

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียดครอบคลุม ในเรื่อง แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554)

ตอนที่ 2 สมาคมกีฬาจังหวัด โดยมีสาระรายละเอียดครอบคลุม ในเรื่อง โครงสร้าง การบริหารสมาคมกีฬาจังหวัด บทบาทสมาคมกีฬาจังหวัด การดำเนินงานและงบประมาณ ผลการดำเนินงานสมาคมกีฬาจังหวัด สมาคมกีฬาจังหวัดดีเด่น และบทบาทสมาคมกีฬาจังหวัด ในการพัฒนาการกีฬาของประเทศ

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด โดยมีสาระรายละเอียดครอบคลุม ในเรื่อง ประสิทธิภาพองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพองค์กร การประเมินประสิทธิภาพองค์กร และ ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด

ตอนที่ 4 แนวคิดปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด มีสาระ รายละเอียดครอบคลุม ในเรื่อง พฤติกรรมองค์กร แนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์กร การศึกษา พฤติกรรมองค์กรอย่างมีระบบ โมเดลพฤติกรรมองค์กร และตัวแปรการศึกษาพฤติกรรมองค์กร

ตอนที่ 5 ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด โดยมีสาระ รายละเอียดครอบคลุม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำ และบรรยากาศองค์กร

ตอนที่ 6 การกำหนดเส้นทางอิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย ด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด โดยมีสาระรายละเอียดครอบคลุม ในเรื่อง เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด

ตอนที่ 7 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยมีสาระรายละเอียดครอบคลุม ในเรื่อง แนวคิดการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ตอนที่ 1 การพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย (The Development of Sports in Thailand)

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคนและสังคมให้คุณภาพ การพัฒนาประชาชนให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์การระหว่างประเทศและองค์การด้านสาธารณสุขของประเทศต่างๆ ทั่วโลก จึงได้สนับสนุนให้มีการใช้กีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชากร นอกจากนี้การกีฬายังมีส่วนในการสร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างรายได้ อาชีพ และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2550)

จากความสำคัญของการกีฬาที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประเทศไทยจึงได้มีการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬา มาแล้ว 3 ฉบับ ได้แก่ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) ปัจจุบันอยู่ในการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬา โดยได้กำหนดพันธกิจไว้ 4 ประการ คือ (1) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการให้เป็นวิถีชีวิต เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และน้ำใจนักกีฬาให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชน (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานักกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น เพื่อสร้างรายได้และเกียรติภูมิแก่ทรัพยากรบุคคลและประเทศชาติ (3) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับ (4) พัฒนาการบริหารจัดการกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน

เพื่อให้การพัฒนาการกีฬาของประเทศไทยเป็นไปให้ทิศทางเดียวกัน ดังนั้นในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนากีฬาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการกีฬาก้าวขึ้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย รวมทั้งพัฒนาให้เด็กและเยาวชนมีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย น้ำใจนักกีฬา และพัฒนาให้มีทักษะพื้นฐานการเคลื่อนไหว สามารถนำไปใช้กับการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายเป็นประจำ เพื่อการมีสุขภาพที่ดี เป็นพื้นฐานในการพัฒนาไปสู่กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการกีฬาเพื่อมวลชน มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่ม รวมทั้งบุคคลกลุ่มพิเศษและบุคคลที่ด้อยโอกาสได้เล่นกีฬา ออกกำลังกาย ตลอดจนเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการให้สอดคล้องคล้อยกับวิถีชีวิตประจำวัน เพื่อส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย รวมทั้งสร้างคุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคี และความมีวินัยของในชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ บุคลากรทางการกีฬาได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนากีฬาทุกระดับ (ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ) สร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันทุกระดับ ตลอดจนขยายและพัฒนาเครือข่ายองค์การกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาระบบการจัดและส่งเสริมแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสาธิตที่มีศักยภาพและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน พัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอย่างครบวงจร ส่งเสริมรวมกลุ่มเป็นสมาชิกของสโมสรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบมีมาตรฐานสากลโดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย รวมทั้งนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ในการพัฒนานักกีฬาอาชีพ และพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและจัดตั้งองค์การด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในระดับชาติและสร้างเครือข่ายวิทยาศาสตร์กีฬาให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ผลิตบุคลากรและและพัฒนางานองค์ความรู้ใหม่ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา รวมทั้งสร้างเครือข่ายวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา สถานกีฬาและอุปกรณ์กีฬาให้ได้มาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารการกีฬา มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและระบบในการบริหารจัดการกีฬาทุกระดับของภาครัฐและเอกชน ตลอดจนปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาให้ทันสมัย รวมทั้งบูรณาการแผนและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในระดับนโยบายสู่ระดับปฏิบัติการและในระดับเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป ในการพัฒนาการกีฬา ประเทศไทยได้มีการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาการกีฬา ซึ่งปัจจุบันกำลังใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2550 – 2554) จากยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ จะเห็นได้ว่าการพัฒนากีฬา ของประเทศให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนแผน ไปสู่การปฏิบัติ เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวง ท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงวัฒนธรรม การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) คณะกรรมการ โอลิมปิก แห่งประเทศไทยฯ สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และสมาคมกีฬาจังหวัด

สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทในการดำเนินการพัฒนากีฬา ของประเทศในแต่ละชนิดกีฬา ด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมการกีฬาในประเทศ รวมทั้งพัฒนา ศักยภาพนักกีฬาและบุคลากรกีฬาให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับ นานาชาติ โดยประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสมาคมกีฬาจังหวัด ในการสรรหา คัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถ ในระดับภูมิภาคเพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ

สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นหน่วยงานด้านกีฬาจังหวัดที่มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและ พัฒนากีฬาของจังหวัด ด้วยการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้เล่นกีฬา สนับสนุนให้นักกีฬา ทุกกลุ่ม ทุกระดับ ได้มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาเพื่อพัฒนาความสามารถของนักกีฬา (การกีฬา แห่งประเทศไทย, 2549, หน้า 20) ให้ประสบความสำเร็จ ได้รับเหรียญรางวัล มีการพัฒนาสถิติหรือ มีผลงานที่ดีขึ้น ในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับจังหวัดและระดับชาติ รวมไปถึงการสร้างนักกีฬา ที่มีศักยภาพให้กับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อต่อยอดไปสู่ความเป็นเลิศและมีความสำเร็จ ในระดับนานาชาติ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ต่อการพัฒนากีฬาของประเทศ ในการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้เล่นกีฬา พัฒนาศักยภาพ นักกีฬาของจังหวัดให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับจังหวัด และระดับชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศ ในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับระดับชาติและนานาชาติ ตามแผนพัฒนาการกีฬา แห่งชาติต่อไป

ตอนที่ 2 สมาคมกีฬาจังหวัด (Provincial Sports Associations)

สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นสมาคมกีฬาที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งตามมาตรา 78 ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ พ.ศ.2535 และมาตรา 53 แห่งพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 เพื่อทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด มีคณะกรรมการทำหน้าที่บริหารและดำเนินกิจการของสมาคมกีฬาจังหวัด (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 39; การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2549, หน้า 20; ข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทย, 2530; พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2528, 2528; สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2553) โดยมีการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำกับดูแลและให้การสนับสนุน

1. โครงสร้างการบริหารสมาคมกีฬาจังหวัด

สมาคมกีฬาจังหวัดมีคณะกรรมการทำหน้าที่บริหารและดำเนินกิจการของสมาคมกีฬาจังหวัด โดยคณะกรรมการต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 9 คน แต่ไม่เกิน 19 คน ในจำนวนนี้ให้มีกรรมการที่เป็นสมาชิกของสมาคมกีฬาจังหวัด จำนวนไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมดตามข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 6 ว่าด้วยการควบคุมสมาคมซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเกี่ยวกับการกีฬาหรือการส่งเสริมกีฬาโดยตรง พ.ศ.2530 และให้มีคณะกรรมการตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่ดังต่อไปนี้ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2552; ข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทย, 2530)

นายกสมาคม ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าในการบริหารกิจการของสมาคมกีฬาจังหวัด เป็นผู้แทนในการติดต่อกับบุคคลภายนอก และทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการและการประชุมใหญ่ของสมาคมกีฬาจังหวัด

อุปนายก ทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยนายกสมาคมในการบริหารกิจการของสมาคมกีฬาจังหวัด ปฏิบัติตามหน้าที่ที่นายกสมาคมได้มอบหมาย และทำหน้าที่แทนนายกสมาคมเมื่อนายกสมาคมไม่อยู่ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ แต่การทำหน้าที่แทนนายกสมาคมให้อุปนายกสมาคมตามลำดับตำแหน่งเป็นผู้กระทำการแทน

เลขาธิการ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าเจ้าหน้าที่ของสมาคม ในการปฏิบัติกิจการของสมาคมกีฬาจังหวัด และปฏิบัติตามคำสั่งของนายกสมาคมตลอดจนทำหน้าที่เป็นเลขานุการในการประชุมต่าง ๆ ของสมาคมกีฬาจังหวัด

เหรัญญิก ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมดของสมาคมกีฬาจังหวัด เป็นผู้จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย บัญชีงบดุล และเก็บเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ไว้เพื่อตรวจสอบ

นายทะเบียน ทำหน้าที่เกี่ยวกับทะเบียนสมาชิกทั้งหมดของสมาคมกีฬาจังหวัด ประสานงานกับเหรัญญิกในการเรียกเก็บเงินค่าบำรุงสมาคมจากสมาชิก

ปฏิคม ทำหน้าที่ในการให้การต้อนรับแขกของสมาคมกีฬาจังหวัด และเป็นหัวหน้าในการจัดเตรียมสถานที่ประชุมต่างๆ ของสมาคมกีฬาจังหวัด

ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เผยแพร่กิจการ และชื่อเสียงเกียรติคุณของสมาคมกีฬาจังหวัด ให้สมาชิกและบุคคลโดยทั่วไปให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย

กรรมการตำแหน่งอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการเห็นสมควรกำหนดให้มีขึ้น โดยมีจำนวนเมื่อรวมกับตำแหน่งกรรมการตามข้างต้นแล้วจะต้องไม่เกินจำนวนที่ข้อบังคับได้กำหนดไว้ แต่ถ้าคณะกรรมการมิได้กำหนดตำแหน่งก็ถือเป็นกรรมการกลาง

การได้มาซึ่งคณะกรรมการในตำแหน่งต่าง ๆ ดังกล่าว มีวิธีการได้มาหลายวิธี อาทิเช่น สมาชิกเลือกนายกสมาคมและนายกสมาคมดำเนินการเลือกกรรมการ, สมาชิกเลือกนายกสมาคม เลขานุการสมาคมและนายกสมาคมเลือกกรรมการ, สมาชิกเลือกกรรมการจำนวน 19 คนและกรรมการเลือกนายกสมาคม โดยคณะกรรมการจะอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 2 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ การดำรงตำแหน่งของกรรมการเกินสองวาระติดต่อกันจะกระทำได้อีกเมื่อกรรมการผู้นั้นได้รับการแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งต่อไปด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนสมาชิกทั้งหมด แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน 4 วาระไม่ได้ ยกเว้นกรณีที่กรรมการผู้นั้นดำรงตำแหน่งในสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย หรือองค์การกีฬาระหว่างประเทศที่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยนั้นเป็นสมาชิก ตราบเท่าที่ยังดำรงตำแหน่งในสมาคมกีฬาหรือองค์การกีฬาระหว่างประเทศดังกล่าว (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2552; ข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทย, 2530)

2. บทบาทหน้าที่ของสมาคมกีฬาจังหวัด

สมาคมกีฬาจังหวัดมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาของจังหวัด ซึ่งบทบาทหน้าที่ดังกล่าวจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สมาคมกำหนดไว้ ซึ่งแต่ละสมาคมอาจมีความแตกต่างกัน แต่จะมีบทบาทหน้าที่หลัก ๆ ในการดำเนินงานที่คล้าย ๆ กัน คือ (1) จัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนากีฬาของจังหวัด (2) จัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในนามของจังหวัด (3) จัดหาผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ตัดสินกีฬาเพื่อสนับสนุนในการจัดกิจกรรมกีฬาของจังหวัด (4) จัดหาสถานที่ อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬา (5) ส่งเสริมคุณภาพและควมมีมาตรฐานของนักกีฬา (6) จัดหางบประมาณเพื่อดำเนินกิจกรรมกีฬาของสมาคม (7) ให้ความช่วยเหลือสมาชิกของสมาคมกีฬาจังหวัดในแต่ละชนิดกีฬา และ (8) เป็นศูนย์กลางการประสานงาน ร่วมมือกับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยในการจัดกิจกรรมกีฬา นอกจากนี้สมาคมกีฬาจังหวัดมีบทบาทหน้าที่ในการแข่งขันกีฬายาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ และกีฬาคณพิการแห่งชาติ โดยทำหน้าที่ประสานงานและดำเนินการขึ้นทะเบียนนักกีฬา จัดเก็บข้อมูลการขึ้นทะเบียนนักกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดให้สามารถตรวจสอบได้ ตลอดจนคัดเลือกและจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันทั้งในระดับภาคและระดับชาติ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2550 ก, 2550 ข, 2550 ค, 2552)

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าบทบาทหน้าที่หลักในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด คือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด เพื่อให้เยาวชนและประชาชนได้เล่นกีฬา จัดหาผู้ฝึกสอนกีฬาและผู้ตัดสินกีฬาเพื่อสนับสนุนในการจัดกิจกรรมกีฬาของจังหวัด จัดเก็บข้อมูล นักกีฬา ส่งเสริมคุณภาพและควมมีมาตรฐานของนักกีฬา รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ ได้มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในรายการต่าง ๆ เช่น กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ กีฬาคนพิการแห่งชาติ เพื่อพัฒนาความสามารถของนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

3. การดำเนินงานและงบประมาณของสมาคมกีฬาจังหวัด

การดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดจะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับนโยบาย ของการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยต้องวางแผนและปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการประจำปี ภายใต้ขอบเขตข้อบังคับของการกีฬาแห่งประเทศไทยและวัตถุประสงค์ของสมาคมกีฬาจังหวัด ตลอดจนต้องรายงานผลการดำเนินงานให้การกีฬาแห่งประเทศไทยทราบภายในระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ยังต้องจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารเดือนละ 1 ครั้งเป็นอย่างน้อยเพื่อประชุม และติดตามการดำเนินงาน รวมทั้งต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี เพื่อรายงานผล การปฏิบัติงานและเสนอแผนงานหรือโครงการประจำปีให้สมาชิกของสมาคมกีฬาจังหวัดทราบ

ในการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการประจำปี สมาคมกีฬาจังหวัดจะมีการจัดสรร งบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานแต่ละแผนงานหรือโครงการ ซึ่งงบประมาณในการดำเนินงาน ของสมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) งบประมาณที่สมาคมกีฬาจังหวัดจัดหาเอง เช่น ค่าสมัครสมาชิก งบประมาณจากจังหวัด การบริจาค และ (2) งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจาก การกีฬาแห่งประเทศไทยซึ่งถือได้ว่าเป็นงบประมาณหลักของสมาคมกีฬาจังหวัด มีลักษณะเป็นเงิน ทุนอุดหนุนการจัดกิจกรรมกีฬาตามแผนงานหรือโครงการที่สมาคมกีฬาจังหวัดเสนอไว้ต่อ การกีฬาแห่งประเทศไทย โดยเสนอผ่านผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะประธานคณะกรรมการกีฬา จังหวัด

4. ผลการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด

การดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดที่ผ่านมา มีผลการดำเนินงานด้านการบริหารงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านผลสำเร็จจากการแข่งขันกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัดทั้ง 76 จังหวัด ตามรายงานผลการดำเนินงานสมาคมกีฬาจังหวัด (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2553) สามารถสรุปได้ ดังนี้

ด้านการบริหารงาน พบว่า ร้อยละ 60 ของสมาคมกีฬาจังหวัด มีการบริหารงานเป็นไปตาม ข้อบังคับการกีฬาแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 6 ว่าด้วยการควบคุมสมาคมซึ่งมีวัตถุประสงค์หลัก เกี่ยวกับการกีฬาหรือการส่งเสริมกีฬาโดยตรง พ.ศ.2530 และข้อบังคับของสมาคมกีฬาจังหวัด เช่น

มีการจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปี มีการเสนอแผนงานประจำปี และแผนงานมีความสอดคล้องของกับยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งมีการจัดประชุมคณะกรรมการเพื่อติดตามการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อการกีฬาแห่งประเทศไทย ภายในระยะเวลาที่กำหนด สำหรับด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ร้อยละ 42 ของสมาคมกีฬาจังหวัด มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทางด้านกีฬา ส่วนด้านผลสำเร็จจากการแข่งขัน ซึ่งพิจารณาจากการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 26 ณ จังหวัดเพชรบูรณ์ และกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 38 ณ จังหวัดตรัง พบว่า ร้อยละ 48 ของสมาคมกีฬาจังหวัด ได้รับเหรียญรางวัลและมีการพัฒนาอันดับที่จากการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ร้อยละ 3 ของสมาคมกีฬาจังหวัด ไม่ได้รับเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ และร้อยละ 47 ของสมาคมกีฬาจังหวัด ได้รับเหรียญรางวัลและมีการพัฒนาอันดับที่จากการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ นอกจากนี้ยังพบว่า ร้อยละ 40 ของสมาคมกีฬาจังหวัด ได้ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาดังแต่ระดับจังหวัดไปจนถึงระดับชาติ เช่น กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย และร้อยละ 19 มีการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติที่สหพันธ์ให้การรับรอง เช่น ชิงแชมป์เอเชีย เวลด์กรังด์ปรีซ์ และชิงแชมป์โลก

จากข้อมูลดังที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดโดยภาพรวมยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร มีสมาคมกีฬาจังหวัดเพียงไม่กี่แห่งที่มีผลงานหรือประสิทธิผลการดำเนินงานเป็นที่ประจักษ์ชัด และได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้เป็น “สมาคมกีฬาจังหวัดดีเด่น” เพื่อให้เป็นแบบอย่างในการพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด และเป็นการประกาศเกียรติคุณแก่สมาคมกีฬาจังหวัดที่มีผลสำเร็จหรือประสิทธิผลในการดำเนินงานดีเด่น ตลอดจนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรของสมาคมกีฬาจังหวัด ซึ่งจะได้นำเสนอรายละเอียดต่อไป

การพิจารณาคัดเลือกสมาคมกีฬาจังหวัดดีเด่น การกีฬาแห่งประเทศไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านการส่งเสริมและพัฒนานักกีฬา 40 คะแนน พิจารณาจากการส่งเสริมและจัดกิจกรรมพัฒนานักกีฬาในจังหวัด การจัดกิจกรรมกีฬาระดับชาติหรือนานาชาติ โดยร่วมมือกับองค์กรที่เกี่ยวข้องและใช้จ่ายจากงบประมาณของตนเองเป็นหลัก (2) ด้านผลสำเร็จทางการกีฬา 30 คะแนน พิจารณาจากผลสำเร็จของนักกีฬาในการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ (3) ด้านการบริหารงาน 30 คะแนน พิจารณาจากการพัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการภายใน เพื่อยกระดับองค์การให้มีมาตรฐานสูงขึ้นจนเป็นที่ยอมรับ รวมทั้งมีการบริหารเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และเป็นหน่วยงานหลักด้านการกีฬาของจังหวัด

ผลการพิจารณาคัดเลือกสมาคมกีฬาจังหวัดดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2552 “สมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี” ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาคมกีฬาจังหวัดดีเด่น โดยมีผลการดำเนินงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ชัดและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด ดังนี้

ด้านการส่งเสริมและพัฒนานักกีฬา สมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรีได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนากีฬาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ จัดมหกรรมการแข่งขันกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อส่งเสริมให้เยาวชน ประชาชน ภายในจังหวัดได้เล่นกีฬา และพัฒนาความสามารถนักกีฬาไปสู่การแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ นอกจากนี้ยังได้ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ เช่น กีฬาสถาบันพลศึกษาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 34 การแข่งขันกีฬาดาวรุ่งมุ่งโอลิมปิก ครั้งที่ 1 การแข่งขันกีฬานักเรียนแห่งประเทศไทย (Asean School Games 2009) การแข่งขันกีฬาศิลปะการต่อสู้แห่งทวีปเอเชีย (Asian Martial Arts Games 2009) การแข่งขันเปิดทองชิงแชมป์โลก รวมทั้งส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ เช่น กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ ชิงแชมป์ประเทศไทย และส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาอาชีพรายการใหญ่ ๆ เช่น ฟุตบอลอาชีพ ดิวิชั่น 1 ฟุตบอลหญิงลีกอาชีพ วอลเลย์บอลอาชีพ นอกจากนี้ยังจัดทำห้องสมุดกีฬาเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลความรู้เรื่องกีฬาสำหรับให้บริการเยาวชน ประชาชน

ด้านผลสำเร็จทางการกีฬา สมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรีประสบผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ โดยจากการแข่งขันกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 37 ณ จังหวัดพิษณุโลก ได้รับเหรียญรางวัล 21 เหรียญทอง 27 เหรียญเงิน 24 เหรียญทองแดง อยู่ในลำดับที่ 5 ของประเทศ และกีฬาแห่งชาติ ครั้งที่ 38 ณ จังหวัดตรัง ได้รับเหรียญรางวัล 39 เหรียญทอง 24 เหรียญเงิน 30 เหรียญทองแดง อยู่ในลำดับที่ 2 ของประเทศ ส่วนการแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ ครั้งที่ 25 ณ จังหวัดกาญจนบุรี ได้รับเหรียญรางวัล 10 เหรียญทอง 20 เหรียญเงิน 19 เหรียญทองแดง อยู่ในลำดับที่ 12 ของประเทศ

ด้านการบริหารงาน สมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรีมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน การควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน สามารถประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัด เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมกีฬาได้เป็นอย่างดี เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน รวมทั้งมีดำเนินงานตามกรอบนโยบายและทิศทางที่การกีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด เพื่อยกระดับองค์การกีฬาในส่วนภูมิภาคไปสู่ความเป็นมาตรฐาน นอกจากนี้จากการประเมินผลการดำเนินงานสมาคมกีฬาจังหวัดของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณ (เงินอุดหนุนประจำปี) ให้กับสมาคมกีฬาจังหวัด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในด้านการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร และผลสำเร็จจากการแข่งขัน สมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรีได้คะแนนการประเมินอยู่ในลำดับที่ 5 ของทั้งหมด 76 แห่ง

จากผลการดำเนินงานดังกล่าวมาจะเห็นได้ว่า สมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรีได้มีการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด ด้วยการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนเล่นกีฬา จัดแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ เช่น กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ ซึ่งแชมป์ประเทศไทย ส่งผลให้เกิดการพัฒนากีฬาภายในจังหวัด นักกีฬาได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถในการเล่นกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ จนสามารถพัฒนาขีดความสามารถไปสู่การแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬา นักกีฬาได้รับเหรียญรางวัล หรือมีการพัฒนาผลงานที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าสมาคมกีฬาจังหวัดสุพรรณบุรีเป็นสมาคมกีฬาจังหวัดที่มีผลสำเร็จหรือประสิทธิผลในการดำเนินงานที่ดี สามารถนำมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาการดำเนินงานสมาคมกีฬาจังหวัดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานต่อไป

5. บทบาทสมาคมกีฬาจังหวัดในการพัฒนาการกีฬาของประเทศ

สมาคมกีฬาจังหวัดมีบทบาทในการพัฒนาการกีฬาของประเทศ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ โดยทำหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด ด้วยการส่งเสริมให้ประชาชนเล่นกีฬาและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ จัดอบรมเผยแพร่ความรู้ด้านกีฬาเพื่อให้ความรู้และเกิดทัศนคติที่ดีต่อการเล่นกีฬา จัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาทักษะและความสามารถในการเล่นกีฬา ตลอดจนส่งเสริมให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ เช่น กีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ ซึ่งแชมป์ประเทศไทย เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ ผลจากการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาทำให้สมาคมกีฬาจังหวัดสามารถสร้างนักกีฬาที่มีความสามารถให้กับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนประเทศไทยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ เช่น กีฬาโอลิมปิกเกมส์ ครั้งที่ 29 ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน ได้สิทธิเข้าร่วมการแข่งขัน จำนวน 4 คน กีฬาซีเกมส์ ครั้งที่ 24 ณ ประเทศไทย ได้สิทธิเข้าร่วมการแข่งขัน จำนวน 33 คน และได้สร้างผลงานในการแข่งขันซีเกมส์โดยได้รับเหรียญรางวัลจำนวน 35 เหรียญ คือ 16 เหรียญทอง 15 เหรียญเงิน และ 4 เหรียญทองแดง (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2551, หน้า 50)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์กรกีฬาที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด ด้วยการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้เล่นกีฬา สนับสนุนนักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ ตลอดจนบุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะกีฬา มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา และพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาไปสู่การแข่งขันกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประสบความสำเร็จได้รับเหรียญรางวัล หรือมีผลงานที่ดีขึ้นในการแข่งขันกีฬา ซึ่งผลสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาการกีฬาในระดับจังหวัดให้มีความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ นำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศให้ประสบความสำเร็จ

มีความเป็นเลิศในการแข่งขันทั้งระดับชาติและนานาชาติ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติต่อไป (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 39; การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2549, หน้า 20)

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด (Organization Effectiveness of Provincial Sports Associations)

สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์กรกีฬาที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งตามมาตรา 53 แห่งพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 เพื่อทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด มีคณะกรรมการทำหน้าที่บริหารและดำเนินการของสมาคม (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 39; การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2549, หน้า 20; ข้อบังคับ การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2530; พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พุทธศักราช 2528, 2528) โดยมีการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานของสมาคมสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากลักษณะการบริหารงานของสมาคมกีฬาจังหวัดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าสมาคมกีฬาจังหวัดมีลักษณะคล้ายกับองค์กรทั่วไปที่มีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สุนันทา เลาहनันท์, 2551, หน้า 27-28; Hall, 1996, p. 28; Robbins, 1990, p. 4) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดประสิทธิภาพองค์กรเป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด

1. ความหมายประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด

ประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร มีความเกี่ยวข้องกับผลงานหรือความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536, หน้า 169) องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพขององค์กร หากองค์กรไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ องค์กรนั้นก็ล้มละลายไป (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 74; การดี อนันต์นวิ, 2545, หน้า 22; Bamard, 1972) นักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพองค์กร แตกต่างกันไปในรายละเอียดตามแต่ละสาขาวิชา แต่ความหมายหลักยังคงเป็นไปตามความหมายทางเศรษฐศาสตร์ซึ่งหมายถึง ระดับความสามารถในการผลิตที่ก่อให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Ford, Armandi, & Heaton., 1988, p. 56; Godon et al., 1991, p. 14; Northcraft & Neal., 1990, p. 6) สอดคล้องกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544, หน้า 118) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพองค์กรเป็นผลการดำเนินงานที่องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (พัชรินทร์ เชาว์กิตติวุฒิ, 2544, หน้า 33; Georgopoulos & Tannenbaum, 1957, pp. 535-536; Schermerhon, Hunt & Osborn, 2003, p. 9)

นอกจากนี้ นักวิชาการที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลองค์กรในด้านการใช้ทรัพยากร กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพองค์กร คือ ความสามารถขององค์กรในการสรรหาและใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีคุณค่า เพื่อนำไปใช้ดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมาย (Hall, 1991, p. 249; Steer, 1977, p. 47) ทำนองเดียวกับ สำนักงบประมาณ (2545, หน้า 1-6) ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพองค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรในการบริหารกิจกรรม และผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบริหารขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน ส่วน ความหมายประสิทธิภาพองค์กรที่ให้ความสำคัญด้านความสามารถในการปรับตัวขององค์กร หมายถึง สมรรถภาพขององค์กรในการเติบโต ปรับตัวและรักษาสภาพองค์กรให้ดำรงอยู่ได้ไม่ว่า องค์กรนั้นจะต้องมีหน้าที่ที่จะปฏิบัติอย่างไร (McFaland, 1979, pp. 438-439; Schein, 1970, p. 177)

สำหรับประสิทธิผลสมาคมกีฬา คาพราโน (Daprano, 2001) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ สมาคมกีฬา คือ การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสมาคม สอดคล้องกับ คณะวิทยาศาสตร์ การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา (2551, หน้า 26) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ของสมาคมเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลการดำเนินงานของสมาคม

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด เป็นความสามารถของ สมาคมกีฬาจังหวัดในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับการบริหารงาน การพัฒนานักกีฬา- นุเคราะห์ และผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬา

2. การประเมินประสิทธิภาพองค์กร

การประเมินประสิทธิภาพองค์กรเป็นการพิจารณาระดับประสิทธิผล และนำผลที่ได้ ไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (Dejnoska, 1988, p. 58; Scldin, 1988, p. 24) เกณฑ์ที่ใช้ เป็นตัวแปรในการวัดประสิทธิภาพขององค์กรอาจได้มาโดยการตีความ การเสนอทฤษฎีแล้วนำ เกณฑ์ไปวิเคราะห์ หรือได้เกณฑ์มาโดยการศึกษาค้นคว้าวิจัยแล้วได้ข้อมูลในเชิงประจักษ์ทำให้ ทราบเกณฑ์บ่งชี้ประสิทธิภาพองค์กร เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพจากนักวิชาการที่ศึกษาวิจัยในเรื่อง ประสิทธิภาพองค์กร สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 เกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิผลองค์กร (ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 46-51)

ผู้ศึกษา และ เกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิผล	ประเภทของ การวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
จอร์จโกพัวลอส และแทนเนนบวม (Georgopoulos & Tannenbaum, 1957) - ความสามารถในการผลิต - ความยืดหยุ่น - การไม่มีแรงกดดัน	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์การธุรกิจ	จากหลักเกณฑ์ ทั่วไป*** และ ติดตามด้วย การศึกษาจาก แบบสอบถาม
เบลค และเมาตัน (Blake & Mouton, 1964) - การบรรลุเป้าหมายที่มุ่งผลผลิตสูง และเป้าหมายที่มุ่งที่คนขององค์การ	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์การ ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** ไม่มีการ ศึกษาวิจัย
แคปโลว์ (Caplow, 1964) - ความมั่นคง - การผสมผสาน - ความเต็มใจ - ความสัมฤทธิ์ผล	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์การ ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** ไม่มีการ ศึกษาวิจัย
แคทซ์และคาห์น (Katz & Kahn, 1966) - ความเจริญเติบโต - การเก็บรักษา - การอยู่รอด - การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์การ ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** จากการสำรวจ การศึกษาวิจัย
ยัชแมน และซีชอร์ (Yuchman & Seashore, 1967) - การได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีจำกัด และมีคุณค่า - การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์การ ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** ศึกษาวิจัย หน่วยงาน ประกันภัย

ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

ผู้ศึกษา และ เกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิผล	ประเภทของ การวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
ฟรีดแลนเดอร์ และพิกเกิล (Friedlander & Pickle, 1968) - ความสามารถในการสร้างผลกำไร - ความพึงพอใจของพนักงาน - คุณค่าต่อสังคม	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์กร ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยธุรกิจ ขนาดย่อม
ไพรซ์ (Price, 1968) - ความสามารถในการผลิต - การทำตามแบบ - ขวัญ - ความสามารถในการปรับตัว - ความเป็นปึกแผ่น	การพรรณนา** (Descriptive)	องค์กร ทุกประเภท	ด้วยการพิสูจน์ จากกรณี เฉพาะ*** จากการศึกษา วิจัย 50 ชั้น ที่ ได้รับการ ตีพิมพ์
มอทท์ (Mott, 1972) - ความสามารถในการผลิต - ความยืดหยุ่น - ความสามารถในการปรับตัว	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์กร ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยจาก แบบสอบถาม องค์กร
ดันแคน (Duncan, 1973) - การบรรลุเป้าหมาย - การผสมผสาน - การปรับตัว	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์กร ทุกประเภท	จากหลักการ ทั่วไป*** ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยงานที่ ทำหน้าที่ ตัดสินใจ หน่วยงาน

ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

ผู้ศึกษา และ เกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิผล	ประเภทของ การวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
นีกันดี และไรแมน (Negandhi & Reimann, 1973) คระชนิทางพฤติกรรม - การได้มาซึ่งอัตราค่าจ้าง - ความพึงพอใจของพนักงาน - การรักษาไว้ซึ่งอัตราค่าจ้าง - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล - ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานใน สังกัดเดียวกัน - การใช้ประโยชน์จากอัตราค่าจ้าง คระชนิทางเศรษฐกิจ - การเติบโตด้านการค้าขาย ผลกำไรสุทธิ	บรรทัดฐาน* (Normative)	องค์การธุรกิจ	พิจารณาจาก หลักการ ทั่วไป*** ติดตามด้วยการ ศึกษาวิจัยจาก องค์การของ อินเดีย
1. บรรทัดฐาน* หมายถึง แบบจำลองซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างบรรทัดฐาน (Normative models) 2. การพรรณนา** หมายถึง แบบจำลองซึ่งมีลักษณะเป็นการพรรณนา (Descriptive models) 3. พิจารณาจากหลักการทั่วไป*** หมายถึง แบบจำลองที่ได้จากการพิจารณาหลักการทั่วไป (Deductive models) ประกอบด้วยเกณฑ์ที่ประเมินผลซึ่งได้จากการตีความ การเสนอทฤษฎี แล้วนำเกณฑ์ดังกล่าวไปศึกษาต่อไป 4. พิสูจน์จากกรณีเฉพาะ*** หมายถึง แบบจำลองที่เป็นผลจากการพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ (Inductive models) ประกอบไปด้วยผลการศึกษาวิจัยที่ทำกันมาจากหลาย ๆ แหล่ง และพยายามผสมผสานกันเข้าให้เป็นหนึ่งเดียว			

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ศึกษาตัวบ่งชี้การประเมินประสิทธิผลองค์การโดยแยกแนวทางการประเมินเป็น 3 แนวทางดังนี้ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 33; ธรณี (กิริ์ดิบุตร) มหานนท์, 2529 หน้า 185-187; Hoy & Miskel, 1991, pp. 375-387)

2.1 การประเมินประสิทธิผลในด้านเป้าหมาย (Goal Model of Organization Effectiveness) เป็นประเมินประสิทธิผลองค์การโดยพิจารณาจากผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายองค์การหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นการใช้เป้าหมายองค์การเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์ใด

หลักเกณฑ์หนึ่งในการประเมิน เช่น การวัดประสิทธิผลจากความสามารถในการผลิต ผลกำไรขององค์กร แนวคิดนี้แม้ว่าจะเป็นที่ยอมรับกันมาก แต่ในทางปฏิบัติพบว่ามิชอบพร้อมหลายประการ ทั้งนี้เพราะองค์การอาจมีเป้าหมายหลายประการไปพร้อม ๆ กัน แต่ผลผลิตขององค์การเป็นภาพรวมที่แยกออกไม่ได้ว่าเป็นผลผลิตตามเป้าหมายใด นอกจากนี้วิธีการวัดยังมีจุดอ่อนเนื่องจากไม่ทราบว่าการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพเพียงใด

2.2 การประเมินประสิทธิผลในด้านระบบ-ทรัพยากร (System-resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจากความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นการเน้นที่ปัจจัยป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) องค์การจะมีประสิทธิผลสูงสุดก็ต่อเมื่อองค์การสามารถแสวงหาผลประโยชน์สูงสุด (Maximizes) ได้จากตำแหน่งที่ทำการครองและใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด (Optimizes) ในการได้มาซึ่งทรัพยากร อย่างไรก็ตามการประเมินแนวทางนี้มีได้แตกต่างไปจากการใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะแท้จริงแล้วเป้าหมายขององค์การอย่างหนึ่งก็คือ การสรรหา (Acquisition) ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการขยายเป้าหมายขององค์การหรือเป็นการมองเป้าหมายในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้น

แนวทางการประเมินประสิทธิผลในด้านเป้าหมายและด้านระบบ-ทรัพยากร เป็นการวัดประสิทธิผลจากเครื่องมือเพียงอย่างเดียว เรียกว่า การวัดประสิทธิผลเชิงเดียว (Univariate Effectiveness Measures) เป็นการวัดประสิทธิผลที่ยังไม่ครอบคลุมและเหมาะสม เพราะไม่มีองค์การใดสามารถ อยู่รอดในระยะยาวได้ หากมุ่งสนองเพื่อผลกำไรเพียงอย่างเดียวโดยไม่สนใจความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์การและของส่วนตัวได้ ดังนั้นความพยายามที่จะประเมินประสิทธิผลขององค์การ จึงจำเป็นต้องครอบคลุมถึงตัวแปรหรือเกณฑ์ (Criteria) หลาย ๆ ประการ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การอย่างแท้จริง จากจุดอ่อนและข้อบกพร่องในการวัดประสิทธิผลขององค์การทั้งสองแนวทาง จึงนำไปสู่การประเมินประสิทธิผลแนวทางที่สาม คือ การใช้หลายเกณฑ์เป็นเครื่องประเมินประสิทธิผล

2.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัด ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน เช่น (1) ความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพโดยวัดจากผลผลิต (2) ลักษณะขององค์การซึ่งพิจารณาจากบรรยากาศขององค์การ สไตล์การอำนวยการ และสมรรถนะขององค์การในการปฏิบัติงาน (3) พฤติกรรมในการผลิต เช่น ความร่วมมือร่วมใจ, การพัฒนาและการปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้

ซึ่งองค์การสามารถนำเกณฑ์ต่าง ๆ ไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของนักวิชาการ เพราะมีความครอบคลุมการประเมินประสิทธิผลขององค์การทั้งด้านของเป้าหมายและระบบ – ทรัพยากร นักวิชาการที่ใช้แนวคิดในการประเมินผลองค์การโดยวิธีนี้ เช่น มอท์ (Mott, 1972, pp. 20-24) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ ได้แก่ (1) ความสามารถในการผลิต (2) ความสามารถในการปรับ และ (3) ความสามารถในการยืดหยุ่น และยังพบว่าตัวแปรแทรกซ้อนซึ่งเป็นสาเหตุของความแตกต่างในประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสามารถในการผลิต การยินยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ ขวัญ ความสามารถในการปรับตัว และความเป็นปึกแผ่น (Price, 1968, p. 10)

พาร์สันได้เสนอแนวคิดการใช้ความเป็นระบบขององค์การเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผลองค์การ โดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (Social Function Models) (Becker & Neuhauser, 1975, pp. 44-55; Hall, 1991, pp. 263-264) โดยเชื่อว่าระบบสังคมทุกระบบจำเป็นต้องแก้ปัญหาพื้นฐานประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ (1) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) (2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) (3) การบูรณาการ (Integration) (4) การรักษารูปแบบหรือการดำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Latency) องค์การใดที่ดำเนินกิจกรรมทั้ง 4 ปัจจัยได้ผลดี องค์การนั้นย่อมสามารถดำรงอยู่ได้และเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล แคปโลว์ (Caplaw, 1964, p. 21) ได้กล่าวถึง การพัฒนาดัชนีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์การ โดยได้เสนอดัชนีวัดประสิทธิผลองค์การรวม 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความมั่นคงในระยะยาว (Stability) (2) ด้านบูรณาการของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ (Integration) (3) ด้านความเต็มใจของสมาชิกในการมีส่วนร่วมในองค์การ (Voluntarism) และ (4) ด้านการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Achievement)

จะเห็นได้ว่าทั้งพาร์สันและแคปโลว์ต่างเห็นพ้องต้องกันว่า ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้กับความสามารถดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพความเป็นอยู่ขององค์การ แนวคิดทั้งสองยังคงเน้นที่ความมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผลองค์การ (ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529 หน้า 5)

แกทซ์ และคาห์น (Katz & Kahn, 1966, p. 149 อ้างถึงใน ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 5) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์การ สรุปได้ว่า ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้และมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะนำไปสู่ความสามารถในการรักษาสภาพความเป็นอยู่ขององค์การ สำหรับตัวแปรของประสิทธิภาพขององค์การวัดจากดัชนี 4 ด้าน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากประสิทธิผลขององค์การ คือ (1) ขวัญ (Morale) (2) ภาพพจน์ต่อสาธารณะ (Public Image) (3) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) (4) ข้อจำกัดทางกฎหมาย (Legal Constraint)

กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1991, pp. 30-32) ได้ศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยใช้แนวคิดเชิงระบบและผนวกกับมิติของเวลา (Time Dimension) เข้ามาเป็นเครื่องมืออธิบายประสิทธิผล ซึ่งตัวบ่งชี้ในการประเมินประสิทธิผล (Indicators) แยกตามระยะเวลา ได้แก่ ระยะสั้น (Short Run) ประเมินจากความสามารถในการผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ระยะถัดมาคือระยะกลาง (Intermediate) ประเมินจากความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development) เป็นเกณฑ์ในการวัดและสุดท้ายในระยะยาว (Long Run) ประเมินจากการอยู่รอดขององค์กร (Survival)

จากแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรทั้ง 3 แนวทาง จะเห็นได้ว่าแนวทางการประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นแนวทางที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เพราะสามารถประเมินประสิทธิผลองค์กรทั้งในด้านเป้าหมาย และด้านระบบ-ทรัพยากร (Rojas, 2000, pp. 100-101) ครอบคลุมบริบทการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดทั้งด้านการบริหารงาน ด้านการพัฒนานักกีฬา บุคลากร และด้านผลสำเร็จในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังเป็นการวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนาสมาคมกีฬาจังหวัดให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม กล่าวคือ สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์กรกีฬาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 โดยมีการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำกับดูแลและสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของประเทศตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ สมาคมกีฬาจังหวัดจึงต้องปรับบทบาทการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งจะต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีทางการกีฬาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรโดยใช้หลายเกณฑ์เป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด

3. ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด

การวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรด้านประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด ผู้วิจัยใช้แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดของ กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1991, pp. 30-32) มาประยุกต์ใช้ ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัดเป็นความสามารถของสมาคมกีฬาจังหวัดในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับการบริหารงาน การพัฒนานักกีฬา บุคลากร และผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬา ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วยตัวชี้วัด 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลงาน ด้านประสิทธิภาพ ด้านความพึงพอใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านการพัฒนา และด้านการอยู่รอดขององค์กร (Gibson et al., 1991, pp. 30-32) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านผลงาน (Production) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด เช่น การจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ การจัดประชุม อบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรกีฬา การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ รวมทั้งการได้รับเหรียญรางวัล และการพัฒนาสถิติหรือลำดับที่ในการแข่งขันกีฬาของนักกีฬา

3.2 ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เช่น การจัดหาและวางแผนการใช้งบประมาณ การจัดให้มีสถานที่ทำการสมาคม วัสดุและครุภัณฑ์สำนักงาน การจัดให้มีสนามกีฬา สถานที่ฝึกซ้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬาให้กับนักกีฬาอย่างเพียงพอ เหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

3.3 ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและเต็มใจที่จะทำงานให้กับสมาคมกีฬาจังหวัด ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของสมาคมกีฬาจังหวัดเป็นไปด้วยดี โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมกีฬาจังหวัด เช่น การวางแผนการดำเนินงาน การสรรหานักกีฬา การพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬา การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด

3.4 ด้านความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) เป็นความสามารถของสมาคมกีฬาจังหวัดในการปรับบทบาท ภาระหน้าที่ และวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องยุทธศาสตร์การพัฒนา การกีฬาของประเทศ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ นโยบายการดำเนินงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกีฬาจังหวัด การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทางการกีฬา การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ รวมทั้งสามารถเตรียมรับมือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3.5 ด้านการพัฒนา (Development) เป็นความสามารถของสมาคมกีฬาจังหวัดในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร บุคลากร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬาของสมาคมกีฬาจังหวัด ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านกีฬาเพิ่มมากขึ้น

3.6 ด้านการอยู่รอดขององค์กร (Survival) เป็นความสามารถในการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัด ที่ทำให้สังคมเกิดความพึงพอใจ ยอมรับ รวมทั้งให้ความสนใจและสนับสนุนกิจกรรมของสมาคมกีฬาจังหวัดต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด เป็นความสามารถของสมาคมกีฬาจังหวัดในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับบริหารงาน การพัฒนานักกีฬา บุคลากร และผลสำเร็จในการแข่งขันกีฬา การประเมินประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลงาน ด้านประสิทธิภาพ ด้านความพึงพอใจ ด้านความสามารถในการปรับตัว

ด้านการพัฒนา และด้านการอยู่รอดขององค์กร (Gibson et al., 1991, pp. 30-32) เป็นการประเมินโดยใช้หลายเกณฑ์ในการวัด สามารถประเมินประสิทธิผลทั้งในด้านเป้าหมายและด้านระบบ-ทรัพยากร (Rojas, 2000, pp. 100-101) ตลอดจนครอบคลุมบริบทการดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดในการบริหารงาน ด้านการพัฒนานักกีฬา บุคลากร และด้านผลสำเร็จในการแข่งขัน รวมทั้งเป็นการวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนาสมาคมกีฬาจังหวัดให้สามารถดำเนินงานต่อไปได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม หากสมาคมกีฬาจังหวัดสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานด้วยการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้เล่นกีฬา สนับสนุนนักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ ตลอดจนบุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านกีฬา มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันกีฬา และสามารถพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้ประสบผลสำเร็จ ได้รับเหรียญรางวัล มีการพัฒนาลำดับที่หรือสถิติที่ดีขึ้นในการแข่งขันกีฬา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการกีฬาในระดับจังหวัดให้มีความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานการกีฬาของประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นเลิศในการแข่งขันทั้งระดับชาติและนานาชาติ ตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติต่อไป

ตอนที่ 4 แนวคิดปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด (Concept of Administrative Factors Affecting the Effectiveness of Provincial Sports Associations)

การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร มีปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เช่น ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการบริหาร (4 M's) ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) อุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร นั่นคือ พฤติกรรมองค์กร การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้บุคคลเกิดความเข้าใจในตนเอง เข้าใจผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยความเข้าใจเหล่านี้สามารถทำนายพฤติกรรมและควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2547) นำไปสู่การปรับปรุงพฤติกรรมตนเองสามารถจูงใจ สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการทำงานร่วมกัน และช่วยกันทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

จากความสำคัญของการศึกษาพฤติกรรมองค์กรที่มีต่อองค์กร ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ประกอบกับสมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์กรกีฬาที่มีลักษณะเหมือนกับองค์กรทั่วไป กล่าวคือ

มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดพฤติกรรมองค์การใช้เป็นแนวคิดในการศึกษาตัวแปรด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัด

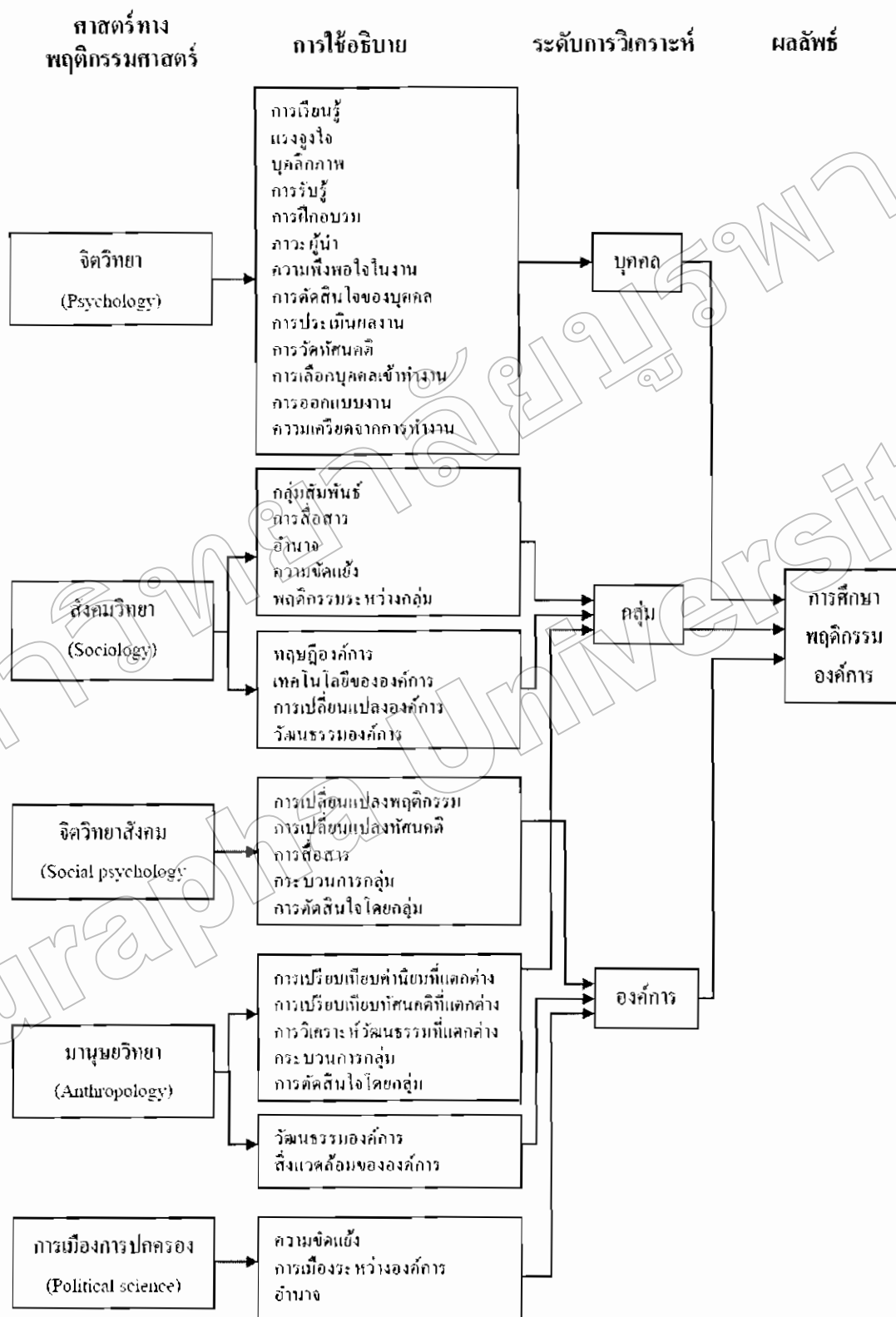
1. พฤติกรรมองค์การ

“พฤติกรรมองค์การ” (Organizational Behavior) เป็นการศึกษากระบวนการพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มและองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การนั้น ๆ และทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์การมีความสุข (Middlemist & Hitt, 1988, p. 5; Greenberg & Baron, 2003, p. 4) สอดคล้องกับ روبบินส์ (Robbins, 2005, p. 9) ได้อธิบายไว้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาเกี่ยวกับบุคคล (Individual) กลุ่มบุคคล (Groups) และโครงสร้างองค์การ (Structure) ที่มีต่อการดำเนินงานและพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การให้เกิดผลดีมีประสิทธิผลมากขึ้น (สมยศ นาวิกร, 2543, หน้า 14)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มและองค์การที่มีต่อการดำเนินงาน เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและเพิ่มความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม

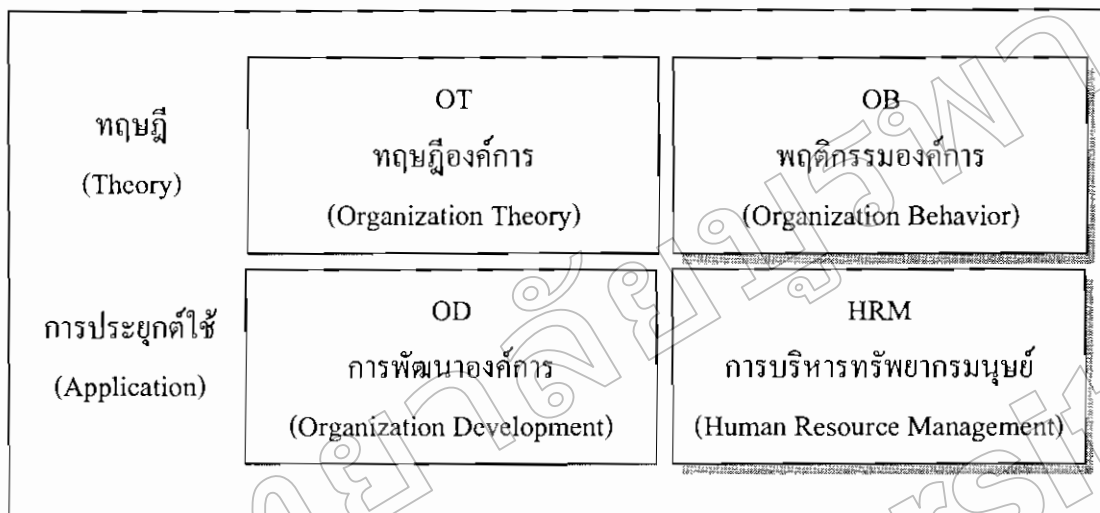
2. แนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary) เป็นการผสมผสานประยุกต์ความรู้โดยการนำทฤษฎีและแนวคิดที่สำคัญในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ได้แก่ จิตวิทยา สังคมวิทยา จิตวิทยาสังคม มานุษยวิทยา และการเมืองการปกครอง (ชนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550, หน้า 16; สุพานี สุธัญวณิช, 2552, หน้า 13) ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ดังภาพที่ 2-1 มาใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร ทำให้ผู้บริหารมีความเข้าใจ สามารถทำนายพฤติกรรมและควบคุมปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์การมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาลำดับนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ (สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ, 2545, หน้า 12)



ภาพที่ 2-1 ศาสตร์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมองค์การ (Robins & Judge, 2007, p. 13)

ลูธานส์ (Luthans, 2005, p. 20) ได้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมองค์การกับศาสตร์ต่าง ๆ ของการจัดการ ดังภาพที่ 2-2 โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2-2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมองค์การกับศาสตร์ที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการ
(Luthans, 2005, p. 20)

จากภาพที่ 2-2 พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior [OB]) เกี่ยวข้องกับศาสตร์ต่าง ๆ มากมาย โดยพฤติกรรมองค์การเกิดจากวิวัฒนาการของทฤษฎีองค์การ (Organization Theory [OT]) ต่าง ๆ ได้แก่ ทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีวิทยาการจัดการ ทฤษฎีสัมัยใหม่ ทฤษฎีระบบและทฤษฎีการบริหารทางสถานการณ์ ซึ่งทฤษฎีเหล่านี้เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การทั้งสิ้น พฤติกรรมองค์การสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การ (Organization Development [OD]) เพื่อเพิ่มการทำงานขององค์การ โดยใช้เทคนิคด้านพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาช่วยปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้วยวิธีการให้บุคลากรใช้ความสามารถในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมขององค์การ การปรับปรุงความสัมพันธ์ภายในองค์การและการเพิ่มคุณภาพในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังนำไปใช้ในการจัดหาและดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ (Human Resource Management [HRM]) ประกอบด้วย การจัดหาบุคคล (Staffing) การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล (Training and Development) ค่าตอบแทน (Compensation) สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและการวิจัยทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกิจกรรมทั้งหมดนี้จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงานภายในองค์การทั้งสิ้น

3. การศึกษาพฤติกรรมองค์การอย่างมีระบบ

การศึกษาพฤติกรรมองค์การอย่างมีระบบ เป็นการศึกษาพฤติกรรมองค์การ โดยรวม (Holistic Organizational Behavior) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ (People - Organization) การศึกษาบุคคลโดยรวม (Whole Person) กลุ่มโดยรวม (Whole Group) องค์การโดยรวม (Whole Organization) และระบบสังคมโดยรวม (Whole Social) เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีพื้นฐานรองรับด้วยหลักฐานที่เป็นวิทยาศาสตร์ (การใช้หลักเหตุผล) ต่อพฤติกรรมนั้น (Robbins, 2005)

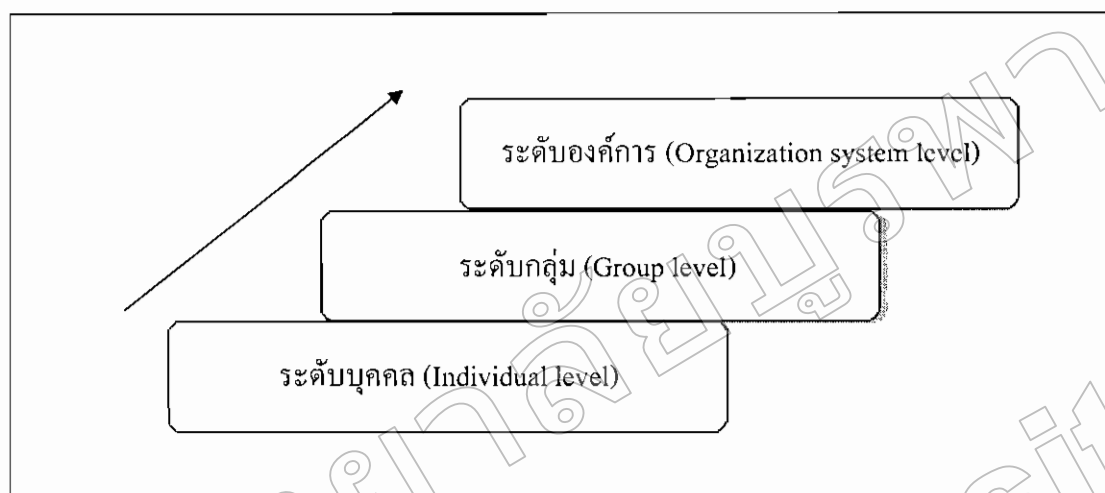
การศึกษาพฤติกรรมองค์การอย่างมีระบบ จะใช้ทดแทนความรู้สึกนึกคิด (Intuition) ของบุคคลเกี่ยวกับสาเหตุที่บุคคลต้องการทำและสิ่งที่บุคคลกระทำ โดยข้อสรุปที่ได้จะถือเป็นเกณฑ์การค้นพบซึ่งมีผลการวิจัยรองรับ จากข้อเท็จจริงทั่วไปพบว่ามีหลายสิ่งที่ต้องใช้ความรู้สึกส่วนตัวที่เหมือนกับความรู้สึกของคนทั่วไป (Commonsense View) ในการอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ และจากการสำรวจปรากฏว่าบุคคลมีความรู้สึกว่าคุณค่าความรู้สึกนึกคิดส่วนตัวของตน มีความแตกต่างหรือขัดแย้งกับความรู้สึกของบุคคลอื่น ดังนั้นการศึกษาพฤติกรรมองค์การอย่างมีระบบจะกระตุ้นให้บุคคลเปลี่ยนจากการใช้ความรู้สึกนึกคิด (Intuition-View) มาเป็นการวิเคราะห์ที่มีระบบ (Systematic Analysis) ซึ่งจะช่วยให้พฤติกรรมองค์การเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม (ธนวรรธ ดั่งสินทรัพย์ศิริ, 2550, หน้า 12)

4. โมเดลพฤติกรรมองค์การ

โมเดลพฤติกรรมองค์การเป็นการอธิบายเชิงทฤษฎีถึงลักษณะของระบบหรือกระบวนการที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง เป็นการถอดแบบความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายขึ้น โดยการจัดระบบของความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระซึ่งจะเกี่ยวข้องปัจจัยจำนวนมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านมานุษยวิทยาที่ทำให้เข้าใจความแตกต่างของมนุษย์แต่ละคนในองค์การ ปัจจัยด้านจิตวิทยาที่ทำให้เข้าใจกระบวนการรับรู้ การสนใจ และการเรียนรู้ของมนุษย์ ปัจจัยด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยาสังคมที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม เป็นองค์การ และปัจจัยด้านรัฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับอำนาจและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

โมเดลพฤติกรรมองค์การเป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ การเปลี่ยนแปลงจากระดับบุคคลแต่ละคน (Individual Level) เป็นระดับกลุ่ม (Group Level) และระดับองค์การ (Organization System Level) (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2551, หน้า 18) โดยแต่ละระดับจะมีการกำหนดโครงสร้างเกี่ยวกับระดับที่ผ่านมา เริ่มจากแนวความคิดและพฤติกรรมของแต่ละบุคคล กำหนดเป็นพื้นฐานของพฤติกรรมในระดับกลุ่ม และพฤติกรรมของกลุ่มจะทำให้เกิดพฤติกรรมองค์การ แสดงได้ดังภาพที่ 2-3 ซึ่งการศึกษาโมเดลพฤติกรรมองค์การจะทำให้ผู้บริหารมีความเข้าใจและ

สามารถควบคุมพฤติกรรมต่าง ๆ ในแต่ละระดับ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลองค์กร

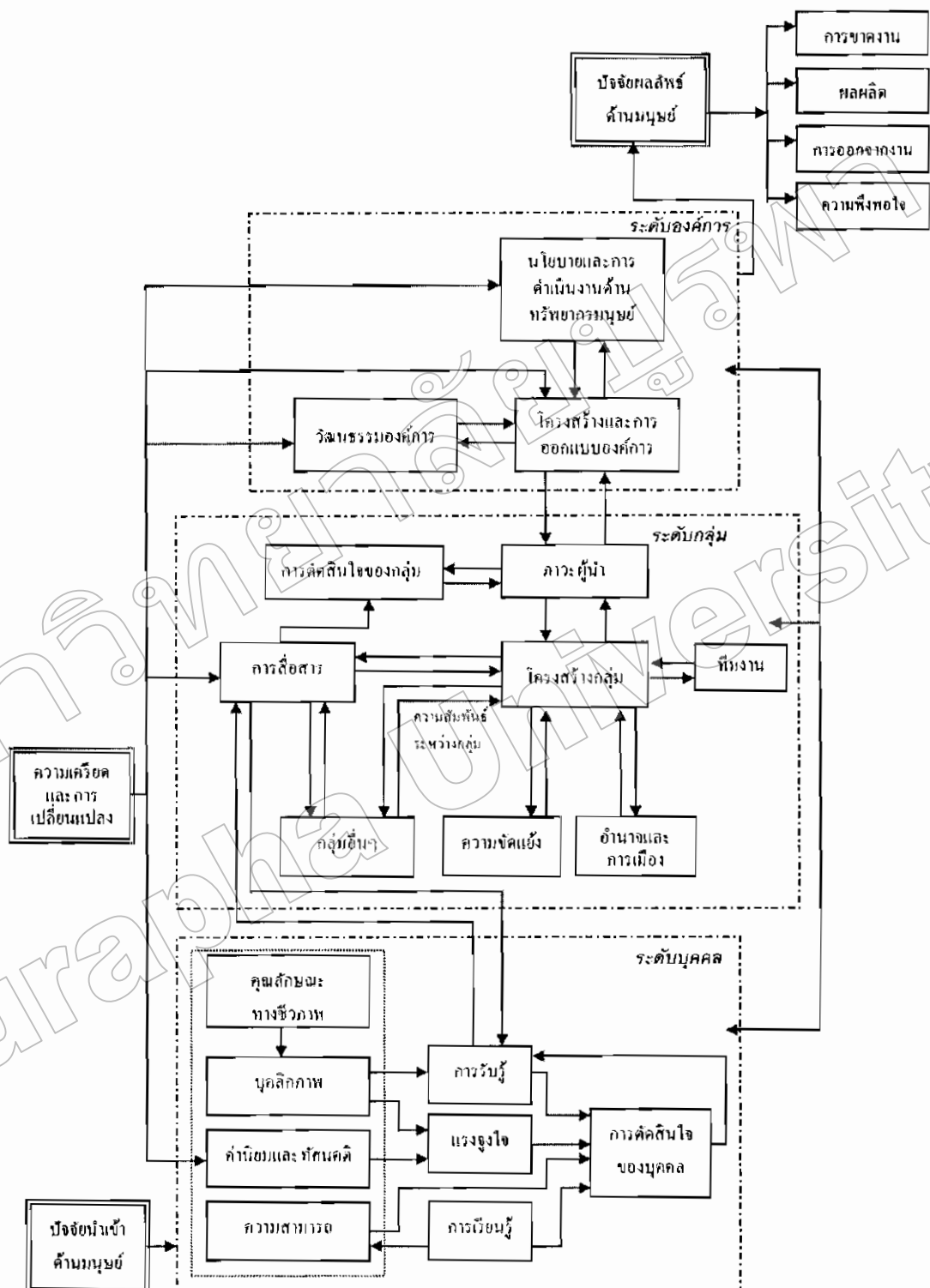


ภาพที่ 2-3 โมเดลพฤติกรรมองค์กรพื้นฐาน (Robbins & Judge, 2007, p. 27)

5. ตัวแปรการศึกษาพฤติกรรมองค์กร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรนั้น ตัวแปรตามเบื้องต้น (Primary Dependent Variables) ได้แก่ ผลผลิต (Productivity) การขาดงาน (Absenteeism) การออกจากการงาน (Turnover) พฤติกรรมที่เป็นพลเมืองดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior [OCB]) และความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ซึ่งตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวกำหนดประสิทธิผลทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กร (Robbins & Judge, 2007, p.30)

ส่วนตัวแปรอิสระที่สำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรแต่ละระดับที่ส่งผลต่อตัวแปรตามของพฤติกรรมองค์กรจะมีทั้งตัวแปรอิสระของพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งตัวแปรการศึกษาพฤติกรรมองค์กรในแต่ละระดับต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน รวมทั้งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กรทั้งหมดสามารถสรุปเป็นภาพรวมของโมเดลพฤติกรรมองค์กร ได้ดังภาพที่ 2-4



ภาพที่ 2-4 โมเดลพฤติกรรมองค์กร (Robbins, 2007, p. 52)

จากภาพที่ 2-4 จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะที่แตกต่างทางด้านชีวภาพ บุคลิกภาพ ค่านิยม ทักษะ ความสามารถ การรับรู้ แรงจูงใจ และการเรียนรู้ มีผลต่อพฤติกรรมในระดับปัจเจกบุคคล ในขณะที่เมื่อคนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม พฤติกรรมระดับกลุ่มได้รับอิทธิพลจากโครงสร้างกลุ่ม การสื่อสารและความขัดแย้ง ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ อำนาจและการเมือง รวมทั้งความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ ในองค์กร ส่วนพฤติกรรมในระดับองค์การที่เป็นระบบใหญ่จะได้รับอิทธิพลจากการออกแบบโครงสร้างองค์การ นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมขององค์การ และความเครียดจากการทำงาน นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมของชาติ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมองค์การในแต่ละระดับด้วย ตัวแปรดังกล่าวข้างต้นล้วนเป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อตัวแปรตามของพฤติกรรมองค์การในรูปของการขาดงาน ผลผลิต การลาออกจากงาน และความพึงพอใจของทรัพยากรมนุษย์ในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลโดยรวมขององค์การ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การ เป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม และองค์การที่มีต่อการดำเนินงาน เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและเพิ่มความพึงพอใจของบุคลากร พฤติกรรมองค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ตัวแปรหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การระดับบุคคล เช่น คุณลักษณะที่แตกต่างของบุคคล บุคลิกภาพ ค่านิยม ทักษะ ความสามารถ การรับรู้ แรงจูงใจ และการเรียนรู้ สำหรับระดับกลุ่ม เช่น โครงสร้างกลุ่ม การสื่อสารและความขัดแย้ง ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ อำนาจและการเมือง รวมทั้งความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ ในองค์กร ส่วนระดับองค์การ เช่น การออกแบบโครงสร้างองค์การ นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมขององค์การ และความเครียดจากการทำงาน นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมองค์การในแต่ละระดับ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมของชาติ ตัวแปรหรือปัจจัยที่กล่าวมาจะส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การในรูปของการขาดงาน ผลผลิต การลาออกจากงาน และความพึงพอใจของบุคลากรในการทำงานซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์กรกีฬาที่มีลักษณะเหมือนกับองค์การทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการศึกษาพฤติกรรมองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดมีความเข้าใจในตนเอง เข้าใจนักกีฬา ผู้ฝึกสอน บุคลากร และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาคมกีฬาจังหวัด โดยความเข้าใจเหล่านี้สามารถทำนายพฤติกรรมและควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ บุคลากร

เกิดความพึงพอใจ ให้ความร่วมมือ และช่วยกันทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายส่งผลต่อ ประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดพฤติกรรมองค์การ ประกอบด้วย พฤติกรรมองค์การระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ใช้เป็นกรอบแนวคิด ในการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด

ตอนที่ 5 ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสมาคมกีฬาจังหวัด

(Administrative Factors Affecting the Effectiveness of Provincial Sports Associations)

สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์การกีฬาที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนากีฬาของจังหวัด ซึ่งมีลักษณะเหมือนกับองค์การทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน มีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิด พฤติกรรมองค์การ ประกอบด้วย พฤติกรรมองค์การระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยนำปัจจัยในแต่ละระดับมาบูรณาการและประยุกต์เป็นตัวแปร ที่ใช้ในการศึกษา

ประสิทธิผลองค์การจะเกิดขึ้นได้มีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยหลักที่ทำให้เกิด ประสิทธิภาพองค์การ (ชงชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 6-7; ภรณ์ (กิริณบุตร) มหามนต์, 2529, หน้า 77) ได้แก่

1. ลักษณะขององค์การ ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่

1.1 โครงสร้าง ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ การแบ่งงานกันทำตามความถนัด การจัดรูปแบบ ขนาดการควบคุม ขนาดขององค์การ และขนาดของหน่วยงาน

1.2 เทคโนโลยี ประกอบด้วย การดำเนินงานต่าง ๆ วัตถุประสงค์ของ และความรู้

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 2 ลักษณะ ได้แก่

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย ความมั่นคง ความสลับซับซ้อน และ ความไม่แน่นอน

2.2 สภาพแวดล้อมภายใน (บรรยากาศ) ประกอบด้วย การให้ความสนใจต่อพนักงาน การมุ่งใช้รางวัลและการลงโทษ การใฝ่หาความสำเร็จ ความมั่นคงกับการเสี่ยง และการเปิดกว้างกับการปิดกั้นหรือปกป้อง

3. ลักษณะของพนักงาน ประกอบด้วย 2 ลักษณะ ได้แก่

3.1 การผูกพันกับองค์การ ประกอบด้วย การสามารถดึงดูดคนใหม่เข้ามา การสามารถ รักษาคนไว้ และการทำให้เกิดความผูกพัน

3.2 ผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย แรงจูงใจ เป้าหมาย ความต้องการ ความสามารถ ต่าง ๆ และบทบาทหน้าที่

4. นโยบายและวิธีการปฏิบัติทางการบริหาร ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ การจัดหาและใช้ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมสำหรับผลงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กรและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 286-291) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความ สำเร็จและส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารและพฤติกรรมการบริหาร ซึ่งคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ (1) บุคลิกภาพและแรงจูงใจ ได้แก่ เน้นงาน เน้นคน ความคาดหวัง และความเชื่อมั่นในตนเอง (2) ความสามารถ ได้แก่ เชี่ยวชาญ ความรู้เกี่ยวกับงาน ศักยภาพ ระดับพลัง และทักษะทางสังคม เช่นเดียวกับ มิสเกลและดอโรธี (Miskel & Dorothy, 1985, p. 87) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผล ขององค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานและส่งผลต่อความสำเร็จ สูงสุดในการทำงาน (McClelland & Winter, 1961, p. 100)

ฮาสเซล (Hassell, 1985, p. 3206) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของ องค์กร พบว่า ภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมจะทำให้องค์กรมีประสิทธิผลมากขึ้น ทำนองเดียวกับ รุห์ล (Ruhl, 1985, p. 3216-A) ได้ศึกษาปัจจัยที่ช่วยพัฒนาองค์กรทางการศึกษาให้ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (3) บรรยากาศของสถานศึกษา (4) เป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษา และ (5) โปรแกรม การประเมินผล ส่วนไอแวนเชวิชและแมตเทอร์สัน (Ivancevich & Matterson, 1987, p. 17 อ้างถึงใน รุ่งชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับ (1) ความมีประสิทธิภาพ ของบุคคล ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด แรงจูงใจ และความกดดัน (2) ความมี ประสิทธิภาพของกลุ่ม ได้แก่ ความสามัคคี ผู้นำ โครงสร้าง ฐานะ บทบาท และบรรทัดฐาน (3) ความมี ประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี ทางเลือก กลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ศูนย์ความเป็นเลิศขององค์กร (Center for Organization Excellence, 2009) ได้แสดงตัวแบบประสิทธิผลขององค์กร โดยกล่าวถึงปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ คุณค่า พันธกิจ วัฒนธรรม ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ลูกค้า อิทธิพลภายนอก โครงสร้างพื้นฐาน ผลผลิต และกระบวนการทำงาน สอดคล้องกับ การศึกษาของ ภารดี อนันต์นารี (2545, หน้า 113) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน ประถมศึกษา คือ สถานการณ์โรงเรียน คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และ

สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลได้ร้อยละ 79 ทำนองเดียวกับ ชยาธิศ กัญหา (2550, บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเชิงลบ ส่งผลทางบวกสูงสุดต่อประสิทธิผลขององค์การ สามารถทำนายประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 35 เช่นเดียวกับการศึกษาของ ธนวิน ทองแพง (2549, หน้า 182) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของบุคลากร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร และบรรยากาศขององค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพาได้ร้อยละ 57

นอกจากนี้ ประยงค์ ชูรักษ์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจแบบใฝ่สัมพันธ์ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจแบบเห็นพ้องต้องกัน และการสื่อสารแบบเบื้องล่างสู่เบื้องบน มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลองค์การ ส่วนแรงจูงใจใฝ่อำนาจ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การตัดสินใจแบบออกคำสั่ง การตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ และการสื่อสารแบบเบื้องบนสู่เบื้องล่างมีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิผลองค์การ ทำนองเดียวกับ กุหลาบ-รัตนสังฆธรรม (2536, หน้า 150) ที่ศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อบรรยากาศองค์การ และประสิทธิผล ขององค์การ และบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกและทางอ้อมต่อประสิทธิผลองค์การ สอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวิ (2548, หน้า 112) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การและบรรยากาศองค์การส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีขององค์การและร่วมกันทำนายการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ได้ร้อยละ 76

จากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้กับประสิทธิผลสมาคมกีฬาจังหวัดสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิภาพของการ

แนวคิด งานวิจัย และการศึกษา	ตัวแปรหรือปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา							
	คุณลักษณะผู้นำ	วัฒนธรรมองค์กร	เทคโนโลยี	พฤติกรรมบริหารของผู้บริหาร	ความพึงพอใจในงาน	แรงจูงใจให้สัมฤทธิ์	ภาวะผู้นำ	บรรยากาศองค์การ
กรณี (กิริติบุตร) มหามนต์ (2529)			/			/		/
ธงชัย สันติวงษ์ (2540)			/			/		/
กุหลาบ รัตนธรรม (2536)				/			/	/
ประพันธ์ศิริ สุเรราช (2540)	/					/		/
การดี อนันต์นารี (2545, 2548)	/			/		/		/
กาญจน์ เรืองมนตรี (2547)							/	
ประยงค์ ชุรักษ์ (2548)						/	/	/
ชนวิน ทองแพง (2549)	/	/	/	/	/	/	/	/
สฎา ขีระวิชชะกุล (2549)							/	/
เปรมปรีดี หมูวิเศษ (2549)							/	
ชยาธิศ กัญหา (2550)		/						
อนุชา กอนพ่วง (2550)	/					/	/	/
สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรรณ (2550)	/						/	/
ชาญ รัตนะพิสิฐ (2551)							/	/
ฮัสเซล (Hassell, 1985)	/							
รูห์ล (Ruhl, 1985)	/							/
ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991)	/			/				
มิสเกล และคอโรตี (Miskel & Dorothy, 1985)							/	

ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

แนวคิด งานวิจัย และการศึกษา	ตัวแปรหรือปัจจัยที่ใช้ในการศึกษา							
	คุณลักษณะผู้นำ	วัฒนธรรมองค์การ	เทคโนโลยี	พฤติกรรมของผู้บริหาร	ความพึงพอใจในงาน	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ภาวะผู้นำ	บรรยากาศองค์การ
แมคเคลแลน และวินเทอร์ (McClelland & Winter, 1987)						/		
ไอแวนเชวิชและแมทเทอร์สัน (Ivancevich & Matterson, 1987)		/	/			/		
ศูนย์ความเป็นเลิศขององค์การ (Center for Organization Excellence, 2009)	/	/						

จากตารางที่ 2-2 สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การ ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การสื่อสารและการตัดสินใจ (กุหลาบ รัตนสังธรรม 2536; ชยาริส กัญหา, 2550; ธงชัย สันติวงษ์, 2540; ธนวิน ทองแพง, 2549; ประยงค์ ชูรักษ์, 2548; ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529; ภารดี อนันต์ภาวี, 2545, 2548; Center for Organizational Excellence, 2009; Hassell, 1985; Hoy & Miskel, 1991; Ivancevich & Matterson, 1987; McClelland & Winter, 1987; Miskel & Dorothy, 1985; Ruhl, 1985)

จะเห็นได้ว่าปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่นำมาใช้ในการศึกษากับองค์การโดยทั่วไป แต่จากลักษณะการบริหารงานของสมาคมกีฬาจังหวัดที่มีลักษณะเหมือนกับองค์การทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากร ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยดังกล่าวมาประยุกต์ใช้และกำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษา โดยพิจารณาเลือกปัจจัยที่นักวิชาการได้ให้ความสำคัญและมีการนำมาใช้ศึกษามากที่สุด ตลอดจนมีความครอบคลุมพฤติกรรมองค์การ

ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล สมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด และบรรยากาศองค์การของสมาคมกีฬาจังหวัด ดังจะได้กล่าวรายละเอียดต่อไป

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์การกีฬาที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของจังหวัด มีคณะกรรมการทำหน้าที่เป็นผู้บริหารและดำเนินกิจการของสมาคม โดยผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนการดำเนินงาน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำองค์การ (Leading) การควบคุมและติดตามผล (Controlling) เพื่อให้การดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การที่จะบริหารงานสมาคมกีฬาจังหวัดให้ประสบความสำเร็จมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น กระบวนการบริหาร พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ภาวะผู้นำ นอกจากนี้คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญสามารถช่วยให้ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดบริหารงานสมาคมกีฬาจังหวัด ได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย (Hodgatts, 1999, p 256) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นความสามารถของผู้บริหารในการนำและดำเนินงานขององค์การ โดยใช้คุณลักษณะส่วนบุคคลเข้ามาช่วยในการบริหารงาน ทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์การ (กี วังศ์พูน, 2550, หน้า 123)

คุณลักษณะผู้นำสามารถแสดงออกมาทางพฤติกรรมของผู้บริหาร ซึ่งมีผลมาจากปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวแปรบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, หน้า 47) ประกอบด้วย

- ภูมิหลังของบุคคล (Biographical Characteristic) เป็นแสดงออกทางพฤติกรรมที่แตกต่างกันของบุคคลในองค์การ ซึ่งเกิดจากภูมิหลังของบุคคล ประกอบไปด้วย อายุการทำงาน เพศกับการ ทำงาน สถานภาพสมรสกับการทำงาน และควมมีอาวุโสในการทำงานกับการทำงาน
- ความสามารถ (Ability) เป็นสมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่าง ๆ ได้ ประกอบด้วย ความสามารถทางปัญญา (Intellectual Ability) และความสามารถทางกาย (Physical Ability) ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลอันเป็นผลมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม สถิติปัญญาที่แสดงออกซึ่งความสามารถที่เด่นชัดหรือความสามารถที่ด้อยมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน นอกจากนี้บุคคลที่มีสุขภาพดี มีร่างกายที่แข็งแรงจะส่งผลต่อความสำเร็จของงาน

- บุคลิกภาพ (Personality) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลด้านความคิด ความรู้สึก ความสนใจ สติปัญญา สรีระ เน้นบุคลิกภาพภายนอกและภายใน ทำให้แยกแยะ ความแตกต่างของบุคคลได้ ประกอบด้วย พันธุกรรม (Heredity) และสิ่งแวดล้อม

- การเรียนรู้ (Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมไปสู่พฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรจากการฝึกฝนหรือประสบการณ์

สอดคล้องกับ เบสและสต็อกคิล (Bass & Stogdill, 1990) ได้นำเสนอคุณลักษณะ ของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ

- คุณลักษณะด้านสติปัญญา ผู้บริหารจะต้องมีปฏิภาณไหวพริบดี มีความรู้ มีความรอบคอบ มีเหตุผล มีความเด็ดขาด และมีความราบรื่นในการใช้ความคิดต่อการตัดสินใจ

- คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปรับตัว มีการค้นคว้า มีคุณธรรม มีความยุติธรรม และไม่ยึดติดกับระเบียบประเพณีที่ยึดถือกันมา

- คุณลักษณะด้านความสามารถ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการร่วมมือกับผู้อื่น สามารถที่จะได้รับการยกย่องเป็นที่ยอมรับ และมีเคล็ดลับในการจัดการ

นอกจากนี้ วิทยา ดำรงกุล (2546, หน้า 248) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อ ความสำเร็จของผู้บริหารว่า ผู้บริหารจะต้องมีแรงผลักดันในตัวเอง (Drive) คือ มุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่อ อุปสรรค และมีพลังในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ มีแรงจูงใจ (Motivation) คือ พยายามที่จะชักนำคนอื่น และ เป็นผู้นำมากกว่าผู้ตาม มีความซื่อตรง (Integrity) คือ รักษาสิ่งที่เชื่อถือได้ มีความยืดหยุ่น (Flexibility) คือ ปรับตัวเข้ากับผู้ตามและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี มีความสามารถในการใช้เหตุผล (Cognitive Ability) คือ ความสามารถในการใช้เหตุผลเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข่าวสารข้อมูล มีความมั่นใจ ในตัวเอง (Self Confidence) คือ เชื้อมั่นความสามารถและการตัดสินใจของตัวเอง และสุดท้ายคือ มีความรู้ในสิ่งที่ทำ (Knowledge of the Business) คือ รอบรู้กิจกรรมและงานของกลุ่ม ส่วน สมชาย เทพทอง (2544, หน้า 21) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะโดดเด่นในด้าน บุคลิกภาพความเป็นผู้นำ เป็นต้นแบบกิริยาท่าทาง การพูด การวางตนในสังคม มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาและอารมณ์ที่มั่นคง ทำนองเดียวกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 123) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีความเฉลียวฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยุติธรรม หุ่่มเท เสียสละ มีความลุ่มลึกและมุ่งมั่น เช่นเดียวกับ วีรยุทธ มาณะศิริานนท์ (2542; หน้า 89-93) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ มี 2 ประเภท ประกอบด้วย ผู้บริหารที่เป็นผู้นำฉลาด คิดกับผู้นำฉลาดทำ โดยผู้นำฉลาดคิด (Creative Leader) จะเป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ สร้างความร่วมมือ และมีการสื่อสารภายในที่ดีเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมขององค์กร สามารถบรรลุพันธกิจที่ต้องการ ส่วนผู้นำฉลาดทำ (Effective Leader) คือ ผู้นำที่ต้องมีความสามารถ

ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายได้ ผู้นำที่ฉลาดจะต้องมีบทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction Setter) เพื่อก้าวไปสู่อนาคตให้เหมาะสมกับปัจจัยภายนอก สร้างหรือกระตุ้นแรงเร้าให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร (Change Management) เป็นผู้นำในการเรียนรู้ร่วมกันของทีมงานภายในองค์กร มีการสื่อสารที่ดีและสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกองค์กร

ส่วน สมโภชน์ นพคุณ (2541, หน้า 19-22) เห็นว่าผู้บริหารไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำเสมอไป แต่ถ้าหากเป็นผู้นำแล้วผู้บริหารควรมีลักษณะที่สร้างการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ใช้วิสัยทัศน์เป็นผู้นำในการสร้างภาพที่ควรจะเป็นแล้วแปลงเป็นกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ คุณลักษณะที่กล่าวถึง คือ ผู้บริหารควรมีศักยภาพและความสามารถที่จะเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม เพิ่มคุณค่าให้กับงานเพื่อเอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถกระตุ้น เสริมแรงจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละคน ตลอดจนสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างฉลาด ทำนองเดียวกับ โกเอตซ์และเดวิด (Goetsch & Davis, 2000) มองว่าผู้บริหารที่มีคุณลักษณะผู้นำสูงจะเป็นผู้นำที่เหมาะสมในการพัฒนาการทำงาน ซึ่งต้องมีคุณภาพในการจัดการที่มุ่งเน้นคน และมุ่งเน้นการดำรงตนที่ควรแก่การยกย่องนับถือกับผู้ร่วมงาน มีทักษะในการสื่อสาร สามารถสร้างอิทธิพลทางบวกกับเพื่อนร่วมงาน และมีความสามารถในการเกลี้ยกล่อมชักจูงใจคน สอดคล้องกับการศึกษาของ สุบรรณ วราชน (2542, บทคัดย่อ) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ จิตใจและสติปัญญา คุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นความสามารถของผู้บริหารในการนำและดำเนินงานขององค์กร โดยใช้คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารเข้ามาช่วยในการบริหารงาน ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร (ทวี วงศ์พูน, 2550, หน้า 123) สอดคล้องกับการศึกษาของ มนตรี บุญธรรม (2544, หน้า 113) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ทำนองเดียวกับการศึกษาของ ภารดี อนันต์นารี (2545, หน้า 121) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร เช่นเดียวกับการศึกษาของ ธนวิน ทองแพง (2549, หน้า 185) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร สามารถทำนายประสิทธิผลการบริหารงาน

ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมาก จะมีความรอบคอบในการวางแผน การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ และสามารถดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (เกสรฯ สุขสว่าง, 2540, หน้า 188; เกียรติคำจร กุศล, 2543, หน้า 110; ขวลิต หมื่นนุช, 2535, หน้า 129) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมาประยุกต์ใช้เป็นคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดและกำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษา

1.1 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด เป็นความสามารถของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดในการนำและดำเนินงานของสมาคม โดยใช้คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสมาคมเข้ามาช่วยในการบริหารงานสมาคมกีฬาจังหวัด เพื่อให้การดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำ ดังที่กล่าวมา สามารถสังเคราะห์ตัวแปรซึ่งเป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย ตัวแปร 3 ตัว ได้แก่ ด้านประสบการณ์การบริหาร ด้านความสามารถในการบริหาร และด้านสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการนำมาใช้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ (ชนวิน ทองแพง, 2549, หน้า 182; การดี อนันต์คำวิ, 2545, หน้า 121; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 280-281; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 260-261; สมชาย เทพทอง, 2544, หน้า 24; Bass & Stogdill, 1990) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรทั้ง 3 ตัว มาประยุกต์ใช้ในการศึกษา จึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านประสบการณ์การบริหาร (2) ด้านความสามารถทางการบริหาร และ (3) ด้านสติปัญญาความเฉลียวฉลาด ซึ่งจะนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1.1 ประสบการณ์การบริหาร

ประสบการณ์การบริหารเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและได้รับการสั่งสมจากการทำงานเป็นผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด หรือผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัด มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญทางการบริหาร สามารถนำประสบการณ์การบริหารมาใช้ในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับสมาคมกีฬาจังหวัดให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ประสบการณ์การบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารมีความรอบคอบในการวางแผน วินิจฉัยสั่งการ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและคาดการณ์เกี่ยวกับการทำงาน ตลอดจนสามารถจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จเกิดประสิทธิผล ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ประสบการณ์การบริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 279-281) ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กรส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์การบริหารของผู้บริหาร (บัญญัติ อึ้งสกุล,

2545) จากผลการวิจัยของนักวิชาการตะวันตกและนักวิชาการไทยสมัยใหม่ ได้พบว่า ความสามารถของผู้บริหารร้อยละ 70 เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน (ศักดิ์ไทย สรกิจบรร, 2545, หน้า 12)

สมาคมกีฬาจังหวัดเป็นองค์การกีฬาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 เพื่อทำหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนากีฬาของจังหวัด โดยมีคณะกรรมการทำหน้าที่เป็นผู้บริหารและดำเนินกิจการของสมาคม ซึ่งตามมาตรา 58 แห่งพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 ได้กำหนดคุณสมบัติกรรมการของสมาคมไว้ข้อหนึ่ง คือ กรรมการของสมาคมจะต้องเป็นผู้มีคุณวุฒิหรือประสบการณ์เหมาะสมกับการดำเนินกิจการเกี่ยวกับกีฬาหรือการส่งเสริมกีฬาภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ของสมาคม จากข้อกำหนดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า พระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 ได้ให้ความสำคัญกับคุณสมบัติด้านประสบการณ์ของผู้ที่จะเข้ามาทำหน้าที่บริหารสมาคม เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ สามารถนำประสบการณ์ในการดำเนินงานมาใช้ในการบริหารงานของสมาคมจังหวัดให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ เกศรา สุขสว่าง (2540, หน้า 21) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมาก จะทำให้มีความรอบคอบในการตัดสินใจวางแผน วินิจฉัยสั่งการ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย เช่นเดียวกับการศึกษาของ ภารดี อนันต์นาวี (2545, หน้า 123) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำด้านประสบการณ์การบริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ประสบการณ์การบริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร ประสบการณ์การบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดมีความรอบคอบในการวางแผน วินิจฉัย ตัดสินใจแก้ไขปัญหา ตลอดจนคาดการณ์เกี่ยวกับการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานของสมาคมกีฬาจังหวัดประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 279-281) สอดคล้องกับการศึกษาของโบล (Bole, 1987, p. 1361) ที่พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะมีประสบการณ์ทางการบริหารเป็นระยะเวลายาวนาน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานมากทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่มีประสบการณ์บริหารน้อยจะมีความสับสนในบทบาทหน้าที่มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก (O'Neal, 1987, p. 3269; Whitetaylor, 1992, Abstract) ทำนองเดียวกับการศึกษาของ ธนวิน ทองแพง (2549, หน้า 182) ที่พบว่า ประสบการณ์การบริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมาก จะสามารถดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ประสบการณ์การบริหารมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อภาวะความเป็นผู้นำ และสามารถทำนายประสิทธิผลการบริหารงานได้ (เกียรติกำจร กุศล, 2543, หน้า 110; ชวลิต หมั่นนุช, 2535, หน้า 129)

1.1.2 ความสามารถในการบริหาร

ความสามารถในการบริหารเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงาน (กวี วงศ์พุดธิ, 2550, หน้า 57) ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดคนนอกจากจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกีฬาแล้ว ยังจะต้องมีความสามารถในการบริหารเช่นเดียวกับผู้บริหารองค์กรทั่วไป กล่าวคือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะทางการบริหารด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำองค์การ (Leading) การควบคุมและติดตามผล (Controlling) เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย (ปรีชา รอดปรีชา, 2541, หน้า 50) สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่ การวางแผน การควบคุม การจัดองค์การให้สอดคล้องตามภาระหน้าที่ การมอบหมายงานและ อำนาจหน้าที่ให้บุคลากรอย่างเหมาะสม การมีภาวะผู้นำ รวมทั้งมีความสามารถในการให้แนวทาง ต่อบุคคลและกลุ่มงาน เป็นความสามารถของผู้บริหารที่ต้องใช้ในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงาน ขององค์กรประสบความสำเร็จ (สมยศ นาวิการ, 2545) ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าความสามารถ ในการบริหาร เป็นความรู้ความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดในการวางแผน กำหนดเป้าหมายการทำงานของสมาคม จัดแบ่งงานให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ มอบหมายอำนาจ รวมถึงมีความสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสมาคมเพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

ความสามารถในการบริหาร หากพิจารณาตามทักษะทางการบริหาร แบ่งออกเป็น 3 ประการ (สาคร ศรีสุขวงศ์, 2551; Francis & Libby, 2004, pp. 35-36) ได้แก่

- ความสามารถทางทักษะเทคนิคการทำงาน (Technical Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะต้องมีความรู้ด้านการปฏิบัติ เทคนิคการทำงาน วิธีการ รวมทั้งการใช้เครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการทำงาน และความสามารถทางทักษะ เทคนิคการทำงานนี้เกิดขึ้นได้จากการศึกษา การฝึกอบรม และการสั่งสมประสบการณ์การทำงาน

- ความสามารถทางทักษะด้านบุคคล (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำ ประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในองค์กร เข้าใจ รู้ใจและ ใจสมาชิกภายในองค์กรให้ทำหน้าที่ของแต่ละคนอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทักษะด้านบุคคลนี้ยังหมายถึงรวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การติดต่อสื่อสาร ข้อมูล และการประสานงานระหว่างบุคคล เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ได้รับข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสมกับการทำงาน ตลอดจนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร อันจะนำไปสู่การร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกันอย่างพร้อมเพรียงเพื่อความสำเร็จขององค์กร

- ความสามารถทักษะทางความคิด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถของ
ผู้บริหารในการคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์
(Strategic Thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และความคิดริเริ่ม (Innovative
Thinking) นั่นคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้แก่องค์กรอย่างสม่ำเสมอ
และที่สำคัญที่สุด คือ ต้องนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงให้ได้

นอกจากนี้ สมใจ ลักษณะ (2546, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการ
บริหารที่ผู้บริหารควรมีเพื่อนำมาใช้ในการบริหารองค์การให้ดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์
(สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 37) ประกอบด้วย (1) ศักยภาพและความสามารถที่จะเสริมสร้าง
วัฒนธรรมองค์การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเพิ่มคุณค่าให้กับงาน (Share Value)
เพื่ออำนวยความสะดวกการปรับเปลี่ยนแนวคิด และวิธีการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (2) มีความสามารถ
ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นพื้นฐานในการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ สามารถกระตุ้นและสร้าง
แรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (3) มีความสามารถในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้
ความสามารถที่จะพัฒนาองค์การและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน และ (4) มีความสามารถแก้ไข
ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างฉลาด ส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการตัดสินใจและ
แก้ปัญหาได้ในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ความสามารถในการบริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับ
ผู้บริหาร ผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน
กำหนดเป้าหมายการทำงาน การจัดแบ่งงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การควบคุมและติดตามผล
รวมถึงมีความสามารถลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ
รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่
การวางแผน การควบคุม การจัดองค์การให้สอดคล้องตามภาระหน้าที่ การมอบหมายงานและอำนาจ
หน้าที่ให้บุคลากรอย่างเหมาะสม การมีภาวะผู้นำ เป็นความสามารถผู้บริหารที่ต้องใช้ในการบริหาร
เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จ (กวี วงศ์พุด, 2550, หน้า 57; สมยศ นาวิการ,
2545) สอดคล้องกับการศึกษาของ ภารดี อนันต์นาวิ (2545, หน้า 113) ที่พบว่า ความสามารถ
ในการบริหารเป็นปัจจัยที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ รวมทั้งส่งผล
ต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารและพฤติกรรมการบริหาร (ชนวิน ทองแพง, 2549, หน้า 184)
ทำนองเดียวกับการศึกษาของกับ เกสรฯ สุขสว่าง (2540, หน้า 21) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถ
ทางการบริหารมาก จะมีความรอบคอบในการวางแผน การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ ส่งผลให้
การบริหารงานประสบความสำเร็จ คล้ายกับการศึกษาของ บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532) ที่พบว่า
คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารเป็นสิ่งบ่งชี้ความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทำให้งาน

สำเร็จเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร เช่นเดียวกับ ปรีชา รอดปรีชา (2541, หน้า 163) ที่ศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความสามารถในการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร

1.1.3 สถิติปัญญาความเฉลียวฉลาด

สถิติปัญญาความเฉลียวฉลาด เป็นความสามารถในการคิด วิเคราะห์ของบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมของบุคคล (วิภาส ทองสุทธิ, 2552, หน้า 52) สถิติปัญญาความเฉลียวฉลาดเป็นปัจจัยที่สำคัญของผู้บริหาร (ชลีพร ลักขณาพิพัฒน์, 2549, หน้า 14) ผู้บริหารจะต้องใช้สถิติปัญญาความเฉลียวฉลาดในการคิด วิเคราะห์ วางแผน รวมทั้งควบคุมและติดตามการดำเนินงาน ตลอดจนตัดสินใจแก้ไขปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารที่มีความเฉลียวฉลาดย่อมทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2549, หน้า 21; พรนพ พุกกะพันธ์, 2544, หน้า 18; เสน่ห์ จัยไธ, 2543, หน้า 87) ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สถิติปัญญาความเฉลียวฉลาด เป็นความสามารถของผู้บริหารสมาคมกีฬาจังหวัดในการคิด วิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตลอดจนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 261) ได้กล่าวไว้ว่า สถิติปัญญาความเฉลียวฉลาดของผู้นำหรือผู้บริหาร ประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- ทฤษฎีความสามารถด้านสถิติปัญญาและทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ (Intelligence and Cognitive Resource Theory) เป็นทฤษฎีที่ช่วยสนับสนุนและพัฒนาผู้นำให้เกิดความสามารถด้านสถิติปัญญา และความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Theory) มีสมมติฐานพื้นฐาน 2 ประการ คือ (1) ผู้นำที่มีระดับสถิติปัญญาและความสามารถสูงกว่าจะมีแผนงาน การตัดสินใจ กลยุทธ์ดีกว่าผู้นำที่มีสถิติปัญญาและความสามารถต่ำกว่า และ (2) ผู้นำกลุ่มงาน (Task Group) จะมีการสื่อสาร แผนงาน การตัดสินใจ และมีกลยุทธ์การปฏิบัติงานเริ่มแรกในรูปแบบของพฤติกรรมแบบบังการ

- ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นกระบวนการของการพัฒนาความคิดริเริ่ม ทักษะและจินตนาการในสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีความคิดสร้างสรรค์ในด้านจินตนาการเป็นจุดเริ่มต้นของการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

- ความสามารถหยั่งลึกถึงบุคคลและสถานการณ์ (Insight into People and Situations) เป็นความสามารถในการหยั่งลึกถึงความรู้สึกนึกคิดของบุคคลด้านความต้องการทางจิตวิทยาของมนุษย์และสถานการณ์ต่าง ๆ

- การมองการณ์ไกล (Farsightedness) เป็นความเข้าใจในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายได้ในระยะยาว และในขณะเดียวกัน