกลุ่มพิเศษและผู้ด้อยโอกาสได้เล่นกีฬาออกกำลังกาย และร่วมกิจกรรมนันทนาการให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตเป็นประจำ เพื่อส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพ รวมทั้งสร้างคุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคี และความมีวินัยของคนในชาติ

5.5.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ส่งเสริมให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

2. ส่งเสริมให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนากีฬาทุกระดับ (ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ)
3. สร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ (ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ)
4. สร้าง ขยาย และพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับ ให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. พัฒนาระบบการจัดและส่งเสริมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งระดับชาติและนานาชาติ

5.5.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลที่มีศักยภาพและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน
2. พัฒนานักกีฬา บุคลากรกีฬา อย่างครบวงจร และส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กรสโมสรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพ
3. พัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบและมีมาตรฐานสากลโดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย
4. พัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการฝึกซ้อมและแข่งขันตามมาตรฐานสากลและให้มีการศึกษาเรียนรู้และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ
5. พัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดสรรทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสิทธิ์ หรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

5.5.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. เพื่อให้มีการจัดตั้งองค์กรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในระดับชาติและเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาครอบคลุมทั่วประเทศ
2. เพื่อผลิต และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาและสร้างเครือข่ายวิชาการทั้งในและต่างประเทศ

3. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา รวมทั้งสถานกีฬา และอุปกรณ์กีฬาให้ได้มาตรฐาน

5.5.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาการบริหารการกีฬา มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. เพิ่มประสิทธิภาพระบบ และบุคลากรในการบริหารจัดการกีฬาทุกระดับของภาครัฐและเอกชน ตลอดจนปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาให้ทันสมัย
2. บูรณาการแผนและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในระดับนโยบายสู่ระดับการปฏิบัติและในระดับเดียวกัน

5.6 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติในระยะ 5 ปีข้างหน้า จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1. ผลักดันให้การเล่นกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ จนเป็นวิถีชีวิตของประชาชนทุกระดับให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยมีแผนงานโครงการ และงบประมาณเชิงบูรณาการต่อเนื่องตลอดระยะ 5 ปี เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติในการกำหนดนโยบายมาตรการ กำกับ ดูแล และสนับสนุนการบูรณาการปฏิบัติงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักด้านการกีฬา ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคี เครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการแบบบูรณาการในทุกระดับ และพัฒนาองค์ความรู้ ด้านการบริหารจัดการการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ รวมทั้งจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านการกีฬาและออกกำลังกายที่ครอบคลุม น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน
3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์กีฬา เพื่อสนับสนุนการเล่นกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ โดยการกำหนดมาตรฐาน พัฒนา ปรับปรุง บำรุงรักษา เพิ่มมูลค่าโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ และสนับสนุนให้มีโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์กีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการในระดับมาตรฐานสากล
4. จัดให้มีและเพิ่มศักยภาพของสถาบันการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการกีฬา ระบบการฝึกซ้อมและการผลิตนักกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ โดยพัฒนาองค์ความรู้ การวิจัยและการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของนักกีฬา

5. ส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนด้านการกีฬาโดยสนับสนุนสิทธิประโยชน์สำหรับภาคเอกชนเพื่อการลงทุนในธุรกิจกีฬา

6. พัฒนาการบริหารจัดการกีฬาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการให้องค์ความรู้ด้านการกีฬาและส่งเสริมให้มีอาสาสมัครการกีฬาระดับตำบล

7. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กร ชุมชน และเครือข่ายการกีฬาให้องค์ความรู้ด้านการกีฬา การดูกีฬา และการสร้างวัฒนธรรมการเล่นกีฬาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต

5.7 การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554) มีความสอดคล้อง กันในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกัน และกัน ควรดำเนินการ ดังนี้

5.7.1 การบริหารดำเนินการและการประสานแผน แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. **ระดับนโยบาย** มีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้อง กับการกีฬา การออกกําลังกาย และนันทนาการ พิจารณากำหนดนโยบายเสนอความเห็น ก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ และสั่งการ

2. **ระดับการผลักดันแผน** มีสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ ทำหน้าที่ในการนำนโยบายและข้อสั่งการในระดับนโยบายแจ้งประสานไปยังหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า การดำเนินการวิจัยเชิงนโยบาย และนำเสนอข้อเสนอแนะ รวมทั้งปัญหา เสนอต่อคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ

3. **ระดับปฏิบัติการ** ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการกีฬา การออกกําลังกาย และนันทนาการ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ เป็นผู้รับนโยบายจากคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติและคณะ รัฐมนตรีไปปฏิบัติ

5.7.2 การผลักดันแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ไปสู่การปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. **ระดับส่วนกลาง** เพื่อให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554) และแผนในระดับชาติที่เกี่ยวข้อง นำ ไปกำหนดเป็นกรอบของหน่วยงานและจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นหน่วยงานหลักในการประสานการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

2. **ระดับจังหวัด** เพื่อให้มีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัด และกลุ่มจังหวัด โดยผลักดันให้การพัฒนาการกีฬา การออกกําลังกาย และนันทนาการไว้เป็นส่วนหนึ่งของ

แผนยุทธศาสตร์จังหวัด และกลุ่มจังหวัด และมีแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการกีฬาของจังหวัด และกลุ่มจังหวัด โดยมีศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการจังหวัดเป็นหน่วยงานหลักในการประสานการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

3. ระดับท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งผู้นำชุมชน ได้นำเป้าหมาย มาตรการและแนวทางไปบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และมีดำเนิน การจัดทำโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยมีองค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา เป็นหน่วยงานหลักในการประสานงาน

5.7.3 การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพของหน่วยปฏิบัติ

1. การส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ
2. การสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อดำเนินงานในโครงการโครงการต่าง ๆ ที่บรรจุ ในแผนฯ
3. การสนับสนุนและพัฒนากลไกการประสานงาน โดยเน้นการประสานและสร้างเครือข่ายด้านการกีฬา

5.8 กลไกการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

กลไกการแปลงแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ ดังนี้

1. ให้มีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรระดับชาติ
2. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรระดับภูมิภาคระดับจังหวัด และระดับท้องถิ่น
3. การให้สมาคมกีฬาชนิดต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการเสนอแนะนโยบายและผลักดันการพัฒนาการกีฬาตามแผนพัฒนาการกีฬาของชาติ
4. ใช้บันทึกความเข้าใจด้านการกีฬา (MOU) เป็นกลไกสนับสนุนการบูรณาการงานด้านการกีฬา ร่วมระหว่างหน่วยงาน
5. นำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และการบูรณาการงบประมาณในระดับต่าง ๆ

5.9 การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554) บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรดำเนินการ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554)
2. ให้มีการประเมินผลตามเป้าหมายรวม และเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554) และประเมินผลในระดับแผนงาน โครงการ และกิจกรรม
3. พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลและระบบรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน
4. สร้างระบบฐานข้อมูลสำหรับติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน
5. ทบทวนแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550-2554) ทุกปี

การนำนโยบายไปปฏิบัติ

1. แนวคิดเบื้องต้น

การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นศาสตร์ทางการบริหารสาขาหนึ่งในกระบวนการนโยบาย ที่เน้นการตัดสินใจของผู้บริหารและการจัดการให้มีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ จากข้อมูลทางการศึกษาพบว่า สาขารัฐศาสตร์มีจุดเน้นในการวิเคราะห์ส่วนต้นของกระบวนการนโยบาย คือ ส่วนการก่อตัวนโยบาย (Policy Formation) การเสนอร่างนโยบาย (Policy Formulation) การอนุมัติและประกาศเป็นนโยบาย (Policy Adoption) สาขารัฐประศาสนศาสตร์ รวมถึงสาขาการบริหาร การศึกษามีจุดเน้นในการบริหารนโยบายหรือการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) (วรเดช จันทรศร. 2532)

ความสนใจของนักการศึกษา นักวิชาการ เช่น เพรสส์แมน (Jeffrey Pressman) แวน ฮอร์น (Carl E. Van Horn) แวน มีเตอร์ (Donald S. Van Meter) วิลดาฟสกี (Aaron Wildavsky) วิลเลียมส์ (Walter Williams) เป็นต้น ต่างก็ให้ความสนใจเกี่ยวกับการแสวงหาวิธีการหรือแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบายและการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น โดยเน้นปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation Process) มุ่งหาลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติว่า มีอะไรเกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไมจึงเกิดขึ้น เพื่อหาคำตอบต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้บรรลุผล (Van Meter & Van Horn. 1975) การศึกษาที่ครอบคลุมกระบวนการจึงรวมถึงพฤติกรรม การปฏิบัติของบุคคล ปฏิสัมพันธ์ของบุคคล สมรรถนะและความร่วมมือของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมทาง

เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ความแตกต่างของแต่ละพื้นที่แต่ละท้องถิ่น และปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายที่นโยบายกำหนดไว้ โดยประเด็นของการศึกษายอมรับว่า นโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งสำคัญ

เพรสส์แมน และวิลดาฟสกี (Pressman & Wildavsky. 1973) มองว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการจัดการให้เกิดการเชื่อมโยงของสิ่งที่ตั้งใจหรือกำหนดไว้กับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น โดยการดำเนินการเป็นลูกโซ่ต่อเนื่อง ในปี 1975 แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn. 1975) เสนอว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการดำเนินการโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในภาครัฐหรือเอกชน เพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยตรงตามวัตถุประสงค์ที่นโยบายกำหนดไว้

บาร์แดช (Bardach. 1980) มองการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นกระบวนการทางการเมืองที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ เป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มบุคคลที่มุ่งดำเนินการใด ๆ ให้เป้าหมายของกลุ่มบรรลุในปีเดียวกันและแนวทางเดียวกับซาบาเตียร์ และแมสมาเนียน (Sabatier & Mazmanian. 1980) ที่มองว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จ เพื่อตอบสนองทางกฎหมาย มติคณะรัฐบาล หรือคำสั่งของศาล

บาร์เรตต์ และฟัดจ์ (Barrett & Fudge. 1981) เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการทำให้นโยบายเกิดผลสำเร็จ ภายใต้ปรากฏการณ์หรือสภาพแวดล้อมของความสัมพันธ์และการมีปฏิริยาตอบสนองจากกลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง ทั้งโดยตรงและเป็นผลกระทบจากอิทธิพลอื่น ๆ

วรเดช จันทรศร (2532) เสนอว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องขององค์กรที่รับผิดชอบว่า สามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมด ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่ระบุไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด

दनัย เทียนพุด (2532) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นการกระทำที่กำหนดนโยบายโดยทิศทางของทางเลือกนโยบาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามคุณค่าที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการแปลงความตั้งใจไปสู่การกระทำ แต่การปฏิบัติไม่ได้ผลหรือปฏิบัติไม่ได้ หากการกำหนดนโยบายขาดเกณฑ์สำคัญเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่ง คือ 1) ความเป็นไปได้ทางกายภาพและทางเทคนิค 2) สามารถบริหารงานได้ 3) เป็นที่ยอมรับทางการเมือง หรือ 4) เป็นไปได้ในทางเศรษฐกิจคุ้มค่าการลงทุน

ศุภชัย ยาวะประภา (2538) เสนอความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สืบเนื่องมาจากการกำหนดนโยบาย โดยมีกิจกรรมครอบคลุมถึงการแปลงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้เป็นกิจกรรมที่ชัดเจน มีการระดมทรัพยากรต่าง ๆ การวางแผนและวางรูปโครงการ การจัดองค์การและปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในนโยบาย

ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพนธ์ (2540) ให้ความเห็นว่า การนํานโยบายไปปฏิบัติเป็นภาระหน้าที่หลักสำคัญของข้าราชการประจำที่ปฏิบัติยากกว่างานประจำ เมื่อฝ่ายการเมืองได้กำหนดนโยบายแล้วหน้าที่ของข้าราชการคือดำเนินการแปลงนามธรรม (Abstract) ให้เป็นรูปธรรม (Concrete) ในรูปของแผนงานโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถของข้าราชการเอง

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2540) เสนอว่า การนํานโยบายไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่จะชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย และเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก เนื่องจากต้องอาศัยความตั้งใจไปสู่การกระทำ โดยเป็นการกระทำที่กำหนดทิศทางของทางเลือกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในอนาคตตามที่กำหนด

จากความหมายของการนํานโยบายไปปฏิบัติดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การนํานโยบายไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการต่อเนื่องหลังจากมีการกำหนดนโยบาย ต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้ดำเนินการในทางที่เป็นไปได้ในสภาพแวดล้อมจริง เพื่อให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์นโยบาย

2. กระบวนการนํานโยบายไปปฏิบัติ

ขั้นตอนของการนํานโยบายไปปฏิบัติ แบ่งเป็นขั้นตอนหลัก 2 ขั้นตอน (วรเดช จันทรศร. 2532) ประกอบด้วย

1) ขั้นตอนในระดับมหภาค (Macro Step) แบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ

(1) ขั้นตอนการแปลงนโยบาย จุดที่สำคัญคือ การแปลงสู่การปฏิบัติต้องไม่เบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์นโยบาย ซึ่งการศึกษาพบว่า ปัจจัยของการเบี่ยงเบนวัตถุประสงค์เกิดขึ้นได้จาก (1) ความคลุมเครือหรือขาดความเฉพาะเจาะจงของนโยบาย (2) ความหลากหลายในเป้าหมายของนโยบาย (3) ระดับความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่รับผิดชอบแปลงนโยบาย (4) ความร่วมมือและเต็มใจปฏิบัติของหน่วยงานที่นํานโยบายไปปฏิบัติ

(2) ขั้นตอนของการยอมรับ โดยส่วนใหญ่มักพบปัญหาในการที่จะทำให้หน่วยงานระดับล่างหรือระดับท้องถิ่นยอมรับ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาการยอมรับนโยบาย ได้แก่ ลักษณะของหน่วยงานท้องถิ่นนั้น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองท้องถิ่น ตลอดจนผลประโยชน์ระดับท้องถิ่น

2) ขั้นตอนในระดับจุลภาค (Micro Step) เป็นความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ของการได้รับหรือเสียผลประโยชน์จากนโยบาย แยกออกได้เป็น 3 ส่วนย่อย ประกอบด้วย

(1) ขั้นการระดมพลัง (Mobilization) มี 2 กิจกรรมคือ การพิจารณารับนโยบาย และการแสวงหาการสนับสนุน

(2) ขั้นการปฏิบัติ (Deliverer Implementation) เป็นเรื่องเกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติ

(3) ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่น (Institutionalization) เป็นผลพลอยได้จากการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่องค์การหรือหน่วยงานคาดหวังให้เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาต่อเนื่อง

เอ็ดเวิร์ดส์ (Edwards. 1984) ศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีข้อเสนอว่า การพิจารณาในปัจจุบันที่มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย อาจจะมีผลต่อความล้มเหลวในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ เช่น ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ อาจช่วยให้หลายหน่วยงานนำไปปฏิบัติได้รวดเร็วและบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบาย เนื่องจากไม่มีการเบี่ยงเบนวัตถุประสงค์ แต่หลายหน่วยงานที่ไม่เห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน อาจมีการต่อต้านทุนแรงจนไม่สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ การระบุขั้นตอนการปฏิบัติไว้ชัดเจน เพื่อให้เห็นว่าเมื่อไรควรปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้เกิดผลระดับไหน อาจช่วยให้หลายหน่วยงานปฏิบัตินโยบายได้ง่ายขึ้น ประเมินผลได้ว่าสำเร็จ แต่บางหน่วยงานอาจเห็นเป็นข้อด้อยในทางปฏิบัติ เพราะบุคลากรในหน่วยงานไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ หรือเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ก็เป็นประเด็นที่ควรศึกษาถึงระดับของอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลทั้งทางบวกและลบต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือกลไกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือการวัดความสำเร็จ สามารถวัดได้จากหลายแนวทาง (Dunn & Kelly. 1992) ได้แก่ 1) จากความร่วมมือที่ผู้รับนโยบายไปปฏิบัติมีต่อผู้ออกคำสั่งหรือผู้กำหนดนโยบาย ถ้าระดับของความร่วมมือมีสูง ระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะมีสูงตามไปด้วย ถ้าระดับของความร่วมมือมีต่ำก็ย่อมหมายความว่า ระดับของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีอยู่สูง 2) จากการพิจารณาภายใต้เงื่อนไขว่า ได้มีการบรรลุผลการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ตามภาระหน้าที่ขององค์การที่รับผิดชอบด้วยความราบรื่นและปราศจากปัญหา ถ้าการปฏิบัติตามนโยบายใดเต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือมีอุปสรรคข้อขัดข้องเกิดมากขึ้นเท่าใด ระดับของความล้มเหลวก็น่าจะสูงขึ้นเท่านั้น ซึ่งการปฏิบัติใด ๆ ย่อมมีปัญหาข้อขัดแย้งทั้งสิ้น 3) พิจารณาได้จากผลการปฏิบัติในระยะสั้น (Short-Run Performance) หรือก่อให้เกิดผลกระทบตามที่พึงปรารถนาหรือไม่ ซึ่งการพิจารณาในแนวทางนี้ หมายรวมถึงการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าให้กับสังคมโดยรวม วรเดช จันทรร (2546) เสนอว่า แนวทางที่สามนี้ได้รับความสนใจจนถึงปัจจุบัน รายละเอียดพอสังเขปดังนี้

1. การพิจารณาว่าอะไรเป็นวัตถุประสงค์ของนโยบาย ในแง่ความชัดเจน และการพิจารณาวัตถุประสงค์หลัก/รอง รวมทั้งผลที่ไม่คาดหวังด้วยหรือไม่ หรือจะพิจารณาเพียงด้านใดด้านหนึ่งของวัตถุประสงค์

2. การพัฒนามาตรการที่จะใช้เป็นเครื่องช่วยในการใช้ดุลยพินิจ เช่น การพิจารณาเรื่องคุณค่าการลงทุนหรือไม่ ผลประโยชน์เกิดขึ้นในวงกว้างหรือเพียงเล็กน้อย หรือพิจารณาความแตกต่าง

ของช่วงเวลาดำเนินการหรือต่างพื้นที่ หรือดูแนวโน้มความสำเร็จจากการดูความก้าวหน้าของการปฏิบัติที่กำลังจะเกิดขึ้นจากวัตถุประสงค์

3. การดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูล ที่จะใช้ประกอบในการวัดการปฏิบัติงานของนโยบายนั้น ๆ

วรเดช จันทรศร (2546) ได้เสนอว่าการรับผิดชอบในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เป็นภารกิจหลักของระบบราชการ ความร่วมมือของแต่ละหน่วยงานราชการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทุกหน่วยงานราชการจะหวนนโยบายในส่วนที่ต้องรับผิดชอบ และจะพยายามขยายขอบเขตภารกิจให้กว้างขึ้น ตามโอกาสและสถานการณ์ที่เอื้อ นอกเหนือจากระบบ ราชการแล้ว ข้าราชการในฐานะบุคคลก็ถือได้ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องหรือส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวของการนำนโยบายไป ความเกี่ยวข้องและความสำคัญแตกต่างกันตามระดับหรือฐานะ ของข้าราชการ เช่น ฐานะผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน ฐานะผู้บริหารโครงการ ฐานะผู้ให้บริการตาม โครงการ ซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งเป้าหมาย แรงจูงใจ ค่านิยมและพฤติกรรม ซึ่งมีผลต่อการนำนโยบาย ไปปฏิบัติแตกต่างกันในแง่ผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้นำใหญ่ในการส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ ราบรื่นหรือประสบอุปสรรคเพียงใด ที่จะอุทิศตนและให้การสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบาย ผู้บริหารก็ ถือเป็นคนกลางในฐานะผู้นำที่จะแปลงการสนับสนุนหรือเจตนารมณ์นโยบายให้เป็นผล เป็นผู้ปฏิบัติตาม นโยบายในสภาพที่เป็นจริง นอกจากนั้นผู้ให้บริการถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากใน กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะเป็นกลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผลประโยชน์ (Stakeholders) ใกล้ชิด ซึ่งในทางปฏิบัติผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมได้ทั้งหมด การ สนับสนุนและส่งเสริมวิจารณ์ญาณในการตัดสินใจ จึงเป็นความจำเป็น การศึกษาการนำนโยบายไป ปฏิบัติในระยะหลัง ทอมป์สัน (Thompson, 1997) พบว่า เมื่อมีการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมีการศึกษาถึงแนวทางการวัดหรือประเมินผลในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้เกิดความ สนใจกับพฤติกรรมของบุคลากรระดับปฏิบัติ และการมีปฏิสัมพันธ์เพื่อการปฏิบัติ ทั้งในด้านเทคโนโลยี ความตั้งใจและความร่วมมือ ความสนใจและทำความเข้าใจในแนวทางปฏิบัตินโยบาย และความพร้อม ของสภาพแวดล้อม ที่สำคัญการสนับสนุนให้มีการศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีมากขึ้น

3. แนวทางการศึกษาและทดสอบแนวคิดการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ผลจากการสะสมและรวบรวมองค์ความรู้ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา โดยมีตัวแบบหรือ ทฤษฎีที่นักวิชาการอ้างถึงไม่กี่ทฤษฎี เช่น ทฤษฎีตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1979) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนำ นโยบายไปปฏิบัติของ ซาบาเตียร์ และมาสมาเนียน (Sabatier & Mazmanian, 1980) ตัวแบบ กระบวนการนโยบาย-แผน-การปฏิบัติ (Policy-Program-Implement Process: PPIP Model) ของ

อเล็กซานเดอร์ (Alexander. 1985) ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในบริบทประเทศไทยของ วรเดช จันทรร (2532) เป็นต้น การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติในทศวรรษนี้ มุ่งที่จะพัฒนาตัวแบบ หรือมุ่งสร้างทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนหนึ่งพยายาม แสวงหาปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3.1 ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น (A Model of the Policy Implementation Process)

จากกรอบทฤษฎีของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เริ่มขึ้นหลังมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์นโยบายแล้ว รูปแบบการตัดสินใจต่อกิจกรรมเป็นสิ่ง แสดงให้เห็นถึงกระบวนการโครงสร้าง และองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารนโยบาย สาละสำคัญที่ ทฤษฎีคาดการณ์เกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติคือ นโยบายที่มีความต้องการการ เปลี่ยนแปลงมาก และมีความเห็นตรงกันสูง จะมีประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติสูงกว่านโยบาย ที่มีความต้องการการเปลี่ยนแปลงน้อย และมีความเห็นตรงกันต่ำ (ระดับความขัดแย้งสูง) ตัวแบบ กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น เสนอให้ศึกษา ประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัว ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (Policy Standards and Objectives) ถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญ ที่เป็นปัจจัยกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายนโยบาย การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำได้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับความชัดเจนในการ กำหนดมาตรฐานและความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย ความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบายจะ ช่วยให้การประเมินคุณค่า หรือการวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายทำได้ง่าย

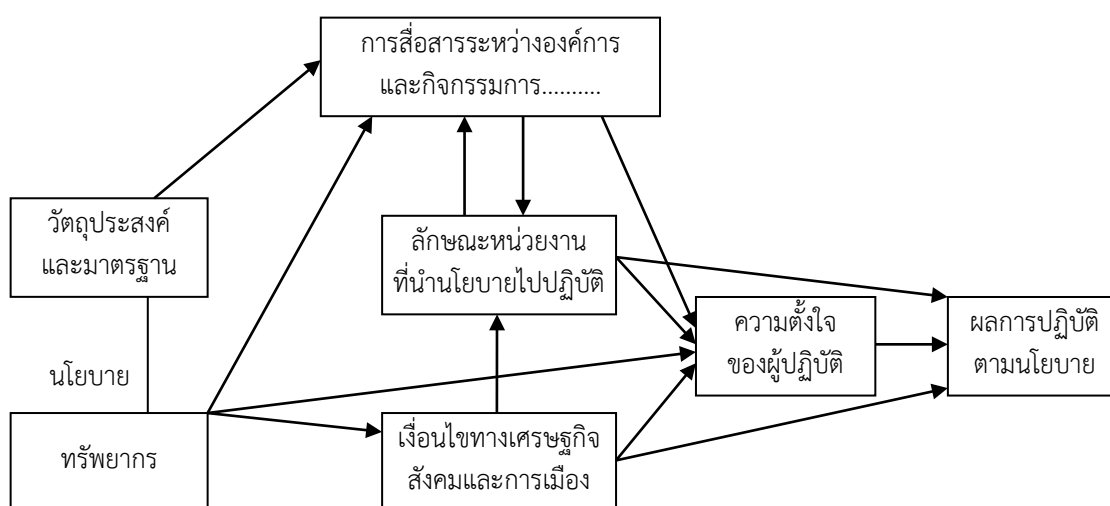
ตัวแปรที่ 2 ทรัพยากรนโยบาย (Policy Resources) ถือเป็นปัจจัยที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายรวมถึงเงินและสิ่งสนับสนุนทั้งหมดที่กำหนดไว้ใน แผนงาน ซึ่งมีทรัพยากรเสริมอีกมาก ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแปรที่ 3 การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการเสริมแรง (Inter-Organizational Communication and Enforcement Activities) หมายถึง การสื่อความหมาย เกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง เป็นความต้องการให้ผู้ ปฏิบัติแต่ละหน่วยงานเข้าใจตรงกัน การสื่อสารภายในองค์การและระหว่างองค์การมิใช่เรื่องง่าย โดยเฉพาะกรณีที่ยกกำหนดนโยบายยังไม่ชัดเจน การสื่อสารอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียบ เรียงแนวปฏิบัติ โอกาสความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นได้สูงในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงควรมีกลไกและ กระบวนการ เพื่อทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับมาตรฐานงาน และวัตถุประสงค์นโยบายระหว่าง ผู้บริหารนโยบายกับผู้ปฏิบัตินโยบาย

ตัวแปรที่ 4 ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (The Characteristics of Implementing Agencies) ถือเป็นองค์ประกอบใหญ่ที่มีองค์ประกอบย่อย ๆ หลายประการ ที่เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ที่จะแสดงศักยภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ สมรรถนะ และขนาดของทีมงานในหน่วยงาน ระดับความเข้มงวดของการควบคุมการปฏิบัติในหน่วยงาน การสนับสนุนจากภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์ของคนในหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งความสัมพันธ์ขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ กับองค์การที่กำหนดหรือประกาศนโยบาย

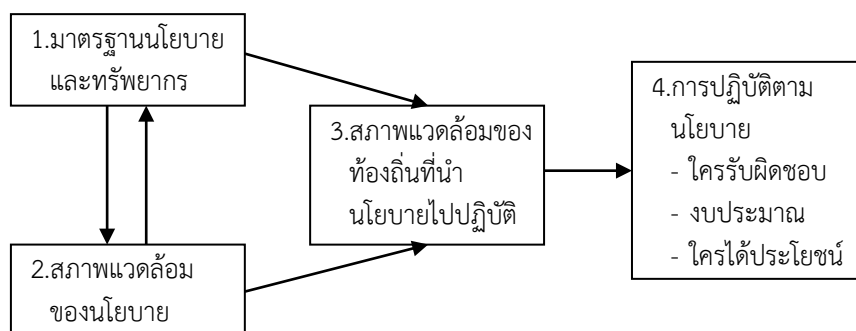
ตัวแปรที่ 5 เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (Economic Social and Political Conditions) ในองค์ประกอบนี้หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้เพียงพอกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อนโยบายระดับหน่วยงานสอดคล้องหรือขัดแย้งมากน้อยเพียงใด กลุ่มต่าง ๆ ในสังคมที่มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ล้วนเป็นปัจจัยในองค์ประกอบนี้ทั้งสิ้น

ตัวแปรที่ 6 ความตั้งใจของผู้ปฏิบัติ (The Disposition of Implementers) ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างยิ่งกับตัวแปรทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว เพราะผู้ปฏิบัติจะมีการตอบสนองด้วยความรู้สึกเฉพาะตัวและแสดงความสามารถในการปฏิบัติ ที่หมายรวมทั้งความเข้าใจ ความเต็มใจ และทัศนคติต่อการปฏิบัติตามนโยบาย แสดงความเชื่อมโยงตัวแปรทั้ง 6 แสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 : ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น
(Van Meter & Van Horn. 1979)

หลังจากได้มีการเสนอตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชื่อมโยงของตัวแปรที่ส่งผลกับการปฏิบัติตามนโยบายไว้ แวน ฮอร์น ได้พัฒนาการศึกษาการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติระดับท้องถิ่น และได้เสนอเป็นตัวแบบที่มีความเชื่อมโยงเฉพาะการปฏิบัติตามนโยบายโดยไม่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติ ดังภาพที่ 3



ภาพประกอบที่ 3 : แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติของ แวน ฮอร์น (A Model of Intergovernmental Policy Implementation) (Van Horn. 1979)

3.2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ ซาบาเตียร์ และ แมสมาเนียน (A Conceptual Framework of the Implementation Process) (Sabatier & Mazmanian. 1980)

ซาบาเตียร์ และ แมสมาเนียน มีความเห็นว่า ในขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการเชื่อมโยงการกำหนดและประกาศนโยบายกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากนโยบายในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงน่าจะเป็นการแสวงหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้เสนอการจำแนกไว้เป็น 3 ชุด ประกอบด้วย 1) ข้อความสาระของนโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้ 2) สาระของกฎหมายสามารถกำหนดโครงสร้างของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ 3) ผลกระทบจากเครือข่ายของตัวแปรทางการเมือง สามารถรักษาความสมดุลของการให้การสนับสนุนวัตถุประสงค์นโยบาย โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะส่งผลผ่านขั้นตอนกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

3.2.1 สารนโยบายที่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยเหตุผลที่ซาบาเตียร์ และ แมสมาเนียนมองว่า นโยบายเป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อการแก้ปัญหา ประเด็นปัญหาจึงมีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติตามนโยบาย เพราะสาระของนโยบายจะเป็นตัวชี้ความสามารถในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผ่านกระบวนการหรือปัจจัยย่อย ดังนี้

1) ทฤษฎีสันับสนุน หมายถึง นโยบายถูกกำหนดมาจากการอิงหลักวิชาการ เป็นนโยบายที่มีพื้นฐานทางทฤษฎีรองรับ อาจเป็นทฤษฎีในการแก้ปัญหาหรือหลักการจัดระดับความรุนแรงของปัญหา หรือการมีทฤษฎีเป็นแนวทางแก้ปัญหา เป็นต้น

2) ระดับความหลากหลายของพฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมที่นโยบายต้องการควบคุม ซึ่งเป็นพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายของนโยบาย ที่จำเป็นต้องควบคุมได้อย่างชัดเจนในการที่จะช่วยให้การปฏิบัตินโยบายบรรลุวัตถุประสงค์ หากมีความหลากหลายก็จะทำให้การควบคุมได้ยาก และส่งผลให้การปฏิบัติเป็นไปได้ยากด้วย

3) ลักษณะและขนาดของกลุ่มเป้าหมาย หมายถึง กลุ่มเป้าหมายของนโยบายที่คาดหวังให้มีการเปลี่ยนแปลง หากนโยบายกำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้ชัดเจน เฉพาะเจาะจงและมีจำนวนน้อย การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือประสบผลสำเร็จก็มีมาก เนื่องจากเหตุผลของการพิจารณาการสนับสนุนนโยบายจากปัจจัยอื่นเป็นไปได้ง่าย

4) ขนาดและความต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หมายถึง วัตถุประสงค์นโยบายที่มุ่งจะให้เกิดผลกับกลุ่มเป้าหมายว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงเฉพาะหรือทั่วไป ล้วนมีผลให้การปฏิบัติประสบปัญหาล้มเหลวหรือสำเร็จได้

3.2.2 ลักษณะโครงสร้างที่กำหนดการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการระบุในนโยบายเกี่ยวกับหน่วยงานที่รับนโยบายไปปฏิบัติตามศักยภาพหรือความเหมาะสมของประเภทนโยบาย การรองรับของกฎหมาย ทรัพยากรหรือตามแนวการควบคุมการปฏิบัติงานที่เป็นโครงสร้างกระบวนการปฏิบัติที่กำหนดโดยนโยบาย

1) ทฤษฎีองค์การในแนวคิดของ ซาบาเตียร์ และ แมสมาเนียน เสนอว่าแนวคิดทฤษฎีองค์การที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีสองลักษณะ (1) ทฤษฎีเชิงเทคนิค และ (2) ทฤษฎีองค์การ ซึ่งทั้งสองทฤษฎีจะต้องพิจารณาให้สอดคล้อง มีความเหมาะสมของทฤษฎีองค์การกับประเภทของนโยบายที่นำไปปฏิบัติ

2) ระดับความชัดเจนของวัตถุประสงค์นโยบาย ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดแนวทางในการกำหนดแผนดำเนินงาน รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติ หากวัตถุประสงค์มีความชัดเจน จะช่วยให้ปัญหาการนำไปปฏิบัติที่บิดเบือนเกิดขึ้นได้น้อยในการปฏิบัติ อีกทั้งการจัดสรรทรัพยากรก็สามารถทำได้ง่ายและสอดคล้องกับนโยบาย ซึ่งล้วนแต่ส่งผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งสิ้น

3) การได้รับการสนับสนุนด้านการเงิน โดยทั่วไปของการบริหารองค์การต่างก็จำเป็นต้องมีงบประมาณการเงินเพียงพอ โดยเฉพาะในรูปของการจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการดำเนินงานปฏิบัติตามนโยบายก็เช่นกัน ปัจจัยด้านการเงินมีความสำคัญต่อการบริหารนโยบาย การควบคุมกำกับให้การปฏิบัติเป็นไปตามนโยบาย

4) การบูรณาการโครงสร้าง หมายถึง โครงสร้างของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งการประสานงานภายในองค์การที่มีระดับของการบังคับบัญชา การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องกัน ทั้งด้านการรับรู้นโยบาย ด้านความเข้าใจในนโยบาย ดังนั้น กลไกของการประสานงานควรเป็นลักษณะของการบูรณาการโครงสร้างทั้งภายในและภายนอกองค์การ ภายใต้วัตถุประสงค์ของนโยบาย

5) แบบแผนการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติ หมายถึง นโยบายมีการกำหนดแบบแผนหรือกฎเกณฑ์การตัดสินใจไว้ชัดเจนในสาระของนโยบาย เช่น ระบุอำนาจการตัดสินใจอนุมัติเงิน อำนาจการควบคุมกำกับ ข้อกำหนดการให้รางวัลหรือการลงโทษ การระบุนกรรมการหรือกลุ่มบุคคล เป็นต้น

6) การมอบหมายงาน ปัจจัยย่อยนี้ถือเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างข้อตกลงของความรับผิดชอบจากการมอบหมายงานและเลือกผู้นำอย่างเหมาะสม เป็นการมอบหมายข้อกำหนดและมาตรฐานของงานภายใต้วัตถุประสงค์นโยบาย เป็นการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามหลักการทั่วไปได้แก่

(1) นโยบายที่เริ่มใหม่ หน่วยงานที่รับมอบหมายควรเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นมากที่สุด หรืออาจจำเป็นต้องตั้งหน่วยเฉพาะกิจใหม่เพื่อรับผิดชอบบริหารนโยบาย

(2) ผู้นำสูงสุดของหน่วยงานที่รับมอบหมายให้นำนโยบายไปปฏิบัติ ควรได้รับเลือกจากคุณสมบัติของการสนับสนุนนโยบายอย่างจริงจัง

7) การมีส่วนร่วมจากภายนอก เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกหน่วยงานได้เข้ามามีส่วนร่วมต่อนโยบาย ซึ่งส่วนใหญ่จะช่วยให้เกิดประโยชน์ในการตรวจสอบ ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากร และหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบาย ซึ่งถือว่ามีส่วนต่อการบรรลุการปฏิบัติตามนโยบายทางหนึ่ง

3.2.3 ตัวแปรที่ไม่ใช่สาระของนโยบาย ตัวแปรที่สามารถส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกเหนือจากตัวแปรที่มาจากสาระของนโยบาย ไม่ว่าในลักษณะส่งผลกระทบต่อผลิตผลองค์การ กลุ่มเป้าหมาย ความสำเร็จหรือความล้มเหลว แต่เป็นตัวแปรหรือปัจจัยที่ควรพิจารณา ได้แก่

1) เงื่อนไขทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี จากกรอบแนวคิดของซาบาเตียร์ และแมสมาเนียน มองว่าเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างน้อยควรพิจารณา 4 ประการ

(1) เงื่อนไขที่แตกต่างกันมากทางสังคม เศรษฐกิจของประชาชน มีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ปัญหา นโยบาย มีผลต่อการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนนโยบาย

(2) ความแตกต่างกันของเงื่อนไขทางสังคม เศรษฐกิจแต่ละพื้นที่ สัมพันธ์กับความรุนแรงของปัญหา และส่งผลต่อการประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

(3) การปฏิบัติตามกฎหมายที่ควบคุมการปฏิบัติตามนโยบาย มีความสัมพันธ์กับสภาพสังคม เศรษฐกิจของกลุ่มเป้าหมาย

(4) ประเทของนโยบาย มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางด้าน เทคโนโลยี โดยเฉพาะบางนโยบายต้องอาศัยเทคโนโลยีในการปฏิบัติเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

2) สื่อสารมวลชน เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อปัญหานโยบายในสองลักษณะ คือ

(1) ลักษณะที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาการรับรู้และความเข้าใจของ สาธารณะ รวมทั้งผู้นำหลายระดับ

(2) อิทธิพลในการจูงใจให้เห็น คล้อยตามหรืออาจส่งผลในเชิงต่อต้าน ด้วยเหตุผลทั้งสองลักษณะ สื่อสารมวลชนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว

3) การสนับสนุนของสาธารณะ ซึ่งในความหมายนี้ หมายถึงอิทธิพลของการ สนับสนุนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยการแสดงความคิดเห็นผ่านระบอบการเมือง หรือการแสดงพลัง ผลักดันนโยบายโดยประชาชน

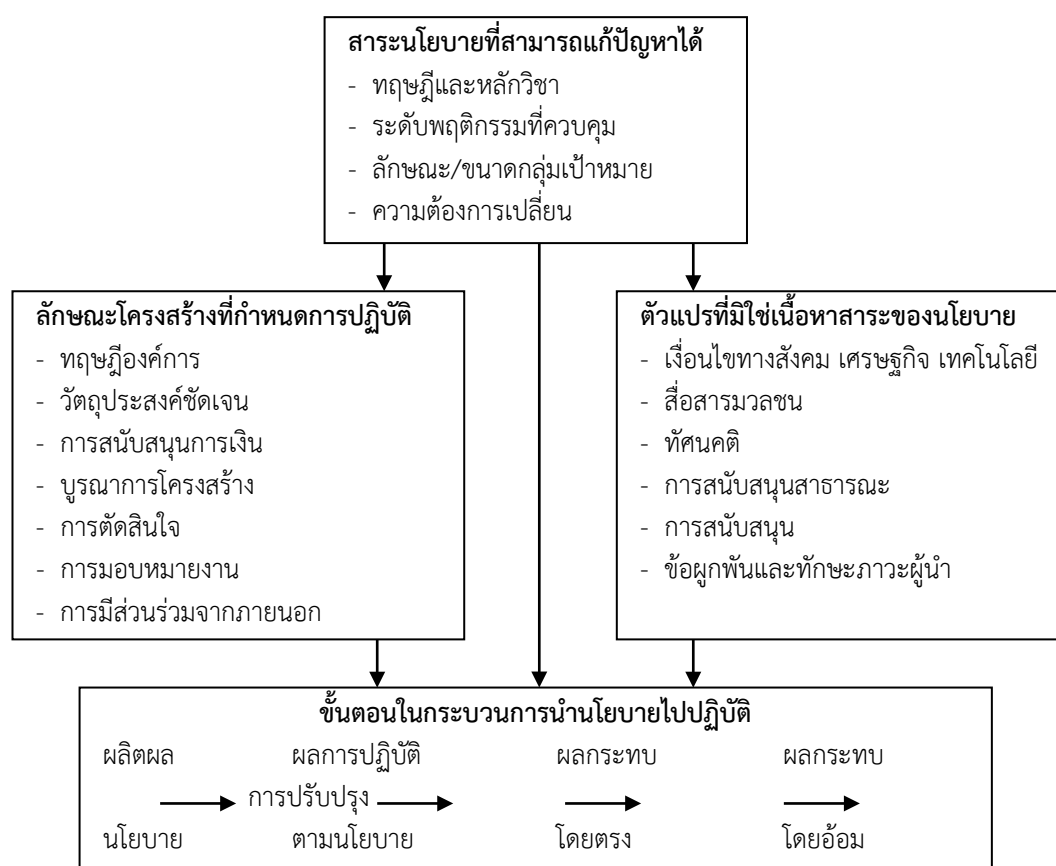
4) ทศนคติต่อนโยบาย โดยเฉพาะเป็นผลของกลุ่มผู้เลือกตั้งที่มีทัศนคติด้าน ลบต่อนโยบายสาธารณะ ซึ่งปกติกลุ่มของผู้ได้รับประโยชน์คือประชาชนส่วนใหญ่ แต่กลุ่มน้อยที่เสีย ผลประโยชน์มักจะเป็นตัวแปรที่ส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว การพิจารณาทัศนคติต่อ นโยบาย จึงควรพิจารณาทั้งสองกลุ่มไปด้วยกัน

5) การสนับสนุนจากผู้มีอำนาจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติและการ สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ปัญหาที่พบได้บ่อยเกี่ยวกับปัจจัยนี้คือ กรณีที่นโยบายต้องเกี่ยวข้องกับหลาย หน่วยงาน เพราะทำให้ผู้มีอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีหลายคน หลายกลุ่ม ซาบาเตียร์และ แมสมาเนียน เสนอว่า เพื่อเป็นการลดความยุ่งยาก ควรมีการปฏิบัติตามผู้มีอำนาจตามกฎหมายสูงสุด ซึ่งมักเป็นอิทธิพลของการมีอำนาจสั่งการเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

6) ทักษะภาวะผู้นำ โดยเฉพาะทักษะที่สามารถโน้มน้าวให้เกิดข้อผูกพันของ บุคลากรในหน่วยปฏิบัติ (Commitment for Policy Implementation) ถือเป็นตัวแปรสำคัญที่มี อิทธิพลโดยตรงต่อผลผลิตองค์การ เพราะการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบผลเป็นอย่างไร ถือเป็น ผลผลิตขององค์การที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานระดับปฏิบัติ ซึ่งจะประสบ ผลสำเร็จได้ดี หากได้รับความร่วมมือปฏิบัติ การเห็นด้วยกับแนวทางหรือแผนดำเนินการของผู้นำ การเห็นคล้อยตามจนเกิดความมุ่งมั่นและผูกพันในการปฏิบัติตามนโยบายให้บรรลุวัตถุประสงค์นโยบาย ทั้งนี้ถือเป็นศักยภาพของผู้นำองค์การในการสร้างแรงจูงใจต่อการปฏิบัติตามนโยบาย

3.2.4 ผลของการปฏิบัติตามนโยบาย ในกรอบแนวคิดของ ซาบาเตียร์และแมสมาเนียน ที่เสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นตัวแปรตามที่ประกอบด้วย ผลิตผลนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ผลกระทบแท้จริงจากการที่หน่วยงานนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลกระทบที่รับรู้ได้จากผลิตผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมาย และการปรับปรุงสาระของนโยบาย

แนวคิดของ ซาบาเตียร์และแมสมาเนียน แสดงความสัมพันธ์กัน แสดงได้ดังภาพที่ 4



ภาพประกอบที่ 4 : กรอบแนวคิดกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของซาบาเตียร์และแมสมาเนียน (Sabatier & Mazmanian. 1980)

4. กรอบแนวคิดกระบวนการนโยบาย-แผนงาน-การปฏิบัติ ของอเล็กซานเดอร์

(The Policy-Program-Implementation Process: PPIP Model) (Alexander. 1985)

แนวคิดนี้ได้นำเสนอเป็นตัวอย่างที่เกิดจากการสังเคราะห์งานของนักวิชาการ 5 ท่าน ประกอบด้วย ลาร์สัน (Larson) เอ็ดเวิร์ดส์ (Edwards) แวน ฮอร์น (Van Horn) ซาบาเตียร์ และ

แมสมาเนียน (Sabatier & Mazmanian) ศึกษาการมีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องและเสนอตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นตัวแปรหรือองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

4.1 สิ่งเร้า ถือว่าเป็นองค์ประกอบในขั้นของการระบุปัญหา ซึ่งจะมีผลในการผลักดันนโยบายเพื่อแก้ปัญหา

4.2 ตัวนโยบาย ที่หมายถึงแนวปฏิบัติที่กำหนดขึ้น แล้วมีการระบุเป้าหมาย วิธีการปฏิบัติก่อนมอบหมาย

4.3 แผนงาน เป็นข้อกำหนดเฉพาะที่จะทำให้การปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีการระบุแนวปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากร กลุ่มผู้รับผลประโยชน์

4.4 การนำไปปฏิบัติ เป็นการดำเนินกิจกรรมด้วยการปฏิบัติ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้รับประโยชน์จากนโยบาย

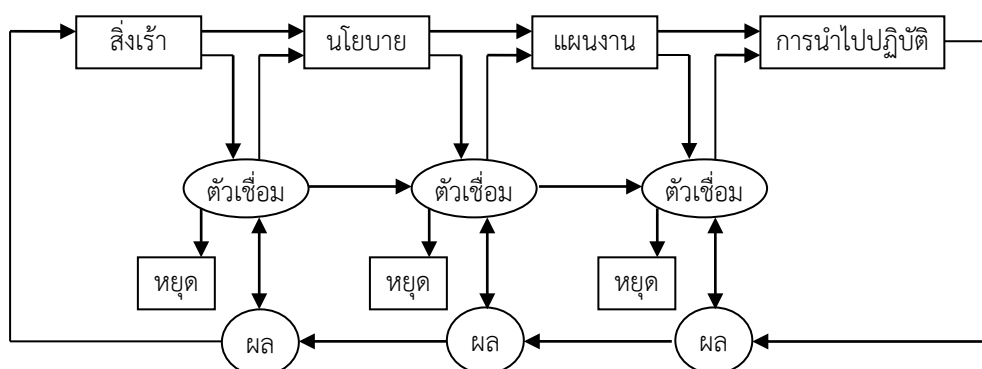
นอกเหนือจากองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ตัวนี้แล้ว ในตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ อเล็กซานเดอร์ เสนอว่าจะเกิดการเชื่อมโยงขั้นตอนกระบวนการด้วยตัวเชื่อม 3 ตัว

ตัวเชื่อมที่ 1 หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับตัวนโยบาย

ตัวเชื่อมที่ 2 เชื่อมโยงนโยบายกับแผนงาน ในลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมนโยบายกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ตัวเชื่อมที่ 3 เป็นสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ภายในองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และระหว่างองค์การที่ร่วมรับผิดชอบนโยบาย

ตัวแบบที่ อเล็กซานเดอร์ เสนอไว้แสดงความเชื่อมโยงของกระบวนการ ดังภาพที่ 5



ภาพประกอบที่ 5 : ตัวแบบกระบวนการนโยบาย-แผน-การปฏิบัติ (Alexander. 1985)

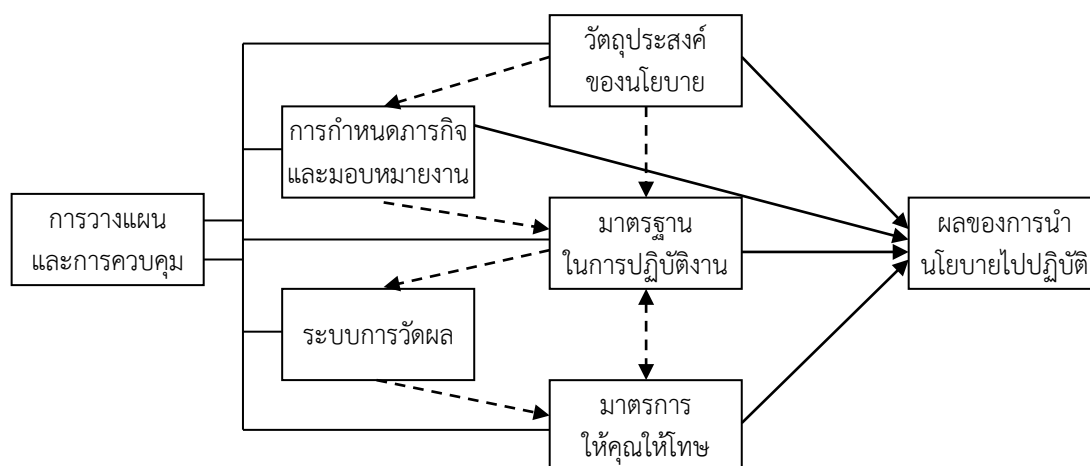
การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติในประเทศไทย อาทิ การศึกษาด้วยวิธีการวิเคราะห์ การศึกษานโยบายศาสตร์จากต่างประเทศของ สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2540) การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัย กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจากต่างประเทศของ ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) และการศึกษาของ กล้า ทองขาว (2533) เป็นการทดสอบตัวแบบกระบวนการ และการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรแต่ละตัว ในตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ สำหรับการ เสนอตัวแบบของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ วรเดช จันทรร (2532) ได้นำเสนอการรวบรวม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของนักวิชาการต่างประเทศในช่วงกว่า 2 ทศวรรษไว้ในลักษณะตัวแบบรวม 6 ตัวแบบ แต่ยังไม่มีการทดสอบ ดังนี้

1. ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rationale Model) มุ่งเน้นการสร้างประสิทธิภาพในการ วางแผนและควบคุม หมายถึง ความจำเป็นขององค์การที่จะต้องมียัตถุประสงค์เป็นแนวทางการ ดำเนินงานในฐานะที่เป็น “หลักเหตุผล” (Rationale Value Maximizes) ซึ่งมีพฤติกรรมที่เน้น ยัตถุประสงค์เป็นแนวทาง (Goal-Directed Behavior) เพื่อให้องค์การสามารถสร้างผลงานให้ได้ ใกล้เคียงเป้าหมายหรือยัตถุประสงค์หลักมากที่สุด ตัวแบบนี้จึงยึดถือฐานคติ (Assumptions) ที่ว่า โครงการที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดยัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมาย งานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการ ปฏิบัติงานตลอดจนระบบการให้คุณให้โทษ เงื่อนไขดังกล่าวถือว่าสำคัญ เพราะการมียัตถุประสงค์ที่ ชัดเจนย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่า อะไรเป็นเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ เมื่อเข้าใจ ว่าอะไรเป็นความต้องการแล้ว ก็เป็นการง่ายที่ผู้บริหารสามารถกำหนดภารกิจ มีการมอบหมายงานหรือ ความรับผิดชอบที่สัมพันธ์กัน เป็นแนวทางให้มีการประสานการปฏิบัติได้ราบรื่น ช่วยให้เกิดระบบ มาตรฐานและระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติได้ สมบูรณ์และต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้เกิดความเป็นธรรมในการให้คุณให้โทษ ซึ่งจะช่วยส่งเสริม มาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอีกทางหนึ่งด้วย

ความสำเร็จของโครงการวางแผนครอบครัวในช่วง ค.ศ. 1962-1971 ในประเทศ เกาหลีใต้ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากการกำหนดยัตถุประสงค์หลักของโครงการที่แน่ชัดของการมุ่งลดอัตรา การเกิด มีการแปลงยัตถุประสงค์หลักออกเป็นเป้าหมายย่อย ที่ง่ายต่อการติดตามประเมินผลและ สามารถทำให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ บุคลากรในพื้นที่ทราบแน่ชัดว่า ภารกิจ ความรับผิดชอบของตนมี มากน้อยแค่ไหน ในประเทศฟิลิปปินส์ความสำเร็จของโครงการเพิ่มผลผลิตข้าวในช่วง ค.ศ. 1966-1970 มีพื้นฐานมาจากการมีเป้าหมายของโครงการและหน่วยงานรับผิดชอบที่แน่ชัด มีระบบการประเมินผลที่ แน่นนอน มีการจัดเจ้าหน้าที่ออกตรวจผลการปฏิบัติของโครงการในแต่ละพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อ รับทราบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนเพื่อควบคุมพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติให้เป็นไปตาม กรอบของภารกิจและการมอบหมายงานที่กำหนดไว้ แต่ในประเทศเนปาล ความล้มเหลวของโครงการ

เกิดขึ้นจากความสับสนของเป้าหมายที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างแตกต่างกัน ทั้งในระดับเขตและระดับปฏิบัติการ การขาดความรับผิดชอบของหน่วยงานด้านการควบคุมและการประเมินผล ส่วนในประเทศอินเดียความล้มเหลวของโครงการจัดโครงสร้างพื้นฐานทางอุตสาหกรรม 5 ปี ช่วง ค.ศ. 1960 เนื่องจากโครงการมีวัตถุประสงค์หลายด้าน ไม่ได้มีการจัดลำดับความสำคัญไว้ การมีวัตถุประสงค์ที่หลากหลายก่อให้เกิดความสับสนในการมอบหมายความรับผิดชอบ เกิดความขัดแย้งขึ้นในการปฏิบัติงานแต่ละหน่วย ตลอดจนเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การควบคุม และการวัดผลความก้าวหน้าไม่อาจมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความเหลื่อมล้ำในเป้าหมายแต่ละด้าน

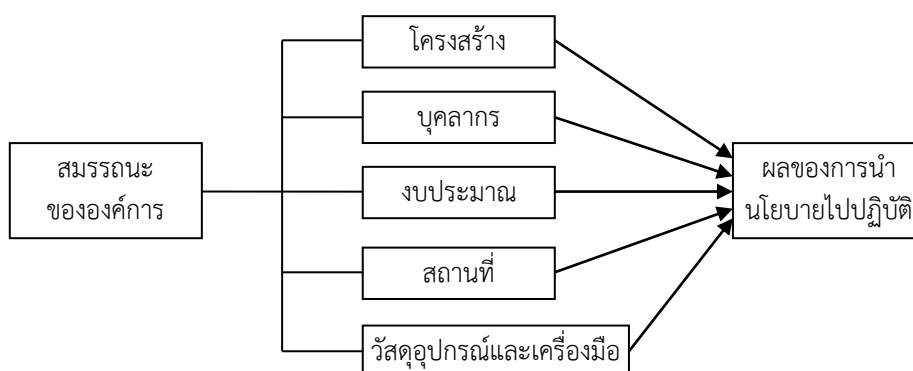
จึงมีการนำเสนอตัวแปรเพื่อการศึกษาภายใต้ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผลว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แปลงวัตถุประสงค์ออกเป็นภารกิจย่อย ภายใต้ความรับผิดชอบเฉพาะเพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ ควบคุม และประเมินผล ดังภาพที่ 6



ภาพประกอบที่ 6 : การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (วรเดช จันทรศร. 2532)

2. ตัวแบบทางด้านการจัดการ (Management Model) เป็นการเสนอตัวแบบที่แสดงถึงความสนใจสมรรถนะขององค์การ ภายใต้ความเชื่อในแนวคิดที่ว่า ความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับขีดความสามารถขององค์การที่รับผิดชอบนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่จะปฏิบัติได้สอดคล้องกับความคาดหวังหรือวัตถุประสงค์หลักของนโยบาย ซึ่งตัวแปรที่เกี่ยวข้องในตัวแปรนี้ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารและเทคนิคอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ยังต้องมีการวางแผนเตรียมการอย่างดีในด้านทรัพยากรในองค์กรที่รวมถึงบุคลากร งบประมาณ สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ เนื่องจากตัวแบบนี้เป็นการศึกษาปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อหาทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในอดีต

การปรับปรุงส่วนราชการของกรมตำรวจ ในประเทศไทยเมื่อ พ.ศ. 2519 เกิดปัญหาเนื่องจากบุคลากรไม่พร้อมที่จะปฏิบัติงาน เป็นปัญหาการจัดวางระบบบริหาร เพราะไม่มีแผนงานของการกำหนดโครงการปฏิบัติในส่วนการวางแผนกำลังคน การเตรียมฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ แม้จะมีสถานที่ตั้งแน่นอนและมีบุคลากรเข้ามาดำรงตำแหน่งก็ตาม สำหรับในต่างประเทศ เช่น ประเทศเกาหลีใต้ โครงการวางแผนครอบครัวสามารถดำเนินได้ประสบผลสำเร็จภายใต้องค์การที่รับผิดชอบในระดับชาติ ระดับท้องถิ่น และหมู่บ้าน เนื่องจากมีการคัดเลือกบุคลากรและฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีการนำเทคนิคทางการบริหาร เช่น เทคนิคการประเมินและตรวจสอบโครงการ (Project Evaluation and Review Technique: PERT), การวิเคราะห์เส้นทางวิกฤต (Critical Path Method: CPM) มาประยุกต์ในกิจกรรมโครงการ การสนับสนุนเครื่องมือเครื่องใช้งบประมาณอย่างเต็มที่ จากหน่วยงานระดับกระทรวงและองค์การในประเทศ ในประเทศมาเลเซีย ปลายทศวรรษที่ 1950 โครงการพัฒนาที่ดินถือนานโยบายไปปฏิบัติได้ประสบผลสำเร็จ โดยมีองค์การระดับประเทศรับผิดชอบการกำหนดนโยบายหลัก มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติให้กับบุคลากรระดับล่าง ภายใต้การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบและเป็นขั้นตอน โดยเสนอให้ศึกษาจากตัวแบบนี้ ดังภาพที่ 7



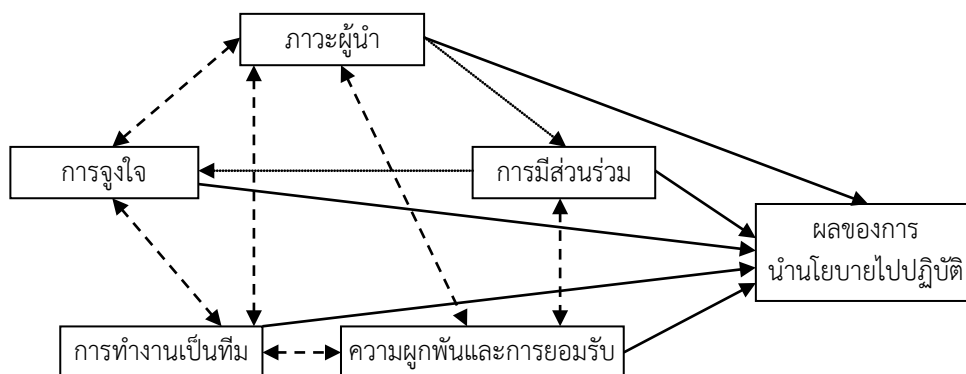
ภาพประกอบที่ 7 : การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทางด้านการจัดการ
(วรเดช จันทรศร. 2532)

3. ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) เป็นตัวแบบที่ยึดแนวคิดของการมีส่วนร่วมขององค์การ และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ในแง่ของการสร้างความผูกพันและการยอมรับ เพื่อมุ่งสนองความต้องการทางจิตวิทยาและสังคมของมนุษย์ เป็นเรื่องของการนำตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การมาประยุกต์โดยตรง ภายใต้ฐานคติที่ว่าการทำงานร่วมกันจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จน่าจะเป็นเรื่องของความตั้งใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันโดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม

ร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ การทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในสำคัญของนโยบาย และเห็นว่านโยบายสำเร็จคือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน การน่านโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของกระบวนการ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนด หรือวางกรอบนโยบาย โดยถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากตัวผู้ปฏิบัติเองโดยตรง

การศึกษาของ เบอร์แมน (Berman) และแมคลาฟลิน (McLaughlin) ประเมินผลโครงการส่งเสริมให้โรงเรียนของรัฐบาลริเริ่มหรือนำเทคนิคการเรียนการสอนแบบใหม่มาใช้ภายใต้การให้ทุนอุดหนุนของรัฐบาลกลางแล้วพบว่า ประสิทธิภาพของการน่านโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงการที่ครูยอมรับและนำเทคนิคการเรียนการสอนแบบใหม่มาใช้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนใหญ่ในตัวแบบนี้ทั้งสิ้น (วรเดช จันทรศร. 2532) พบว่า โรงเรียนใดครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำในลักษณะการส่งเสริม แนะนำ ยอมรับฟังความคิดเห็น กระตุ้นจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมและบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีการสังสรรค์พบปะปรึกษาหารือกันเสมอ จำนวนครูที่จะยอมรับเทคนิคการเรียนการสอนแบบใหม่มาใช้จะอยู่จำนวนมาก และยังเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้ที่พัฒนาเทคนิคการเรียนการสอนขึ้นมาเอง หรือมีโอกาสเลือกตามความถนัดของตนเอง ความผูกพันและการยอมรับต่อโครงการจะมีมากขึ้น และยังส่งผลให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติถึงแม้ว่าการสนับสนุนงบประมาณโครงการจะสิ้นสุดแล้วก็ตาม นอกจากนี้ การศึกษาโครงการพัฒนาชนบทในประเทศบังคลาเทศ พบว่า ภาวะผู้นำในองค์กรและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติการทำงานเป็นที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติ เช่นเดียวกับโครงการจัดตั้งสหกรณ์ประจำหมู่บ้านในประเทศอินเดีย และโครงการวางแผนครอบครัวของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนในประเทศไทย ยอมรับว่าภาวะผู้นำและการจูงใจในเชิงเศรษฐกิจ มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ

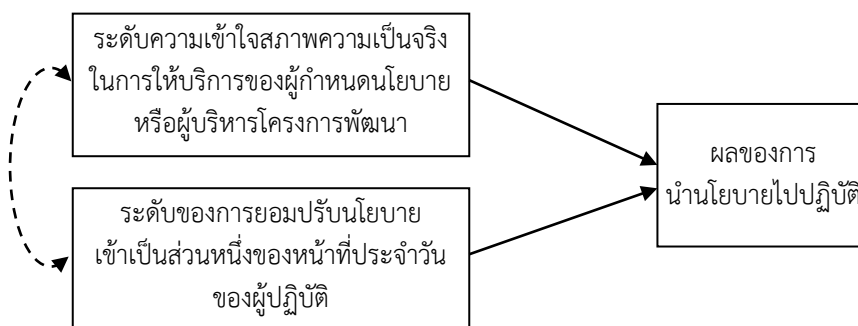
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในตัวแบบนี้จึงประกอบด้วย การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การจูงใจ การสร้างความผูกพันในองค์กรเป็นสำคัญที่จะทำให้เกิดโอกาสของการมีส่วนร่วมในองค์กร เพื่อความมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่ามุ่งใช้การควบคุม หรือใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา เหตุผลสำคัญในการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เนื่องจากการกำหนดนโยบายมาจากหน่วยงานระดับสูง การปฏิบัติตามนโยบายเป็นภารกิจของหน่วยงานระดับล่าง ความตระหนักของผู้ที่น่านโยบายไปปฏิบัติจึงมีส่วนเกี่ยวข้องให้ประสบผลสำเร็จในการน่านโยบายไปปฏิบัติมาก เพราะความสำเร็จของการน่านโยบายไปปฏิบัติ เป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการวางกรอบนโยบาย และถือว่าเป็นความสำเร็จขององค์กรด้วย ดังภาพที่ 8



ภาพประกอบที่ 8 : การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร
(วรเดช จันทรศร. 2532)

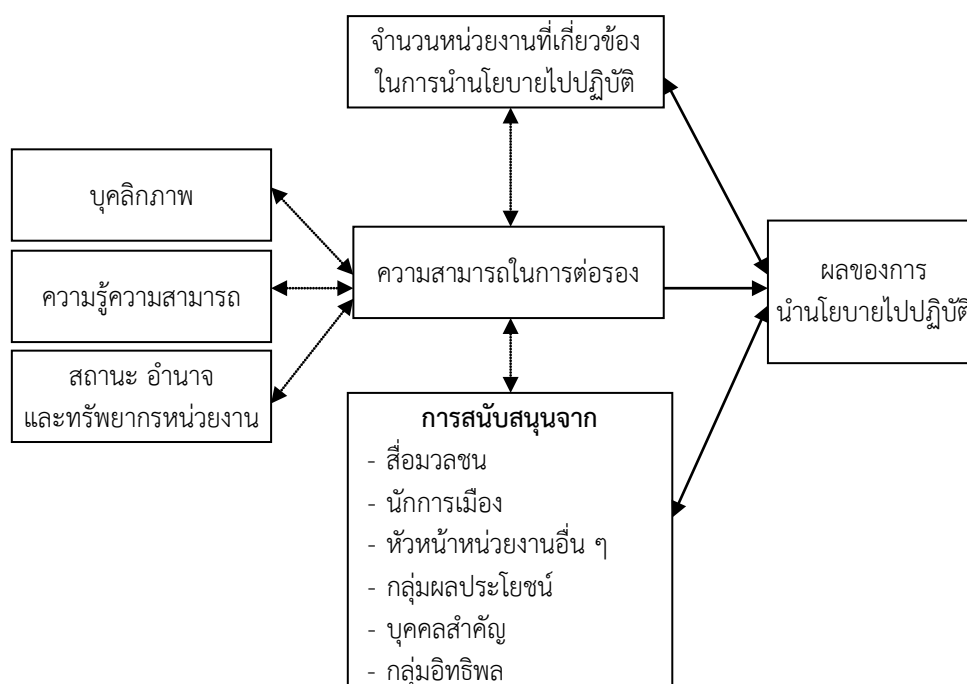
4. ตัวแบบทางด้านการกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model)

เป็นเรื่องของการพยายามสร้างกรอบการมองสภาพความเป็นจริงทางสังคมในองค์กร เนื่องจากเชื่อว่าอำนาจขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (Formal Position) อำนาจที่แท้จริงอยู่กระจัดกระจายทั่วองค์กร สมาชิกองค์กรทุกคนมีอำนาจในแง่ของการใช้วิจารณ์ญาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่มีหน้าที่ต้องติดต่อกับประชาชนอย่างใกล้ชิด สามารถใช้วิจารณ์ญาณในการปฏิบัติหน้าที่ของตนโดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจจะควบคุมได้ การยึดยึดโครงการใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติในชีวิตประจำวันของข้าราชการมักจะไร้ผล ในความหมายตัวแบบนี้มองว่าความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงไม่ใช่เรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ แต่มักเกิดจากผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบายไม่เข้าใจว่า สภาพความเป็นจริงของการให้บริการเกิดขึ้นลักษณะใดมากกว่า ดังภาพที่ 9



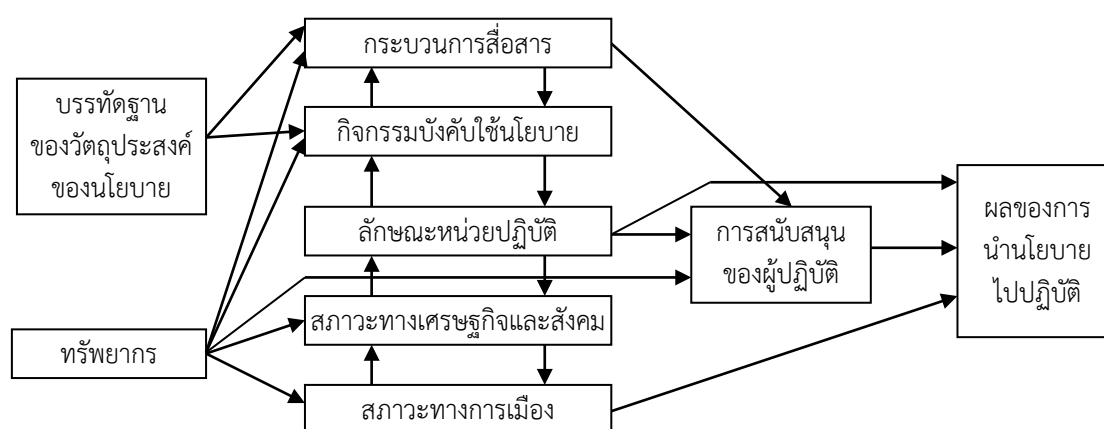
ภาพประกอบที่ 9 : การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบด้านการกระบวนการของระบบราชการ
(วรเดช จันทรศร. 2532)

5. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ตัวแบบนี้มีพื้นฐานและพัฒนามาจากผลการศึกษาของ อลิสัน, เพอร์สแมน, วิลดาฟสกี, บาร์แดซ, ซาบาเตียร์ และแมสมาเนียน โดยเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่น (Players) หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร กลุ่มหรือสถาบันและความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์กร ตัวแบบนี้มีความเห็นว่าการสร้างสมานฉันท์ (Consensus) การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นสิ่งยากที่จะเกิดขึ้น แต่ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในองค์กรและในระบบสังคมทั่วไป การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้าการบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาการสนับสนุน การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไขและหาข้อต่อรองในการจัดสรรทรัพยากร ความเป็นไปได้ของการสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับ ความสามารถในการเจรจา สถานะอำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงาน จำนวนหน่วยงานที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน หัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลสำคัญ รวมทั้งสภาพความแตกต่างด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของแต่ละคน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังภาพที่ 10



ภาพประกอบที่ 10 : การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทางการเมือง (วรเดช จันทรศร. 2532)

6. ตัวแบบทั่วไป (General Model) ตัวแบบนี้เป็นผลงานของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น ที่พัฒนามาจากตัวแบบการวิเคราะห์ระบบการเมืองของ อีสตัน ร่วมกับการนำผลการศึกษาทางทฤษฎีองค์การที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานประยุกต์ด้วยกัน (วรเดช จันทรศร. 2532) กรอบของตัวแบบนี้ได้รวมตัวแปรบางส่วนของตัวแบบอื่น ๆ เข้าไว้ด้วยกัน ช่วยให้การศึกษาสภาพทั่วไปของปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ในลักษณะที่กว้างกว่าตัวแบบอื่น ๆ แต่ข้อเสียคือ การที่ตัวแบบนี้รวมตัวแปรต่าง ๆ ไว้มากเกินไป ทำให้การพิสูจน์คุณค่าของตัวแบบนี้ในการวิจัยเชิงปริมาณยากที่จะทำได้ ผู้วิจัยอาจจะไม่สามารถกำหนดตัววัดของบางตัวแปรได้ ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย คือ (1) กระบวนการในการสื่อสารความ หมายถึง ให้ความสำคัญว่าประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับความเข้าใจของผู้ปฏิบัติว่าตนเองควรจะทำอย่างไรบ้าง ความเข้าใจจะมีมากเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยให้เข้าใจดีขึ้น ลักษณะหน่วยงานในแง่ความรู้ความสามารถของบุคคลตลอดจนความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ (2) ปัญหาทางด้านสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงความสำคัญของความสามารถที่จะทำงานให้เป็นไปตามที่คาดหวังได้เพียงใด ขึ้นอยู่กับความเพียงพอของทรัพยากรที่สนับสนุน กิจกรรม จูงใจ คุณภาพบุคลากร ภาวะผู้นำ ความสำคัญของหน่วยงาน ตลอดจนภาวะเศรษฐกิจสังคมและการเมืองโดยทั่วไป และ (3) ความร่วมมือสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ เป็นส่วนสำคัญต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างยิ่ง ความร่วมมือจะมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความภักดีต่อองค์การ ผลประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติจากวิธีการเดิม ดังภาพที่ 11

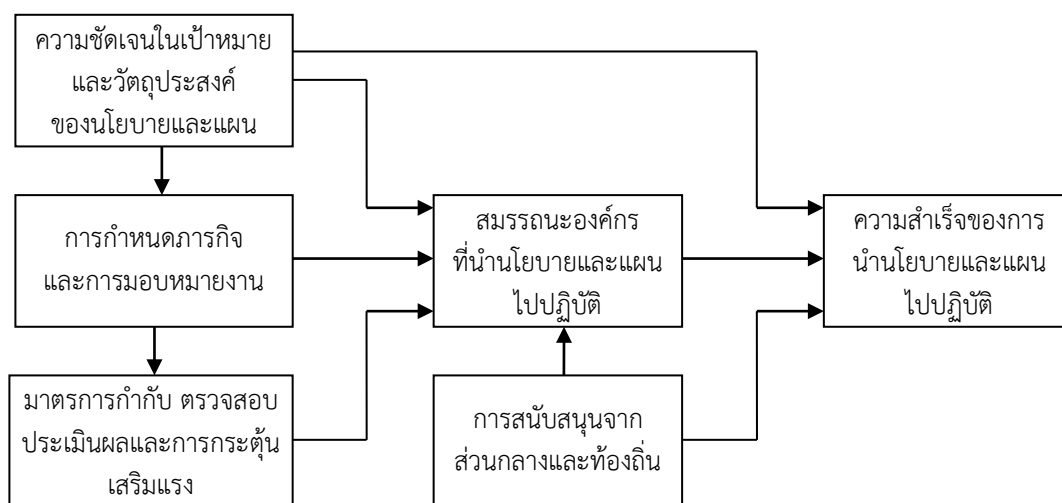


ภาพประกอบที่ 11 : การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้ตัวแบบทั่วไป (วรเดช จันทรศร. 2532)

5. ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาของนักวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาทิ กล้า ทองขาว (2533) ที่ศึกษานโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ โดยใช้รูปแบบตัวแปรอิสระ 5 ตัว คือ (1) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (2) การกำหนดภารกิจและมอบหมายงาน (3) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (4) การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น และ (5) มาตรการควบคุม ประเมินผล และการกระตุ้นส่งเสริม พบว่า ชุดตัวแปรการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน อธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้มากที่สุด และชุดตัวแปรลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีอิทธิพลโดยตรงในการอธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การศึกษาของ อาคม ใจแก้ว (2533) ที่ศึกษาความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เฉพาะนโยบายส่งเสริมการศึกษาให้กับชาวไทยมุสลิม โดยศึกษาในลักษณะการทดสอบตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ 7 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยด้านความต้องการการสนับสนุนจากผู้นำในท้องถิ่นของประชาชน (2) ปัจจัยด้านความยึดมั่นในวัฒนธรรมของชุมชน (3) ปัจจัยด้านนโยบาย (4) ปัจจัยด้านการประสานงานขององค์กรและการสนับสนุนขององค์กรระดับสูง (5) ปัจจัยด้านข้าราชการ (6) ปัจจัยด้านทรัพยากร และ (7) ปัจจัยด้านการใช้ข้อมูล-กระบวนการติดต่อสื่อสาร พบว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ คือ ปัจจัยด้านความต้องการของประชาชน และปัจจัยด้านการยึดมั่นวัฒนธรรมของชุมชน โดยอธิบายได้ว่ามีผลกระทบเชิงทัศนคติ การทดสอบเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยด้านข้าราชการระดับล่างที่เน้นความตั้งใจปฏิบัติและความสามารถทางวิชาชีพ และปัจจัยด้านงบประมาณ มีความสัมพันธ์ทางตรงกับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเชิงทัศนคติ

กล้า ทองขาว (2548) ได้เสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ได้ทดสอบเชิงประจักษ์โดยศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรสาเหตุ 5 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากการสำรวจวรรณกรรม และพัฒนาตัวแปรทางการเมือง ตัวแปรทางการบริหาร และทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ กับกลุ่มตัวอย่างในกระบวนการนำนโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติไปปฏิบัติ ดังภาพที่ 12



ภาพประกอบที่ 12 : ตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (กล้า ทองขาว. 2548)

โดยตัวแปรในตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ กล้า ทองขาว อธิบายว่า ชุดตัวแปรอิสระ 5 ชุด และชุดตัวแปรตาม 1 ชุด ดังนี้

1. ชุดตัวแปรด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ประกอบด้วย 1) การสื่อสารเกี่ยวกับข้อความนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายภายใน และระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติชัดเจนเพียงใด 2) ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายตรงตามเจตนาของนโยบายมากน้อยเพียงใด 3) หน่วยงานที่รับผิดชอบนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความเข้าใจตรงกันด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายเพียงใด 4) วัตถุประสงค์ของแผนงาน โครงการและกิจกรรม มีความสอดคล้องและความสัมพันธ์มากน้อยเพียงใด ตัวแปรชุดนี้ให้ชื่อว่า “ความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย” ซึ่งชุดตัวแปรนี้มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

1.1 เป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ต้องกระทำให้บรรลุ เนื่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายที่กำหนดไว้กับการกระทำที่มุ่งไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ

1.2 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทำให้บุคคลภายในองค์กร ระหว่างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติเข้าใจชัดเจนตรงกัน จะช่วยให้การกำหนดแนวปฏิบัติทำได้ชัดเจน เนื่องจากเป้าหมายที่ไม่ชัดเจนในด้านคุณค่า ทำให้บุคคลและองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติหรือฝ่ายบริหารสามารถบิดเบือนเป้าหมายได้ เป็นช่องทางที่ทำให้นโยบายล้มเหลว

1.3 เป้าหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย เพราะเป้าหมายต้องมีความเป็นจริงและวัดได้ หากเป้าหมายมีความคลุมเครือจะส่งผลให้การกำหนด

แผนงาน ขั้นตอนการปฏิบัติไม่ชัดเจน ทำให้ยากต่อการปฏิบัติ รวมทั้งการให้การสนับสนุนและการให้ข้อเสนอแนะมีลำดับชัดเจน

1.4 การทำความเข้าใจให้ตรงกันของบุคคลและองค์กรที่รับผิดชอบนโยบายไปปฏิบัติ ด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย จะทำให้การปฏิบัติตามนโยบายเป็นระบบระเบียบ ทำให้ผู้ปฏิบัติเคารพในบทบาทของกันและกัน ทำให้มีศูนย์รวมอำนาจปฏิบัติการที่เข้มแข็ง เมื่อทุกฝ่ายมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเข้าใจเป้าหมายของนโยบายตรงกัน ทำให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติ เรื่องการแนะนำ การกำกับดูแล และทบทวนกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติก็ลดน้อยลง การบรรลุผลสำเร็จจะมีมากขึ้น

1.5 ความคลุมเครือของเป้าหมายและวัตถุประสงค์นโยบาย จะทำให้ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสลับซับซ้อน อาจทำให้เกิดการเบี่ยงเบนเป้าหมายหรือเจตนาเดิมของนโยบาย ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในการปฏิบัติ อาจส่งผลให้นโยบายประสบความล้มเหลว

2. ชุดตัวแปรการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ประกอบด้วย 1) ความชัดเจนของการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2) ความเหมาะสมในการแบ่งสรรหน้าที่ และความรับผิดชอบระหว่างหน่วยงานที่ร่วมนำนโยบายไปปฏิบัติ 3) ความเพียงพอของการจัดสรรอำนาจเพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ในการปฏิบัติแก่หน่วยงานที่รับผิดชอบ 4) ความยืดหยุ่นและความคล่องตัวของแนวปฏิบัติที่นำไปใช้ 5) ความสอดคล้องของแนวปฏิบัติการกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6) การมีมาตรฐานงานตามภารกิจร่วมกันระหว่างหน่วยงาน 7) ความเพียงพอของงบประมาณและความสามารถจัดสรรได้ทันเวลา 8) ระดับความซับซ้อนของการประสานการปฏิบัติระหว่างหน่วยงาน ซึ่งชุดตัวแปรนี้มีอิทธิพลต่อผลผลิตขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

2.1 หากมีหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมจำนวนมาก ทำให้ลำบากในการประสานกิจกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ถึงแม้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเห็นพ้อง

2.2 กรณีมีองค์กรเดียวที่รับผิดชอบนำนโยบายไปปฏิบัติ การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงานชัดเจนจะช่วยให้หน่วยงานสามารถแสวงหากำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าร่วมงาน มีการมอบหมายงานได้ตรงกับสิ่งที่บุคลากรถนัดและมีความสามารถเป็นไปตามมาตรฐานของงาน ทำให้สะดวกในการจัดสรรอำนาจให้บุคลากรที่นำนโยบายไปปฏิบัติในด้านการควบคุมการจัดสรรงบประมาณ และกำกับดูแลงานภาคสนาม

2.3 การออกแบบกิจกรรมของแผนงานเป็นมาตรฐาน จะช่วยให้ประชาชนเอาใจใส่ต่อนโยบายที่นำไปปฏิบัติ ดูแลการปฏิบัติงาน การใช้จ่ายเงินของเจ้าหน้าที่ การออกแบบแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม และวิถีชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น ควรส่งเสริมให้ภูมิภาคและท้องถิ่นระดมทรัพยากรมาสนับสนุนนโยบายที่นำไปปฏิบัติ และสามารถปรับกลยุทธ์การปฏินโยบายให้เหมาะสม การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงานชัดเจนจะส่งผลให้มีการกำหนดความ

รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายให้สัมพันธ์กัน เป็นแนวทางที่จะประสานการทำงานทุกฝ่ายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะอำนวยความสะดวกและประกันผลสำเร็จของนโยบาย

3. ชุดตัวแปรสมรรถนะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 1) การมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ตั้งแต่ระดับชาติถึงระดับล่างสุดอย่างเหมาะสม 2) ความเป็นเอกภาพของการจัดโครงสร้างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ 3) เจตคติของผู้บริหารและข้าราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติต่อวัตถุประสงค์นโยบาย 4) ความเพียงพอของทรัพยากรและเสริมแรงในการสนับสนุนแผนงาน 5) ระดับความคล่องตัวของการไหลเวียนข้อมูลข่าวสารภายในหน่วยงาน 6) ความสามารถของผู้นำในหน่วยงาน 7) ศักยภาพและความผูกพันของทีมงานต่อกิจกรรมที่ปฏิบัติ 8) ความเข้มข้นของความรู้สึกรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติต่อโครงการ 9) การได้รับประโยชน์ของหน่วยงานจากแผนงาน 10) ผลของโครงการตกเป็นประโยชน์โดยตรงต่อประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งตัวแปรชุดนี้มีอิทธิพลต่อผลผลิตขององค์การ ดังนี้

3.1 โครงสร้างองค์การจะทำให้มองเห็นว่าทุก ๆ ส่วนอยู่ภายใต้ระบบการนำส่งนโยบายไปยังกลุ่มเป้าหมายที่สอดคล้องกัน เนื่องจากโครงสร้างองค์การคือ ปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงาน

3.2 เครือข่ายการสื่อความหมายตามลำดับขั้นของการควบคุมบังคับบัญชาแบบแผนของความเป็นผู้นำในองค์กร การแสดงเจตจำนงที่จะสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรค หรือแม้แต่การวางเฉยต่อองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3.3 ลักษณะโครงสร้างการบริหารของผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงศักยภาพในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน การประสานงาน การบริหาร การตัดสินใจ การติดตามและประเมินผลงาน

3.4 เจตคติและพฤติกรรมของข้าราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หากนโยบายใดเป็นนโยบายที่ข้าราชการมีความรู้สึกชอบ เป้าหมายของนโยบายจะได้รับการตีความออกมาเป็นแนวปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

3.5 ความเพียงพอของทรัพยากร จะช่วยให้องค์กรนำนโยบายไปปฏิบัติมีความพร้อม และสามารถจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมได้เพียงพอ

4. ชุดตัวแปรการสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น ประกอบด้วย 1) การสนับสนุนทางด้านการเมืองจากผู้มีอำนาจ กลุ่มพลัง และองค์กรที่ใช้อำนาจ หรือใช้ทรัพยากรผลักดันกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2) การสนับสนุนทางด้านวิชาการ ความเชี่ยวชาญและเทคโนโลยีจากส่วนกลางและท้องถิ่น 3) การสนับสนุนจากประชาชนในพื้นที่เป้าหมาย ด้านการใช้ทักษะเทคนิคและความสามารถเชิงการจัดการขององค์กรและบุคคลในท้องถิ่น ซึ่งตัวแปรชุดนี้มีอิทธิพลต่อผลผลิตขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

4.1 การสนับสนุนจากส่วนกลาง โดยเฉพาะการสนับสนุนจากกลุ่มพลังและองค์กรต่าง ๆ นักวิชาการและบุคคลผู้มีอำนาจทางการเมือง เพราะพลังอำนาจจากส่วนกลางคือจักรกลหลักทั้งในการออกกฎข้อบังคับ กำกับ ควบคุม สนับสนุนงบประมาณ วิชาการและอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรและบุคคลที่รับผิดชอบ ได้ปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานนโยบาย

4.2 นโยบายที่ได้รับการสนับสนุนจากสาธารณะ มีอิทธิพลเนื่องจากความเห็นสาธารณะที่ผ่านทางสื่อมวลชนจะส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อกระบวนการทางการเมือง กระบวนการทางกฎหมายและอื่น ๆ ความเห็นนักกฎหมายจะมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบ กฎเกณฑ์ ความเห็นของประชาชนจะมีผลให้ข้าราชการเห็นคล้อยตาม หรือปฏิเสธวัตถุประสงค์นโยบายได้

4.3 การสนับสนุนจากประชาชน ผู้นำชุมชน และกลุ่มผลประโยชน์ในท้องถิ่น มีความสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจของข้าราชการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

5. ชุดตัวแปรมาตรการกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล และการกระตุ้นเสริมแรง ประกอบด้วย 1) การมีมาตรการควบคุม ดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) การมีมาตรการกระตุ้นเสริมแรงและให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน 3) การปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติ เพื่อสนองเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย 4) การให้คำแนะนำปรึกษาและการควบคุมการดำเนินกิจกรรม ซึ่งตัวแปรชุดนี้มีความสำคัญ ดังนี้

5.1 ช่วยให้หน่วยงานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายทำงานมีประสิทธิภาพ เนื่องจากจุดประสงค์งานบริการของรัฐไม่ถูกบิดเบือน

5.2 มาตรการควบคุมที่ใช้กลยุทธีกลไกตลาด เพื่อสร้างพลังจูงใจให้บุคคลปรับพฤติกรรม โดยการให้รางวัลแก่การทำดีมากกว่าการกำหนดโทษหรือการบังคับ

5.3 ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารนโยบาย และประชาชน การกำกับตรวจสอบและการประเมินผลจะทำให้ทราบประสิทธิผลของนโยบาย

6. ชุดตัวแปรผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.1 ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายนโยบาย

6.2 การนำไปใช้ประโยชน์หรือการได้รับประโยชน์ของกลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนโดยรวม

6.3 ความคงอยู่หรือความต่อเนื่องของกิจกรรม

6.4 การนำวิธีการไปใช้ได้ในที่อื่นหรือในโอกาสอื่น

จากการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรสาเหตุ 5 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล้า ทองขาว (2533) พบว่า ตัวแปรด้านความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นตัวแปรที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คล้ายกับตัวแปรด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน และตัวแปรการสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น

และความผูกพัน ส่วนตัวแปรสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และตัวแปรมาตรการกำกับตรวจสอบ ประเมินผลและการกระตุ้นเสริมแรง มีอิทธิพลต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยตรง และเมื่อทดสอบเชิงประจักษ์พบว่า ลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสอดคล้องกับตัวแบบสมมติฐาน

นอกจากนั้นการศึกษาของ สมภพ ศรีเพ็ญ (2538) ที่เป็นกรณีศึกษาแผนงานพัฒนาเยาวชนในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติรายด้าน 1) ด้านการบริหารงานมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ทศนคติของเจ้าหน้าที่ ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพแวดล้อมทางการเมือง และการมีส่วนร่วมของเยาวชน 2) ด้านการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มี 3 ปัจจัย ได้แก่ ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การประสานงานและการมีส่วนร่วมของเยาวชน การศึกษาของ รุ่งเรือง สุขภิรมย์ (2543) ที่ศึกษาการนำนโยบายการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้ปัจจัยพยากรณ์ 15 ตัวแปร 5 กลุ่ม ประกอบด้วย ตัวแปรภายนอก ได้แก่ กลุ่มสภาพแวดล้อมของโรงเรียน กลุ่มการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และกลุ่มคุณลักษณะของนโยบาย ตัวแปรภายใน ได้แก่ กลุ่มทรัพยากร และกลุ่มการจัดการ พบว่า ปัจจัยที่อธิบายผลของการนำนโยบายการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติเชิงบวกด้านปริมาณมี 5 ตัวแปร คือ กลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวแปรภายในสถานศึกษา ได้แก่ ทรัพยากร (1) คุณภาพของบุคลากร (2) ความเพียงพอของบุคลากรครู กลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวแปรภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะของนโยบาย (3) ความชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายการรับนักเรียน ความร่วมมือของชุมชน (4) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และ (5) การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนการอธิบายผลเชิงบวกด้านคุณภาพ มีเพียงปัจจัยเดียวที่อธิบายได้ คือ ปัจจัยด้านความเพียงพอของอาคารสถานที่ โดยเฉพาะการมีห้องปฏิบัติการ ซึ่งเป็นตัวแปรในกลุ่มทรัพยากร

การศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติยังคงมีแพร่หลาย ในหลายลักษณะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และการนำไปใช้ประโยชน์ โดยต่างศึกษาความสัมพันธ์ของกระบวนการกับผลที่เกิดขึ้น

6. การศึกษาผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

นักวิชาการต่างศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และเสนอแนวคิดในการวัดความสำเร็จจากผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกัน ดังนี้

1. เพรสส์แมน และวิลดาฟสกี (Pressman & Wildavsky. 1973) พิจารณาความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจาก 4 องค์ประกอบ คือ

- 1.1 การได้รับประโยชน์จากแผนของกลุ่มเป้าหมายเมื่อเทียบกับที่กำหนดไว้
- 1.2 เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานตามนโยบาย จนถึงสิ้นสุดเทียบกับที่กำหนดไว้
- 1.3 เงินหรือทรัพยากรที่ใช้ไปแล้ว และยังไม่ได้ใช้ เทียบกับเมื่อถึงเวลาที่กำหนด

1.4 จำนวนงานหรือกิจกรรมที่ได้ลงมือปฏิบัติไปแล้วกับที่ยังคงเหลืออยู่ เทียบกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในนโยบาย

2. เบอร์แมน และคณะ (Berman et al. 1978) เสนอให้พิจารณาจาก 3 องค์ประกอบ เพื่อบอกระดับของความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ

2.1 ร้อยละของผลที่บรรลุเป้าหมายนโยบาย เปรียบเทียบเมื่อนโยบายสิ้นสุด

2.2 ผลรวมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้อง ผู้ได้รับผลประโยชน์จากการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.3 ความต่อเนื่องของกิจกรรม หรือความคงอยู่ของกิจกรรมเมื่อรัฐบาลหยุดการ สนับสนุนนโยบาย

3. เคอร์ (Kerr. 1976) เสนอวิธีการวัดผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากความ ล้มเหลว 3 แนวทาง คือ

3.1 จุดที่ขึ้นตอนการปฏิบัติล้มเหลว (Implementation Failure) หมายถึง สารของ นโยบายดีแต่เกิดความล้มเหลวที่หน่วยงานระดับนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น มีศักยภาพต่ำ บุคลากรขาด ความรู้หรือขาดทักษะ เลือกวิธีการไม่เหมาะสม เป็นต้น ความล้มเหลวในประเด็นนี้เกิดขึ้นเพราะ องค์การหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่สามารถทำให้นโยบายนั้นบรรลุผลสำเร็จ

3.2 พิจารณาที่ตัวนโยบายล้มเหลว (Instrument Failure) หมายถึง ตัวนโยบายไม่ สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ อาจเป็นเพราะลักษณะการกำหนดนโยบายไม่สามารถ นำไปปฏิบัติได้ อาจเป็นเพราะขาดความชัดเจน

3.3 การตัดสินคุณค่าจากสังคม (Failure in Normative Justification) ซึ่งอาจเกิด จากเป้าหมายของนโยบายที่ไม่เกิดประโยชน์ต่อสังคม หรือแนวปฏิบัตินโยบายขัดแย้งต่อวิถีที่สังคม ยอมรับ

4. แนวคิดของ วิลเลียมส์ (Williams. 1980) เสนอว่าเป็นความจำเป็นที่ต้องมีการ ประเมินผลการปฏิบัติเป็นระยะ ดีกว่าและสำคัญกว่าการประเมินผลนโยบายในขั้นตอนสุดท้ายหรือการ สิ้นสุดการดำเนินการในกระบวนการนโยบาย เนื่องจากสามารถแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางอื่นในการ ปฏิบัติ เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบายได้ โดยเสนอให้ประเมินสถานการณ์ปัญหาหรือ คาดว่าจะเกิดปัญหา อุปสรรคในขั้นตอนการปฏิบัติและจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ ของนโยบายในระยะยาว

5. แนวคิดของ แวน มีเตอร์ และ แวน ฮอร์น เสนอว่า ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในระยะหรือช่วงหนึ่งของการดำเนินการ สามารถประเมินผลที่อาจเกิดขึ้นในระยะ สุดท้ายได้ระดับหนึ่ง ที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์นโยบาย โดยขึ้นอยู่กับ องค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 5.1 บรรทัดฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย
- 5.2 ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติ
- 5.3 สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม
- 5.4 การสื่อข้อความระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมที่มีผลบังคับใช้
- 5.5 คุณลักษณะของหน่วยปฏิบัติ
- 5.6 การสนับสนุนของหน่วยปฏิบัติ
6. แนวคิดของ เอ็ดเวิร์ดส์ และชาร์แคนสกี (Edwards & Sharkansky. 1978) เสนอว่าผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นผลที่เกี่ยวข้องหรือเป็นผลจากองค์ประกอบดังต่อไปนี้
 - 6.1 ความรู้ความเข้าใจที่เกิดจากระบบสื่อสารเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ
 - 6.2 การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ
 - 6.3 ลักษณะการทำงานของหน่วยงาน
 - 6.4 ระเบียบหรือข้อบังคับในการปฏิบัติ
 - 6.5 การติดตามการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
7. ศุภชัย ยาวะประภาส (2538) ได้เสนอปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการต่างประเทศว่า ประกอบด้วย
 - 7.1 ลักษณะของนโยบาย ได้แก่ ประเภทของนโยบาย ผลประโยชน์ของนโยบาย ความสอดคล้องระหว่างนโยบายกับค่านิยม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ การเห็นผลของการปฏิบัติตามนโยบาย และคุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ
 - 7.2 วัตถุประสงค์ของนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์ ดัชนีวัดความสำเร็จของนโยบาย ความเที่ยงตรงของข่าวสารไปยังผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 7.3 ความเป็นไปได้ในทางการเมือง ได้แก่ การเจรจาระหว่างรัฐบาลกับเอกชน การสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผลกระทบของนโยบายที่มีต่อกลุ่มมีอิทธิพล การสนับสนุนจากชนชั้นนำหรือสื่อมวลชนหรือผู้ที่มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง
 - 7.4 ความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือทฤษฎี ได้แก่ การกำหนดหรือร่างนโยบาย ทฤษฎีที่เชื่อถือได้ ข้อเรียกร้องให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการปรับตัว และลักษณะของเทคโนโลยี
 - 7.5 ความเพียงพอของทรัพยากร ได้แก่ การสนับสนุนทางการเงิน กำลังคนและคุณภาพของบุคลากร

7.6 ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ประเภทของหน่วยงาน โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา ความสามารถและภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่กำหนดนโยบายกับหน่วยปฏิบัติ และลำดับชั้นของการสื่อสาร

7.7 ทักษะของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะต่อวัตถุประสงค์นโยบาย ผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติ ผลกระทบต่องาน-อำนาจ-ศักดิ์ศรี-ผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติ และความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมเดิมของผู้ปฏิบัติ

7.8 ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกต่าง ๆ ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนจุดที่ต้องตัดสินใจ ความสัมพันธ์ดั้งเดิม การแทรกแซงของหน่วยงานระดับสูง

8. ฮอกวูด และ กันน์ (Hogwood & Gunn. 1991) ศึกษาโดยการวิเคราะห์เอกสาร และเสนอการพิจารณาการบรรลุ หรือไม่บรรลุผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

- 8.1 ปัจจัยทางการเมือง ซึ่งผู้บริหารหน่วยงานไม่สามารถควบคุมได้
- 8.2 ข้อจำกัดของเวลาและทรัพยากร
- 8.3 การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติจริง
- 8.4 หลักการของนโยบายมีทฤษฎีที่รองรับการแก้ปัญหาที่เกิดในสภาพจริง
- 8.5 ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อนโยบายเป็นเวลานาน หรือเกิดความซับซ้อนในการปฏิบัติ หรือการเสียผลประโยชน์ยาวนาน
- 8.6 จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติมีมาก และหลากหลาย
- 8.7 ความเข้าใจในนโยบายและความเห็นพ้องในแนวทางปฏิบัติ
- 8.8 การระบุผลที่ต้องการตามระยะของการปฏิบัติ เป็นรายละเอียดของนโยบายที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยตรง
- 8.9 การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 8.10 การต่อต้านการมอบหมายให้ปฏิบัติ ในระดับองค์กรและระดับบุคลากรปฏิบัติในหน่วยงานองค์การเดียว หรือองค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

9. รีปลีย์ และ แฟรงคลิน (Ripley & Franklin. 1980) เสนอให้พิจารณาผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จาก

- 9.1 ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ
- 9.2 แนวทางที่นโยบายให้ปฏิบัติ สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน
- 9.3 เป้าหมายของนโยบายในระยะสั้นตรงตามความต้องการ

ดังที่กล่าวแล้วถึงแนวทางการศึกษากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการพิจารณาถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การศึกษายังคงดำเนินอย่างต่อเนื่องและกว้างขวาง ทั้งการทดสอบตัวแบบกระบวนการ การหาแนวทางแก้ปัญหาหรืออุปสรรคการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความพยายามสร้างตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติแตกต่างกรณี และการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในบริบทต่าง ๆ กัน เพื่อเหตุผลในการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ที่แตกต่างกันในเชิงนโยบาย

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์

1. ความหมาย

คำว่า Strategy มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก Strategos ซึ่งหมายถึงศิลปะและความชำนาญของนายพล (สุรชาติ บำรุงสุข. 2537) เป็นการรวมคำว่า Stratos ที่แปลว่า กองทัพ กับคำว่า ago ที่เป็นกริยา แปลว่า นำ (Lead) เข้าด้วยกัน (Morrison, Renfro & Boucher. 1984) ดังนั้นคำนี้จึงหมายถึง นายพลและวิธีการที่เขาเตรียมการเพื่อการสงครามหรือการต่อสู้ (Maassen & Van Vught. 1992)

คำว่า ยุทธศาสตร์ เริ่มปรากฏใช้ในวงการทหาร และแพร่เข้าไปในวงการธุรกิจ แล้วจึงเริ่มเป็นที่รู้จักในวงการศึกษ

2. ความหมายทางการทหาร

สุรชาติ บำรุงสุข (2537) อธิบายว่า ในต้นศตวรรษที่ 19 มีการใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ในความหมายของการใช้ทรัพยากร หรือ ภารกิจของการสงครามของนายทหารระดับสูง กล่าวคือ เป็นการเตรียมการเพื่อทำสงครามโดยใช้แผนที่ (การวางแผนสงคราม) หรือหมายถึง การใช้การรบเพื่อให้ได้ชัยชนะในการรณรงค์ทางทหาร แต่พอถึงปลายศตวรรษที่ 19 จนถึงศตวรรษที่ 20 คำว่า ยุทธศาสตร์ กลับไม่มีความหมายที่แน่ชัด จนไม่สามารถกำหนดความหมายที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปได้และที่สำคัญคือ มีการใช้คำนี้กันอย่างกว้างขวาง จนขาดความหมายที่แจ่มชัดในตัวเอง อย่างไรก็ตาม ความหมายที่ใช้กันในวงการทหารปัจจุบันนั้น สุรชาติ บำรุงสุข (2537) ให้ความหมายตามพจนานุกรมศัพท์ทหารของสำนักงานประธานคณะเสนาธิการร่วมของสหรัฐอเมริกาว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง “ศาสตร์และศิลปะของการพัฒนาและการใช้กำลังทั้งทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ ทางจิตวิทยา และทางทหาร ตามความจำเป็น ทั้งในยามสันติและยามสงคราม เพื่อที่จะก่อให้เกิดการสนับสนุนอย่างเต็มที่ต่อนโยบาย (ของชาติ) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูนความเป็นไปได้ (ที่จะได้รับชัยชนะ) และผลสืบเนื่องในทางที่เป็นประโยชน์จากชัยชนะและเพื่อลดโอกาสของการพ่ายแพ้”

ดิลก ภัทรโกศล (2540) อธิบายการทหารเรือ ได้อธิบายว่า “ยุทธศาสตร์ คือการเตรียมสงคราม สงครามคือการต่อสู้ การต่อสู้มีหลายรูปแบบ สมัยก่อนต่อสู้ทางทหาร คือ ฆ่ากัน แต่สมัยนี้มีการต่อสู้หลายด้าน ต่อสู้ทางเศรษฐกิจ ก็ต้องเตรียมทำสงครามทางเศรษฐกิจ ต่อสู้ทางการเมือง ก็ต้องเตรียมทำสงครามทางการเมือง จะเตรียมสงครามได้ต้องมีการข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ ต้องเก็บข่าว แล้ววิเคราะห์ว่า แกนความคิดของฝ่ายตรงข้ามเป็นอย่างไร แล้วจึงจะคิดวางแผนว่าจะทำอะไร...” และได้สรุปว่า “ยุทธศาสตร์ คือ ความมุ่งหมาย ส่วนยุทธวิธี คือ ทำอย่างไรจึงจะถึงจุดนั้น” ในทางการทหารนั้น “โดยปกติเราจะเจรจาก่อน แต่ถ้าจะต่อสู้ก็ต้องวางแผนการต่อสู้ การวางแผนเป็นยุทธศาสตร์ พอถึงวันเข้ารบเป็นยุทธวิธี ถ้าทำแล้วใช้ไม่ได้ ก็ปรับยุทธวิธีได้ เพราะการวางแผนนั้น เราประเมินสถานการณ์ไว้ก่อน โดยมี Assumption บางอย่างไว้ Assumption นี้มาจากการข่าว ถ้าการข่าวผิดพลาดทำให้ Assumption ผิด ยุทธวิธีก็ใช้ไม่ได้” ในส่วนของการกำหนดยุทธศาสตร์นั้น ยุทธศาสตร์ที่เลือกใช้จะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ 3 ประการ “ทหารมีกฎเกณฑ์ 3 อย่างก่อนตัดสินใจ คือ 1) Feasibility เป็นไปได้หรือไม่ 2) Suitability เหมาะสมกับกาลเวลา สถานการณ์ใหม่ และ 3) Acceptability ยอมรับได้หรือไม่”

3. ความหมายในวงการธุรกิจ

เฟรด อาร์ เดวิด (David. 1995) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-term Objectives) ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจอาจรวมทั้งการขยายตัวทางพื้นที่ภูมิศาสตร์ การกระจายสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเจาะตลาด การตัดทอนรายจ่าย การร่วมลงทุนและอื่น ๆ

เกลน โบสแมน และอาร์วิน ฟาทัค (Boseman & Phatak. 1995) สรุปว่า ยุทธศาสตร์เป็นวิถีทางไปสู่จุดหมายปลายทาง ยุทธศาสตร์ขององค์การจะอธิบายวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ขององค์การ ระดับของยุทธศาสตร์ในองค์การมี 4 ระดับ คือ ยุทธศาสตร์ระดับสังคม (Societal Strategies) ระดับบริษัท (Corporate Strategies) ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategies) และระดับหน้าที่ (Functional Strategies) ยุทธศาสตร์ระดับสังคม จะใส่ใจกับบทบาทขององค์การในสังคม ยุทธศาสตร์ระดับบริษัทถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบคำถามพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) เราอยู่ในธุรกิจอะไร 2) เราควรอยู่ในธุรกิจอะไร และ 3) ควรจัดการธุรกิจอย่างไรเพื่อให้องค์การมีศักยภาพเต็มที่ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้ ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยธุรกิจ เน้นที่การตัดสินใจวางตำแหน่งขององค์การให้อยู่ในวิถีทางที่จะมีความได้เปรียบแข่งขันในตลาด ส่วนยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ในแต่ละหน่วยของธุรกิจ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน และอื่น ๆ

วงการธุรกิจของไทยใช้คำว่า กลยุทธ์ แทนคำภาษาอังกฤษ Strategy โดยให้ความหมาย (ศรีวงศ์ สุมิตร. 2537) ว่าหมายถึง “วิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์” ส่วน ประโชค ชุมพล (2538) สรุปว่า “กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานรวม ซึ่งเชื่อมโยงข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ขององค์การเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อทำให้องค์การอยู่รอดได้ ภายใต้ความผันผวนของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ กลยุทธ์จะถูกกำหนดขึ้นและนำมาใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้ขอบเขตของความสามารถที่มีอยู่ขององค์การนั้น ๆ”

4. ความหมายในวงการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์ เริ่มปรากฏในวงการอุดมศึกษา ในปลายทศวรรษที่ 1970 (Maassen & Van Vught. 1992) หลังจากเคลเลอร์ (Keller) ได้เขียนหนังสือเรื่อง Academic Strategy : The Management Revolution in American Higher Education ในปี 1983 แนวคิดนี้ ก็เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการอุดมศึกษา มีผลงานการนำแนวคิดนี้ไปใช้ ปรากฏในสิ่งพิมพ์ อย่างแพร่หลาย

อุทัย บุญประเสริฐ (2537) ใช้ศัพท์ กลยุทธ์และอธิบายว่า คือวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นวิธีอันแยบคายในการดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ เป็นกลวิธีเชิงกลยุทธ์ในการทำงาน เป็นวิธีการปฏิบัติที่ได้ผ่านการคัดเลือกอย่างเหมาะสม ผ่านการคิดและไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

โค๊ป (Cope. 1987) สรุปว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purposes) หรือเป้าหมาย (Goals) และนโยบายและแผนแม่บทที่จะนำมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ความหมายของยุทธศาสตร์ไม่ว่าจะใช้ในทางการทหาร ในวงการธุรกิจหรือ ในทางการศึกษา จะหมายถึงแนวทางที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

5. รูปแบบยุทธศาสตร์ (Strategy Model)

เนื่องจากองค์ความรู้เรื่องยุทธศาสตร์กับการอุดมศึกษายังอยู่ในภาวะเริ่มต้น ดังนั้น แทนที่จะพยายามให้ความหมายหรือนิยามของยุทธศาสตร์ จึงมีความพยายามจัดกลุ่มการจัดกระทำกับ ยุทธศาสตร์หรือโมเดลยุทธศาสตร์แทน โดยถือว่าทัศนะเกี่ยวกับยุทธศาสตร์จะสะท้อนออกมาจากรูปแบบของยุทธศาสตร์นั้น แมสเซนและแวน วอท (Maassen & Van Vught. 1992) อ้างอิงงานของ ชาฟฟี (Chaffee) ว่ากลุ่มแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบยุทธศาสตร์มี 3 รูปแบบ คือ

5.1 รูปแบบยุทธศาสตร์เชิงเส้นตรง (Linear Strategy Model)

รูปแบบนี้เกี่ยวข้องกับแนวคิดของ แชนด์เลอร์ (Chandler) เป็นรูปแบบเชิงเส้นที่มีจุดเน้นที่การวางแผน ตามรูปแบบนี้ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยการตัดสินใจที่บูรณาการแล้ว การปฏิบัติการ หรือแผนที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ทั้งเป้าหมายและวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายเป็นเรื่องของการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Decision) ศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบเชิงเส้น ได้แก่ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และการใช้ยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation)

รูปแบบนี้มีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) 4 ประการ คือ

1. องค์กรจำเป็นต้องมีความมั่นคง กะทัดรัด
2. สิ่งแวดล้อมขององค์กรเป็นสิ่งที่สามารถทำนายอนาคตขององค์กรได้
3. องค์กรต้องมีเป้าหมาย และ
4. การไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จเป็นผลลัพธ์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์

5.2 รูปแบบยุทธศาสตร์เชิงปรับตัว (The Adaptive Strategy Model)

รูปแบบนี้เกี่ยวข้องกับนิยามของโฮเฟอร์ (Hofer. 1973 ; อ้างถึงใน Maassen & Van Vught. 1992) ที่นิยามว่า ยุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความสอดคล้องที่สามารถทำให้ดีขึ้นได้ระหว่างโอกาส และความเสี่ยงที่ปรากฏขึ้นในสิ่งแวดล้อมภายนอก กับความสามารถขององค์กรและทรัพยากรภายใน เพื่อจะได้ประโยชน์จากโอกาสนั้น โดยแมสเสน และแวน วอท อ้างอิงคำกล่าวของแอนซอฟ และคณะ (Ansoff et al.) ที่ชี้ว่า ความจำเป็นหรือความต้องการรูปแบบที่แตกต่างไปมีสาเหตุมาจากการรู้แจ้งว่า ปัญหาเชิงยุทธศาสตร์นั้นซับซ้อนกว่าที่โมเดลเชิงเส้นได้อธิบายไว้ ทั้งนี้ สิ่งแวดล้อมได้รับการพิจารณาว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดในรูปแบบนี้ ภาพของสิ่งแวดล้อมคือ “ระบบที่ซับซ้อนที่จะสนับสนุนชีวิตขององค์กรที่ประกอบด้วย แนวโน้ม (Trends) เหตุการณ์ (Events) คู่แข่ง (Competitors) และผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders)” ในรูปแบบนี้ องค์กรถูกคาดหวังให้ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่องและตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมนี้โดยใช้เงื่อนไขภายในองค์กร ข้อตกลงเบื้องต้นของรูปแบบนี้คือ องค์กรและสิ่งแวดล้อมต่างเปิดเข้าหากัน รูปแบบนี้ขอยืมรูปแบบการวิวัฒนาการขององค์กรเชิงชีวภาพ (An Evolution Biological Model) ของมอร์แกน (Morgan. 1986) มาใช้ ดังนั้นแทนที่จะต่อต้านกับสิ่งแวดล้อม รูปแบบนี้จึงมีข้อตกลงว่าองค์กรต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

5.3 รูปแบบยุทธศาสตร์เชิงตีความ (The Interpretive Strategy Model)

รูปแบบนี้มีความคิดพื้นฐานว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อมเป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน ในแนวทางที่แตกต่างจากที่ตกลงหรือสมมติ (Assumed) ไว้ในรูปแบบที่ 2

รูปแบบนี้มีพื้นฐานบนพันธะทางสังคม (Social Contract) มากกว่าจะเป็นการมององค์การในฐานะของสิ่งมีชีวิต (An Organism View of Organization) ในรูปแบบนี้ ยุทธศาสตร์อาจนิยามในลักษณะของการเปรียบเทียบหรือกรอบอ้างอิงซึ่งยอมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจองค์การและสิ่งแวดล้อม นั่นคือผู้เกี่ยวข้องถูกกระตุ้นให้เชื่อและทำให้วิถีทางที่คาดว่าจะสร้างผลลัพธ์ที่พึงพอใจแก่องค์การ การพัฒนารูปแบบนี้ให้ความสนใจกับวัฒนธรรมองค์การ ข้อตกลงเบื้องต้นของรูปแบบนี้คือ ความจริง (Reality) เป็นสิ่งที่สังคมสร้างขึ้น นั่นคือ องค์การเป็นที่รวบรวมข้อตกลงที่ร่วมกันที่ได้มาจากแต่ละคนที่มีความตั้งใจอิสระ ดังนั้น องค์การและสิ่งแวดล้อมต่างเป็นระบบเปิด (Open System)

แมสเซน และแวน วอท (Maassen & Van Vaught. 1992) เสนอว่ารูปแบบที่ชาฟฟ์จำแนกไว้นี้ สามารถนำมาพิจารณาประกอบกับลักษณะพื้นฐานของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อประยุกต์มโนทัศน์ของยุทธศาสตร์เข้ากับสาขาวิชาการอุดมศึกษาได้ และย้ำว่า สิ่งซึ่งพึงระลึกไว้เสมอคือ รูปแบบเหล่านี้ไม่ได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด หากแต่แต่ละรูปแบบต่างให้วิถีทางในการอธิบายลักษณะที่แน่นอนของหน้าที่ขององค์การที่มีการประยุกต์ยุทธศาสตร์ในส่วนนั้น

เอส ชาน (Chan. 1993) อ้างแนวคิดของแชฟฟ์และเทียนนี (Chaffee & Tierney. 1988) ว่าแนวคิดของยุทธศาสตร์ในอุดมศึกษามีพัฒนาการมาเป็นลำดับ จากแนวคิด “เชิงเส้น” (Linear) ซึ่งหัวใจคือ “สอดคล้องกับงบประมาณ” (Meet the Budget) สู่ “Adaptive” หรือ “การทำนายอนาคต” (Predict the Future) สู่ “Interpretive” ซึ่งเน้น “การคิดเชิงยุทธศาสตร์” (Think Strategically) มาถึง “Expressive” ซึ่งเน้น “การสร้างอนาคต” ที่พึงปรารถนา (Create the Future)

6. โมเดลกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

6.1 กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวคิดของ เซนเดลและโฮเฟอร์

เซนเดลและโฮเฟอร์ (Schendel & Hofer. 1979; อ้างถึงใน Maassen & Van Vught. 1992) ได้เสนอกระบวนการทัศน์ของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ว่าประกอบด้วยขั้นตอนและงานต่าง ๆ ดังนี้คือ

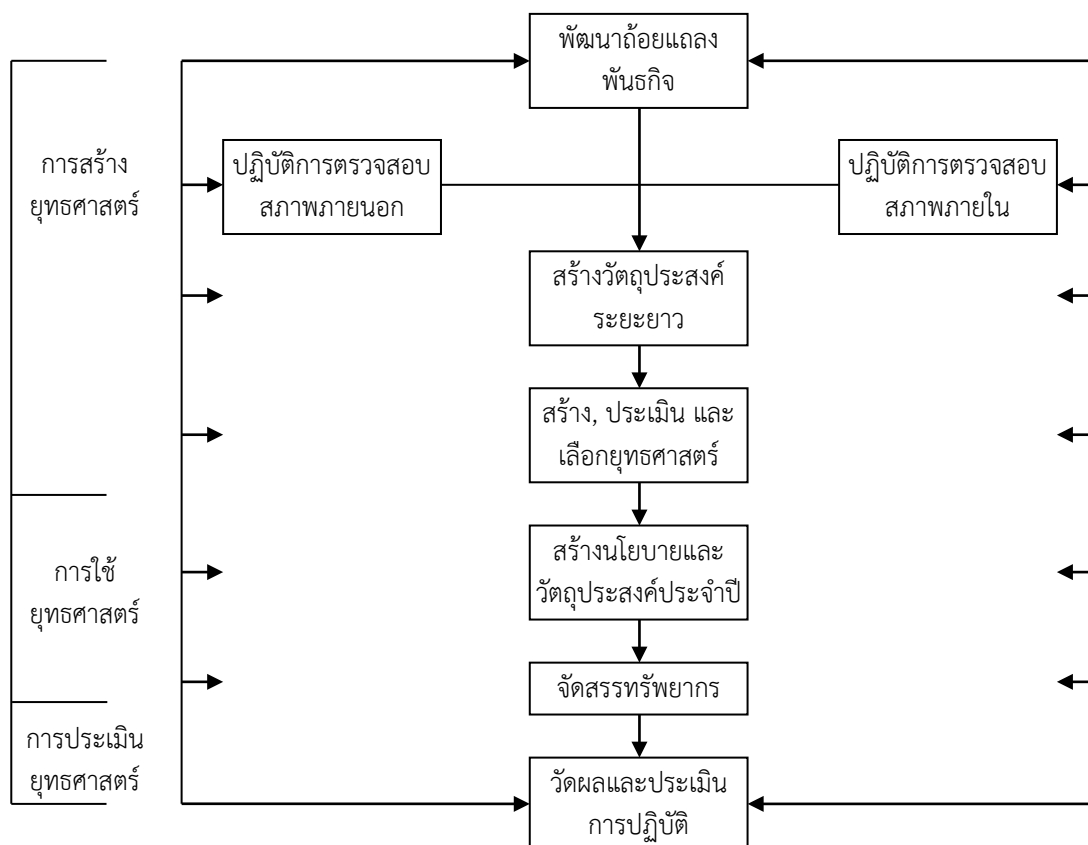
1. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Formulation)
2. การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (Environmental Analysis)
3. การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation)
4. การประเมินยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)
5. การใช้ยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation)
6. การควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategy Control)

6.2 กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวคิดของเดวิด (David. 1995)

เดวิด (David. 1995) เสนอกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. การสร้างยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)
2. การใช้ยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation)
3. การประเมินยุทธศาสตร์ (Strategic Evaluation)

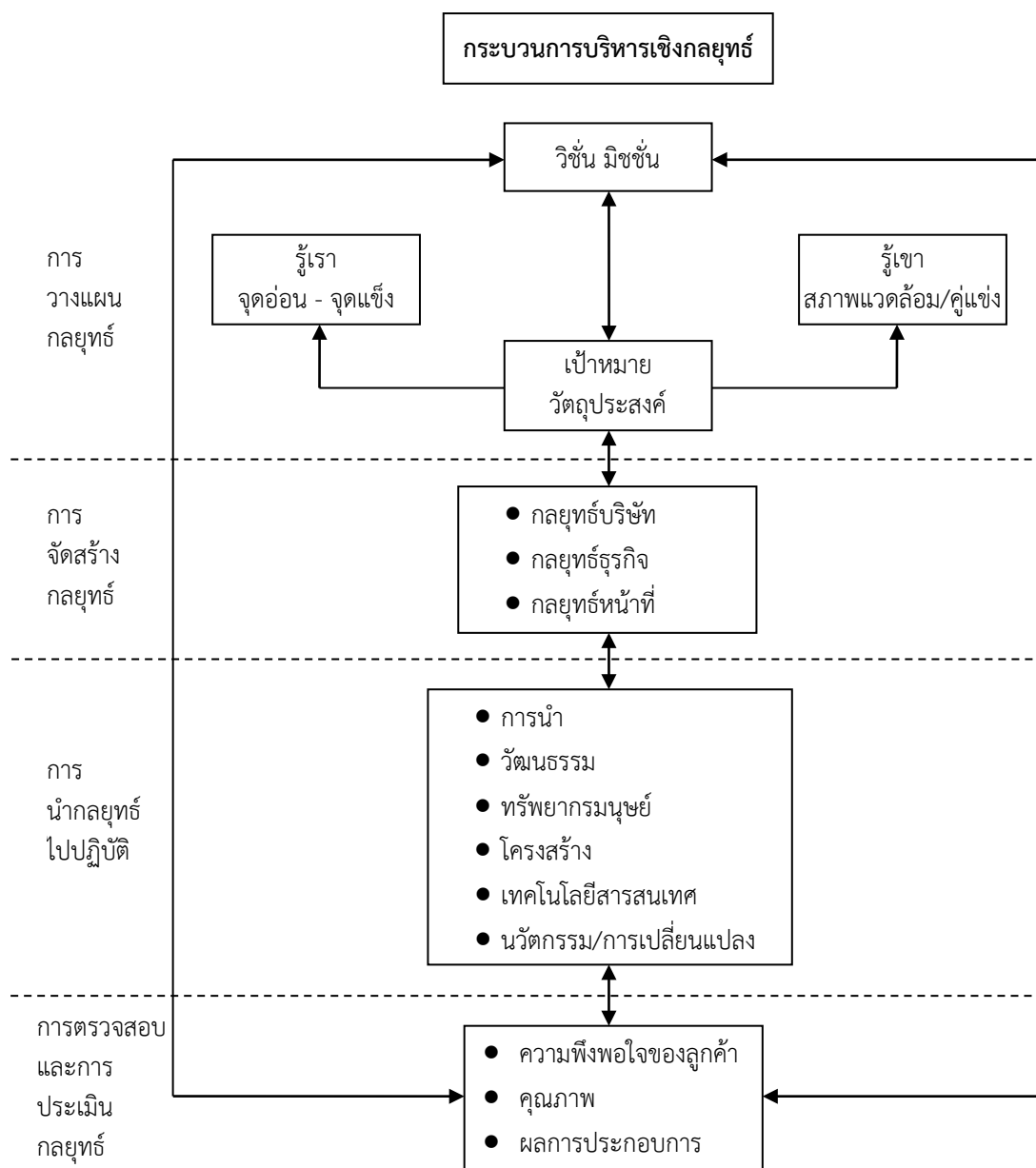
โดยอธิบายว่า ในขั้นตอนของการสร้างยุทธศาสตร์นั้นต้องมีการพัฒนาถ้อยแถลงพันธกิจ (Develop Mission Statement) การพิจารณาตรวจสอบสภาพภายในและภายนอก (Perform External and Internal Audit) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-Term Objectives) และการสร้าง ประเมิน และคัดเลือกยุทธศาสตร์ (Generate, Evaluate, and Select Strategies) และได้ขยายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในแนวคิดนี้ออกดังภาพที่ 13



ภาพประกอบที่ 13 : โมเดลกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (ที่มา : David. 1995)

6.3 กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวคิดของ สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2540) นำเสนอกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ไว้ดังภาพที่ 14



ภาพประกอบที่ 14 : กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ที่มา : สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. 2540)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ พอสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๆ คือ การสร้างยุทธศาสตร์ การใช้ยุทธศาสตร์ และการควบคุมหรือการประเมินยุทธศาสตร์ และมีความพยายามแจกแจงรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนให้ละเอียดขึ้นเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติ ผู้ที่ให้รายละเอียดไว้ชัดเจนพอสมควร คือ เซอร์โตและปีเตอร์ ที่นำเสนอขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ การสร้างทิศทางและวัตถุประสงค์ขององค์การ การกำหนดยุทธศาสตร์ การใช้ยุทธศาสตร์ และการควบคุมยุทธศาสตร์

6.4 กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter. 1991) กล่าวสรุปว่า มโนทัศน์ของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ได้วิวัฒนาการเรื่อย ๆ และจะวิวัฒนาการต่อไป ผลก็คือ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการขาดความเห็นพ้องต้องกันเกี่ยวกับความหมายที่แน่นอนของศัพท์นี้ สำหรับเซอร์โตและปีเตอร์แล้ว เขานิยามว่า (เรื่องเดียวกัน : 5) การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง “กระบวนการที่ทำซ้ำ ๆ กัน (Iterative) อย่างต่อเนื่อง ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาองค์การให้เข้ากันได้อย่างเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ” (Keeping an Organization as a whole Appropriately matched to its Environment) และได้เสนอขั้นตอนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ

ตามแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์การในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์การในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์การเป็นชุด (Set) ขององค์ประกอบทั้งหมดภายนอกและภายในองค์การ ที่อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์การในการที่จะไปสู่เป้าหมาย เขาอ้างคำกล่าวของ Naylor ผู้วางแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทเจเนอรัล อิเลคตริก ว่า “ความตระหนักในสภาพแวดล้อมขององค์การคือความสำเร็จขององค์การ” เพราะองค์การสมัยใหม่เป็นองค์การแบบเปิด (Open System) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมสามารถมีอิทธิพลต่อองค์การได้ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องแน่ใจว่าอิทธิพลนี้เข้ามาถูกช่องทาง ในทิศทางที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

ขั้นที่ 2 การสร้างทิศทางขององค์การ (Establishing Organization Direction) หรือกำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์การ

ตัวบ่งชี้ทิศทางขององค์การมี 2 ตัว คือ พันธกิจ (Mission) ขององค์การและวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์การ “พันธกิจขององค์การ” คือ จุดมุ่งหมายหรือเหตุผลว่าทำไมองค์การจึงคงอยู่ (Exists) ส่วน “วัตถุประสงค์” คือ เป้าหมาย (Target) ที่องค์การได้เลือกแล้ว

กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กร ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

1. การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Reflecting on the Results of an Environmental Analysis)
2. การสร้างพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Mission)
3. การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing Appropriate Organization Objectives)

ขั้นตอนย่อยที่ 2 นี้ เป็นผลมาจากการไตร่ตรองในขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมจะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่สถาบัน ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการในขั้นตอนย่อยที่ 3 ได้โดย

1. วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม
2. พัฒนาวัตถุประสงค์โดยภาพรวมของสถาบัน
3. สร้างวัตถุประสงค์ย่อย ๆ เป็นลำดับขั้น

ขั้นที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)

เนื่องจากยุทธศาสตร์ หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำที่มุ่งไปสู่การประกันว่าองค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น การสร้างยุทธศาสตร์ จึงหมายถึงกระบวนการออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (การวิเคราะห์ SWOT) วิธีเมตริกซ์ของกลุ่ม BCE (Boston Consulting Group Growth-Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G.E.C. (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix) เป็นต้น

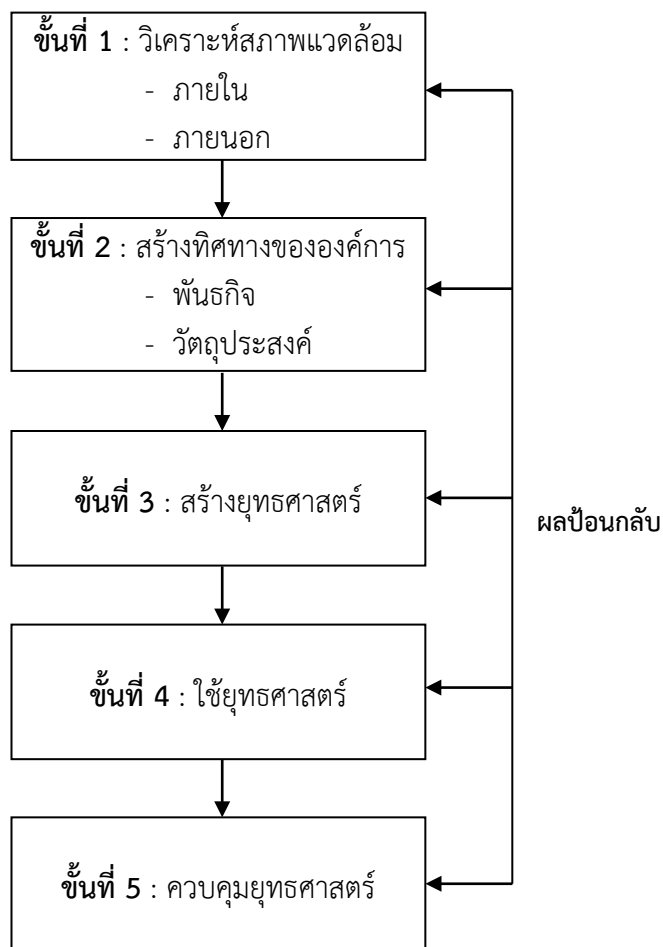
ขั้นที่ 4 การใช้ยุทธศาสตร์ในองค์กร (Implementing Organizational Strategy)

ขั้นตอนนี้เป็นการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีแนวความคิดที่ชัดเจนในหลาย ๆ ประเด็น เช่น เมื่อใช้ยุทธศาสตร์ใหม่องค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับ “วัฒนธรรมองค์กร” เพื่อเป็นหลักประกันว่า การใช้ยุทธศาสตร์นี้จะประสบผลสำเร็จ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 การควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategic Control)

ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินยุทธศาสตร์การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของยุทธศาสตร์การเจ้การนั้น

กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของเซอร์โตและปีเตอร์สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 15



ภาพประกอบที่ 15 : กระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (ที่มา : Certo & Peter. 1991)

7. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ขั้นตอนสำคัญขั้นตอนแรกในกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ คือขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การทบทวนวรรณกรรมในส่วนต่อไปนี้จะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมที่ต้องวิเคราะห์และวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

7.1 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อม

แนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter. 1991) สภาพแวดล้อมแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมในขอบเขตที่กว้าง ไม่ได้มีผลกระทบฉับพลันต่อองค์การ ซึ่งการแบ่งสิ่งแวดล้อมระดับนี้ออกเป็น สิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง กฎหมายและเทคโนโลยี

2. สภาพแวดล้อมต่อการดำเนินการขององค์การ (The Operating Environment) เป็นระดับของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการองค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็นองค์ประกอบด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านแรงงาน ด้านผู้ส่งสินค้าให้ (Supplier) และด้านที่เกี่ยวข้องกับการค้ากับต่างประเทศ

3. สภาพแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็น 5 ด้านคือ ด้านบริหารองค์การ ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการเงิน

ไกรยุทธ ธีรตยาสินันท์ (2534) อธิบายว่า สภาพแวดล้อมจะหมายถึงสภาพที่เกี่ยวข้องกับ

1. ระบบเศรษฐกิจและทรัพยากร ครอบคลุมสภาพของเศรษฐกิจรวมของประเทศ ที่องค์การดำเนินธุรกิจอยู่ สภาพเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมที่องค์การผลิตสินค้าจำหน่ายอุปสงค์และอุปทานของทรัพยากรประเภทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตขององค์การนั้น

2. ภาวะผู้บริโภคและสภาพประชากร ครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบประชากร วิถีชีวิตและค่านิยมที่มีส่วนกระทบอุปสงค์ของผู้บริโภค ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการจัดการและการจัดสรรทรัพยากรของรัฐบาลทุกระดับ อันจัดเป็นลูกค้าประเภทหนึ่งขององค์การ

3. ตลาดแรงงานและสภาพของที่ทำงาน ครอบคลุมพัฒนาการในระบบต่าง ๆ (เช่น การศึกษา การสาธารณสุข ฯลฯ) ที่มีส่วนกระทบคุณลักษณะของแรงงานอุปสงค์และอุปทานของแรงงานและทักษะประเภทต่าง ๆ ตลอดจนโลกทัศน์และจุดหมายชีวิตของแรงงานและทักษะประเภทต่าง ๆ

4. สภาพการเมืองและการควบคุม ครอบคลุมถึงสภาพการเมืองในประเทศและแนวโน้มของการแทรกแซงของรัฐบาล ตลอดจนรูปแบบของการควบคุมของรัฐที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศทางธุรกิจและการลงทุน

5. สภาพตลาด การแข่งขัน และการจัดองค์การ ครอบคลุมถึงการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของตลาด ความเข้มข้นของการแข่งขัน จำนวนคู่แข่งที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ตลอดจนรูปแบบและสไตล์ของการจัดองค์การและการจัดการสำหรับอุตสาหกรรมประเภทที่องค์การดำเนินธุรกิจอยู่

6. สภาพเทคโนโลยีและทุน ครอบคลุมถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทั้งที่มีส่วนกระทบวิธีการผลิตขององค์การโดยตรง และที่มีส่วนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตใน

อุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อภาวะความต้องการสินค้าเพื่อการผลิต หรือต่อประเภทสินค้าเพื่อการผลิต บรรยากาศของการลงทุนและจำนวนทุนที่มีให้กู้ยืมผ่านระบบการเงินและตลาดทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ในส่วนสภาพแวดล้อมของสถาบันการศึกษานั้น ไกรยุทธ อธิบายว่า (เรื่องเดียวกัน) อธิบายว่า ในกรณีมหาวิทยาลัยที่เป็นของรัฐ สภาพแวดล้อมจะเกี่ยวข้องกับ

1. ภาวะทางเศรษฐกิจของประเทศเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยผ่านฐานะทางการคลังของรัฐบาล
2. ภาวะผู้บริโภคและสภาพประชากรเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในส่วนผู้ที่เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยที่มีความสนใจแตกต่างกัน ตลอดจนความต้องการของผู้ปกครองและสังคมโดยรวม
3. สภาพของตลาดแรงงานเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยผ่านประเภทของการศึกษาทักษะที่ควรผลิต ไม่ควรผลิตและระดับของการผลิตเพื่อสนองตลาดได้ถูกต้อง
4. สภาพตลาดการแข่งขันและการจัดองค์การ เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยผ่านระบบการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ประกอบด้วยจำนวนมหาวิทยาลัยของรัฐและของราษฎร์ที่มีอยู่ ลักษณะของหลักสูตรที่จัดสอน ตลอดจนรูปแบบการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เหล่านั้น
5. สภาพทางเทคโนโลยีและทุนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยผ่านการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ส่วนผลกระทบรูปแบบของการศึกษาและวิธีการเรียนการสอน ซึ่งจะกระทบรูปแบบของการจัดการศึกษาในลักษณะต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สภาพของตลาดทุนก็มีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยที่มีรายได้ อันเกิดจากการลงทุนในตลาดทุน และที่อาจจะดมเงินกู้เพื่อขยายกิจการการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษาของโจนเสน (Jonsen. 1986) และแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในสถาบันอุดมศึกษาของ เคลเลอร์ (Keller. 1983) เป็นกรอบในการกำหนดตัวแปรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

7.2 การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดของโจนเสน (Jonsen. 1986)

โจนเสนแนะนำว่าการกำหนดบริบทของการศึกษาสภาพแวดล้อมในสถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณาในประเด็นต่าง ๆ 6 ประเด็น ดังนี้

1. ประชากร (The Demographic Environment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านประชากร ควรตอบคำถามต่อไปนี้

- แนวโน้มของประชากรในพื้นที่บริการของสถาบันเป็นอย่างไร
- ลักษณะของกลุ่มคนอายุที่จะเข้ามหาวิทยาลัยในพื้นที่นั้น เมื่อพิจารณาในแง่ของอัตรา การสำเร็จมัธยมศึกษาตอนปลาย อัตราคนจบปริญญาตรี ประเภทของมหาวิทยาลัยที่จะเข้าศึกษา และอื่น ๆ เป็นอย่างไร
- องค์ประกอบด้านศาสนาและเชื้อชาติของประชากรเป็นอย่างไร และอะไรคือความแตกต่างเชิงประวัติศาสตร์ของกลุ่มคนเหล่านี้ที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา
- องค์ประกอบทางเศรษฐกิจสังคมของประชากรนั้นเป็นอย่างไร และอะไรที่ทำนายเกี่ยวกับความสนใจและความถนัดของกลุ่มคนรุ่นที่จะเข้ามหาวิทยาลัยในอนาคต
- จำนวนและลักษณะของประชากรผู้ใหญ่ในพื้นที่บริการทางภูมิศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในประเด็นของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมเป็นอย่างไร (องค์ประกอบซึ่งมีอิทธิพลสูงต่อการมีส่วนร่วมทางการศึกษา)
- ถ้าการรับนักศึกษาของสถาบันขณะนี้ในกลุ่มที่แตกต่าง อะไรคือลักษณะเด่นของนักศึกษา (เต็มเวลา/บางเวลา/ทำงานแล้ว/ยังไม่ทำงาน) และลักษณะเหล่านี้สอดคล้องกับรูปแบบของประชากรในพื้นที่หรือไม่

2. เศรษฐกิจ (The Economic Environment) เพื่อทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยต้องตั้งคำถามต่อไปนี้

- เงื่อนไขเศรษฐกิจโดยทั่วไปในเขตพื้นที่บริการและภูมิภาคนี้คืออะไร
- แนวโน้มเศรษฐกิจในระยะสั้นและระยะยาวของพื้นที่บริการเป็นอย่างไร
- สถานการณ์ด้านกำลังคนปัจจุบันในพื้นที่บริการเป็นอย่างไร และจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร โดยพิจารณาทั้งอัตราการจ้างงานและโครงสร้างตลาดแรงงาน
- แนวโน้มรายได้แต่ละบุคคลเป็นอย่างไร
- แนวโน้มภาษีท้องถิ่น ภาษีรัฐบาลเป็นอย่างไร จะกระทบต่อการเงินของสถาบันหรือไม่
- ความเป็นไปได้เกี่ยวกับความเจริญทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างการจ้างงานทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภาคและระดับชาติเป็นอย่างไร จะกระทบต่อการสมัครเข้าเรียนและการสนับสนุนทางการเงินอย่างไร

3. การเมือง (The Political Environment) ในส่วนสภาพแวดล้อมด้านการเมือง การปกครองมีคำถามที่มหาวิทยาลัยจะละเลยไม่ได้ เช่น

- พลวัตรทางการเมืองของรัฐเป็นอย่างไร และความเคลื่อนไหวนี้จะลงมาถึงระดับท้องถิ่นอย่างไร
- สถาบันเกี่ยวข้องกับรัฐหรือไม่ โดยตรงหรือเพียงแคมีความสัมพันธ์กัน

- การตัดสินใจของรัฐเกี่ยวกับการอุดมศึกษาใช้กลไกอะไร นอกเหนือจากกฎหมายและผู้บริหารแล้ว ยังมีใครที่เกี่ยวข้องอีก (สำนักงานประมาณ กระทรวงศึกษาธิการและอื่น ๆ)

4. องค์การ (The Organization Environment) สภาพแวดล้อมด้านองค์การมีคำถามเกี่ยวกับ

- สถาบันอุดมศึกษาอื่นที่อยู่ในพื้นที่บริการมีอะไรบ้าง
- คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันเหล่านี้เป็นอย่างไร มีแนวโน้มที่จะเป็นคู่แข่งกันหรือร่วมมือกัน และความสัมพันธ์เหล่านั้นเป็นไปเพื่อสนองต่อความต้องการและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยหรือไม่
- ความสัมพันธ์ (ความสัมพันธ์ที่ต้องการ) ระหว่างสถาบันที่มีกับโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่เป็นอย่างไร
- ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับองค์กรวิชาชีพและหน่วยงานรับรองวิทยฐานะ (Accrediting Bodies) เป็นอย่างไร
- ความสัมพันธ์ (ความสัมพันธ์ที่ต้องการ) ระหว่างสถาบันกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ รวมทั้งโปรแกรมการฝึกอบรมร่วมกันเป็นอย่างไร
- ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับบริษัทและองค์การของรัฐที่รับบัณฑิตของสถาบันเข้าทำงานเป็นอย่างไร

5. เทคโนโลยี (The Technology Environment) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีมีคำถามที่เกี่ยวข้อง เช่น

- สังคมสารสนเทศเป็นอย่างไร และพัฒนาการของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วนี้จะทำให้เกิดการปฏิวัติทางสังคมและวัฒนธรรมหรือไม่
- การปฏิวัตินั้นมีนัยต่อการศึกษายังไง
- ขณะนี้สถาบันอยู่ในกระแสหลักของสังคมสารสนเทศหรือไม่
- สถาบันมีโปรแกรมวิชาการที่ต้องการปรับตัวเองเพื่อการเปลี่ยนแปลงในยุคสารสนเทศหรือไม่
- สถาบันใช้ประโยชน์อะไรจากคอมพิวเตอร์บ้างและการใช้ประโยชน์ในอนาคตคืออะไร ขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงของความสนใจของนักศึกษาหรือไม่ จำเป็นต้องการการฝึกอบรมหรือไม่
- จะพิสูจน์ได้อย่างไรว่า ถ้าร่วมมือกับสถาบันอื่นโดยผ่านสมรรถภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศแบบใหม่ ๆ แล้ว จะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันดีขึ้น
- โครงสร้างและหน้าที่ของห้องสมุดเปลี่ยนไปอย่างไร

- กิจกรรมวิชาการใหม่ ๆ ที่สามารถจะเปิดขึ้นได้จากการที่สถาบันมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ คืออะไร

6. สังคมและวัฒนธรรม (The Social and Culture Environment) สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่คำถาม

- แนวโน้มของสังคมเป็นอย่างไร
- แนวโน้มทางวัฒนธรรมเด่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการอุดมศึกษาของชาติคืออะไร

- การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบทางเศรษฐกิจสังคมของประชากรในพื้นที่แวดล้อมมหาวิทยาลัยเป็นอย่างไร สถาบันนำสิ่งเหล่านี้ไปใช้ได้อย่างไร ในรูปของความพึงพอใจของนักศึกษาที่จะเกี่ยวข้องกับโปรแกรมทางวิชาการและบรรยากาศทางสังคมในมหาวิทยาลัย

หน้าที่สำคัญ คือ การรวบรวมสภาพสภาพแวดล้อมแต่ละด้านเหล่านี้ให้มาสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างมีความหมาย และแปลงความเข้าใจเหล่านี้ไปสู่การวางแผนระยะยาวและการตัดสินใจของสถาบัน อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าต้องสนใจเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกเท่านั้นสิ่งสำคัญก็คือ ต้องเข้าใจและอ่อนไหวต่อประวัติศาสตร์ของสถาบันด้วย

ในประเด็นของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาได้แก่ เจื้อนไขทั่วไปของสภาพเศรษฐกิจในภูมิภาคที่มหาวิทยาลัยต้องตอบสนองแนวโน้มสภาวะเศรษฐกิจภูมิภาคนั้น สถานการณ์ด้านกำลังคน แนวโน้มของรายได้ประชากร โอกาสการพัฒนาสภาวะเศรษฐกิจในภูมิภาค และการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างพัฒนาสภาวะเศรษฐกิจในภูมิภาค และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการจ้างงาน เป็นต้น

ในส่วนของสภาพแวดล้อมทางการเมืองนั้น โจนเสนชี้ว่า สถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณานโยบายทางการเมืองของชาติคืออะไร และนโยบายนั้นตอบสนองท้องถิ่นอย่างไร กลไกของรัฐในการตัดสินใจเรื่องของอุดมศึกษาคืออะไร เป็นต้น

ในส่วนสภาพแวดล้อมที่เป็นองค์การนั้น โจนเสนเน้นในประเด็นของสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งใกล้และไกลเพื่อให้เข้าใจศักยภาพของสถาบันเหล่านั้น ทั้งในด้านของความร่วมมือกันและในด้านของการเป็นคู่แข่ง

สำหรับสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาคือในภาวะที่เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์พัฒนาไปอย่างรวดเร็วนี้ สถาบันอุดมศึกษาได้นำสิ่งเหล่านี้มาใช้อย่างไรบ้าง สถาบันได้อยู่ในกระแสของสังคมสารสนเทศหรือไม่ สถาบันจะสามารถพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของตนโดยการร่วมมือกับสถาบันอื่น ๆ โดยผ่านศักยภาพของเทคโนโลยีใหม่นี้ได้อย่างไร เป็นต้น

สำหรับประเด็นสุดท้าย คือ ประเด็นของสภาพแวดล้อมทางสังคมนั้น โจนเสนเสนอว่า ควรพิจารณาในเรื่องของแนวโน้มของสังคม แนวโน้มทางวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อธรรมชาติของ อุดมศึกษา สภาพแวดล้อมทางกายภาพในเชิงขององค์ประกอบด้านเศรษฐกิจสังคมของประชากร มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่และมีผลต่ออุดมศึกษาหรือไม่ เช่น ในเรื่องของบรรยากาศทางสังคมในมหาวิทยาลัย เป็นต้น

7.3 แนวทางการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดของ เคลเลอร์ (Keller. 1983)

ตามแนวคิดของ เคลเลอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถาบันอุดมศึกษาคือการวิเคราะห์ธรรมชาติของสถาบันทั้งในคุณค่าความหวัง ปณิธานของสถาบัน และองค์ประกอบภายในต่าง ๆ ซึ่ง เคลเลอร์ เสนอว่าองค์ประกอบที่ควรวิเคราะห์ ได้แก่

1. บุคลากรในองค์การ ได้แก่ คณาจารย์ ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ ต้องวิเคราะห์ว่าในอนาคต บุคลากรในองค์การทุกประเภทจะเป็นอย่างไร ทั้งปริมาณและศักยภาพในการปฏิบัติงาน ลักษณะผู้นำเป็นอย่างไร สถาบันต้องการบุคลากรประเภทใดเพิ่มประเภทใดลดลง
2. งบประมาณ สถานะทางการเงินของสถาบันขณะนี้เป็นอย่างใด ในอนาคตเป็นอย่างไร แหล่งงบประมาณจะได้จากที่ใดบ้าง การใช้จ่ายในอนาคตจะใช้จ่ายไปในเรื่องอะไร จำนวนประมาณเท่าใด ค่าธรรมเนียมการศึกษาจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ระบบค่าตอบแทนจะเป็นอย่างไร
3. สิ่งอำนวยความสะดวกในอนาคตเป็นอย่างใด จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันอย่างไรบ้าง
4. หลักสูตรใดควรขยายหรือเพิ่มหลักสูตรใดควรปิดหรือผลิตน้อยลง
5. ลักษณะทางกายในอนาคตควรจะพัฒนาอย่างไร

8. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

8.1 ความหมาย

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter. 1991) ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมว่าเป็นการศึกษาถึงสิ่งแวดล้อมขององค์การที่จะเจาะลึกปัจจัยต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลอย่างแท้จริงต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

เพียซ หู และโรบินสัน (Pearce II, J.A. & Robinson Jr., R.B. 1989) ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมว่า เป็นการศึกษาความต้องการข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ เป็นการแยกแยะรายละเอียดด้านโอกาสของบริษัทเท่า ๆ กับจะต้องหาจุดที่นำกลั้วเป็นภัยคุกคามปัญหา หรือสิ่งขัดขวางอื่น ๆ ที่คิดว่าน่าจะเกิดขึ้นได้

คูนท์ซ์ และไวน์ริช (Koontz, Warold & Weihrich, Hein. 1988) กล่าวว่า การคาดการณ์สภาพแวดล้อม เป็นการคาดการณ์ในอนาคตของสิ่งแวดล้อมในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม จริยศาสตร์และการเมือง ซึ่งเหล่านี้อาจมีผลกระทบต่อกิจกรรมได้

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการแสวงหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคตที่คาดว่าจะมีผลต่อองค์การ ข้อมูลที่ได้จากการคาดการณ์จะช่วยให้องค์การสามารถประเมินอิทธิพลสภาพแวดล้อมได้ว่าเรื่องใดจะเป็นภัยคุกคาม ปัญหา อุปสรรคหรือเป็นโอกาสขององค์การ

8.2 วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2538) อธิบายพอสรุปได้ว่า การคาดการณ์สภาพแวดล้อมอาจทำได้อย่างน้อย 3 แนวทางด้วยกันคือ 1) การคาดการณ์โดยอาศัยแนวโน้มในอดีต 2) การคาดการณ์โดยอาศัยทฤษฎี และ 3) การคาดการณ์โดยอาศัยญาณทัศนะ (Intuition) หรืออวัตรัสัยของตน

การคาดการณ์โดยอาศัยแนวโน้มในอดีต (Extrapolative Forecast) หรือการฉายภาพ (Projection) เป็นการคาดการณ์ที่อาศัยสถิติตัวเลขที่ผ่านมาในอดีตเป็นตัวอ้างอิง (Basis) สำหรับการอธิบายอนาคต การคาดการณ์แบบนี้จะมีข้อสมมติพื้นฐาน 3 ข้อ คือ

1. ความคงอยู่และต่อเนื่อง (Persistence) โดยเชื่อว่าแบบแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอดีต จะคงอยู่ต่อเนื่องต่อไปในอนาคต เช่น หากการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงทุก 2-3 ปี เหตุการณ์นี้จะเป็นอย่างเดียวกันต่อเนื่องไปในอนาคต

2. ความสม่ำเสมอ (Regularity) แบบแผนการเปลี่ยนแปลงที่สังเกตพบในอดีตจะเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอในอนาคต หากมีการปฏิวัติรัฐประหารทุก ๆ 5 ปี วรรจรูปแบบนี้จะเกิดขึ้นโดยสม่ำเสมอในอนาคต

3. ความเที่ยงและความตรงของข้อมูล (Reliability and Validity of Data) สถิติตัวเลขต่าง ๆ ที่แสดงแนวโน้มมีความเที่ยง ความตรงสามารถนำไปใช้ยืนยันหรืออ้างอิง ได้สถิติตัวเลขบางเรื่องก็อาจไม่เที่ยงและไม่ตรง เช่น สถิติคดีอาชญากรรมต่าง ๆ มักจะสะท้อนตัวเลขน้อยกว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ

จากข้อสมมติเบื้องต้น 3 ข้อนี้ การคาดการณ์โดยอาศัยแนวโน้มในอดีตจะช่วยให้ภาพการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมและช่วยให้เข้าใจภาพอนาคตชัดเจนขึ้น แต่หากข้อสมมติบางข้อหรือทุกข้อไม่เป็นความจริง ผลต่าง ๆ ที่ได้จากการคาดการณ์ก็จะเชื่อถือไม่ได้ การคาดการณ์โดยอาศัยแนวโน้มในอดีตนี้ สามารถดำเนินการได้โดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ มากมาย แต่เทคนิคที่มักใช้ค่อนข้างแพร่หลายก็คือ การวิเคราะห์อนุกรมเวลา (Time-Series Analysis) และการประมาณการณ์แนวโน้มแบบกำลังสองน้อยที่สุด (Least-Square Trend Estimation)

ในส่วนของการคาดการณ์โดยอาศัยทฤษฎี (Theoretical Forecast) หรือการพยากรณ์ (Prediction) เป็นการฉายภาพอนาคต โดยอาศัยพื้นฐานทางทฤษฎีเป็นกรอบในการคาดการณ์ โดยมีข้อสมมติพื้นฐานว่า ทฤษฎีที่สร้างขึ้นนั้นสามารถอธิบายเหตุ (Cause) และผล (Effects) ของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องการคาดการณ์ได้ หากตัวแปรต่าง ๆ ที่ทฤษฎีระบุไว้ผิดพลาดหรือไม่ถูกต้อง ผลการอธิบายอนาคตก็จะผิดพลาดไปด้วย เทคนิคการคาดการณ์แบบนี้มีหลายเทคนิคด้วยกัน แต่ที่ใช้ค่อนข้างแพร่หลายคือ การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

สำหรับการคาดการณ์โดยอาศัยญาณทัศนะ (Intuitive Forecast) หรือการคาดเดา (Conjecture) เป็นการฉายภาพให้เห็นอนาคตโดยอาศัยดุลพินิจของผู้คาดการณ์หรือของผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ความถูกต้องแม่นยำของการคาดการณ์ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถเชิงสร้างสรรค์ หรือญาณของผู้ให้ข้อมูล ที่จะนำมาสังเคราะห์ประกอบเป็นภาพอนาคตต่อไป การคาดการณ์แบบนี้เหมาะสำหรับกรณีที่สภาพแวดล้อมที่ต้องการคาดการณ์มีความสลับซับซ้อน ยากแก่การทำความเข้าใจ ยากแก่การอธิบายโดยใช้ทฤษฎี ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้ว สิ่งที่ต้องการคำอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตมักมีสภาพที่ยากแก่การทำความเข้าใจ เทคนิคแบบนี้จึงเป็นเทคนิคที่ใช้มากในการคาดการณ์สภาพแวดล้อมจริง ๆ

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) สรุปว่า เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีหลายเทคนิค ซึ่งสามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่มคือ

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) หมายถึง กระบวนการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์ (Events) และความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ จุดมุ่งหมายของการรวบรวมสารสนเทศนี้ เพื่อช่วยผู้บริหารในการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การ แหล่งข้อมูลของสารสนเทศนี้มีหลายแหล่ง เช่น สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ การประชุม สัมมนา เป็นต้น

ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมแบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ

- 1.1 ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ผิดปกติ (Irregular Scanning System) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมในอดีตที่มีบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหมาย (เช่น การขาดแคลนพนักงาน) แล้วทำให้เกิดผลอย่างอื่นตามมา ระบบนี้ให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ในอนาคตไม่มากนัก

- 1.2 ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมปกติ (Regular Scanning System) เป็นการทบทวนสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเป็นประจำสม่ำเสมอ จุดเน้นของระบบนี้อยู่ที่การทบทวน และบางครั้งก็คิดถึงเงื่อนไขอนาคตที่คาดว่าจะเข้ามาอยู่ในสิ่งแวดล้อมขององค์การ

1.3 ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ต่อเนื่อง (Continuous Scanning System) ในองค์การธุรกิจระบบนี้มุ่งความสนใจที่สภาพแวดล้อมด้านการดำเนินงาน (The Operating Environment)

2. การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม-โอกาส (Threats-Opportunities Analysis) เซอร์โต และปีเตอร์ชี้ว่า องค์การควรวิเคราะห์ภาวะคุกคามและโอกาสขององค์การเพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์การต่อไป

3. การทำนายสภาพแวดล้อม (Environmental Forecasting) การทำนายสภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการของการกำหนดว่า เงื่อนไขใดจะคงอยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์การที่เวลาในอนาคตช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นการทำนายทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง และด้านเทคโนโลยี ซึ่งเมื่อมีการทำนายสภาพแวดล้อมแล้ว ผู้บริหารที่คิดว่าประเด็นการทำนายประเด็นใดเป็นเรื่องที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การของตน จะต้องริบวางแผนเพื่อให้องค์การอยู่รอด หากสิ่งที่ทำนายไว้เกิดขึ้น เทคนิคในการทำนายสภาพแวดล้อมที่ เซอร์โตและปีเตอร์ เสนอไว้มีหลายวิธี เช่น การเน้นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Expert Opinion) การทำนายแนวโน้ม (Trend Extrapolation) การพัฒนาโมเดลพลวัต (Dynamic Modeling) การวิเคราะห์ ครอนอิมแพคท์ (Cross-Impact Analysis) การสร้างภาพ (Multiple Scenarios) และการทำนายแบบ Demand/Hazard Forecasting

การวิจัยครั้งนี้ ใช้เทคนิควิธีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง 3 กลุ่มผสมผสานกัน คือ (1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม โดยการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2) การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม-โอกาส และ (3) การทำนายสภาพแวดล้อม โดยใช้เทคนิควิธีการเน้นความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

9. การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม

เซอร์โตและปีเตอร์ (1991) อธิบายว่า วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (การวิเคราะห์ SWOT) การใช้วิธีเมตริกซ์ของกลุ่ม BCE (Boston Consulting Group Growth-Share Matrix) และการใช้วิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G.E.C. (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix) เป็นต้น

การวิจัยครั้งนี้ เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (การวิเคราะห์ SWOT) ในการกำหนดยุทธศาสตร์

ไวริช (Wehrich. 1982) ได้นำเสนอวิธีการวิเคราะห์สถานการณ์หรือวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม โดยนำเสนอตารางที่เรียกว่า TOWS ดังภาพประกอบที่ 16

ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ปัจจัยภายนอก (External factors)	จุดแข็งภายใน [Internal strengths (S)]	จุดอ่อนภายใน [Internal weaknesses (W)]
โอกาสจากภายนอก [External opportunities (O)]	ยุทธศาสตร์ SO: มาก-มาก (SO strategy: maxi-maxi) รุกไปข้างหน้า	ยุทธศาสตร์ WO: น้อย-มาก (WO strategy: mini-maxi) พัฒนาภายใน
อุปสรรคจากภายนอก [External threats (T)]	ยุทธศาสตร์ ST: มาก-น้อย (ST strategy: maxi-mini) สร้างพันธมิตร	ยุทธศาสตร์ WT: น้อย-น้อย (WT strategy: mini-mini) ปรับเปลี่ยนภายใน

ภาพประกอบที่ 16 : แสดงแมทริกซ์ TOWS สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ (Wehrich. 1992)

จากภาพจะสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ได้ 4 แบบ คือ

1. ยุทธศาสตร์ SO : Maxi-Maxi หมายถึง การพยายามให้จุดแข็งและโอกาสมีนานที่สุด
สภาพ SO หมายถึง องค์กรมีสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็ง หรือปัจจัยส่งเสริม
การดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดี และมีโอกาสที่จะดำเนินงานนั้นได้ เนื่องจากมี
สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินงาน สภาพเช่นนี้เป็นสภาพที่ดีที่สุด เพราะมีปัจจัยส่งเสริมทั้ง
ภายในและภายนอกองค์กร
2. ยุทธศาสตร์ WO : Mini-Maxi หมายถึง การพยายามให้จุดอ่อนน้อยที่สุดและเพิ่ม
โอกาสให้มากที่สุด
สภาพ WO หมายถึง องค์กรที่มีจุดอ่อน หรือสิ่งแวดล้อมภายในที่ไม่เอื้อให้
ดำเนินงานตามเป้าหมายที่ต้องการ แต่มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปิดโอกาสให้สามารถดำเนินงานได้ดี
สภาพเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรที่จะส่งผลดีต่อการดำเนินงาน
เพราะโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกเปิดให้

3. ยุทธศาสตร์ ST : Maxi-Mini หมายถึง การพยายามให้จุดแข็งมีมากที่สุดและภาวะคุกคามมีน้อยที่สุด

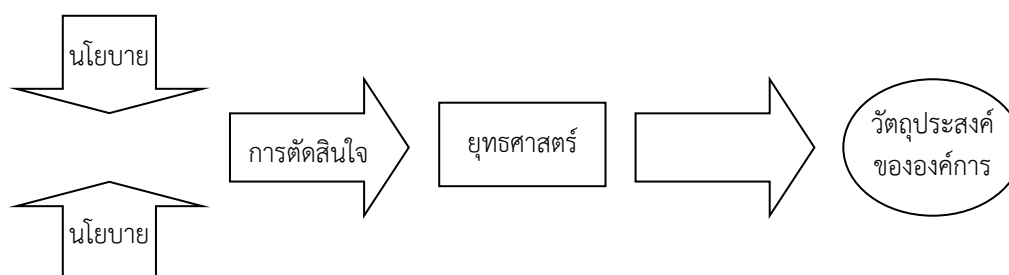
สภาพ ST หมายถึง องค์กรที่มีจุดแข็ง หรือสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งเสริมการดำเนินงานตามเป้าหมาย แต่มีข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามต่อการดำเนินงาน ในสภาพเช่นนี้ถ้าผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนข้อจำกัด หรือภาวะคุกคามนั้นให้เป็นโอกาสได้ก็จะสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างดี เนื่องจากองค์กรมีความพร้อมอยู่แล้ว

4. ยุทธศาสตร์ WT : Mini-Mini หมายถึง การพยายามให้ทั้งจุดอ่อน และภาวะคุกคามมีน้อยที่สุด

สภาพ WT หมายถึง องค์กรที่มีทั้งจุดอ่อนภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานตามเป้าหมาย สภาพเช่นนี้ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจที่จะยุบหรือยกเลิก องค์กรหรืออาจหายุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนภารกิจขององค์กรใหม่

9. ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายกับยุทธศาสตร์

จากการศึกษาองค์ประกอบของนโยบายอาจกล่าวได้ว่านโยบายและยุทธศาสตร์ ต่างเป็นประเภทของแผนงาน (Types of Plan) อันเป็นผลที่ได้จากกระบวนการวางแผน (Planning) ดังที่กึ่งพร ทองใบ (2547) กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหาร (Managerial Functions) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในอนาคตขององค์กรเพื่อให้เป็นแนวทางในการหาวิธีดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ (1) จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต (2) จะต้องเป็นการกระทำ และ (3) จะต้องเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องจนสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์เพื่อเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันเข้ากับอนาคตด้วยการพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เรียกว่า ยุทธศาสตร์ ส่วนแนวทางในการตัดสินใจดำเนินงานระหว่างทางเลือกทั้งหลายเรียกว่า นโยบาย ดังนั้น ยุทธศาสตร์และนโยบายจึงเป็นแผนระยะยาวขององค์กรที่กำหนดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์และนโยบายแสดงไว้ดังภาพประกอบที่ 17



ภาพประกอบที่ 17 : ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายกับยุทธศาสตร์ (ที่มา : คณิง สายแก้ว. 2549)

จากภาพ จะเห็นว่านโยบายเป็นกรอบที่กำหนดแนวทางสำหรับการดำเนินยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และนโยบายจะมีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ ตามลำดับการบริหารของผู้บริหาร ดังนั้น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ จึงเป็นแนวทางการบริหารที่เป็นระบบ โดยแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) สู่เป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ในกรอบของทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2546) ซึ่งสอดคล้องกับ David ที่กล่าวว่า การบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ของการกำหนดยุทธศาสตร์ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติและการประเมินยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการบูรณาการ หน้าที่ทางการจัดการซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุมประเมินผล จึงต้องมีการพัฒนาแผนระยะยาวขององค์การบนพื้นฐานการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การตัดสินใจวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีต้องมองระยะยาว 5-10 ปี และเป็นแผนที่มุ่งการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป (David. 2000)

สรุปเป็นภาพรวมได้ว่า ยุทธศาสตร์และนโยบายต่างก็เป็นแผนระยะยาวขององค์การที่กำหนดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้ามองมิติความสัมพันธ์ นโยบายก็คือกรอบที่กำหนดแนวทางสำหรับการดำเนินยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ นั่นเอง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนา คณะ ครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ในด้าน (1) การจัดการเรียนการสอน (2) การวิจัย (3) การบริการวิชาการแก่สังคม (4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (5) การผลิตครู (6) การพัฒนาครู โดยข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์เชิงรุกและยุทธศาสตร์เชิงรับ เพื่อจะได้นำไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นขั้นตอนการร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์จากการศึกษาเชิงสำรวจสถาบัน การวิเคราะห์เอกสาร การสำรวจความคิดเห็นและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนที่สอง เป็นขั้นตอนการพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ การประชาพิจารณ์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และการประชุมชี้แจงข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ต่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยได้ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์เชิงรุก และ 2 ยุทธศาสตร์เชิงรับ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนแนวทางการผลิตครู

การปรับปรุงหลักสูตรการผลิตครูใหม่ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน การพัฒนาคุณภาพและการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการผลิตและพัฒนาครู

2) ยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้เพื่อครูและท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์เชิงรุกและ 2 ยุทธศาสตร์เชิงรับโดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การจัดตั้งสถาบันการเรียนรู้ การพัฒนางานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาท้องถิ่น การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน การมีระบบการสร้างนักวิจัยหน้าใหม่และการส่งเสริมการทำวิจัยเป็นชุดโครงการ

3) ยุทธศาสตร์ศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการครบวงจร ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์เชิงรุกและ 1 ยุทธศาสตร์เชิงรับโดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การตั้งศูนย์การให้บริการที่ครบวงจร การจัดตั้งศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษาเด็กก่อนวัยเรียน และเด็กปฐมวัยและการบูรณาการบริการวิชาการให้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการเรียนการสอน

4) ยุทธศาสตร์บัณฑิตครูรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย 1 ยุทธศาสตร์เชิงรุกและ 1 ยุทธศาสตร์เชิงรับโดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การสนับสนุนให้บัณฑิตครูลงสู่ชุมชนและการจัดทำข้อมูลสารสนเทศท้องถิ่น

5) ยุทธศาสตร์การผลิตครูมืออาชีพ ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์เชิงรุกและ 5 ยุทธศาสตร์เชิงรับโดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การจัดระบบหอพักแห่งการเรียนรู้และหอพักแห่งคุณธรรม การจัดทำแผนการผลิตครูร่วมกับเขตพื้นที่ การพัฒนาระบบคัดกรองและมาตรการจูงใจให้ได้คนดีและเก่งเข้าเรียนครู จัดระบบคัดกรองโรงเรียนที่ใช้ในการฝึกและพัฒนานักศึกษาครูและลดเลิกหลักสูตรที่ไม่เป็นที่ต้องการของผู้รับบริการ

6) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ครูมืออาชีพ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์เชิงรุกและ 3 ยุทธศาสตร์เชิงรับโดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ การยกฐานะครุศาสตร์ขึ้นเป็นวิทยาลัยการเป็นศูนย์ศึกษาการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การเป็นศูนย์รวบรวมคลังสมองของข้าราชการครูบำนาญที่มีความเชี่ยวชาญ การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย การสร้างระบบการประสานงานการพัฒนาครูร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนและองค์กรวิชาชีพครู และการพัฒนาระบบยกย่องเชิดชูเกียรติคุณครู

สวัสต์ โปธิวัฒน์ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาระดับการพัฒนางานองค์ประกอบทางการบริหารและประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน
- 2) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบทางการบริหารกับประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติ
- 3) ตรวจสอบตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของประสิทธิผลการนำ

นโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติ 4) ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมขององค์ประกอบทางการบริหารที่มีต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติ โดยมีองค์ประกอบทางการบริหารจำนวน 10 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างการรับรู้และยอมรับนโยบาย การจัดทรัพยากรการเรียนรู้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การพัฒนาเป็นองค์การวิชาชีพ การประกันคุณภาพภายใน การใช้ภาวะผู้นำและการจูงใจ การปรับตัววัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการเรียนรู้และความพึงพอใจในงานของครู

วิธีดำเนินการวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมอย่างเป็นตัวหลักและตัวรอง และเป็นแบบคู่ขนาน โดยใช้การศึกษาเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 300 คน และการศึกษาเชิงคุณภาพจากการศึกษาพหุกรณีสถานศึกษา 6 แห่งเป็นตัวรอง เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระยะเวลาเดียวกัน ในการศึกษาเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และแบบบันทึกคะแนนผลการทดสอบระดับชาติจากสำนักทดสอบทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในการศึกษาพหุกรณีใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบลึกผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และนักเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้วิธีการทางสถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้น การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for Window และ LISREL version 8.30 ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการพัฒนาองค์ประกอบทางการบริหารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ยกเว้นองค์ประกอบเดียวที่มีการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การจัดหาเทคโนโลยีที่เหมาะสม สำหรับประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2 องค์ประกอบ คือความพึงพอใจในงานของครู และพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ส่วนผลการสอบปลายปีของกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละ 50 ในทุกรายวิชา สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีค่าเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ทุกองค์ประกอบ

2. องค์ประกอบทางการบริหารที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยภาพรวมมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดทรัพยากรการเรียนรู้ และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. ตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติ เมื่อจำแนกเป็น 4 ตัวแบบตามตัวแปรตาม ได้แก่ ตัวแบบพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ตัวแบบผลการเรียนรู้ ตัวแบบ

ความพึงพอใจในงานของครู และตัวแบบประสิทธิผลรวม ทุกตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าไค-สแควร์ (Chi-square : χ^2) ไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เข้าใกล้ 1 และมีค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษซึ่งเป็นค่าที่น้อยมาก (เข้าใกล้ 0)

4. องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยภาพรวม ทั้งอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวม เป็นชุดเดียวกัน ได้แก่ การจัดทรัพยากรการเรียนรู้ การปรับวัฒนธรรมองค์กร และการประกันคุณภาพภายใน สำหรับอิทธิพลทางอ้อมสูงที่สำคัญที่สุดคือ การพัฒนาเป็นองค์กรวิชาชีพ

สุเทพ เมย์ไธสง และคณะ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิจัยเชิงนโยบาย : การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาจากความคิดเห็นของผู้ฝึกสอนกีฬาของแต่ละวิทยาเขต (2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารของสถาบันการพลศึกษา และหัวหน้าศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ฝึกสอนกีฬาในสถาบันการพลศึกษาทั้ง 17 แห่ง จำนวน 170 คน ได้มาโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่ายที่เป็นสัดส่วน (Proportional Sampling) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิควิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ด้านจุดมุ่งหมายของการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า

- 1) กำหนดจุดมุ่งหมายของการกีฬาของสถาบันฯ ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ โดยเน้นในแผนการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
- 2) ส่งเสริมนักศึกษาของสถาบันฯ ที่มีความสามารถทางการกีฬาให้ได้รับการฝึกกีฬาสู่ความเป็นเลิศ
- 3) ส่งเสริมนักกีฬาทางสถาบันฯ ที่มีความสามารถสูงเพื่อแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ
- 4) สนับสนุนงานพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เป็นนโยบายสำคัญของสถาบันการพลศึกษา
- 5) ยกระดับมาตรฐานกีฬาทางสถาบันฯ ให้ทัดเทียมกับระดับสากล

2. ด้านบทบาทหน้าที่การดำเนินงานการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า
 - 1) จัดให้มีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาทางสถาบันฯ ไว้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ
 - 2) สนับสนุนให้นักศึกษาได้มีการฝึกซ้อมอย่างเป็นระบบและเข้าร่วมการแข่งขันมากขึ้น
 - 3) จัดเตรียมนักกีฬาเพื่อการแข่งขันกีฬาสถาบันฯ และกีฬาอุดมศึกษาประจำปี โดยเน้นเพื่อความเป็นเลิศ
3. ด้านการบริหารและพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า
 - 1) สถาบันฯ ต้องมีนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ
 - 2) ให้ความสำคัญกับภาระงานของผู้ฝึกสอนหรือโค้ช
 - 3) มีการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบ
 - 4) สรรหาบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญและความสามารถเพิ่มเติมเข้าร่วมดำเนินงานด้านพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
 - 5) จัดให้มีศูนย์กีฬาที่ได้มาตรฐานสากลไว้ในการฝึกซ้อม ทดสอบและการแข่งขัน
4. ด้านความร่วมมือกับสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ การกีฬาแห่งประเทศไทยในด้านต่อไปนี้
 - 1) อบรมผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชในระดับขั้นสูง
 - 2) อบรมผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชในด้านวิชาการเทคโนโลยีทางการกีฬา
 - 3) อบรมผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชในด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา จิตวิทยาการกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา เทคโนโลยีการกีฬา และโภชนาศาสตร์การกีฬา
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ ซึ่งปรากฏผลเป็นเชิงนโยบาย ดังนี้
 - 1) ด้านจุดมุ่งหมายของการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของนักกีฬา ที่เข้ามาเรียนในสถาบันการพลศึกษาของวิทยาเขตต่าง ๆ นอกจากนั้นเป็นการเพิ่มภารกิจที่เป็นอัตลักษณ์ของสถาบัน และพัฒนานักกีฬาอย่างต่อเนื่อง
 - 2) ด้านบทบาทหน้าที่การดำเนินงานการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ พบว่า ต้องมีการกำหนดแผนงานในการเตรียมทีม การฝึกซ้อม การเสริมสร้างด้านร่างกายและฝึกทักษะในการเตรียมทีม เข้าร่วมแข่งขันในระดับต่าง ๆ ให้มีการกำหนดแผนในรอบปี รอบเดือน และรอบสัปดาห์ เป็นต้น
 - 3) ด้านการบริหารและพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ พบว่า วิทยาเขตต่าง ๆ เป็นผู้กำหนดจะเสริมสร้างกีฬาชนิดใดบ้าง ซึ่งจะมีประเภท 3-4 ชนิดกีฬา แล้วแต่ละวิทยาเขตวางแผนพัฒนา กีฬาแต่ละชนิดกีฬาที่ทำการเปิดในศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้ฝึกสอน การคัดเลือกตัวนักกีฬา การจัดการฝึกซ้อมกีฬา และประเมินทดสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อดูตามความก้าวหน้า

4) ด้านความร่วมมือดำเนินงานกับหน่วยงานอื่น พบว่า หน่วยงานอื่น ๆ ที่สถาบันการศึกษา แต่ละวิทยาเขตจะต้องขอความร่วมมือด้วย เช่น สมาคมกีฬาจังหวัดและองค์กรเอกชน การกีฬาแห่งประเทศไทยประจำจังหวัด สโมสรกีฬาซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะต้องขอความร่วมมือจากองค์กรที่เกี่ยวกับความรู้ เทคนิคกีฬา กติกา การจัดการแข่งขันกีฬานิตต่าง ๆ วัสดุครุภัณฑ์ทางด้านกีฬา และงบประมาณ เป็นต้น

เกษม สุขสมบูรณ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาบุคลิกภาพของนักกีฬาที่เข้าร่วมแข่งขันกีฬาสถาบันราชภัฏ ครั้งที่ 19 ทั้ง 15 ด้าน คือ ด้านสัมฤทธิ์ผลด้านการเป็นผู้ตาม ด้านความเป็นระเบียบ ด้านการแสดงออก ด้านการพึ่งตนเอง ด้านผูกไมตรีกับผู้อื่น ด้านการเข้าใจตนเองและผู้อื่น ด้านขอความช่วยเหลือ ด้านมีอำนาจเหนือผู้อื่น ด้านการยอมรับโทษ ด้านช่วยเหลือผู้อื่น ด้านเปลี่ยนแปลง ด้านความอดทน ด้านคบเพื่อนต่างเพศ และด้านความก้าวร้าวโดยจำแนกตามเพศ ชั้นปี และประเภทกีฬาที่เข้าแข่งขัน

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาสถาบันราชภัฏ ครั้งที่ 19 จำนวน 829 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบทดสอบบุคลิกภาพที่ได้ทำการดัดแปลงมาจากแบบทดสอบบุคลิกภาพ อีพีพีเอส (EPPS) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า

1. นักกีฬาที่เข้าร่วมแข่งขันกีฬาสถาบันราชภัฏครั้งที่ 19 จำนวน 829 คน เป็นเพศชาย ร้อยละ 56.6 เพศหญิง 43.4 ส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ร้อยละ 74.4 ส่วนใหญ่ศึกษาอยู่ชั้นปีที่ 2 ร้อยละ 33.2 จำนวนนักกีฬามากที่สุด เป็นสถาบันราชภัฏเพชรบุรี ร้อยละ 28.3 เข้าแข่งขันมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 20

2. นักกีฬาชายและนักกีฬาหญิง มีบุคลิกภาพด้านความช่วยเหลือผู้อื่นมากที่สุด ร้อยละ 15.91 และร้อยละ 15.32

3. บุคลิกภาพของนักกีฬาแยกตามประเภทกีฬาพบว่า กีฬา กรีฑา และปิงปองมีบุคลิกภาพด้านความอดทนมากที่สุด กีฬาฟุตบอล วอลเลย์บอล และตะกร้อมีบุคลิกภาพ ด้านผูกไมตรีกับผู้อื่นมากที่สุด กีฬาบาสเกตบอล และหมากรุก มีบุคลิกภาพด้านความช่วยเหลือผู้อื่นมากที่สุด กีฬายูโด เทนนิส มวยสากล และแบดมินตัน มีบุคลิกภาพด้านเข้าใจตนเองและผู้อื่นมากที่สุด กีฬาแฮนด์บอลและเปตอง มีบุคลิกภาพด้านขอความช่วยเหลือผู้อื่นมากที่สุด

อภิวรรณา แก้วเล็ก (2542) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลางและใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิต

นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 มิติคือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

สกุล กังวานไกล (2548) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการโดยรวม ด้านงานพัฒนาครูอาจารย์ และด้านงานบริการทางวิชาการแก่ชุมชนอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนด้านงานจัดการเรียนการสอน และงานส่งเสริมวิชาการอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา โรงเรียนสังกัดเอกชนและสังกัดเทศบาลมีประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และเกือบทุกรายด้านในระดับมาก

สมจิต จันทรเทีย (2548) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมครูผู้สอนมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ว่าได้ปฏิบัติเป็นครั้งคราว ส่วนความคาดหวังนั้น ครูผู้สอนคาดหวังให้ผู้บริหารปฏิบัติบ่อยครั้งทั้งสองด้าน สำหรับผู้บริหารได้รับรู้และคาดหวังว่าได้ปฏิบัติและควรปฏิบัติบ่อยครั้งด้านด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ตามลำดับ

ไพโรจน์ ทองนา (2548) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 4 โดยใช้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 4 เป็นกลุ่มตัวอย่างและใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและแบบมุ่งมิตรสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสามัญศึกษาเขตการศึกษา 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารในด้านการตัดสินใจสั่งการ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการใช้อิทธิพล หรือการจูงใจด้านการประสานงานและด้านการประเมินผลงานมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ชูชัย โพธิ์ช่วย (2548) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงาน ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้แบบผู้นำแบบมีส่วนร่วมและขายความคิดตามลำดับ 2) ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี ส่วนใหญ่มีระดับความ

พึงพอใจในงานในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 3.1) การปฏิบัติงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ 3.2) การเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในสถานศึกษา 3.3) การมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากรในปีที่ผ่านมา 3.4) ผลที่เกิดจากการปฏิบัติเป็นไปตามที่คาดหวัง 3.4) ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่คาดหวัง 3.5) ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะแนวทางตรงตามความต้องการ 3.6) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3.7) การได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน ณ สถานศึกษา 3.8) การได้รับเงินเดือนเพิ่มในปีที่ผ่านมาและ 3.9) การได้รับการยกย่องจากผู้บริหารบ่อย ๆ

นิตยา ภูพันธ์ (2548) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สาขาวิชาพาณิชยการ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของครู ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไม่แตกต่างกัน 2) ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยหรือค่อนข้างต่ำ

สุกานดา ตปนิยางกูร (2548) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์การใช้ลักษณะภาวะผู้นำ 4 แบบกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำที่สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนได้มากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้นำในฐานะผู้พัฒนา ผู้นำในฐานะผู้แก้ไข ปัญหา ผู้นำผสมผสาน ผู้นำในฐานะผู้อำนวยความสะดวก และผู้นำในฐานะผู้มอบหมาย ลักษณะของการทำงานในโรงเรียนปัจจุบันจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดคือมีการทำงานเป็นทีม และมีประสิทธิภาพ มีการทำงานเป็นทีมแต่ไม่มีประสิทธิภาพ มีการทำงานแต่ไม่เป็นทีม แบบของผู้นำที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำแบบผู้พัฒนา ผู้นำแบบผสมผสานผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบผู้มอบหมาย ผู้นำแบบผู้อำนวยความสะดวก ผู้นำแบบ ผู้แก้ไขปัญหาและผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนแนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับแบบที่สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ ผู้นำแบบผู้พัฒนา

นิรันดร์ หมื่นสุข (2548) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านตามทัศนะของบุคลากรโดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่พฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านตามทัศนะของบุคลากรโดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ที่สุดทุกด้าน 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการวิพากษ์ ด้านการตัดสินใจ และด้านคุณธรรมมากกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านไม่แตกต่างกัน 4) บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงโดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน 5) บุคลากรโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังโดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

ยุพดี จันทน์หอมกุล (2545) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยใช้ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มตัวอย่างและใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าในการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานและยังไม่ได้รับรองมาตรฐาน คุณภาพการศึกษาใช้ภาวะผู้นำของตนเองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตามรายด้านผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มใช้ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนและและด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับสูง และใช้ภาวะผู้นำด้านการบริหารแบบวางเฉยในระดับปานกลาง 2) ครูโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานและยังไม่ได้ รับการรับรองมาตรฐานรับรู้การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาตามรายด้าน ครูทั้ง 2 กลุ่ม รู้ด้านความสนใจด้านการตัดสินใจ ด้านการมุ่งสัมพันธ์ เป็นรายคนและด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในระดับสูง ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ครูโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานรับรู้ในระดับสูง ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่ยังไม่ได้รับรองมาตรฐานรับรู้ ในระดับปานกลาง ด้านการบริหารแบบวางเฉย ครูโรงเรียนเอกชนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานรับรู้ใน ระดับปานกลาง ส่วนครูโรงเรียนเอกชนที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานรับรู้ในระดับสูง

ศิริลักษณ์ ปณิธานธรรม (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลในการเตรียมการและการวางแผนประกันคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษา สำนักงานเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มตัวอย่าง และใช้แบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่าในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้าน มนุษย์สัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านงานและด้านประสิทธิผลอยู่ในระดับ ปานกลาง ประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำด้านมนุษย์สัมพันธ์สูง ความสำเร็จในการ เตรียมการและวางแผนประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก

วารุณี พุ่มแสง (2538) ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สถานศึกษามีปรัชญาและนำปรัชญาไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 2) สถานศึกษามีนโยบายรับครู ระดับปริญญาตรี การมอบหมายการสอนจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและความถนัด ตลอดจนจะมีตัวแทนครูเข้าร่วมพิจารณาส่งครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
- 3) การกำหนดแผนงานของสถานศึกษา หมวดวิชากำหนดแผนงานและนโยบายบริหารงานวิชาการ จะเน้นความเป็นเลิศวิชาภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาไทย ส่งเสริมให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ดำรงตนเป็นพลเมืองดี
- 4) ด้านวิชาการ ครูใหญ่และคณะครูจะกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานวิชาการประจำปี วิเคราะห์หลักสูตร ประชุมปรึกษาหารือเพื่อพัฒนาวิชาการ
- 5) จัดตั้งสถานักเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย มีโครงการสอนซ่อมเสริมเด็กเรียนอ่อนและโครงการเสริมเด็กเรียนเก่ง
- 6) สถานศึกษามีปัญหา คือ การวางแผนงานไม่ชัดเจน ครูไม่เข้าใจหลักสูตร ขาดบุคลากรที่มีความสามารถ ครูลาออกกลางปี ขาดงบประมาณในการพัฒนาสถานศึกษา

สมฤดี ศิริชัยเอกวัฒน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้นนำ” โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อทราบระดับของยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนชั้นนำ ได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยตามข้อเสนอแนะของกรมวิชาการที่เสนอยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 8 ประการ ประกอบด้วย 1) การจัดทำระบบสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และ 8) การผดุงคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในระดับมากทุกยุทธศาสตร์

ทิตนา แหมมณี และคณะ (2547) ได้เสนอผลที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานพัฒนาหรือปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จว่า มีองค์ประกอบ/ปัจจัยสำคัญ 3 ประการใหญ่ ๆ ได้แก่ องค์ประกอบด้านตัวบุคคลซึ่งมีที่สำคัญคือ 1) องค์ประกอบด้านผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทุกโรงเรียน มีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเด่น ๆ คล้ายคลึงกัน คือ เป็นผู้ที่มีความสำคัญของงานวิชาการและเน้นการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนมีความจริงใจ ตั้งใจในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีความกล้าในการตัดสินใจ 2) องค์ประกอบด้านครู : คุณสมบัติของครู การพัฒนาตนเองด้านการเตรียมการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ มีมนุษยสัมพันธ์และความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงานและเป็นผู้ให้ความร่วมมือในการ

ทำงาน โรงเรียนควรส่งเสริมการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปอย่างยั่งยืนให้ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ตามกระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา 3) องค์ประกอบด้านนักเรียน ซึ่งพบว่านักเรียนมีความใฝ่รู้เป็นธรรมชาติอยู่แล้ว แต่จะเป็นไปมาก/น้อย เร็ว/ช้า ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมหลายประการ เช่น ความเป็นกัลยาณมิตรของครู 4) องค์ประกอบด้านผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนที่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาได้มากมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง ซึ่งนอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนด้วย องค์ประกอบด้านยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของครูและยุทธวิธีในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ผู้บริหารใช้และประสบความสำเร็จได้แก่ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ของครูในรูปแบบที่หลากหลายอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง 2) การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การมีแนวทางหลักเป็นจุดร่วมในการพัฒนาช่วยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างพร้อมเพรียงกันและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน 4) การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน โดยมีแนวคิดการบริหารจัดการทั้งระบบหรือแนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียนที่ผู้บริหารทุกคนควรได้เรียนรู้และฝึกฝนเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

สมจิตร อุทุม (2547) ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้” โดยศึกษาปัจจัย 3 ระดับ ได้แก่ ระดับผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และบรรยากาศโรงเรียน ปัจจัยระดับครู ประกอบด้วย ลักษณะชีวสังคมของครู คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู และปัจจัยระดับนักเรียน ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของนักเรียน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน เจตคติต่อการเรียนของนักเรียน และพฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน ซึ่งศึกษาความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารโรงเรียน การบริหารและสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จากโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ประเภทสามัญศึกษาในภาคใต้ 12 จังหวัด จาก 48 อำเภอ โดยกำหนดโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ได้ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 132 คน ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 264 คน และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 528 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ฉบับ ฉบับที่ 1 สอบถามผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 138 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .67-1 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9442 ฉบับที่ 2 สอบถามครูผู้สอน จำนวน 77 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .78-1 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9690 และฉบับที่ 3 สอบถามนักเรียน จำนวน 62 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .89-1 มีค่า

ความเชื่อมั่นเท่ากับ .9414 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์พหุระดับด้วยสมการถดถอย กรณีวิเคราะห์ 3 ระดับ ผลการวิจัยปรากฏผล ดังนี้

1. ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.960$ S.D. = .549)

2. ปัจจัยระดับนักเรียน พบว่า พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน และเจตคติต่อการเรียนของนักเรียน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001, .01 และ .05 ตามลำดับ มีประสิทธิภาพการทำนายได้ร้อยละ 38.4

3. ปัจจัยระดับครู พบว่า คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001, .01 และ .05 ตามลำดับ มีประสิทธิภาพการทำนายได้ร้อยละ 19.1

4. ปัจจัยระดับผู้บริหารโรงเรียน พบว่า บรรยากาศโรงเรียน วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 การอบรมทางการบริหาร และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ มีประสิทธิภาพ การทำนายได้ร้อยละ 28.5

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ด้านระบบและกระบวนการ ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ด้านการวิเคราะห์ การประเมินตนเองและการจัดการความรู้ ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย นโยบายคุณภาพ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และพันธกิจ ด้านระบบและกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการที่สร้างคุณค่าของผู้เรียน กระบวนการสนับสนุน คุณภาพเครื่องมือ มาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบมาตรฐาน ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงานประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพ ด้านการวิเคราะห์การประเมินและการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร การประเมิน และการจัดการเรียนรู้ ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง (คณะกรรมการสถานศึกษา) ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้เรียน การบริหารงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพขององค์กร และธรรมาภิบาลกับ

ความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการวิจัย สรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน มีสาระสำคัญดังนี้ ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 45 ข้อ ที่ม
 ความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก
 ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ
 มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ จำนวน 25 ข้อ ที่มีความ
 เหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่
 กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม
 ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน
 จำนวน 12 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการ
 สถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่ แผนพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับ
 หัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์
 การประเมินและการจัดการเรียนรู้ จำนวน 14 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
 ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นระบบ
 ประเมินสภาพความต้องการ ทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็น
 ของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 14 ข้อที่มีความเหมาะสมตาม
 ความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครูสามารถ
 จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการ
 เรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพของผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์กร จำนวน
 23 ข้อ ที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา 3
 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมี
 คุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนสังคม

ประเทือง สุวรรณโฆสิต (2534) ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคของผู้ฝึกสอนกีฬาทีม
 ชาติไทย ในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 15 ประเทศมาเลเซีย” โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง
 ซึ่งเป็นผู้ฝึกสอนทีมชาติไทยที่เดินทางไปแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 15 ประเทศมาเลเซีย จำนวน 70 คน
 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ฝึกสอนกีฬามีปัญหาและอุปสรรคในระดับมากในเรื่อง “นักกีฬามีภาระทางด้าน
 การเรียน การทำงานและภาระครอบครัว ขาดการวางแผนการสร้างทีมกีฬาในระยะยาว ตัวเลือก
 นักกีฬามีน้อย ผลตอบแทนของผู้ฝึกสอนน้อย งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดโอกาสในการสร้าง
 ประสบการณ์ให้กับนักกีฬาขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการใช้อุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์การกีฬา
 ปัญหาในเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณ เบี้ยเลี้ยงนักกีฬาและผู้ฝึกสอนมีขั้นตอนมาก การเดินทางต่าง ๆ
 ตลอดจนการขาดสถานที่ที่ใช้ในการฝึกซ้อมที่เป็นของตนเอง จะเป็นปัญหาในระดับน้อย ส่วนความคิด
 เป็นของผู้ฝึกสอนกีฬาประเภททีม ประเภทบุคคล พบว่า ที่เกี่ยวข้องกับการบาดเจ็บของนักกีฬา การมี

โรคภัยประจำตัว มีความเครียดทางด้านจิตใจ ความแตกต่างในเรื่องของแนวความคิด ทักษะซึ่งมีผลกระทบต่องานส่วนรวม การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ การประชาสัมพันธ์ การให้ข่าวสารต่อสื่อมวลชน งบประมาณที่ได้รับในระหว่างการแข่งขัน และความรับผิดชอบของสมาคมกีฬาต่าง ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2536) เป็นการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาอุปสรรคการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไทย : ศึกษากรณีศักยภาพของนักกีฬาในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก” โดยส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ทีม ผู้จัดการทีม ร่วมแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ครั้งที่ 25 ณ กรุงบาร์เซโลนา ประเทศสเปน จำนวน 20 คน และส่งแบบสอบถามให้นักกีฬาที่ฝึกซ้อมก่อนการเดินทางไปแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ครั้งที่ 25 จำนวน 17 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ฝึกสอน เจ้าหน้าที่ทีม ผู้จัดการทีม และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อมเตรียมทีมของนักกีฬาทีมชาติไทย พบว่า ความรู้ความสามารถของผู้ฝึกสอนชาวไทยและผู้ฝึกสอนชาวต่างประเทศมีความสามารถในการสอนใกล้เคียงกัน ส่วนนักกีฬาให้ความสนใจการฝึกซ้อมอยู่ในระดับปานกลางและการคัดเลือกตัวนักกีฬาของทุกสมาคมส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดแข่งขันมีโครงการระยะยาวรองรับนักกีฬาเตรียมทีมฝึกซ้อมก่อนไปแข่งขันกีฬาโอลิมปิก พบว่า สนามฝึกซ้อมเป็นมาตรฐานพอสมควร อุปกรณ์ฝึกซ้อมเป็นของสมาคมนักกีฬามีความเห็นว่าควรปรับปรุงให้ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น และผู้ฝึกสอนควรเป็นผู้ที่มีความรู้มีประสบการณ์ มีจิตวิทยาและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ประเทศสเปน พบว่า ที่พัก อาหารการกินและอื่น ๆ ของนักกีฬาทีมชาติไทยสงบไม่พลุกพล่านอยู่ในระดับปานกลาง ผู้จัดการทีมผู้ฝึกสอน และเจ้าหน้าที่เอาใจใส่ในระดับปานกลาง การดูแลของแพทย์อยู่ในระดับดี ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพการบาดเจ็บการวิตกกังวลของนักกีฬาส่วนใหญ่ ร้อยละ 87 ไม่มีปัญหาเรื่องสุขภาพ ผลการแข่งขันของนักกีฬาส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ และมีข้อคิดเห็นอื่นดังนี้ ควรมีการเก็บตัวฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 2-3 ปี และนักกีฬามีภารกิจเรื่องเรียนจึงไม่สามารถทุ่มเทให้กับการฝึกซ้อมเต็มที่ จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาแล้ว รวมทั้งงานวิจัยอ้างอิงต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้ฝึกสอนกีฬาชาวต่างประเทศส่วนใหญ่มักจะใช้กลยุทธ์และเทคนิคต่าง ๆ ในการฝึกนักกีฬาอย่างมีแบบแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือชัยชนะในการแข่งขัน นอกจากนั้นยังยึดหลักความเสมอภาค ยุติธรรม ตรงเวลา มีจรรยาบรรณการกีฬาและแสดงตนเป็นผู้ฝึกสอนที่ดีให้นักกีฬาเกิดความมั่นใจ สำหรับผู้ฝึกสอนกีฬาชาวไทยมีปัญหาในการดำเนินงาน คือนักกีฬามีภาระทางด้านการเรียน การทำงาน และภาระครอบครัว ขาดการวางแผนการสร้างขวัญในระยะยาว ผลตอบแทนน้อย และขาดโอกาสในการสร้างประสบการณ์ให้กับนักกีฬา ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้อุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์การกีฬา

มงคลชัย ช่างต่อ (2537) ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการฝึกซ้อมของนักกีฬาวิทยาลัยพลศึกษาในการเตรียมทีมเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาวิทยาลัยพลศึกษาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ฝึกสอน 108 คน และนักกีฬา 324 คน โดยการสุ่มตัวอย่าง

แบบแบ่งชั้น ผลการวิจัยพบว่าปัญหาในระดับน้อยที่สุดคือ ด้านความปลอดภัย ปัญหาในระดับน้อยคือ ด้านนักกีฬาและเพื่อนร่วมทีม ด้านผู้ฝึกสอน ด้านการเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย ด้านการฝึกทักษะ ด้านงบประมาณ อุปกรณ์และสถานที่แต่เฉพาะในส่วนของปัญหาด้านงบประมาณ ด้านโภชนาการ ด้านสุขภาพอนามัยและสวัสดิการ เป็นปัญหาในระดับมาก ความคิดเห็นของนักกีฬาและผู้ฝึกสอน เกี่ยวกับปัญหาการฝึกซ้อมของนักกีฬาวินยาลัยพลศึกษา ในการเตรียมทีมเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาวินยาลัยพลศึกษาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536 มี 6 ด้านที่ไม่แตกต่างกันคือ ด้านงบประมาณ อุปกรณ์และสถานที่ ด้านการฝึกสมรรถภาพทางกาย ด้านการฝึกทักษะ ด้านการฝึกสอน ด้านความปลอดภัย ด้านสุขภาพอนามัยและสวัสดิการ ยกเว้น 2 ด้านคือ ด้านนักกีฬาและเพื่อนร่วมทีม ด้านโภชนาการ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประชุม บุญเทียม (2538) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติไทยเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 17” โดยใช้แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ กับกลุ่มตัวอย่าง คือนักกีฬาชาย 275 คน นักกีฬาหญิง 130 คน และผู้ฝึกสอน 56 คน ผลการวิจัยพบว่าการเดินทางไปสนามฝึกซ้อมไม่สะดวก สนามและอุปกรณ์ไม่ได้มาตรฐาน ขาดอุปกรณ์เสริมสร้างสมรรถภาพ ผู้จัดการทีมขาดการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคและโปรแกรมการฝึกซ้อม เจ้าหน้าที่สมาคมขาดการอำนวยความสะดวกและประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดของนักกีฬาและผู้ฝึกสอน ในการขออนุญาตไปทำการฝึกซ้อมและขาดการติดตามการฝึกซ้อมอย่างใกล้ชิด และรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการฝึกซ้อมของนักกีฬารวมทั้งการประสานงานด้านธุรการ ด้านสถานที่และอุปกรณ์การฝึกซ้อม ด้านที่พักและที่เก็บตัว ด้านสวัสดิการและสุขภาพอนามัยไม่ดีเท่าที่ควร นักกีฬาและผู้ฝึกสอนมีภารกิจทางด้านครอบครัว การเรียนหรือการทำงานทำให้เป็นอุปสรรคในการฝึกซ้อม การเบิกจ่ายเบี้ยเลี้ยง งบประมาณที่ได้รับในระหว่างการฝึกซ้อมและสวัสดิการในการฝึกซ้อมล่าช้า สมาคมกีฬาขาดการวางแผนการฝึกซ้อมระยะยาวอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดหาผู้ฝึกซ้อมหรือทีมที่มีฝีมือทัดเทียมกันหรือดีกว่ามาร่วมฝึกซ้อมหรือประลอง นอกจากนั้นการเสริมสร้างสมรรถภาพร่างกายของนักกีฬาก็ยังบกพร่อง

Linstrom (1990) ศึกษาค้นคว้าเรื่องลักษณะบุคลิกภาพนักวิ่งระยะมาราธอนพิเศษระหว่างผู้ที่ถึงเส้นชัยกับไม่ถึงเส้นชัย เพื่อศึกษาลักษณะบุคลิกภาพระหว่างกลุ่มผู้ที่ถึงเส้นชัยกับไม่ถึงเส้นชัย โดยการวิ่งมาราธอนระยะทาง 100 ไมล์ ได้ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิ่งชาย 46 คน ที่มีอายุระหว่าง 38-46 ปี ซึ่งเคยเข้าแข่งขันวิ่งมาราธอนระยะทาง 50 ไมล์และ 100 ไมล์ และกลุ่มที่ปัจจุบันเป็นนักวิ่งมาราธอน โดยให้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มตอบแบบสอบถามเพื่อศึกษาภูมิหลังเกี่ยวกับสถานะทางอารมณ์ สุขภาพ และการถอนตัวออกจากการแข่งขัน ศึกษาก่อนเข้าการแข่งขันและภายหลังการแข่งขัน ผลการทดลองสรุปได้ว่า กลุ่มผู้ที่ถึงเส้นชัยได้คะแนนด้านการแสดงออกความก้าวร้าว

ความซึมเศร้าและความโกรธสูงกว่ากลุ่มถึง เส้นชัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และกลุ่มถึงเส้นชัยวิ่งได้ระยะทางมากกว่ากลุ่มไม่ถึงเส้นชัยเป็นระยะทาง 20 ไมล์

Tucker (1990) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับ อุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และผลการวิจัยยังพบว่าภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

Mathieu & Farr (1991) ศึกษาปัจจัยที่วัดความผูกพันต่อองค์การการมีส่วนร่วมในงานและความพึงพอใจในงานจากพนักงานขับรถประจำทาง 194 คน และจากวิศวกร 220 คน จากการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในกลุ่มพนักงานขับรถประจำทางและวิศวกร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ได้แก่ ความมีเอกลักษณ์ของงาน การใช้ทักษะที่หลากหลาย ความมีอิสระจากงานและการได้รับข้อมูลป้อนกลับเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การและยังพบอีกว่าความผูกพันต่อองค์การ การมีส่วนร่วมในงานและความ พึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

Koh (1991) ได้ศึกษาความตรงของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีผลที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญต่อภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการอธิบายความผูกพันต่อองค์การสามารถพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการเปลี่ยนแปลงของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะเห็นได้ว่าผลการวิจัยนี้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ

Migler (1992) ได้ศึกษาลักษณะและแบบผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมินเนโซต้า โดยสำรวจลักษณะและแบบของผู้นำของผู้บริหารจากสถาบันการศึกษาอาชีพ 1 แห่ง และจากวิทยาลัยเทคนิค 12 แห่ง โดยให้ผู้บริหารเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม LBQ-12 MLQ และ LAI ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารของสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ (Consideration) และมิติริเริ่มโครงสร้าง (Initiation Structure) เท่ากันและยังพบว่าใช้พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง (Transformational Behaviors) สูงกว่าพฤติกรรมการแลกเปลี่ยน (Transactional Behaviors) เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหาร 2 กลุ่มนี้พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมิติสัมพันธ์กับมิติริเริ่มโครงการและพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การแลกเปลี่ยน ไม่แตกต่างกัน แต่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านประสิทธิผลของผลงานและลักษณะของผู้บริหารเกี่ยวกับการหยั่งรู้ (Insightful) ความอดทนต่อความไม่แน่นอน

และความซับซ้อน การอำนวยความสะดวก การบริหารเวลา และการตัดสินใจสั่งการและพบว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

Sandlin (1992) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพของนักวิ่งมาราธอนจุดประสงค์เบื้องต้นของการศึกษานี้เพื่อวางแผนในการคัดเลือกนักวิ่งมาราธอน ซึ่งศึกษาโดยใช้อาสาสมัครในการตอบแบบสอบถามจำนวน 76 คน พบว่า ผู้ที่เข้าเส้นชัย 33 เปอร์เซ็นต์แรกของการแข่งขันเป็นผู้ที่มีความเอนเอียงในการตอบแบบสอบถาม และส่วนมากจะไม่สะดวกและนักวิ่งมาราธอนกลุ่มนี้ เป็นผู้ที่มีจิตใจเข้มแข็ง มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคงและกระตือรือร้น การเล่นเป็นกลุ่มจะช่วยลดความเครียดทำให้เกิดความอบอุ่นและการบังคับตนเองให้มีกฎเกณฑ์เพิ่มมากขึ้นภายในกลุ่ม จากการวิจัยพบว่าการเล่นเป็นทีมจะทำให้ได้รับความรู้และมีสุขภาพดี

Nye (1996) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโปรแกรมประถมศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยประเภทห้องเรียนขนาดเล็กจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าประเภทห้องเรียนขนาดใหญ่และผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาการอ่านของนักเรียน มีความสัมพันธ์กับประเภทห้องเรียนขนาดเล็กมากที่สุด รวมทั้งโรงเรียนที่มีขนาดเล็กจะมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียน

Bass (1997) ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of Correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยแบบเชิงรุกและแบบเชิงรับและการปล่อยตามสบายตามลำดับ

Gianesin (1995) ได้ศึกษาความคิดเห็นและการรับรู้ของผู้บริหารดีเด่น ครู และผู้นิเทศของโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ (1) การบริหารจัดการเกี่ยวกับโครงการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นโรงเรียนบริหารเบ็ดเสร็จ (2) พฤติกรรมและลักษณะที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารต้นแบบ และ (3) ยุทธวิธีเฉพาะที่ผู้บริหารของโรงเรียนซึ่งใช้โครงการดังกล่าวเพื่อสร้างสรรค์ให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้การปฏิรูปโรงเรียนนั้นจะเน้นให้โรงเรียนเปลี่ยนแปลงจากการบริหารแบบเดิมมาเป็นการบริหารที่ส่งเสริมให้ครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากผู้บริหารงาน ผู้นิเทศ 4 คน ครู 12 คน ในทุกระดับชั้นของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรทุกคนสนับสนุนการใช้โครงการบริหารในโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จ โดยเห็นว่าโครงการดังกล่าวมีประโยชน์มากกว่าข้อมีข้อจำกัดเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เน้นทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการมีพฤติกรรมที่ติดต่อและทำงานร่วมกันเป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่ม โดยไม่เน้นเรื่องลักษณะของเทคนิคและการ

บริหารมากนัก ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไม่มีการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารด้วยตนเอง แต่ส่งเสริมให้มีการสร้างวิสัยทัศน์โดยให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ มีส่วนร่วมกำหนด มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจที่จำเป็นเร่งด่วน ตลอดจนใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

Spring (1996) ได้ศึกษาการประเมินการรับรู้ และความตระหนักของบุคลากรเกี่ยวกับกรอบความคิดของการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมหรือที่ระบบโรงเรียนในท้องถิ่น จอห์นสันนำมาใช้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้กับความตระหนักของบุคลากรเกี่ยวกับคุณภาพของการบริหารแบบองค์รวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และความตระหนักของบุคลากรเกี่ยวกับคุณภาพของการบริหารแบบองค์รวม จำแนกตามตำแหน่งงาน ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย และสำนักงานกลาง การเก็บข้อมูลอาศัยการสัมภาษณ์ และแบบสำรวจ โดยเน้นข้อมูลในด้านความเป็นผู้นำ ข้อมูลสารสนเทศ การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพการจัดการ คุณภาพของบุคคล จุดเน้นและความพอใจของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในส่วนกลางมีการรับรู้และความตระหนักเกี่ยวกับคุณภาพของการบริหารแบบองค์รวม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และตำแหน่งงานก็อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ยังพบว่า บุคลากรมีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีการรับรู้และความตระหนักแตกต่างในด้านความเป็นผู้นำ ข้อมูลสารสนเทศ การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ และคุณภาพการจัดการ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีการรับรู้และความตระหนักต่างกันในด้านความเป็นผู้นำ

Newby (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ คุณภาพของโรงเรียนที่ใช้และไม่ใช้การบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (แบบเบ็ดเสร็จ) ของครู-อาจารย์และบุคลากรซึ่งการบริหารดังกล่าวนี้ประกอบด้วยหลักการ 3 ประการสำคัญคือ (1) ความเป็นผู้นำ (2) การคิดอย่างเป็นระบบ และ (3) การใช้อำนาจการจัดการเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามสำรวจการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายในโรงเรียนที่ใช้การบริหารแบบเบ็ดเสร็จ 4 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญใน 3 เรื่อง ดังนี้ (1) ความคุ้นเคยและการฝึกเกี่ยวกับแนวความคิดของการบริหารและการปฏิบัติงานของโรงเรียน (2) ความต้องการของผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปกครองซึ่งเป็นมาตรการวัดคุณภาพของโรงเรียน และ (3) คุณภาพของโรงเรียนซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตาม ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า ในด้านขวัญกำลังใจทั้ง 2 เล่ม โรงเรียนค่อนข้างต่ำ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติค่อนข้างต่ำ นอกจากนี้โรงเรียนที่ใช้การบริหารแบบเบ็ดเสร็จรับรู้ว่าคุณภาพ หมายถึง ผู้ปกครองนักเรียนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนโรงเรียนที่ไม่ใช้เน้นในเรื่องธรรมชาติของการเรียนการสอนเท่านั้น

Park (1987) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลของลักษณะการสอนฟุตบอลของผู้ฝึกสอนและบุคลิกภาพของผู้รับการฝึกที่มีต่อความพร้อมของนักกีฬาฟุตบอล โดยใช้สถานการณ์การเป็นผู้นำเป็นการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างนักฟุตบอลของวิทยาลัยและผู้ฝึกสอน โดยวัดผลการสอนของผู้ฝึกสอนและบุคลิกภาพของผู้รับการฝึกที่มีต่อความพร้อมของนักฟุตบอล ตัวแปร คือ สถานการณ์การเป็นผู้นำที่สร้างขึ้น โดยวัดขณะที่แข่งขันดูลักษณะการเป็นผู้นำของผู้ฝึกสอนที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพของนักกีฬาทุกคน โดยมีเครื่องมือเป็นมาตรวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่สร้างขึ้นในสถานการณ์การเป็นผู้นำ วิดีโอเทปเกี่ยวกับข้อจำกัดและลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีและให้นักฟุตบอลตอบแบบสอบถามจะให้คะแนน 1 ใน 4 จากวิดีโอเทปที่จำลองลักษณะการเป็นผู้นำบางอย่าง เก็บข้อมูลทันทีหลังจากจบเทป ผลการศึกษาพบว่าในสถานการณ์การเป็นผู้นำนั้น ถ้าหากพฤติกรรมของโค้ชเป็นไปในทางที่ดี ชัดเจนและแน่นอนก็เท่ากับว่าเป็นการเตรียมรูปแบบการฝึกซ้อมและพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น และในที่สุดจะปรับปรุงตามความสามารถของนักกีฬา ผู้ฝึกสอนส่วนใหญ่ยังไม่คำนึงถึงระดับบุคลิกภาพมักเป็นโค้ชที่มีลักษณะที่เน้นทั้งทักษะและความสำคัญเป็นอย่างสูงต่อนักฟุตบอล

Kathie (1990) ได้ศึกษาเรื่อง แนวโน้มในการเลือกเพศการว่าจ้างผู้ฝึกสอน และผู้อำนวยการกรีฑาในสหพันธ์กีฬาระหว่างโรงเรียนแห่งแคลิฟอร์เนียตอนใต้ ระหว่างปี ค.ศ.1975-1989” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะพิจารณาแนวโน้มของการเลือกเพศ ในการว่าจ้างและมอบหมายหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำ (ผู้ฝึกสอน หรือผู้อำนวยการกรีฑาของการแข่งขันกีฬาระหว่างโรงเรียนของนักเรียนสตรีในสหสัมพันธ์กีฬาระหว่างโรงเรียนของแคลิฟอร์เนียตอนใต้ ระหว่าง ปี ค.ศ. 1975-1976, 1985 และ 1988-1989 ซึ่งผู้วิจัยได้นำหนังสือ CIF-SS เป็นแนวทางพิจารณาเรื่องเพศในการว่าจ้าง จากบทความในหนังสือรายงานว่าผู้นำการกีฬาของนักเรียนสตรีเป็นผู้หญิงถึงร้อยละ 90 หรือมากกว่านั้น ผลของการศึกษาเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่าในระหว่างปี ค.ศ. 1975-1976 และปี ค.ศ. 1988-1989 ตำแหน่งของผู้นำกีฬาของนักเรียนสตรีมีเพิ่มขึ้นถึงเกือบร้อยละ 50 ในจำนวนนี้มีผู้หญิงที่มาดำรงตำแหน่งผู้นำกีฬาลดลงมากกว่าร้อยละ 50 และหนังสือ CIF-SS ระหว่างปี ค.ศ. 1975-1976 รายงานว่าตำแหน่งผู้นำทางกีฬาของนักเรียนสตรีเป็นผู้หญิงร้อยละ 85.8

Walter (1991) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของผู้ฝึกสอนหรือที่ปรึกษาด้วยกันในฐานะที่เป็นตัวทำให้เปลี่ยนแปลง” จุดมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อศึกษาบทบาทของตัวทำให้เปลี่ยนแปลงใหม่ : ผู้ฝึกสอนหรือที่ปรึกษาด้วยกัน โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงการที่ลึกซึ้ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ ผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษาด้วยกันที่มีครู 25 คน และผู้บริหาร 5 คน โดยจัดกลุ่มเพื่อศึกษาตามคุณลักษณะของผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษาด้วยกัน มีคุณลักษณะและมีประสิทธิผลที่ครูและผู้บริหารรู้สึกว่าเป็นพิเศษ 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษา ที่ตอบสนองการรับรู้ในด้านเทคนิค และกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็ว และกลุ่มผู้ฝึกสอน และที่ปรึกษาและสมาชิกที่เป็นผู้มีคุณสมบัติในด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษา

วัยเดียวกันใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ร่วมกันขณะที่ทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโปรแกรม กลยุทธ์ที่สำคัญประกอบด้วยครูที่มีความตั้งใจจริงมีกำลังใจที่ดีและที่สามารถกระตุ้นได้ โดยการแก้ปัญหาแบบร่วมมือกัน ครูมีความรู้สึกว่าคุณเขากลายเป็นครูที่ดีขึ้น และพอใจที่ได้มีการปรับปรุงทักษะด้านการสอนเกิดความมั่นใจในทักษะการสอนมากขึ้น

Jackson (1992) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพปัญหาในผู้บริหารการกีฬาและผู้ฝึกสอนเกี่ยวกับจรรยาบรรณการกีฬา ในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยในภาคใต้ตอนกลาง” ของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและผู้ฝึกสอนกีฬา 2 ประเภท ได้แก่ กีฬาฟุตบอล และกีฬาบาสเกตบอล จำนวน 168 ราย จาก 15 สถาบัน ผลการศึกษาพบว่าสาเหตุส่วนใหญ่ของผู้ฝึกสอนที่ขาดจรรยาบรรณการกีฬา เพราะต้องการชัยชนะในการแข่งขันเท่านั้น ซึ่งปัญหานี้เกิดขึ้นกับกีฬาทั้ง 2 ประเภท จำนวนเท่า ๆ กัน ผู้ฝึกสอนที่ขาดจรรยาบรรณทางการกีฬามักเกิดขึ้นกับกีฬาที่ผู้นั้นไม่ได้เป็นผู้ฝึกสอน ปัญหานี้พบว่าเป็นปัญหาระดับชาติมากกว่าเป็นปัญหาของภาคใดอย่างเดียวน หวัหน้าผู้ฝึกสอนระมัดระวังมาก เรื่องการโกงเพราะจะทำให้ตัวเองเสียชื่อเสียง แต่สิ่งเหล่านี้ที่เป็นประธานสโมสรต้องการมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีนโยบายในการจัดประชุมเกี่ยวกับเรื่องจรรยาบรรณการกีฬาให้กับผู้บริหารการกีฬาและผู้ฝึกสอนในสถาบันการศึกษาระดับใหญ่โดยทั่วไป เพราะสถาบันระดับใหญ่จะมีปัญหามากกว่าสถาบันระดับเล็ก

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา โดยการนำข้อมูลเชิงประจักษ์มาทดสอบกับตัวแบบเชิงทฤษฎี โดยมีหัวข้อต่อไปนี้ คือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ตามลำดับ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ของการวิจัยนี้คือ สถาบันการพลศึกษาแต่ละวิทยาเขต และโรงเรียนกีฬาโดยมีผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชเป็นหน่วยการสุ่ม (Random Unit) ซึ่งมีรายละเอียดในการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้ฝึกสอนหรือโค้ชในสถาบันการพลศึกษา ของแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ช ในสถาบันการพลศึกษา ของแต่ละวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา ปีการศึกษา 2553 จำนวน 320 คน โดยใช้หลักการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่เห็นว่าควรใช้กลุ่มตัวอย่าง 20 คนต่อตัวแปร 1 ตัว (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542) ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 16 ตัว ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีไม่น้อยกว่า 320 คน เป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากเกณฑ์การแข่งขันพลศึกษาเกมส์ ซึ่งมีสถาบันการพลศึกษา 5 วิทยาเขตที่ได้ลำดับที่ 1-5 ได้แก่ วิทยาเขตสุโขทัย สุพรรณบุรี อ่างทอง มหาสารคาม และชลบุรี ส่วนโรงเรียนกีฬา ได้แก่ โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดชลบุรี จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดขอนแก่น และจังหวัดศรีสะเกษ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ใช้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในบทที่ 2 โดยพิจารณาเครื่องมือที่มีผู้วิจัยมาก่อนและคำนึงถึงความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ที่กำหนดไว้ในบทที่ 2 ได้แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถามตามลำดับขององค์ประกอบที่นำมาศึกษา มีจำนวนทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 15 ข้อ
2. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร จำนวน 27 ข้อ
3. องค์ประกอบด้านการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ จำนวน 19 ข้อ
4. องค์ประกอบด้านการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพของจิตใจของนักกีฬา จำนวน 13 ข้อ
5. องค์ประกอบด้านประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ จำนวน 18 ข้อ

2. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะที่กล่าวถึงในข้อ 1 ผู้วิจัยได้คำนึงถึงการสร้างแบบสอบถามให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ถูกต้อง และการได้แบบสอบถามที่ดีมีคุณภาพ มีความตรงทั้งในเชิงโครงสร้าง (Structure validity) ในเชิงเนื้อหา (Content validity) และมีความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

2.1 การตรวจสอบความตรง (Validity)

2.1.1 การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ครั้งที่ 1 (Structure validity) ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2532) โดยตรวจสอบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบมีความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมในเชิงทฤษฎีแล้วหรือไม่ (ดูผลการวิเคราะห์ในบทที่ 4)

2.1.2 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) นั้น ใช้เทคนิค IOC (Item objective congruence index) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (สุวิมล ทิรภานันท์. 2543) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ราย (ดูรายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ภาคผนวก) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาว่า ข้อคำถามเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการวิจัย มีความถูกต้องและ

ครอบคลุมเนื้อหาเชิงทฤษฎีที่ได้ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดไว้เป็นนิยามศัพท์เฉพาะหรือไม่ ซึ่งค่าความสอดคล้องระหว่างข้อความถามและวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามที่ใช้วิจัยในครั้งนี้อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และตรวจสอบการใช้ถ้อยคำภาษามีความเหมาะสม และสื่อความหมายที่ตรงกับสิ่งที่ต้องการจะสอบถามหรือไม่

2.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ว่าแบบสอบถามนั้นไม่ว่าจะใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่างกี่ครั้ง หรือไม่ว่าจะนำไปสอบถามบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างใด ก็จะได้รับคำตอบที่ค่อนข้างแน่นอน โดยผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบเชิงโครงสร้างและเชิงเนื้อหาแล้ว ไปทดลองใช้กับผู้ให้ข้อมูล (Informant) ที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับผู้ให้ข้อมูลที่จะใช้ในการวิจัย ที่ไม่ได้ถูกสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 40 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.871 และจากการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 320 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น	
	การทดลองใช้	กลุ่มตัวอย่าง
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.842	0.876
2. การจัดการของผู้บริหาร	0.851	0.865
3. การสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์	0.824	0.847
4. การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักกีฬา	0.826	0.848
5. ประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	0.844	0.856
แบบสอบถามทั้งฉบับ	0.871	0.894

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือจากผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ เป็นรายบุคคล ผู้วิจัยระบุระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 4 สัปดาห์ เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามตอบเรียบร้อยแล้ว ให้ส่งแบบสอบถามมายังผู้วิจัยโดยตรงตามที่อยู่ ซึ่งผู้วิจัยได้พิมพ์ติดไว้ที่แบบสอบถาม เมื่อครบกำหนดผู้วิจัยได้ติดตามโดยส่วนตัว

และอาศัยบุคคลที่รู้จัก รวมทั้งติดตามทางโทรศัพท์ จนได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 320 ฉบับ ครบตามจำนวนที่ต้องการ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดกระทำข้อมูล โดยโปรแกรม SPSS for Windows และ LISREL เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. สถิติบรรยาย

1.1 การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

1.2 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

2. สถิติอ้างอิง

2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) เพื่อศึกษาว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำยุทธศาสตร์ที่ตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเป็นจริงตามข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบที เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

2.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) มีสถิติที่เกี่ยวข้อง เช่น สัมประสิทธิ์ความแปรผันพหุคูณ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์ความแปรผันพหุคูณกับสัมประสิทธิ์ถดถอยบางส่วน และทดสอบกรณีมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบเอฟ

2.4 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path analysis) แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบเอฟหรือที เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล

2.4.1 การทดสอบตัวแบบการวิจัยเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.30 (LISREL version 8.30) ในการวิเคราะห์และตรวจสอบ มีขั้นตอนดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542)

2.4.1.1 การกำหนดข้อมูลจำเพาะตัวแบบ (Specification of the model) ผู้วิจัยได้สนใจศึกษาว่า ตัวแปรสาเหตุตัวใดบ้างที่ส่งผลโดยตรงและโดยอ้อม โดยผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตทั้งหมด โดยมีข้อตกลง

เบื้องต้นของตัวแบบว่า ความสัมพันธ์ของตัวแบบทั้งหมด เป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์ทางเดียว (Recursive model) ระหว่างตัวแปรภายนอก (Exogenous variables) และตัวแปรภายใน (Endogenous variables)

2.4.1.2 การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของแบบตัวแบบ (Identification of the model) ผู้วิจัยใช้เงื่อนไขกฎที (t-rule) นั่นคือ จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบโดยจะให้จำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า (t) และจำนวนตัวแปรสังเกตได้ (NI) ซึ่งนำมาคำนวณหาจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมได้ กฎที่ กล่าวว่าแบบจำลองจะระบุค่าได้พอดี เมื่อ $t \leq (1/2) (NI) (NI+1)$ และใช้กฎความสัมพันธ์ทางเดียว (recursive rule) (Bollen. 1989)

2.4.1.3 การประมาณค่าพารามิเตอร์ของตัวแบบ (Parameter estimation form the model) ผู้วิจัยใช้การประมาณค่าโดยใช้วิธี ML (Maximum likelihood) ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายที่สุด เนื่องจากมีความคงเส้นคงวา (Consistency) มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด

2.4.2 การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบ (Goodness-of fit measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของตัวแบบว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบดังนี้

2.4.2.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลอิสระมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.4.2.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (goodness-of-fit index : GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากตัวแบบก่อน และหลังปรับตัวแบบกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับตัวแบบ ค่า GFI หากมีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.4.2.3 ใช้ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted goodness-of-fit index : AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง ค่านี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI ค่า GFI และ AGFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.4.2.4 ค่า RMSEA (Root mean square error of approximation) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของตัวแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่ง Browne & Cudeck (1993) ได้อธิบายว่า ค่า RMSEA ที่น้อยกว่า .05 แสดงว่ามีความสอดคล้องสนิท (Close fit) แต่อย่างไรก็ตาม ค่าที่ใช้ได้และถือว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแบบไม่ควรจะเกิน .08

2.4.2.5 ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (Critical N : CN) ซึ่งเป็นค่าขนาดของตัวอย่างที่ใช้ค่าไค-สแควร์ทดสอบข้อมูล ค่า CN ที่สูงกว่าหรือเท่ากับ 200 ของกลุ่มตัวอย่าง จะมีแนวโน้มที่ค่าไค-สแควร์ที่ไม่มีนัยสำคัญ นั่นคือข้อมูลตัวแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Bollen. 1989)

2.4.2.6 ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Largest standardized residual) ระหว่างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เข้าสู่วิเคราะห์กับเมทริกซ์ที่ประมาณได้ โดยค่าเศษเหลือเคลื่อนที่เข้าใกล้ 0 จะถือว่าตัวแบบมีแนวโน้มสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความพอดีเศษเหลือเหมาะสมอยู่ระหว่าง -2 ถึง 2 (Bollen. 1989)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างตัวแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ตามตาราง

ตารางที่ 2 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	- χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P-value สูงกว่า .05 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง
2. ค่า GFI	- มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง
3. ค่า AGFI	- มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง
4. ค่า RMSEA	- มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง
5. ค่า CN	- น้อยกว่า .08 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง - ≥ 200 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้อง

2.4.3 การปรับตัวแบบ (Model adjustment)

ผู้วิจัยปรับตัวแบบบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการคือ จะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่และมีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ รวมทั้งพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เชิงพหุคูณกำลังสอง (Squared multiple correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (Overall fit) ของตัวแบบว่าโดยภาพรวมแล้วตัวแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด และจะหยุดปรับตัวแบบเมื่อพบว่า ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า 2.00 (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542)

การแปลผลข้อมูล

ในกรณีการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับการพัฒนาปัจจัยทางการบริหารนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความดังนี้ (วิญญา วิศาลาภรณ์. 2540)

4.51 – 5.00	หมายถึง	มีการรับรู้ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	มีการรับรู้ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	มีการรับรู้ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	มีการรับรู้ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	มีการรับรู้ในระดับน้อยที่สุด

กรณีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบทางการบริหารด้วยตนเอง ได้กำหนดเกณฑ์การแปลความ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2540)

0.71 – 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันมาก
0.31 – 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.01 – 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกและมีความเข้าใจมากขึ้น ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนสถิติและตัวแปรต่าง ๆ ในการนำเสนอสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous variable) คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership : F_1)

2. ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous variable) ประกอบด้วย

2.1 การจัดการของผู้บริหาร (Management : F_2)

2.2 การสร้างการรับรู้และการยอมรับยุทธศาสตร์ (Strategy : F_3)

2.3 การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ (Mental fitness : F_4)

2.4 ประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Effectiveness : F_5)

2.5 $\longrightarrow$ แสดงตัวแปรหรือองค์ประกอบที่อยู่ปลายลูกศร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรงกับตัวแปรหรือองค์ประกอบที่อยู่หัวลูกศร

2.6 $---\rightarrow$ แสดงว่าตัวแปรหรือองค์ประกอบที่ปลายลูกศรเมื่อพิจารณาตามทฤษฎีน่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรงกับตัวแปรหรือองค์ประกอบที่อยู่หัวลูกศร แต่จากการตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ไม่เป็นไปตามนั้นหรือไม่มีความสำคัญทางสถิติ

2.7  แทน ตัวแปรสังเกตได้

2.8  แทน ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ

3. ตัวแปรสังเกตได้ (Observed variable) ประกอบด้วย

X_1	แทน การให้รางวัลตามสถานการณ์
X_2	แทน การสร้างวิสัยทัศน์
X_3	แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
Y_1	แทน ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวก
Y_2	แทน ความสามารถในการผลิต
Y_3	แทน ความพึงพอใจในงานของผู้ฝึกสอนกีฬา
Y_4	แทน ทิศทางและเป้าหมายทางการกีฬา
Y_5	แทน ความพร้อมของการฝึกซ้อมกีฬา
Y_6	แทน ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของนักกีฬา
Y_7	แทน ความเป็นผู้นำทางการกีฬา
Y_8	แทน การกระตุ้นทางปัญญา
Y_9	แทน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการกีฬา
Y_{10}	แทน ความมุ่งมั่นหมายทางการกีฬา
Y_{11}	แทน การสร้างโอกาสเพื่อพัฒนากีฬา
Y_{12}	แทน การจัดทรัพยากรสนับสนุนทางการกีฬา
Y_{13}	แทน การกำกับและติดตามผล

4. สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

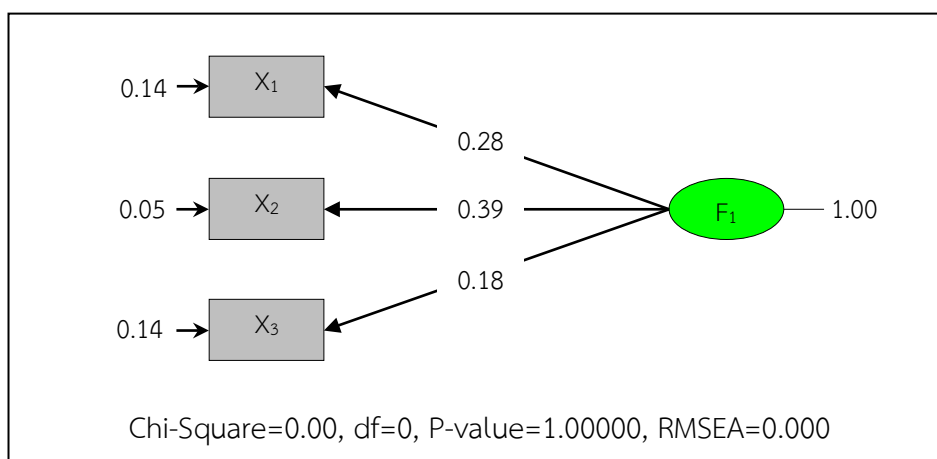
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
S.E.	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error)
χ^2	แทน ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)
df	แทน องศาอิสระ (Degree of freedom)
R^2	แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Square multiple correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
p-value	แทน ค่าความน่าจะเป็นหรือระดับนัยสำคัญทางสถิติ
GFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted goodness of fit index)
RMSEA	แทน ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root mean square error of approximation)

De	แทน อิทธิพลทางตรง (Direct effects)
le	แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effects)
Te	แทน อิทธิพลรวม (Total effects) (เท่ากับ De + le)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

1. ตัวแบบขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

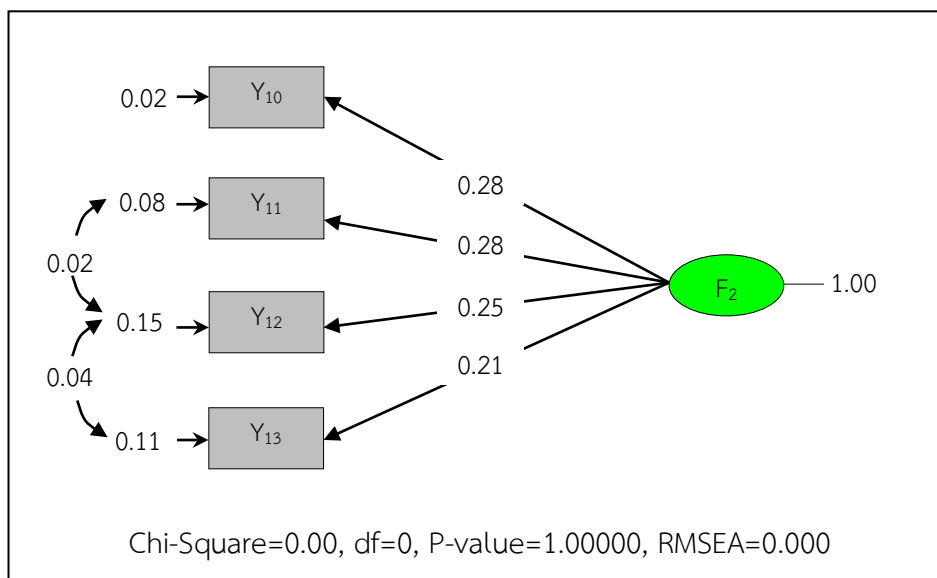
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.000 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดังภาพประกอบที่ 18



ภาพประกอบที่ 18 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2. ตัวแบบขององค์ประกอบด้านการจัดการของผู้บริหาร

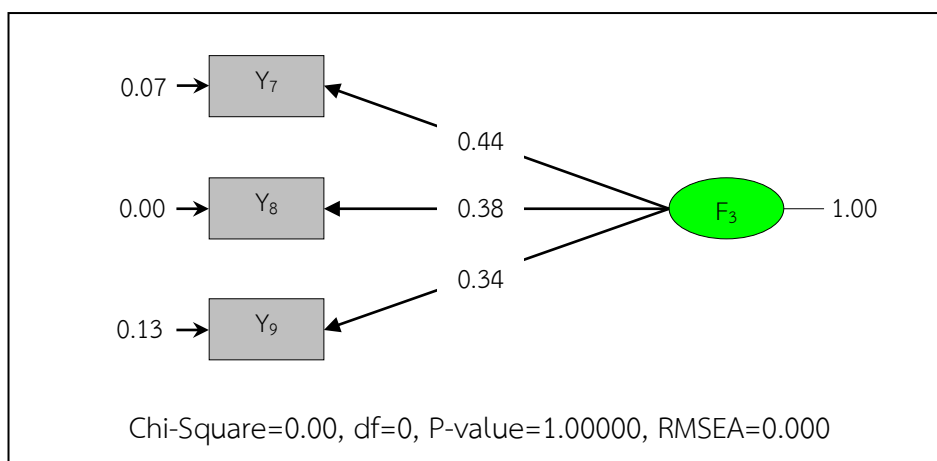
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดังภาพประกอบที่ 19



ภาพประกอบที่ 19 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบการจัดการของผู้บริหาร

3. ตัวแบบขององค์ประกอบด้านการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์

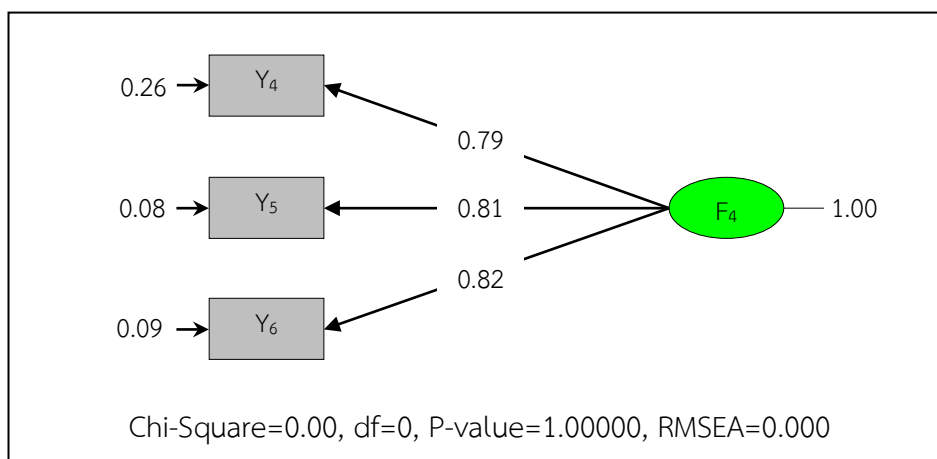
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดังภาพประกอบที่ 20



ภาพประกอบที่ 20 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ การสร้าง การรับรู้ และยอมรับยุทธศาสตร์

4. ตัวแบบขององค์ประกอบด้านการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ

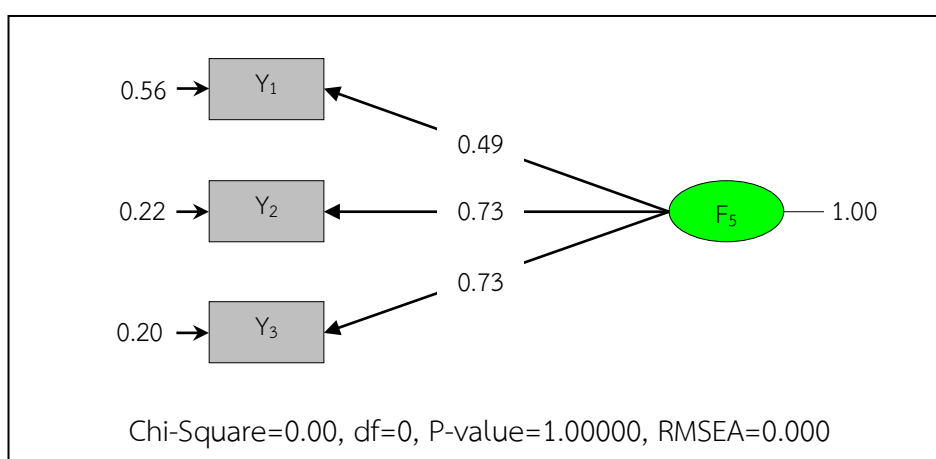
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดังภาพประกอบที่ 21



ภาพประกอบที่ 21 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ

5. ตัวแบบขององค์ประกอบด้านประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000 ดังภาพประกอบที่ 22



ภาพประกอบที่ 22 องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ ดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	($\bar{X}$)	S.D.	ระดับ
X ₁	4.22	0.46	มาก
X ₂	4.14	0.44	มาก
X ₃	4.13	0.41	มาก
Y ₁	2.69	0.89	ปานกลาง
Y ₂	3.16	0.87	ปานกลาง
Y ₃	3.19	0.86	ปานกลาง
Y ₄	4.20	0.94	มาก
Y ₅	4.27	0.85	มาก
Y ₆	4.26	0.87	มาก
Y ₇	4.09	0.52	มาก
Y ₈	4.08	0.39	มาก
Y ₉	4.05	0.48	มาก
Y ₁₀	4.09	0.31	มาก
Y ₁₁	4.12	0.41	มาก
Y ₁₂	4.08	0.46	มาก
Y ₁₃	4.06	0.38	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (X_1) การสร้างวิสัยทัศน์ (X_2) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_3) ทิศทางและเป้าหมายทางการกีฬา (Y_4) ความพร้อมของการฝึกซ้อม (Y_5) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Y_6) ความเป็นผู้นำทางการกีฬา (Y_7) การกระตุ้นทางปัญญา (Y_8) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมทางการกีฬา (Y_9) ความมุ่งมั่นทางการกีฬา (Y_{10}) การสร้างโอกาสเพื่อพัฒนากีฬา (Y_{11}) การจัดทรัพยากรสนับสนุนทางการศึกษา (Y_{12}) การกำกับและติดตามผล (Y_{13})

สำหรับตัวแปรสังเกตได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวกทางการกีฬา (Y_1) ความสามารถในการผลิต (Y_2) และความพึงพอใจในงานของการฝึกสอนกีฬา (Y_3)

ตอนที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ

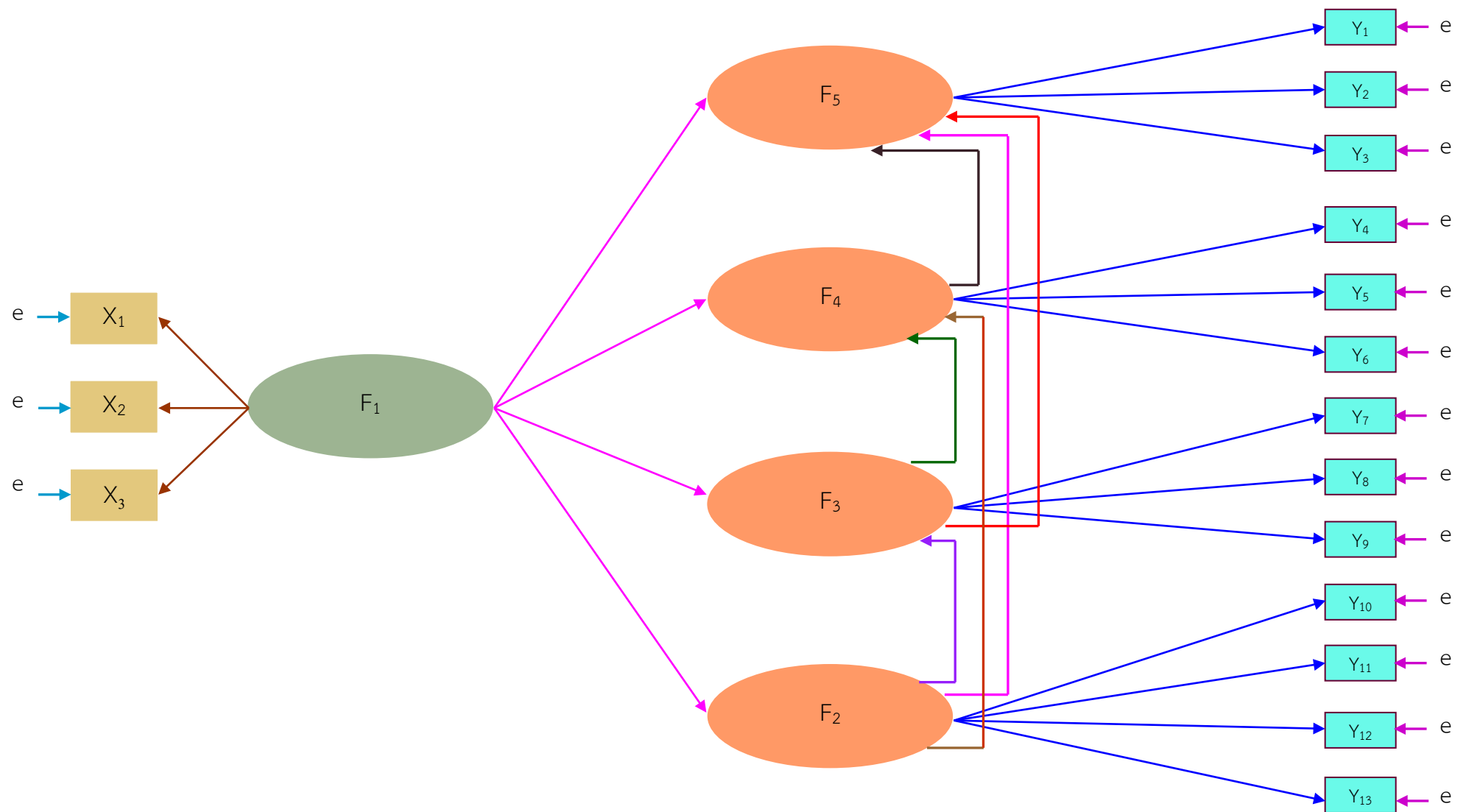
องค์ประกอบ	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	F ₅
F ₁	1				
F ₂	0.318*	1			
F ₃	0.166*	0.478*	1		
F ₄	0.005	0.174*	0.115*	1	
F ₅	0.165*	0.104	0.124*	0.315*	1

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

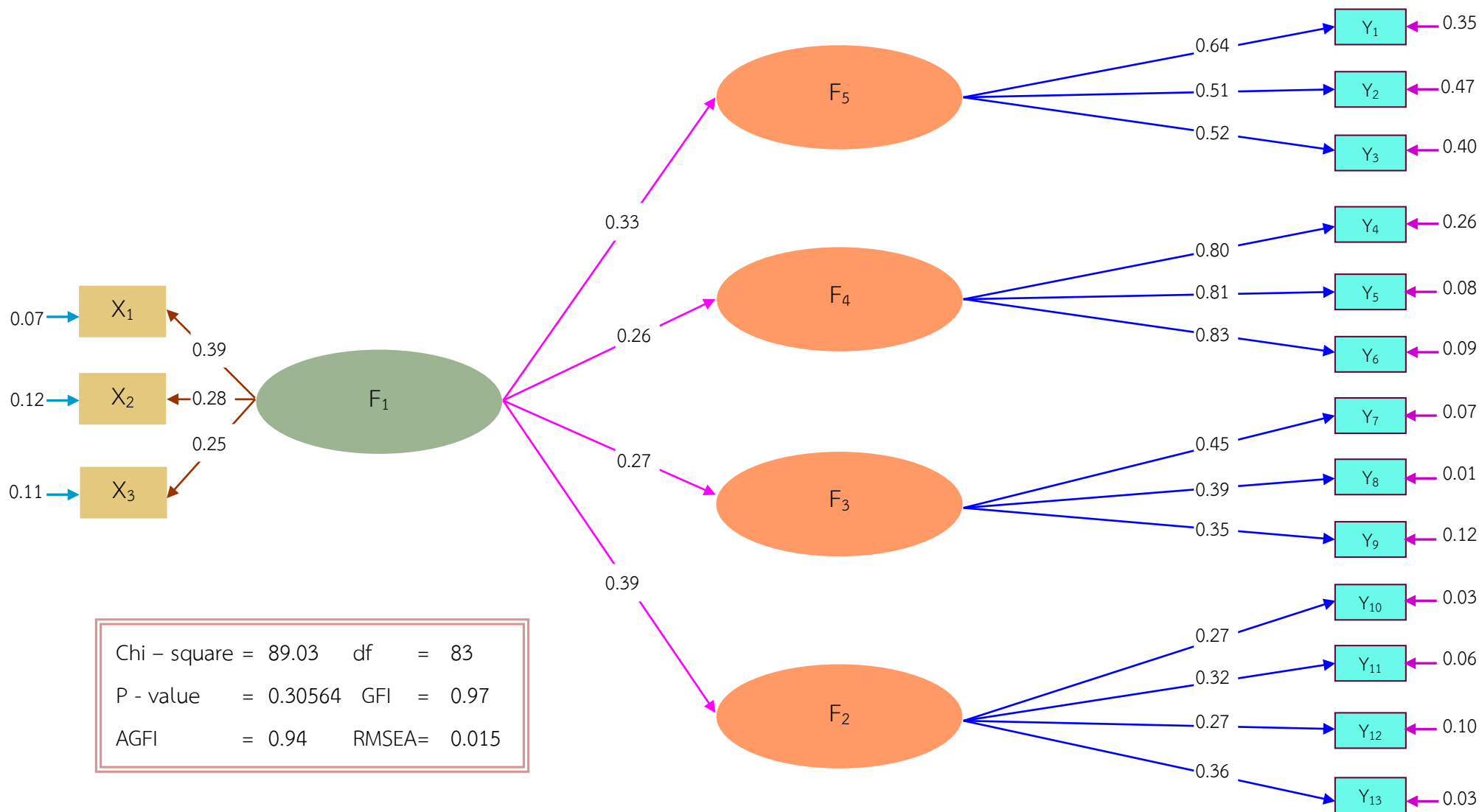
จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่วิเคราะห์ จำนวน 5 องค์ประกอบ ปรากฏว่าองค์ประกอบทุกตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ

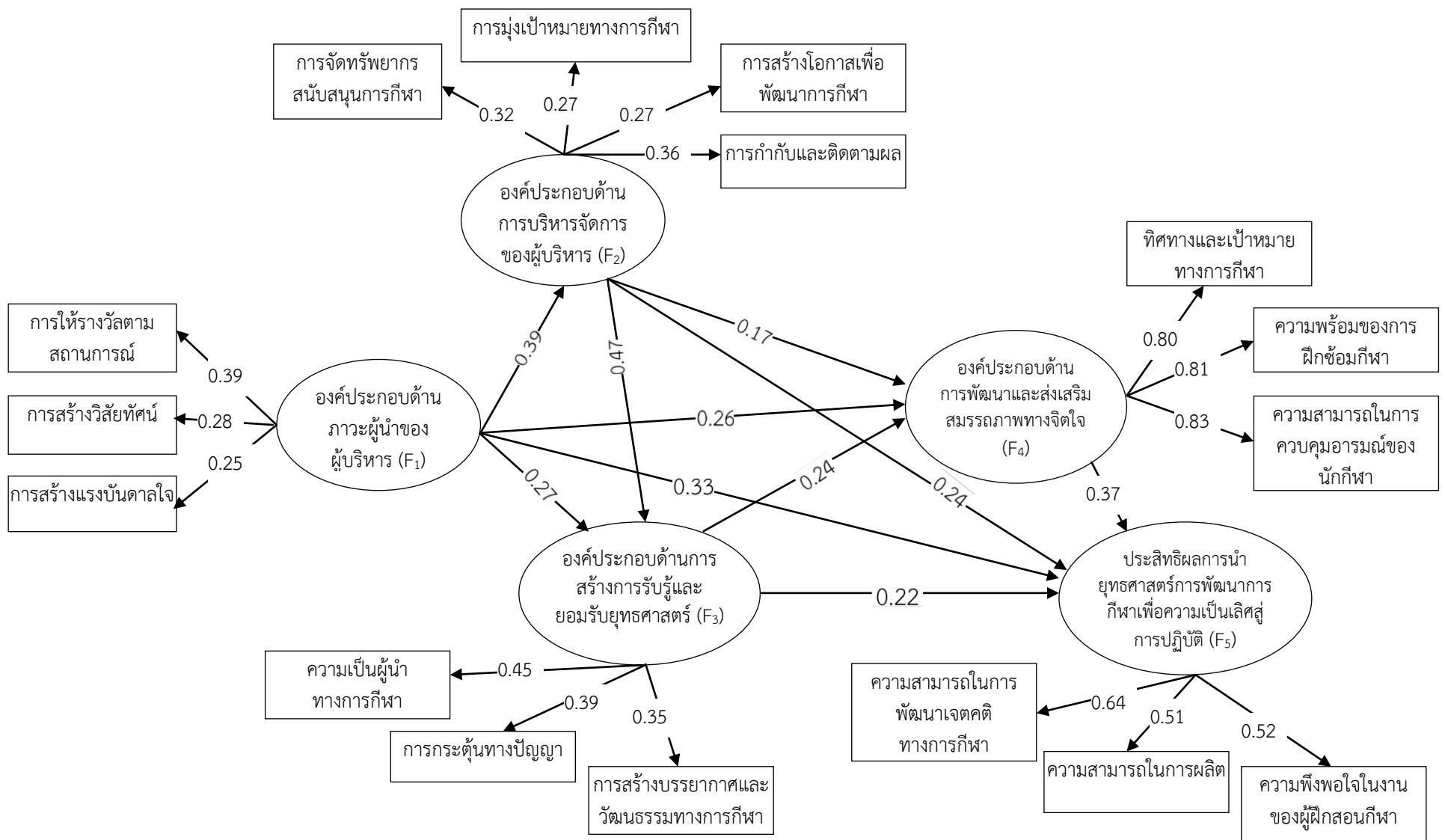
ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังการปรับค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 89.03 ที่มีค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 83 ค่าความน่าจะเป็น เท่ากับ 0.30564 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.015 แสดงว่า ตัวแบบที่พัฒนาขึ้นในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรแฝงภายนอกคือภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ การจัดการของผู้บริหาร การสร้างการรับรู้ และยอมรับยุทธศาสตร์ การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักกีฬา และการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือพยากรณ์ได้ร้อยละ 63.00



ภาพประกอบที่ 23 ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ
ในสถาบันการพลศึกษา เพื่อใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพประกอบที่ 24 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
สู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ ในสถาบันการพลศึกษา เพื่อใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพประกอบที่ 25 ตัวแบบประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติ (ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ) สู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผล ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

องค์ประกอบ (ตัวแปรเหตุ)	ผลทางตรง (De)	ผลทางอ้อม (Ie)	ผลรวม (Te)	อันดับความมี อิทธิพล
F ₁	0.33	0.35	0.68	2
F ₂	0.24	0.16	0.40	1
F ₃	0.22	0.08	0.30	4
F ₄	0.37	0	0.37	3

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลรวมของอิทธิพล (Total effect) ที่มีต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ (F₅) เรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (F₁) 2) การจัดการของผู้บริหาร (F₂) 3) การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักกีฬา (F₄) 4) การสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (F₃) โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.68, 0.40, 0.37 และ 0.30 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสมการโครงสร้าง พบว่า ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบในตัวแทน (Model) สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ (F₅) ได้ร้อยละ 63.00 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงภายในได้อีก 3 ตัวแปร คือ การจัดการของผู้บริหาร (F₂) ได้ร้อยละ 0.66 การสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (F₃) ได้ร้อยละ 0.65 การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ (F₄) ได้ร้อยละ 0.59 ซึ่งสามารถเขียนสมการโครงสร้างด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 1. \quad F_2 &= 0.39 F_1 \\
 R^2 &= 0.66 \\
 2. \quad F_3 &= 0.47 F_2 + 0.27 F_1 \\
 R^2 &= 0.65 \\
 3. \quad F_4 &= 0.26 F_1 + 0.24 F_3 + 0.17 F_2 \\
 R^2 &= 0.59 \\
 4. \quad F_5 &= 0.37 F_4 + 0.33 F_1 + 0.24 F_2 + 0.22 F_3 \\
 R^2 &= 0.63
 \end{aligned}$$

สมการที่ 1 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดการของผู้บริหาร (F_2) คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (F_1) สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารได้ร้อยละ 66.00 หรือ พยากรณ์ได้ร้อยละ 66.00

สมการที่ 2 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการสร้าง การรับรู้และการยอมรับ ยุทธศาสตร์ (F_3) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (F_1) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 2 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของการสร้าง การรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (F_3) ได้ร้อยละ 65.00 หรือ พยากรณ์ได้ร้อยละ 65.00

สมการที่ 3 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักศึกษา (F_4) มากที่สุด คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (F_1) รองลงมาคือการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (F_3) และการจัดการของผู้บริหาร (F_2) ตามลำดับ โดยองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักศึกษา (F_4) ได้ร้อยละ 59.00 หรือ พยากรณ์ได้ร้อยละ 59.00

สมการที่ 4 อธิบายได้ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ (F_5) มากที่สุด คือ การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักศึกษา (F_4) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (F_1) การจัดการของผู้บริหาร (F_2) และการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (F_3) ตามลำดับ โดยองค์ประกอบที่ 4 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ (F_5) ได้ร้อยละ 63.00 หรือพยากรณ์ได้ร้อยละ 63.00

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการศึกษาเชิงปริมาณเป็นหลัก และกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อตรวจสอบตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมจากองค์ประกอบทางการบริหารที่มีต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ

สมมติฐานของการวิจัยกำหนดไว้ ดังนี้ 1) ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการน่าจะมีผลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 2) องค์ประกอบทางการบริหารจะมีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชในสถาบันการพลศึกษา ของวิทยาเขต และโรงเรียนกีฬา ปีการศึกษา 2553 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 คน ตามเกณฑ์ของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ขึ้นต่ำจากผลการแข่งขันกีฬา สถาบันการพลศึกษาทั้งวิทยาเขตและโรงเรียนกีฬาที่ได้อันดับที่ 1-5 ได้แก่ วิทยาเขตสุโขทัย สุพรรณบุรี อ่างทอง มหาสารคาม และชลบุรี สำหรับโรงเรียนกีฬา ได้แก่ โรงเรียนกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดชลบุรี จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดขอนแก่น และจังหวัดศรีสะเกษ

ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาแยกได้ ดังนี้ ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการของผู้บริหาร การสร้างการรับรู้และการยอมรับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักกีฬา และประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการ 4 องค์ประกอบ และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) และใช้โปรแกรม

LISREL ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural equation model : SEM)

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบ จึงจะนำเสนอข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ในประเด็นนี้ก่อน ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำนวน 4 ตัวแบบ และตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ 1 ตัวแบบ พบว่า ตัวแบบเชิงทฤษฎีทั้งหมดสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าตัวแบบมีความตรงเชิงโครงสร้าง มีความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมในเชิงทฤษฎี สำหรับผลการวิจัยในแต่ละตัวแบบมีดังนี้

ตัวแบบที่ 1

1) ตัวแบบขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.000 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000

2) ตัวแบบขององค์ประกอบด้านการจัดการของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000

3) ตัวแบบขององค์ประกอบด้านการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000

4) ตัวแบบองค์ประกอบด้านการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่า ไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ค่าความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000

5) ตัวแบบขององค์ประกอบด้านประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ระดับดีมาก โดยพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.00 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ 1.00 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.000

2. การตรวจสอบตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังจากการปรับค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 89.03 ที่มีองศาอิสระ (df) เท่ากับ 83 ค่าความน่าจะเป็น เท่ากับ 0.30564 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.015 แสดงว่า ตัวแบบที่พัฒนาขึ้นในเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรแฝงภายนอกคือภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ การบริหารจัดการของผู้บริหาร การสร้างการรับรู้ และยอมรับยุทธศาสตร์ การพัฒนา และส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจของนักกีฬา และการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา เพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือพยากรณ์ได้ร้อยละ 63.00

3. การศึกษาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวม

ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ (0.37) ภาวะผู้นำทางการบริหารของผู้บริหาร (0.33) การจัดการของผู้บริหาร (0.24) และการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (0.22) สำหรับตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.35) การบริหารจัดการของผู้บริหาร (0.16) และการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์

(0.08) และสำหรับตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีอิทธิพลรวม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (0.68) การบริหารจัดการของผู้บริหาร (0.40) การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ (0.37) และการสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ (0.30)

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา ผู้วิจัยได้นำผลมาอภิปรายตามประเด็น ดังนี้

1. การตรวจสอบตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา

ในการวิเคราะห์ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ พบว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั่นถือว่าเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ที่กำหนดว่า ตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ น่าจะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยที่พบดังกล่าว มีเหตุผลสนับสนุนที่ว่า ตัวแบบ (Model) นี้ ได้พัฒนาขึ้นมาจากการสังเคราะห์ทฤษฎี ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบจะถูกจัดลำดับก่อนหลังตามอิทธิพลที่มีระหว่างกัน (ประโยชน์ คุปต์กาญจนกุล. 2532 ; บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2540) และตัวแปรแฝงที่มีความสัมพันธ์ต่อกันที่อยู่ระดับสูงกว่า (Higher level variable) มีแนวโน้มที่จะส่งผลต่อตัวต่อแปรแฝงที่อยู่ระดับต่ำกว่า (Low level variable) (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2548)

2. องค์ประกอบทางการบริหารน่าจะมีอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและมีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการจากการวิจัย พบว่า องค์ประกอบทางการบริหารทุกองค์ประกอบมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามทุกตัวสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ของการวิจัยจากการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 องค์ประกอบทางการบริหารที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ

จากการวิจัย พบว่า มีองค์ประกอบทางการบริหาร 4 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวม ต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ มีรายละเอียด คือ

2.1.1 องค์ประกอบด้านการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ เนื่องจากในการแข่งขันกีฬาสสมัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกีฬาระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ นักกีฬาที่จะ

เป็นผู้ชนะเลิศได้นั้น ต้องมีความแข็งแกร่งทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (สมบัติ กาญจนกิจ. 2542) ซึ่งจำเป็นต้องฝึกหัดวางรากฐานมาแต่เยาว์วัย ประเทศที่มีความก้าวหน้าทางการกีฬาหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทย ได้จัดตั้งโรงเรียนกีฬาและสถาบันการพลศึกษาขึ้น โดยมุ่งวางพื้นฐานทางด้านทักษะกีฬา สมรรถภาพทางกาย สมรรถภาพทางกลไก และสมรรถภาพทางจิตใจ ที่จะเป็นนักสู้ให้แก่ นักกีฬา

2.1.2 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ เนื่องจากมีการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่เหมาะสมสนับสนุนและเป็นเงื่อนไขกับยุคปัจจุบันที่มีความสำคัญยิ่งและเป็นที่ยอมรับ (Burns. 1978 : Bass. 1985 ; Bass & Avolio. 1995) ว่าจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มีการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543)

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 ; วิโรจน์ สารรัตน์และอัญชลี สารรัตน์ (2545) และวาโร เฟิงส์วีสต์ (2549) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจการสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ข้อค้นพบการวิจัยและแนวคิดที่กล่าวมาแล้วชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเชิงบวกและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการแข่งขันกีฬาให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายสมควรดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.1.3 องค์ประกอบด้านการจัดการของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ เนื่องจาก การจัดการเป็นศิลปะในการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอนกีฬา และนักกีฬา ซึ่งทำหน้าที่ในองค์การคือ สถาบันการพลศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุมกิจการให้ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายขององค์การ (ศิริโรจน์ พงศ์ศรีโรจน์. 2541 ; เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538 ; สุนทร โคตรบรรเทา. 2551 ; นพพงษ์ บุญจิตรากุล. 2534 ; Sergiovanni. 1987) ส่งผ่านจากครูผู้สอนหรือผู้ฝึกสอนกีฬา (โค้ช) ก่อนที่จะส่งผลต่อนักกีฬาโดยตรง และภารกิจของผู้บริหาร อีกหน้าที่หนึ่งจะต้องกำกับและติดตามงานที่ให้นโยบายไว้ โดยการเอาใจใส่ดูแลนักกีฬาโดยตรง (นิติพันธ์ สระภักดี. 2549) ให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

2.1.4 องค์ประกอบด้านการสร้างของการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์ มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติ เนื่องจากสถาบันการพลศึกษาเป็นสถาบันที่ผลิตนักกีฬา ทั้งนักกีฬาระดับชาติและ

นานาชาติ ดังนั้น การจัดการของผู้บริหารใช้หลักการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นระบบการจัดการที่คำนึงถึงความคุ้มค่า โดยเน้นประเมินผลการดำเนินงานด้านผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) รวมทั้งระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key performance indications : KPI) ในขณะเดียวกันรัฐบาลจะใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic performance based budgeting : SPBB) (บุญใจ ศรีสถิตนรากร. 2550) จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาจึงต้องสร้างการยอมรับยุทธศาสตร์การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ฝึกสอนกีฬา จะทำให้นโยบายทางด้านกีฬาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ผลการวิจัยที่ยืนยันและพบว่า ประสิทธิภาพการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ หลาย ๆ ตัว ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรให้ความสนใจในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศตามสภาพจริง

2. ผลของการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทางการบริหารที่มีอิทธิพลทางตรง ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การจัดการของผู้บริหาร การสร้างการรับรู้และยอมรับยุทธศาสตร์และการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพทางจิตใจ ดังนั้น ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในสถาบันการพลศึกษา สามารถปรับแนวทางการบริหารกระบวนการและความจำเป็นในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการภายใต้สภาพแวดล้อมของสถาบันการพลศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กล้า ทองขาว. (2533). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : กรณีศึกษานโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการพัฒนา, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- _____. (2548). การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ : แนวคิด ทฤษฎีและแนวการดำเนินงาน. นนทบุรี : สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2547). คู่มือการปฏิบัติงานการท่องเที่ยวและกีฬาสำหรับข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. กรุงเทพฯ : สำนักงานกิจการ. โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2536). การศึกษาปัญหา อุปสรรคการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไทย : ศึกษากรณีศักยภาพของนักกีฬาในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก. รายงานการวิจัย กองกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ฝ่ายส่งเสริมกีฬา, กรุงเทพฯ : การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- _____. (2550). แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การค้ำ สกสค.
- คณิง สายแก้ว. (2549). ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจริญ กระบวนรัตน์. (2546). “หลักพื้นฐานในการฝึกซ้อมกีฬา” ในรายงานผลการประชุมสัมมนา วิทยาศาสตร์การกีฬา 21 – 25 กรกฎาคม 2546. ณ ห้องประชุมสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กรุงเทพมหานคร.
- दनัย เทียนพุม. (2532). นโยบาย : จากความหมายสู่รูปแบบและกระบวนการ. ใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และदनัย เทียนพุม (บรรณาธิการ), การวิจัยเชิงนโยบาย : รูปแบบใหม่ของการกำหนดอนาคต (หน้า 155-166). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทำปกเจริญผล.
- ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพัฒน์. (2540). การกำหนดและการวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ทิตนา แคมมณี และคณะ. (2547). การวิจัยและพัฒนาแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. เอกสารเผยแพร่ในโครงการ วพร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2530). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2537). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- นิตยา ภูพันธ์. (2546). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสาขาพาณิชยการ เขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- นิตพันธ์ สระภักดี. (2547). **การพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติการสอนด้านกีฬาโดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมและเสริมแรงพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ**. ศรีสะเกษ : รายงานการวิจัยโรงเรียนกีฬาจังหวัดศรีสะเกษ.
- _____. (2549). “พฤติกรรมโค้ชที่มีประสิทธิภาพ” **วารสารสุขศึกษา พลศึกษาและสันทนาการ**. 20 (3-4) : 125 – 127, กรกฎาคม – ธันวาคม.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอำนาจความศรัทธาและความพึงพอใจงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประชุม บุญเทียม. (2538). **ปัญหาการฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติไทยเพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 17**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประเทือง สุวรรณโฆสิต. (2536). “ปรัชญาการเป็นผู้ฝึกสอนกีฬา” **วารสารกีฬา**. 27 (8) : 41-48, สิงหาคม.
- ไพโรจน์ ทองนา. (2546). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 4**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- พงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2551). **ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- มงคลชัย ช่างต่อ. (2537). ปัญหาการฝึกซ้อมของนักกีฬาวิทยาลัยพลศึกษาในการเตรียมทีม เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาวิทยาลัยพลศึกษาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2536. ปริญญา นิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มลิวัลย์ ผิวคราม. (2549). องค์ประกอบแรงจูงใจในการเป็นนักกีฬาของสถาบันกีฬา. ชุมพร : คณะศึกษาศาสตร์ รายงานการวิจัยสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตชุมพร.
- ยุพดี จันทน์หอมกุล. (2545). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญานิพนธ์ วท.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในเอกสารการประชุมทางวิชาการ การวิจัยทางการศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.
- วรเดช จันทรศร. (2532). การนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบและคุณค่า ใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และ ดนัย เทียนพุทธ (บรรณาธิการ), การวิจัยเชิงนโยบาย : รูปแบบใหม่ของการกำหนด อนาคต (หน้า 209-231). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทำปกเจริญผล.
- _____. (2546). การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบาย สาธารณะและการวางแผน สาขาวิทยาการจัดการ หน่วยที่ 1-7. (พิมพ์ครั้งที่ 20). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์. (2545). ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วารุณี พุ่มแสง. (2538). การบริหารโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหาร การศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิญญา วิศาลาภรณ์. (2540). การวิจัยทางการศึกษา : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2548). **การวิเคราะห์พระระดับ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริลักษณ์ ปณิธานธรรม. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ประสิทธิผลในการเตรียมการและวางแผนประกันคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษา
สำนักงานเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2538). **นโยบายสาธารณะ**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สวัสดี โพธิ์วัฒน์. (2547). **การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไป
ปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมจิต จันทรเทีย. (2543). **พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา อำเภอมะแม่ง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่ :
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมจิตร อุดม. (2547). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ
ประถมศึกษาในภาคใต้**. ปริญญาโท กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2546). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.
- สมบัติ กาญจนกิจ. (2542). **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ คุรุพันธ์. (2552). “การแข่งขันกีฬายุคใหม่กับความเป็นเลิศทางการกีฬา” **วารสารกองกิจ**.
6(1) : กุมภาพันธ์ - มีนาคม : 10.
- สมบัติ อารังญวงศ์. (2540). **นโยบายสาธารณะ : แนวคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ**.
กรุงเทพฯ : โครงการเอกสารและตำรา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมพงษ์ ชะตะวดี. (2552). “กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนกีฬา” **วารสารกองกิจ**. 6(1) :
กุมภาพันธ์ - มีนาคม : 6.
- สมภาพ ศรีเพ็ญ. (2538). **ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ศึกษากรณี
แผนงานพัฒนาเยาวชนในพื้นที่จังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมฤดี ศิริชัยเอกวัฒน์. (2546). **ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน
ชั้นนำ**. เอกสารวิจัยหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร ภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 15
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

- สกุล กังวาลไกล. (2542). **ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดสมุทรปราการ**. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สุเทพ เมยไธสง และคณะ (2551). **การวิจัยเชิงนโยบาย : การจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศของ
สถาบันการพลศึกษา**. รายงานวิจัยสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตมหาสารคาม.
- สุพิตร สมานิติ. (2541). **รายงานผลการวิจัยเกณฑ์ปกติสมรรถภาพทางกายสำหรับเด็กไทย**.
กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- _____. (2535). “จิตวิทยาการกีฬากับโค้ช” **เอกสารสัมมนาผู้สอนจิตวิทยาการกีฬา**.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อภิวรรณ แก้วเล็ก. 2542. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม :
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อาคม ใจแก้ว. (2533). **การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ : ศึกษาปัจจัยที่
ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท ศึกษานิพนธ์ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์
สาขาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Alexander, E.R. (1985). From idea to action : Notes for a contingency theory of the
policy implementation process. In R. Alford & R. Friesland (Ed.), **Powers of
theory**. (pp. 32-40). Cambridge, MA. : Cambridge University Press.
- Amis, J, Slack, T., and Hinings, C.R. (2004). **The pace Sequence and linearity of
radical change**. Academy of Management Journal.
- Australian Sports Commission. (2004). **Planning in Sport**. Ret rived.
<http://www.ausport.gov.au/nso>.
- Barrett, S., & Fudge, C. (1981). **Policy and action**. London : Methuen.
- Bass, B.M. (1997). Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm
Transcend Organizational and National Boundaries, **American
Psychologist**. 52(2) (February) : 130-139.
- _____. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York :
Free Press.
- Bass, B.M., and Avolio, B.J. (1995). **Improving Organization Effectiveness Through
Transformational Leadership**. Thousand Oaks : Saga.

- Berman, P., McLaughlin, M.W., Ingram, H.M., & Mann, D.E. (1978). **The study of macro and micro-implementation**. *Public Policy*, 26(2), 157-185.
- Burns, J.M., (1978). **Leadership : Theory of Leadership**. New York : Harper and Row.
- David, F.R. (2000). **Strategic management: Concept and Case**. 8th ed.. [n.p.]: Prentice Hall.
- Dunn, N.W., & Kelly, R.M. (1992). **Advances in policy studies since 1950 : Policy studies review annual (Volume 10)**. New Brunswick, NJ.: Transaction.
- Edwards, G.C. (1984). **Public policy implementation** (3rd ed.). London : JAI.
- Gianesin, Joseph. (1995), February. "Effective Leaders in School - Based Setting (School Reform, Principals)," **Dissertation Abstracts International**. 08(56): 2949.
- Hogwood, B.W., & Gunn, L.A. (1991). **Policy analysis for the real world**. ELBS. Oxford: Oxford University Press.
- Kathie, Maier R. (1990), March. "Trends in the Employment and Assignment of Coaches and Athletic Directors in the California Interscholastic Federation Southern. Section. 1975 - 1989. (California Interscholastic. Federation-Southern Section)," **Dissertation Abstracts**. Mai 28(03) : 340.
- Kerr, D.H. (1976). The logic of policy and successful policies. **Policy science**, No.7. 351-363.
- Koh, W.L. (1991). An empirical validation of the theory of secondary in Singapore Ph.D Dissertation, University of Oregon, 1990. **Dissertation Abstracts International**. 52 : 602-A.
- Linstrom, D.V. (1990). **Personality Characteristics of Ultramarathoners : Finishers VS. Nonfinishers**. San Jose State University.
- Migler J. R. (1992). Selected Leadership attributes and Styles of Administrations in Minnesota Technical Colleges. **Dissertation Abstracts International**. 53: 786-A.
- Newby, Earl F. (1998), July. "Total Quality Management and the Elementary School," **Dissertation Abstracts International**. 01(56) : 88 ; (DAO CD-ROM NO-AAC 9820768)

- Nye, Kenneth Earl. (1996), May. The Effect of School Size and Interaction of School Size and Class Type on Selected Student Achievement Measures in Tennessee Elementary School, **Dissertation Abstracts International**. 56 (11) : 4371.
- Pressman, F., & Wildavsky, A. (1973). **Implementation**. Berkeley, CA.: University of California.
- Ripley, R.B., & Franklin, G.A. (1980). **Congress the bureaucracy and public policy**. Homewood, IL.: Dorsey.
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1980). The implementation of public policy : A Framework of analysis. **Policy studies Journal**, No. 8, 538-567.
- Sergiovanni, J. (1987). **Thomas Education Government and Administration**. 2nd New Jersey : Engle wood Cliffs.
- Spring, Laurie J. (1996), September. "An Assessment of the Perception and Awareness of Quality in The Johnston County," **Dissertation Abstracts International**. 03(57) : 963 ; (DAO CD-ROM NO-AAC 9621979)
- Thompson, S. (1997, June). Supporting learning development: The role of teaching and learning co-ordinators. **Quality Assurance in Education**, 5(3), 113-119.
- Van Meter, D.S., & Van Horn, C.E. (1975, February). The policy implementation process: A conceptual framework. **Administration & Society**, No. 6,4.
- William, N.D. (1980). **Public policy analysis: An introduction**. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติสู่ สู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการในสถาบันการพลศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาข้อมูลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ และผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้ฝึกสอนกีฬาในสถาบันการพลศึกษา
2. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ
ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบเชิงการบริหาร
ตอนที่ 3 เป็นการถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาไปปฏิบัติ
3. ในกรณีการตอบแบบให้ค่าเป็นตัวเลข จะกำหนดความหมายของค่าตัวเลขที่ท่านจะเลือกตอบแต่ละข้อ เป็นดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีกิจกรรมการดำเนินการ/ผลการดำเนินการอยู่ในระดับ “มากที่สุด”

ระดับ 4 หมายถึง มีกิจกรรมการดำเนินการ/ผลการดำเนินการอยู่ในระดับ “มาก”

ระดับ 3 หมายถึง มีกิจกรรมการดำเนินการ/ผลการดำเนินการอยู่ในระดับ “ปานกลาง”

ระดับ 2 หมายถึง มีกิจกรรมการดำเนินการ/ผลการดำเนินการอยู่ในระดับ “น้อย”

ระดับ 1 หมายถึง มีกิจกรรมการดำเนินการ/ผลการดำเนินการอยู่ในระดับ “น้อยที่สุด”

การตอบแบบสอบถามฉบับนี้เป็นสิ่งที่มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อโครงการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง จึงขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อตามสภาพที่เป็นจริง หรือตรงกับความรู้สึกที่เป็นจริงมากที่สุด เกี่ยวกับการบริหารจัดการการพัฒนากีฬาตามยุทธศาสตร์ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน และหลังจากงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยจะได้จัดส่งสรุปผลการวิจัยมายังสถาบันของท่านอีกครั้งหนึ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายสุเทพ เมย์ไธสง

สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ

กรุณาตอบโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ซึ่งเป็นตัวเลือกของการตอบในแต่ละข้อ

1. เพศ
 () ชาย () หญิง
2. ท่านเป็นผู้สอน (โค้ช) กีฬา.....
3. ท่านมีประสบการณ์เป็นผู้ฝึกสอนกีฬา (โค้ช)
 () 1 - 3 ปี
 () 4 - 6 ปี
 () 7 - 10 ปี
 () มากกว่า 10 ปี

ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง แนวทาง หรือกรอบการดำเนินการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ว่าด้วยการส่งเสริมให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ

องค์ประกอบเชิงการบริหาร	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหารได้ประกาศเป้าหมายชัดเจนในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในการทำงานและพัฒนา กีฬาในสถาบันการพลศึกษา					
2. ผู้บริหารได้อธิบายให้ผู้ฝึกสอนกีฬาเข้าใจถึงเป้าหมาย อนาคตของสถาบันในการนำแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศได้อย่างชัดเจน					
3. ผู้บริหารได้ชี้แจงให้ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชปฏิบัติงานด้วยความเสียสละและร่วมมือกันเพื่อชื่อเสียงของสถาบัน					
4. ผู้บริหารได้สร้างความตระหนักและถ่ายทอดความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่จะเกิดขึ้นในสถาบัน					
5. ผู้บริหารได้อธิบายให้ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชเข้าใจถึงแนวทางปฏิบัติตามแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อให้กีฬาของสถาบันเป็นจริง					
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้โค้ชแต่ละคนฝึกซ้อมกีฬาอย่างเต็มความสามารถ					
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้โค้ชแต่ละคนเกิดความรู้สึกว่าควรอุทิศตนเพื่อการเล่นกีฬาและชื่อเสียงของสถาบัน					
8. ผู้บริหารให้กำลังใจในการฝึกซ้อมกีฬาแก่โค้ชอย่างสม่ำเสมอ					
4. ผู้บริหารโรงเรียนปลูกเร้าให้นักกีฬาทุกคนมีความกระตือรือร้นในการฝึกซ้อมกีฬาที่ได้รับมอบหมาย					
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้นักกีฬาเกิดกำลังใจในการฝึกซ้อมกีฬาด้วยความกระตือรือร้น					
11. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้กับโค้ชและนักกีฬาแต่ละคนเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเพื่อชัยชนะ					
12. ผู้บริหารได้สร้างความเข้าใจกับโค้ชและนักกีฬาเกี่ยวกับสิ่งตอบแทนที่จะได้รับจากชัยชนะในการแข่งขันกีฬา					
13. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่โค้ชและนักกีฬาว่าจะได้รับรางวัลที่เหมาะสมเมื่อแข่งขันกีฬาได้สำเร็จ					
14. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจแก่โค้ชและนักกีฬาว่าจะได้รับรางวัลที่เหมาะสมเมื่อแข่งขันกีฬาได้สำเร็จ					
15. ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องโค้ชและนักกีฬาดีเด่นของสถาบัน					
16. ผู้บริหารได้สร้างการรับรู้เชิงยุทธศาสตร์และนโยบายการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
17. ผู้บริหารได้ทำความเข้าใจกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชแต่ละชนิดกีฬาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และนโยบายการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ					
18. ผู้บริหารได้สรุปการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติให้ผู้ฝึกสอนหรือโค้ชแต่ละชนิดกีฬาได้รับรู้					

องค์ประกอบเชิงการบริหาร	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
19.ผู้บริหารได้สร้างความตระหนักให้ผู้ฝึกสอนหรือโค้ชแต่ละชนิดกีฬาเกี่ยวกับแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ.....					
20.ผู้บริหารได้มีการติดตามและให้กำลังใจแก่ผู้ฝึกสอนหรือโค้ชแต่ละชนิดกีฬาเกี่ยวกับแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ.....					
21. ผู้บริหารกระตุ้นให้นักกีฬาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะทางกีฬาและการแก้ปัญหาทางกีฬาร่วมกัน					
22. ผู้บริหารได้วิเคราะห์สาเหตุของจุดแข็ง-จุดอ่อนทางการฝึกทักษะของนักกีฬาเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน					
23. ผู้บริหารได้กระตุ้นนักกีฬาเสมอว่า เป้าหมายสูงสุดของนักกีฬาคือการประสพชัยชนะทางการแข่งขัน					
24. ผู้บริหารได้กระตุ้นอยู่เสมอว่า การแข่งขันจะต้องทำการวางแผนที่จะเอาชนะคู่ต่อสู้และสนุกกับการแข่งขัน					
25. ผู้บริหารได้เสนอแนะอยู่เสมอว่า นักกีฬาควรนำข้อบกพร่องจากการแข่งขันมาปรับปรุงแก้ไขในการฝึกซ้อมต่อไป					
26. ผู้บริหารได้กระตุ้นนักกีฬาเสมอว่าทุก ๆ รายการที่แข่งขันกีฬานั้นมีความสำคัญเท่ากันทุก ๆ รายการของการแข่งขัน					
27. ผู้บริหารให้การเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นสถาบันทางวิชาการและการกีฬา					
28. ผู้บริหารให้การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการออกกำลังกายและพัฒนากีฬาในสถาบัน					
29. ผู้บริหารได้เสริมสร้างวัฒนธรรมทางการกีฬาเพื่อพัฒนาสังคมในสถาบัน					
30. ผู้บริหารได้ส่งเสริมการนำกิจกรรมทางการกีฬาไปสู่ชุมชนและท้องถิ่น					
31. ผู้บริหารได้เสริมสร้างบรรยากาศทางการกีฬา โดยมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการฝึกทักษะและออกกำลังกาย					
32. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมทางการกีฬาสำหรับนักกีฬาอยู่เสมอ					
33. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่า การกีฬาจะพัฒนาต่อไป					
34. ผู้บริหารแสดงให้เห็นโค้ชมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถดำเนินงานได้ บรรลุตามเป้าหมายของการกีฬา					
35. ผู้บริหารจะเสนอแนวทางเพื่อให้การแข่งขันกีฬาประสบผลสำเร็จ					
36. ผู้บริหารให้โอกาสกับนักกีฬาเพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จทางการกีฬา					
37. ผู้บริหารจัดหาผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชที่มีความเชี่ยวชาญมาฝึกสอนเพิ่มเติมให้นักกีฬาเป็นพิเศษ.....					
38. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในการพัฒนาขีดความสามารถทางการกีฬาของนักกีฬา					

องค์ประกอบเชิงการบริหาร	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
39. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนามาตรฐานทางการกีฬาให้สูงขึ้นกว่าเดิม					
40. ผู้บริหารร่วมมือระหว่างผู้ฝึกสอนและนักกีฬาแสดงความพึงพอใจเมื่อนักกีฬาแข่งขันกีฬาประสบความสำเร็จ ในการแข่งขันกีฬา เช่น การให้ใบประกาศเกียรติคุณ โล่รางวัล การกล่าวชมเชยและเงินรางวัล					
41. ผู้บริหารได้ประกาศเป้าหมายความสำเร็จของการกีฬา					
42. ผู้บริหารอธิบายให้โค้ชและนักกีฬาเข้าใจถึงเป้าหมายความสำเร็จในขนาดของการกีฬา					
43. ผู้บริหารติดตามแก้ไขความบกพร่องการฝึกซ้อมกีฬาม้าเสมอ					
44. ผู้บริหารวิเคราะห์จุดเด่น - จุดด้อยของการแข่งขันกีฬาเพื่อยกระดับการบริหารจัดการกีฬาให้ได้มาตรฐาน					
45. ผู้บริหาร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา ร่วมกันวิเคราะห์การฝึกซ้อมกีฬาเพื่อหาข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข					
46. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ฝึกสอนกีฬาและนักกีฬา					
47. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา					
48. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาผู้ฝึกสอนและนักกีฬาเพื่อยกระดับการกีฬาสู่มาตรฐานสากล					
49. ผู้บริหารจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการฝึกซ้อมกีฬาที่สอดคล้องกับความเป็นจริงของนักกีฬา					
50. ผู้บริหารใช้ประโยชน์ของอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักกีฬาเป็นสำคัญอย่างเต็มศักยภาพ					
51. ผู้บริหารจัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรบำรุงรักษาอุปกรณ์และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม					
52. ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมให้นักกีฬาฝึกซ้อมกีฬาให้บรรลุผลสำเร็จ					
53. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณสนับสนุนนักกีฬาในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬาอย่างเหมาะสม					
54. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการวิเคราะห์ความสามารถคู่ต่อสู้ได้ใกล้เคียง					
55. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการฝึกซ้อมกีฬา					
56. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการประยุกต์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนากีฬา					
57. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาในการฝึกซ้อมกีฬา					
58. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการใช้จิตวิทยาการกีฬามาช่วยในการแข่งขัน					

องค์ประกอบเชิงการบริหาร	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
59. ผู้บริหารสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นรองคู่ต่อสู้ได้					
60. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์จุดอ่อนของคู่แข่งได้					
61. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการวิเคราะห์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ทักษะกีฬา ให้นักกีฬาแต่ละคนอย่างเต็มความสามารถ					
62. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการชี้แนะให้นักกีฬาเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถภาพทางกายกับทักษะกีฬา					
63. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการพัฒนาเทคนิคการเชื่อมโยงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะทางกีฬาระดับสูงได้					
64. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการแนะนำการใช้อุปกรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและอุปกรณ์เสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย					
65. ผู้บริหารมีตารางติดตามการฝึกทักษะกีฬาให้นักกีฬาอย่างต่อเนื่อง					
66. ผู้บริหารร่วมกับผู้ฝึกสอนกีฬามีการนำผลการทดสอบทักษะกีฬามาวិเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยร่วมกับนักกีฬาเพื่อปรับปรุงแก้ไขเสมอ					
67. เมื่อนักกีฬาแข่งขันกีฬามีผิดพลาดระหว่างการแข่งขัน ผู้บริหารจะให้กำลังใจผู้ฝึกสอนและนักกีฬา และหาข้อบกพร่องเพื่อแก้ไข					
68. ผู้ฝึกสอนกีฬามีการกำหนดน้ำหนักหรืออัตราในการฝึกซ้อมกีฬาให้นักกีฬาอย่างเหมาะสม					
69. ผู้ฝึกสอนกีฬามีเป้าหมายในการพัฒนานักกีฬาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักกีฬา					
70. ผู้ฝึกสอนกีฬานำเทคนิคการฝึกซ้อมใหม่ ๆ มาฝึกทักษะกีฬาเป็นประจำ					
71. ฝึกสอนกีฬามีแผนการฝึกซ้อมที่ชัดเจน					
72. ฝึกสอนกีฬาสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการแข่งขันได้อย่างเหมาะสม					
73. ผู้ฝึกสอนกีฬาสามารถปกครองนักกีฬาให้มีระเบียบวินัย เพื่อลดพฤติกรรมที่เป็นอุปสรรคในการฝึกซ้อมกีฬา					
74. ผู้ฝึกสอนกีฬาพัฒนานักกีฬาโดยคำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นของนักกีฬาตามแผนงานที่กำหนดให้					

ประสิทธิผลการนำยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาไปปฏิบัติ	ระดับการประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ช ท่านสังเกตพฤติกรรมของนักกีฬาที่อยู่ในความดูแล และควบคุม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับใด 1. นักกีฬามีเจตคติที่ดีต่อการกีฬา 2. นักกีฬามีระเบียบวินัยในตัวเอง 3. นักกีฬามีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงพัฒนาเทคนิคกีฬาให้ตนเอง 4. นักกีฬามาฝึกซ้อมกีฬาตรงเวลา 5. นักกีฬามีโอกาสเลือกอาชีพที่เหมาะสม 6. นักกีฬาได้รับการยกย่องจากสังคมว่าเป็นผู้มีความสามารถพิเศษ 7. นักกีฬามีผลการแข่งขันกีฬาของนักกีฬาเป็นที่น่าพอใจ 8. นักกีฬามีโอกาสได้เป็นส่วนหนึ่งของนักกีฬาทีมชาติ 9. นักกีฬามีความสามารถในการฝ่าฟันอุปสรรคในสถานการณ์ที่ยุ้งยากของการแข่งขันกีฬา 10. นักกีฬาที่ผ่านการฝึกซ้อมทักษะกีฬาน้อย 1-2 ปี ในสถาบันการพลศึกษา มีโอกาสได้เป็นส่วนหนึ่งของนักกีฬาทีมเขต 11. นักกีฬาที่ผ่านการฝึกซ้อมทักษะกีฬาน้อย 2-3 ปี ในสถาบันการพลศึกษา มีโอกาสได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมชาติ 12. นักกีฬาทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ขณะแข่งขันกีฬา 13. นักกีฬามีการฝึกซ้อมกีฬาเพื่อเตรียมสู่การแข่งขันและชัยชนะของการกีฬา 14. ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกซ้อมกีฬา 15. ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชมีความพึงพอใจในการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการฝึกซ้อมและแข่งขันกีฬา 16. ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชพึงพอใจที่สถาบันฯ ให้ความสำคัญและยอมรับให้เป็นผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ช 17. ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชมีความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายที่ทำหายความสามารถและความเป็นไปได้ 18. มีความพึงพอใจที่สถาบันฯ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้ฝึกสอนกีฬาหรือโค้ชได้ฝึกซ้อมกีฬาและปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ					

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายสุเทพ เมย์ไธสง
วุฒิการศึกษา	กศ.บ. (ฟิสิกส์), ค.ม. (วิจัยการศึกษา) ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)
ตำแหน่ง	ครูเชี่ยวชาญ (ครู คศ.4) คณะศิลปศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายบริหาร
ชื่อ	นางสัมพันธ์ บัวทอง
วุฒิการศึกษา	บธ.บ. (การเงินและการธนาคาร) กศ.ม. (วิจัยการศึกษา)
ตำแหน่ง	ครูชำนาญการ (ครู คศ.2) คณะศิลปศาสตร์
ชื่อ	นางสาวสุชีลา สวัสดิ์
วุฒิการศึกษา	กศ.บ. (ภาษาไทย) ศษ.ม. (การวัดและประเมินผลการศึกษา)
ตำแหน่ง	อาจารย์ ระดับ 6 คณะศิลปศาสตร์