

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวคิดและหลักการในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การดำเนินงานการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
 - 1.1 แนวโน้มและทิศทางการพัฒนาการกีฬาระดับสากล
 - 1.2 แนวโน้มและทิศทางการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย
 - 1.3 แนวคิดการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย
 - 1.4 แนวคิดการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
 - 1.5 ความสำคัญของการบริหารจัดการการกีฬา
2. สถาบันการพลศึกษากับการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
 - 2.1 แนวคิดของการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา
 - 2.2 นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา
 - 2.3 แนวโน้มการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา
 - 2.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา
 - 2.5 กรอบแนวทางการดำเนินงานของศูนย์กีฬาสู่ความเป็นเลิศ
 - 2.6 การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา
3. นโยบายและแผนงานด้านการกีฬา
 - 3.1 ความหมายและความสำคัญของนโยบาย
 - 3.2 ความหมายและความสำคัญของแผน
 - 3.3 นโยบายด้านการกีฬาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา
 - 3.4 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 (ฉบับปรับปรุง)
 - 3.5 แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554)
 - 3.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬากระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2551-2554
4. แนวคิด ทฤษฎีการประเมิน และการสร้างเกณฑ์การประเมิน
 - 4.1 แนวคิด ทฤษฎีการประเมิน
 - 4.2 กระบวนการสร้างการประเมิน
 - 4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ
 - 4.4 เกณฑ์และแนวทางกำหนดเกณฑ์การประเมิน

4.5 แนวทางการกำหนดเกณฑ์โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

5. การใช้เกณฑ์การประเมินการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษา

6. แนวคิดและรูปแบบการประเมิน

การดำเนินการพัฒนาทักษะสู่ความเป็นเลิศ

การดำเนินการพัฒนาทักษะสู่ความเป็นเลิศถือเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องเชื่อมโยงหลายระดับ และมีแนวทางการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปตามบริบท เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยจะนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวโน้มและทิศทางการพัฒนากีฬาระดับสากล

กิจกรรมการกีฬาเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจและเป็นกิจกรรมที่มีโครงสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงที่หลากหลายและเกิดการรวมตัวกันของกลุ่มคนหรือองค์กรที่มีอุดมการณ์เหมือนกันจนกลายเป็นองค์กรกีฬา เช่น ทีม ชมรม สโมสร สมาคม เป็นต้น และมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายกลุ่มหลายระดับทั้งในระดับกีฬาพื้นฐาน กีฬาเพื่อสุขภาพ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศจนถึงกีฬาเพื่อการอาชีพ ซึ่งแต่ละกลุ่มอาจมีจำนวนผู้เข้าร่วมมากน้อยแตกต่างกันออกไป อันเนื่องมาจากสาเหตุสำคัญคือ การกีฬาสามารถทำให้ผู้ที่เข้าร่วมเกิดความสนุกสนานและใช้ทักษะในการเล่น ภายใต้กฎระเบียบทุกคนยอมรับ และสามารถเข้าร่วมได้ทุกคนโดยไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะ ดังนั้นจึงเป็นเหตุผลที่มององค์กรต่าง ๆ เข้ามาร่วมรับผิดชอบดำเนินการและกลายเป็นโครงสร้างและมีเครือข่ายเชื่อมโยงกันกับองค์กรอื่นทั่วโลก ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายสูงสุดในการดำเนินงาน คือ การพัฒนามนุษย์ในด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2548, หน้า 1-7)

ปัจจุบันการกีฬายังได้กลายเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญและสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจได้จำนวนมากในแต่ละปี โดยเฉพาะประเทศในแถบยุโรป และอเมริกา ที่มีการส่งเสริมสนับสนุนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เช่น ประเทศออสเตรเลีย นอกจากการส่งเสริม พัฒนาการกีฬาให้ประชาชนได้เข้าร่วมการกีฬาอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศแล้ว ยังได้มีแผนงานส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการ การลงทุนอุตสาหกรรมทางด้านการกีฬาอย่างชัดเจน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญการพัฒนากีฬาทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ ด้านความเป็นเลิศ และด้านอุตสาหกรรมกีฬาในเวลาเดียวกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2548, หน้า 15-16) สอดคล้องกับ Stotlar (2007) and Watt (2003) ได้กล่าวไว้ว่าการกีฬาเป็นกิจกรรมที่มีบทบาทแพร่หลายไปทั่วโลกที่เห็นได้ชัดเจนมากกว่ากิจกรรมอื่น ซึ่งส่งผลให้มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ตามมา ยิ่งกว่านั้นในอนาคตข้างหน้าการกีฬาจะเป็น

กิจกรรมที่สร้างความสนุกสนาน ความบันเทิงมากยิ่งขึ้น และจะส่งผลให้การดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้บริหารการกีฬาจะต้องรู้ทันถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเข้าร่วมในกิจกรรมการกีฬานั้น ๆ อยู่ตลอดเวลา เช่น การเพิ่มลดของผู้คนที่เข้าร่วม จำนวนกลุ่มผู้เข้าร่วมมากน้อยแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มการพัฒนาตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ในอีกด้านหนึ่งกิจกรรมการจัดการแข่งขัน โดยเฉพาะการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติ เช่น โอลิมปิกเกมส์ซึ่งเป็นรายการแข่งขันกีฬาที่ยิ่งใหญ่สำหรับมวลมนุษยชาติ ที่กลายเป็นศูนย์รวมของนักกีฬาจากทั่วโลก ทุกชาติ ทุกภาษา ทุกวัฒนธรรม และเป็นรายการแข่งขันอีกรายการหนึ่งที่มีบทบาทต่อนโยบายการส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาการกีฬาของชาติต่าง ๆ ซึ่งเป็นการดำเนินการจัดการแข่งขันภายใต้กฎ ระเบียบของคณะกรรมการโอลิมปิกระหว่างประเทศ (International Olympic Committee: IOC) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนสังคมที่สันติสุข ส่งเสริมการเผยแพร่วัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาระบบสังคมด้านต่าง ๆ การศึกษา และสิทธิมนุษยชน ยิ่งกว่านั้นบทบาทของกีฬาโอลิมปิกยังสามารถส่งผลต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจได้อีกทางหนึ่ง กล่าวคือ สามารถสร้างงาน สร้างรายได้ หรือพัฒนาเศรษฐกิจของสังคมให้เจริญยิ่งขึ้น (International Olympic Committee, 1999, p. 23)

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าบทบาทของการกีฬาไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาร่างกาย จิตใจ สติปัญญาของมนุษย์ให้สมบูรณ์เท่านั้น แต่ในด้านสังคมการกีฬายังสามารถพัฒนาสังคมให้เกิดความสันติสุข และพัฒนาเศรษฐกิจได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งแนวโน้มในการพัฒนาในอนาคตจะมีองค์กรต่าง ๆ ที่ตระหนักและเข้ามามีส่วนร่วมให้การสนับสนุนการดำเนินงาน เกิดเครือข่ายความร่วมมือขององค์กรทั้งในระดับชาติหรือนานาชาติในมิติต่าง ๆ หลากหลายยิ่งขึ้น

2. แนวโน้มและทิศทางการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่เน้นให้ความสำคัญกับคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมุ่งส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับได้มีโอกาสออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพและพลานามัยที่ดี สร้างนิสัยรักการกีฬา ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์เพื่อหลีกเลี่ยงการหมกมุ่นมัวสุขกับอบายมุขและยาเสพติด รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศอันจะนำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550) ที่กล่าวมาได้แสดงให้เห็นว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสุขภาพของประชาชนโดยใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาเป็นสื่อในการดำเนินการ โดยมีเป้าหมายที่เน้นการป้องกันทางด้านสุขภาพมากกว่าการรักษา และส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการ

พัฒนาศักยภาพทางการกีฬาเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศมากขึ้น และยังแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานการพัฒนาการกีฬามีแนวโน้มในทางที่ดีขึ้นอย่างเป็นลำดับ ดังที่กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2550, หน้า 24) ได้กล่าวถึงแนวโน้มในการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทยไว้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการส่งเสริมสุขภาพ มีแนวโน้มในการนำประเด็นด้านการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสุขภาพของประชาชน มุ่งเน้นให้ประชาชนเกิดความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย มีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มเด็กและเยาวชน เพื่อสร้างกระแสค่านิยมและวัฒนธรรมในการเล่นกีฬาและออกกำลังกายให้เป็นวิถีชีวิตของคนไทย

2. ด้านการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีแนวโน้มในการศึกษาวิจัย และนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา

3. ด้านการพัฒนาสังคม มีแนวโน้มในการนำกิจกรรมการกีฬาและการออกกำลังกายเข้ามาแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น เช่น ปัญหาเสพติดที่กำลังระบาดในกลุ่มของเยาวชนในปัจจุบัน โดยใช้กิจกรรมการรณรงค์ ส่งเสริมให้เยาวชนหันมาสนใจการเล่นกีฬาและออกกำลังกาย เป็นต้น

4. ด้านเศรษฐกิจ มีแนวโน้มในการใช้การกีฬาในมิติเศรษฐศาสตร์เพิ่มสูงขึ้น โดยใช้การกีฬาเป็นเครื่องมือในการสร้างอาชีพหรือรายได้ต่อไป จึงส่งผลให้มีแนวโน้มให้ภาคธุรกิจหรือสมาคมกีฬามีความตื่นตัวในธุรกิจการกีฬาด้านต่าง ๆ มากขึ้น โดยใช้ความสำเร็จของนักกีฬาในการแข่งขันระดับต่าง ๆ ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานประกอบการดำเนินการ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าแนวโน้มการพัฒนาการกีฬานั้นได้ให้ความสำคัญตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงการปฏิบัติ โดยมีองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาการกีฬาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสังเกตได้จากมีการกำหนดนโยบายไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทุกฉบับ ที่ได้ให้ความสำคัญกับการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาเป็นสื่อในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านการออกกำลังกายและการกีฬาเพิ่มมากขึ้น

3. แนวคิดการพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย

จากสถิติที่ผ่านมาพบว่าประชาชนไทยขาดการออกกำลังกาย ขาดการดูแลเกี่ยวกับสุขภาพกายและจิตของตนเองค่อนข้างสูง ส่งผลให้สุขภาพร่างกายทรุดโทรมเกิดการเจ็บป่วยมากขึ้น ยิ่งกว่านั้นยังทำให้ประเทศต้องเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากในการลงทุนทางด้านสาธารณสุข (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 1) ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมทางด้านสุขภาพของประชาชนไทยที่ได้ให้ความสำคัญมุ่งเน้นวิถีทางรักษาสุขภาพมากกว่าวิถีทางป้องกัน

จากเหตุและผลดังกล่าวทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันสุขภาพมากขึ้น โดยการเข้ามามีบทบาทในการดำเนินการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและจัดกิจกรรมทางกายภาพ ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้มีความสามารถทางกายภาพให้ได้พัฒนาความสามารถอย่างเต็มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง ดังที่ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2550, หน้า 24) ได้กล่าวถึงการพัฒนาการกีฬาของชาติจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 องค์ประกอบด้านบุคลากร หมายถึง จำนวนประชาชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในส่วนของการกีฬาขั้นพื้นฐานและมวลชนจะมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจำนวนมากว่าการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและการกีฬาเพื่อการอาชีพ ดังนั้นในการพัฒนาจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนาทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา และเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการส่งเสริมให้เยาวชนและประชาชนได้หันมาออกกำลังกายและการเล่นกีฬาจนเป็นวิถีชีวิต และพัฒนาทักษะเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อการอาชีพต่อไป

ประการที่ 2 องค์ประกอบด้านโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และโครงสร้างอื่น ๆ ที่สนับสนุนหรือสร้างโอกาสในการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬา และการแข่งขันกีฬาของเยาวชน และประชาชน รวมทั้งองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และการบริหารจัดการการกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการกีฬาได้อย่างเต็มที่

ประการที่ 3 องค์ประกอบด้านงบประมาณ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นในการดำเนินงานการส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกาย และการเล่นกีฬาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากองค์ประกอบทั้ง 3 ประการ จะเห็นได้ว่าทุกองค์ประกอบในการพัฒนาการกีฬาล้วนแต่มีความสำคัญ และควรมีความสมดุล สอดคล้องต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ จึงจะสามารถผลักดันให้การพัฒนาการกีฬาประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณที่เพียงพอกับการดำเนินงาน หรือแม้แต่เป้าหมายของการพัฒนาแต่ละขั้นตอนที่จะต้องสอดคล้องต่อเนื่องซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

4. แนวคิดการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ

การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศเป็นอีกมิติหนึ่งที่มุ่งหวังให้ประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องจากการกีฬาขั้นพื้นฐานและการกีฬาเพื่อมวลชน โดยมีจุดมุ่งหมายในการเข้าร่วมการแข่งขัน และการแสดงออกถึงความเป็นเลิศทางการกีฬาเพื่อเป็นแชมป์ในโอกาสต่อไป (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 61) และถือเป็นกิจกรรมที่นานาประเทศต่างก็ให้

ความสำคัญ และบูรณาการการดำเนินงานหรือพัฒนาแตกต่างกันออกไปตามบริบท ดังที่ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้กล่าวถึงการบูรณาการการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทยออสเตรเลียไว้ว่า ประเทศออสเตรเลียได้บูรณาการการบริหารกีฬาอย่างเป็นระบบ และได้เขียนแผนที่สามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จออกเป็นส่วน ๆ ตามเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบชัดเจนและสอดคล้องซึ่งกันและกัน คือ สถาบันการกีฬาแห่งชาติออสเตรเลีย (AIS: Australian Institute of Sport) รับผิดชอบพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศระดับชาติ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่กีฬาโอลิมปิกและกีฬาชิงแชมป์โลก ที่เน้นการบูรณาการวิทยาศาสตร์การกีฬา และการใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นในการกีฬา หน่วยพัฒนากีฬาจะทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและสนับสนุนงานบริการช่วยเหลือองค์กรกีฬาในระดับชาติ เพื่อให้องค์กรเหล่านั้นดำเนินกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เป็นต้น

กรอบแนวคิดการพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในประเทศไทย จากการศึกษาพบว่าการบูรณาการโดยยึดแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมและสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนพัฒนาทักษะด้านการกีฬาอย่างเต็มศักยภาพ รวมถึงการบูรณาการทั้งด้านบุคลากรด้านการกีฬา โครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการฝึกและการแข่งขัน อุปกรณ์การกีฬา และองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬา ตลอดจนการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน ชมรม สมาคมกีฬา เป็นต้น โดยมุ่งบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ คือ นักกีฬาทุกกลุ่ม มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬา ทั้งระดับชาติและนานาชาติ บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนากีฬา พัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับสร้าง ขยาย และพัฒนาเครือข่ายขององค์กรกีฬาให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบการจัดการแข่งขันและส่งเสริมแข่งขันกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศทั้งระดับชาติและนานาชาติ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 17-19)

จากวัตถุประสงค์ของการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงทิศทางในการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ และยังแสดงให้เห็นถึงความต้องการให้ประชาชนทุกกลุ่มรวมถึงบุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ อย่างครอบคลุมและเพียงพอ เพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศทางการกีฬา (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 32-33) สอดคล้องกับสำนักวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(2549, หน้า 15-17) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศไว้ว่า ประเทศไทยยังขาดความพร้อมในหลายปัจจัย แต่ได้มีความพยายามทั้งภาครัฐและเอกชนที่จะพัฒนากีฬาไปสู่ความเป็นเลิศเพื่อการอาชีพ ซึ่งในการพัฒนากีฬาจะต้องประกอบด้วยแนวทางด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การพัฒนาความสามารถตัวนักกีฬาหรือผู้เล่น โดยการขยายฐานให้มีผู้เล่นกีฬามากขึ้น ควรมีการส่งเสริมให้เยาวชนได้เล่นกีฬาทั้งในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา มีการสอนทักษะกีฬาหลากหลายชนิด และควรจัดให้มีการพัฒนาทักษะกีฬาเป็นลำดับขั้น ปลูกฝังให้รักการเล่นกีฬาตั้งแต่เด็ก และควรมีสวนกีฬาโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และพัฒนานักกีฬาที่มีแววเพื่อไปสู่ความเป็นเลิศทุกระดับตั้งแต่ระดับโรงเรียน สโมสร จังหวัด ภูมิภาค หรือประเทศ และส่งเสริมให้ได้เข้าร่วมการแข่งขันเพิ่ม ประสบการณ์สู่ความเป็นเลิศในระดับสูงขึ้นต่อไป

2. การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย ผู้ฝึกสอนกีฬาในระบบการศึกษา ควรมีการพัฒนาครูพลศึกษาให้มีสมรรถนะในการสอนพลศึกษาและกีฬาให้เด็กมีทักษะพื้นฐานที่ถูกต้อง และปลูกฝังให้เด็กมีความรักและนิยมการเล่นกีฬา สร้างทัศนคติที่ดีต่อการเล่นกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬาในสโมสร สมาคมกีฬาจังหวัด หรือสถาบันที่มีการแข่งขันกีฬา ควรมีการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาให้มีสมรรถนะที่จะฝึกสอนนักกีฬาเพื่อเข้าแข่งขันกีฬาในระดับที่สูงขึ้น ตั้งแต่ระดับจังหวัด สโมสร สมาคมถึงระดับชาติ การพัฒนาผู้ตัดสินกีฬาทั้งในระดับโรงเรียนและระดับสโมสร ควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายในการผลิตและพัฒนาผู้ตัดสิน ไปสู่ระดับสหพันธ์นานาชาติมากขึ้น รวมถึงผู้บริหารหรือผู้จัดการทีม ควรมีการอบรมและพัฒนาให้มีความสามารถในการบริหารทีมอย่างมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ควรมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเล่นกีฬาให้มีจำนวนมากเพียงพอกับความต้องการ รวมทั้งเปิดกว้างและอำนวยความสะดวกในการเล่นกีฬาและแข่งขันกีฬาให้มากที่สุด

4. การพัฒนาการจัดการแข่งขัน การจัดการแข่งขันเป็นรายการหรือสถานที่ประลองทักษะทางกีฬา จึงจำเป็นต้องมีการแข่งขันกีฬาในทุกระดับอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับโรงเรียน สโมสร จังหวัด ภูมิภาค หรือประเทศ ยิ่งกว่านั้นควรจัดให้ต่อเนื่องเชื่อมโยงกันทั้งระบบ รวมทั้งจัดให้มีปฏิทินการแข่งขันกีฬาประจำปีอย่างชัดเจน

5. การพัฒนาการมีส่วนร่วมและปลูกกระแสค่านิยมทางการกีฬา ควรมีการณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมและปลูกกระแสการเล่นและรักกีฬาตั้งแต่เด็ก เช่น แพนคลับตั้งแต่ระดับโรงเรียน สโมสร จังหวัด โดยเน้นการมีส่วนร่วมและรักในทีม ซึ่งอาจจะต้องเริ่มตั้งแต่ระดับครอบครัว

ระดับโรงเรียน หลักสูตรและการสอนพลศึกษาที่ดีจะต้องมีความสำคัญและจำเป็นในการปลูกฝังให้เยาวชนรักกีฬาและนิยมกีฬา

6. การพัฒนาการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนาการกีฬาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดทุกระดับ โดยผสมผสานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้าในหลักสูตรการเรียนการสอนพลศึกษา เพื่อให้มีความเข้าใจและมองเห็นประโยชน์ของการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับกีฬาพื้นฐาน กีฬามวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

7. การพัฒนาองค์กรที่รับผิดชอบด้านการกีฬาในทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญ และมีการทำงานที่เชื่อมโยงเป็นระบบ ตั้งแต่ระบบโรงเรียน สโมสร สมาคมกีฬาจังหวัด สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา และการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกระดับ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องหลายประการ และมีแนวทางการพัฒนาที่หลากหลาย มีองค์กรที่รับผิดชอบทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงสถาบันการศึกษา และให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาดังแต่ว่าระดับกีฬาพื้นฐาน กีฬามวลชน จนถึงกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เช่น การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ การพัฒนาองค์ความรู้ การสร้างค่านิยมในการเล่นกีฬา มีการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ และมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ จึงจะส่งผลให้การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

5. ความสำคัญของการบริหารจัดการการกีฬา

การพัฒนาการกีฬาให้มีความเจริญก้าวหน้าถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นเนื่องจากการกีฬามีคุณค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งในด้านคุณภาพชีวิต สังคม วัฒนธรรม การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ยิ่งกว่านั้นความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาการกีฬาให้ทัดเทียมกับชาติอื่น ๆ ยังเป็นเครื่องชี้วัดถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศได้อีกทางหนึ่งด้วย (สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549, หน้า 1; Francis & Libby, 2004, p. 127, p. 20) จะเห็นได้ว่าองค์กรกีฬาในปัจจุบันมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาการกีฬาหลายประการ จากการดำเนินงานที่ผ่านมาได้เกิดปัญหาและอุปสรรคหลายด้านที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญและจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดี ดังที่ สุรวุฒิ มหารมณ์ (ม.ป.ป., หน้า 46) ได้กล่าวไว้ว่า ในปัจจุบันการดำเนินกิจการใดก็ตามต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ โดยนำทฤษฎีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยอย่างเต็มรูปแบบ เช่นเดียวกันการบริหารจัดการการกีฬาจำเป็นต้องมีความเข้าใจและให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารจัดการอย่างละเอียด โดยเฉพาะการกำหนดนโยบายและการวางแผน เนื่องจากนโยบาย

และแผนที่ดีจะทำให้ทราบทิศทางในการดำเนินงานรวมถึงวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการการกีฬา โดยได้กำหนดเป็นอีกหนึ่งยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน จากผลการประเมินการดำเนินงานแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 3 ที่ผ่านมามีการบริหารจัดการยังขาดประสิทธิภาพ ขาดสารสนเทศทางการกีฬาเพื่อใช้บริหารงานและติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการกีฬา จากนั้นแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 ได้มีการปรับปรุงระบบการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น จึงได้กำหนดเป็นมาตรการต่าง ๆ ในการดำเนินงาน โดยเน้นการบริหารงานแบบบูรณาการ การมีส่วนร่วม การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาใช้ในการดำเนินงาน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า 44-46)

Lisa, Carrol and Mary (2009, pp 27-31) และปรางทิพย์ ยวนนท์ (2552, หน้า 18-21) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของการจัดการการกีฬาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องดำเนินการในส่วนต่าง ๆ คือ มีการวางแผนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวที่มีความสอดคล้องกัน ตรวจสอบการดำเนินงานในสภาพปัจจุบัน สภาพแวดล้อม กำหนดวัตถุประสงค์กำหนดแนวปฏิบัติ จัดองค์กรเพื่อนำแผนสู่การปฏิบัติ จัดระบบการทำงาน กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน วางกฎระเบียบในการดำเนินงาน มอบหมายงาน ประสานงาน รวมถึงมีการพัฒนามูลฐาน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าการดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้จะต้องมีการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่น การติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติให้เกิดความเข้าใจ การมอบหมายมาตรฐานงาน การให้รางวัลยกย่องสรรเสริญ การจัดสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศการดำเนินงาน การทบทวนกระบวนการดำเนินงาน เป็นต้น สุดท้ายคือมีการควบคุม ซึ่งเป็นกระบวนการกำกับติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อนำผลที่เกิดขึ้นมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด และแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของการดำเนินงานต่อไป

การพัฒนาการกีฬาจะประสบผลสำเร็จหรือเกิดปัญหาอุปสรรคอย่างไร การกำหนดทิศทางการดำเนินงานถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรจึงเป็นหน้าที่ที่มีความจำเป็นและสำคัญยิ่งของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ ในการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรและการคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคต เพื่อการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ต่อไป และกลยุทธ์ที่กำหนดควรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

มีการประเมินผลความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องการดำเนินงานต่อไป

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การพัฒนาการกีฬาเป็นการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องตลอดเวลา และมีปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานเช่นเดียวกันกับการดำเนินงานด้านอื่น ๆ การนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจึงถือได้ว่ามีความสำคัญ เนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์จะทำให้การดำเนินงานมีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน มีระบบการดำเนินงานที่สอดคล้อง และสามารถตรวจสอบได้ ยิ่งกว่านั้นยังสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

สถาบันการพลศึกษากับการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ

สถาบันการพลศึกษาเป็นหน่วยงานการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่สังกัดกระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา ดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานปรัชญา พลศึกษาและกีฬา พัฒนาคน พัฒนาชาติ และมีวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านพลศึกษา กีฬาและสุขภาพสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน มีภารกิจในการผลิตบุคลากรทางด้านพลศึกษา กีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ นันทนาการ ศึกษาค้นคว้าวิจัย พัฒนาองค์ความรู้ทางด้านพลศึกษา สุขศึกษา กีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาและนันทนาการ เป็นแหล่งความรู้ด้านการกีฬาของชุมชน ตลอดจนการสืบสานอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น การละเล่นพื้นบ้าน และกีฬาไทย

จากความสำคัญของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ นโยบายกระทรวงการทองเที่ยวและกีฬาเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบกับด้วยนโยบาย บทบาทหน้าที่ของสถาบันการพลศึกษา จึงส่งผลให้สถาบันได้จัดตั้งศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศขึ้นเป็นส่วนราชการภายในวิทยาเขตทั้ง 17 แห่ง โดยให้มีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนที่อยู่ในระบบการศึกษาได้พัฒนาศักยภาพทางด้านการกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศอย่างเต็มความสามารถทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และมีการบูรณาการทรัพยากรของสถาบัน เช่น บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีทางกีฬาประกอบการดำเนินงาน (สถาบันการพลศึกษา, 2549, หน้า 50)

1. แนวคิดของการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) พบว่ามีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนร่วมกันดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และสถาบันการพลศึกษาเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ดังที่ สมพงษ์ ชาติะวิถี (สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2552)

ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาเกิดจากแนวคิด คือ

แนวคิดที่ 1 การกีฬาเป็นมิติหนึ่งที่อยู่กับการจัดการศึกษา โดยเฉพาะสถาบันการพลศึกษา จะพัฒนาการพลศึกษาหรือกีฬาเพียงขั้นพื้นฐานนั้นยังไม่เพียงพอ ฉะนั้นการพัฒนาส่งเสริมผู้ที่มีความสามารถพิเศษทางด้านการกีฬาให้ไปสู่จุดสูงสุดนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และจะต้องดำเนินงานควบคู่ไปกับการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดที่ 2 เกิดจากความคาดหวังของสังคม โดยเฉพาะความคาดหวังที่ต้องการเห็น สถาบันการพลศึกษาเป็นแหล่งผลิตผู้มีความสามารถทางด้านการกีฬาให้กับสังคม

แนวคิดที่ 3 เกิดจากประวัตินักกีฬาที่ประสบผลสำเร็จทางด้านการกีฬาทั้งรายได้และหน้าที่การงานที่มั่นคงกว่าในสาขาวิชาชีพอื่น ๆ หลายสาขา

แนวคิดที่ 4 ความคาดหวังของผู้ปกครองที่ต้องการให้บุตรหลานที่มีความสามารถทางด้านการกีฬาประสบผลสำเร็จในระดับสูงสุดต่อไป

แนวคิดที่ 5 เกิดจากการมีส่วนร่วมรับผิดชอบตามแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ในการผลิตและพัฒนา นักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดที่ 6 เกิดจากบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการกีฬาโดยตรงของสถาบันการพลศึกษาที่จะต้องดำเนินการ เนื่องจากมีปัจจัยอื่น เช่น บุคลากร นักกีฬา หลักสูตรการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นบทบาทภาระหน้าที่ และเป็นความคาดหวังของสังคม รวมถึงเป็นการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนแผนงานการพัฒนาการกีฬาระดับชาติอื่น ๆ จึงส่งผลให้สถาบันการพลศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศมาถึงปัจจุบัน

2. นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา

สถาบันการพลศึกษาได้กำหนดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานไว้หลายประการ คือ มุ่งผลิตนักกีฬาที่มีความสามารถส่งต่อให้ สโมสรกีฬา สมาคมกีฬา และทีมชาติไทย มุ่งผลิตให้นักกีฬาประสบความสำเร็จ มีชื่อเสียง มีงานทำที่มั่นคง และมุ่งเน้นการบริหารจัดการงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ผู้ฝึกสอนเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ นโยบายดังกล่าว ถือเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการดำเนินการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา มีเป้าหมายการดำเนินงาน โดยกำหนดชนิดกีฬาที่ดำเนินการไว้ 25 ชนิดกีฬา โดยให้แต่ละศูนย์ฯ สามารถเลือกดำเนินการตามความพร้อมเพียง 2 ถึง 3 ชนิดกีฬา ทั้งนี้ให้มีนักกีฬารวม

ทั้งสิ้นในแต่ละศูนย์ไม่เกิน 30 คน และสถาบันการพลศึกษายังได้กำหนดแนวทาง กิจกรรมในการพัฒนาไว้หลายประการ เช่น การกำหนดเกณฑ์และการคัดเลือกนักกีฬาที่มีความสามารถสูง การกำหนดคุณสมบัติและสรรหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะกีฬาทั้งในประเทศและต่างประเทศ การกำหนดมาตรการให้มีการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมถึงการสนับสนุนการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่านโยบายและเป้าหมายการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของการดำเนินงานที่ชัดเจนทั้งชนิดกีฬา และจำนวนนักกีฬา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับชาติต่อไป

3. แนวโน้มการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษามีแนวโน้มในการผลักดันชนิดกีฬาที่ดำเนินการให้มีหลากหลายมากขึ้น และให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมและความพร้อมเป็นสำคัญ ในการดำเนินงานจะให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกนักกีฬา การส่งเสริมการเข้าร่วมการแข่งขันเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับนักกีฬาในระดับต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนาผู้ฝึกสอน และการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการฝึกซ้อมและการแข่งขันให้มากขึ้นอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง และยังให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ การบริหารจัดการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ประกอบการดำเนินการวางแผนงาน โครงการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทของสถาบันยิ่งขึ้น ยิ่งกว่านั้นยังได้ผลักดันให้มีการกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป (สมพงษ์ ชาติะวิที, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2552)

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา

ตามที่สถาบันการพลศึกษาได้จัดตั้งศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศภายในวิทยาเขต 17 แห่ง และสถาบันได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศให้เป็นอีกยุทธศาสตร์หนึ่งในการบริหารจัดการของสถาบันฯ โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ การผลิตนักกีฬาที่มีความสามารถในการเข้าร่วมการแข่งขันที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทั้งระดับชาติและนานาชาติ ประกอบด้วยแผนงาน และเป้าหมาย ดังนี้

แผนงานที่ 1 การพัฒนาระบบการฝึกซ้อมนักกีฬา ให้มีขีดความสามารถสูงสุดเข้าร่วมการแข่งขันระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ โดยมีเป้าหมายกลยุทธ์ คือ มีการฝึกซ้อมกีฬาตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา และดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

แผนงานที่ 2 การพัฒนาระบบการคัดเลือกนักกีฬา โดยมีเป้าหมายกลยุทธ์ คือ การกำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา กำหนดให้มีระบบการคัดเลือกเข้าเรียนที่มีคุณภาพ และมีวิธีการคัดเลือกเข้าเรียนต่อที่หลากหลาย คือ เป็นนักกีฬาที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนกีฬา เป็นผู้มีความสามารถพิเศษทางด้านการกีฬาและมีผลงานทางด้านการกีฬาในระดับต่าง ๆ คือ การแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษาแห่งประเทศไทย อันดับที่ 1-4 การแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ อันดับ 1-4 การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ การแข่งขันกีฬาชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย กีฬาชิงชนะเลิศแห่งอาเซียน กีฬาซีเกมส์ กีฬาเอเชียนเกมส์ และกีฬาโอลิมปิกเกมส์

แผนงานที่ 3 การพัฒนาคุณภาพผู้ฝึกสอน โดยมีเป้าหมายกลยุทธ์ คือ ส่งเสริมและพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาทั้งในและต่างประเทศ จัดจ้างผู้ฝึกสอนชาวต่างประเทศ จัดอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมการศึกษา อบรมและดูงานต่างประเทศ เพื่อให้ผู้ฝึกสอนมีความรู้ มีทักษะและมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น

แผนงานที่ 4 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬา โดยมีเป้าหมายกลยุทธ์ คือ มีการจัดส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมนักกีฬาให้เกิดประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬา และมีผลสัมฤทธิ์ในการแข่งขันแต่ละระดับต่าง ๆ มากขึ้น

แผนงานที่ 5 การส่งเสริมสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีเป้าหมายกลยุทธ์ คือ การจัดสรรงบประมาณด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาได้จัดทำขึ้นตามองค์ประกอบของการพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและเป็นไปตามบริบทของสถาบัน โดยมีเป้าหมายของแผนงานที่ชัดเจนเป็นกรอบและแนวทางการดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ต่อไป

5. กรอบแนวทางการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

การดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา เป็นการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2550-2555) ประกอบด้วย

5.1 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ ศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศได้จัดตั้งขึ้นและแบ่งส่วนราชการภายในตามประกาศสถาบันการพลศึกษา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสถาบัน

การพลศึกษา พ.ศ. 2549 โดยมีการจัดโครงสร้างองค์กรในการบริหารงานประกอบด้วย 3 งาน คือ งานธุรการ งานฝึกกีฬา และงานแผนและงบประมาณ

5.2 บทบาทหน้าที่ของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ได้กำหนดให้มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาในด้านการฝึกซ้อมกีฬา การจัดการแข่งขัน การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันทั้งในระดับชาติและนานาชาติ จัดทำแผนงบประมาณเพื่อเสนอขอ งบประมาณประจำปี บริหารจัดการการฝึกซ้อมกีฬาทุกชนิดกีฬาที่ดำเนินการ จัดทำข้อมูลพื้นฐานของนักกีฬาและผู้ฝึกสอนทุกชนิดกีฬา ติดตามความก้าวหน้าในการฝึกซ้อมและการแข่งขัน จัดทำแผนและปฏิทินการปฏิบัติงานและรายงานความก้าวหน้าต่อวิทยาเขตและสถาบันตามระยะเวลาที่กำหนด และเสนอให้สถาบันทราบเมื่อสิ้นปีงบประมาณเพื่อติดตามและประเมินผลต่อไป

5.3 ชนิดกีฬาและจำนวนนักกีฬา ในการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ สถาบันการพลศึกษาได้มอบหมายให้แต่ละศูนย์เปิดดำเนินการฝึกซ้อมกีฬาเพียง 2 ถึง 3 ชนิดกีฬา ตามความพร้อม ความเหมาะสมและมีจำนวนนักกีฬารวมทั้งสิ้นไม่เกิน 30 คน

5.4 การจัดการศึกษา ในการจัดการเรียนการสอน สถาบันการพลศึกษาได้ให้แต่ละวิทยาเขตเป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาและการควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามหลักสูตรของสถาบันการพลศึกษากำหนด โดยให้นักกีฬาสามารถเลือกเรียนตามความสนใจได้ทุกคณะ ทุกสาขาวิชา

5.5 งบประมาณดำเนินงาน ในการดำเนินงานของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยสถาบันการพลศึกษาจัดสรรให้กับวิทยาเขตตามคำของงบประมาณประจำปี

5.6 การจัดสวัสดิการมีกรอบแนวทางดำเนินการ คือ การยกเว้นค่าบำรุงการศึกษา และค่าหน่วยกิตการเรียน โดยวิทยาเขตทำเรื่องยกเว้นให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับสถาบันการพลศึกษา และสวัสดิการเกี่ยวกับที่พักหรือหอพักโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ

5.7 คุณสมบัติของนักกีฬา กรอบคุณสมบัติในการคัดเลือกนักกีฬา คือ เป็นนักกีฬาที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนกีฬา และเป็นผู้มีความสามารถพิเศษทางการกีฬาและมีผลงานทางการกีฬาในระดับต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษาแห่งประเทศไทย อันดับ 1-4 การแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ อันดับ 1-4 การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ การแข่งขันกีฬาชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย กีฬาชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย กีฬาซีเกมส์ กีฬาเอเชียนเกมส์ กีฬาโอลิมปิก เป็นต้น (สถาบันการพลศึกษา, 2550 ก)

นอกเหนือจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์สถาบันยังได้กำหนดแนวทางประสานงานกับองค์กรกีฬาอื่น ๆ เพื่อสร้างความร่วมมือสนับสนุนในการพัฒนาการกีฬาไว้ 3 ประการ คือ

1) ความร่วมมือด้านวิชาการ เช่น การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาร่วมกัน การฝึกอบรมพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และเจ้าหน้าที่เทคนิคกีฬา การฝึกอบรมวิทยาศาสตร์การกีฬาสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬาและเจ้าหน้าที่ประจำทีมกีฬา โดยความร่วมมือระหว่างสถาบันการพลศึกษากับสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย 2) ความร่วมมือด้านบุคลากร โดยให้ความร่วมมือส่งบุคลากรของสถาบันไปเป็นผู้ฝึกสอนทีมชาติให้แก่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เช่น ฟุตบอลหญิง รักบี้ฟุตบอลหญิง ยกน้ำหนัก กรีฑา แอธเลติก มวยสากลสมัครเล่น มวยไทยสมัครเล่น เป็นต้น เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการแข่งขันหรือการตัดสินกีฬาของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย รวมถึงการอนุญาตให้ผู้ฝึกสอนทีมชาติให้คำแนะนำในการฝึกซ้อมแก่นักกีฬา และผู้ฝึกสอนกีฬาของสถาบันการพลศึกษา 3) ความร่วมมือด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยได้อำนวยความสะดวกในการอนุญาตให้สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยใช้สถานที่ สนามกีฬา ยิมเนเซียม วัสดุอุปกรณ์กีฬา และศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นที่ฝึกซ้อมกีฬา เก็บตัวนักกีฬา และการจัดการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ (สถาบันการพลศึกษา, 2550 ก)

จากกรอบแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน เป็นการบริหารจัดการในรูปแบบราชการที่ดำเนินงานภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ ที่ครอบคลุมถึงการคัดเลือกนักกีฬา การฝึกซ้อม การแข่งขัน การจัดสวัสดิการ การสนับสนุนการศึกษา และได้มีการประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการกีฬาอื่น ๆ ทั้งทางด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกันในการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

6. การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา

ในการดำเนินงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศที่ผ่านมา นั้น สถาบันการพลศึกษาได้ดำเนินงานโครงการที่สำคัญต่อเนื่องมาโดยตลอดกล่าวคือ ในปีงบประมาณ 2550 ได้ดำเนินโครงการศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ประจำปีงบประมาณ 2550 มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้มีศักยภาพสูงสุดในการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง มีการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาการกีฬาควบคู่และบูรณาการร่วมกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยเลือกดำเนินการจากชนิดกีฬาที่สถาบันได้กำหนดไว้ คือ กรีฑา ฟุตบอล ยิงธนู วัยน้ำ ยิมนาสติก ยูโด กอล์ฟ เทควันโด วูซู มวยสากลสมัครเล่น มวยไทยสมัครเล่น ยกน้ำหนัก ลีลาศ เรือพาย ยิงปืน เปตอง ปั่นจักสีลัด เทเบิลเทนนิส มวยปล้ำ แอธเลติก สกิกี้ รักบี้ฟุตบอล เซปักตะกร้อ บาสเกตบอล และวอลเลย์บอล

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากปีงบประมาณ 2550 คือ โครงการพัฒนานักกีฬาสู่ทีมชาติของศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม

และพัฒนาขีดความสามารถของนักกีฬาให้มีศักยภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเป็นการระดมทรัพยากรด้านการกีฬาของสถาบันการพลศึกษาในการพัฒนากีฬา ซึ่งมีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ของโครงการ คือ ร้อยละ 30 ของนักกีฬาในโครงการได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนทีมชาติไทย

ในการนี้สถาบันได้สนับสนุนงบประมาณดำเนินงานตามกรอบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าดำเนินการจัดการศึกษาสำหรับนักกีฬา ค่าอาหารระหว่างการฝึกซ้อม ค่าเบี้ยเลี้ยงการแข่งขัน ค่าเครื่องแต่งกาย ค่าวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ค่าดำเนินการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายบริหารจัดการโครงการ ทั้งนี้ให้เลือกดำเนินการในชนิดกีฬาที่มีความพร้อม ความสอดคล้องเหมาะสมจาก 25 ชนิดกีฬาที่กำหนดไว้ คือ กรีฑา ฟุตบอล ยิงธนู วูตวูว น้ำ ยิมนาสติก ยูโด กอล์ฟ เทควันโด วูซู มวยสากลสมัครเล่น มวยไทยสมัครเล่น ยกน้ำหนัก ลีลาศ เรือพาย ยิงปืน เปตอง ปั่นจักสีลัด เทเบิลเทนนิส มวยปล้ำ แฮนด์บอล ฮอกกี้ รักบี้ฟุตบอล เซปักตะกร้อ บาสเกตบอล และวอลเลย์บอล จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า มีนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ เช่น กีฬาแห่งชาติ กีฬาชิงชนะเลิศแห่งประเทศไทย กีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กีฬาชิงชนะเลิศแห่งเอเชีย กีฬาที่สหพันธ์กีฬานานาชาติจัดขึ้น กีฬามหาวิทยาลัยแห่งอาเซียน กีฬามหาวิทยาลัยโลก ซีเกมส์ และโอลิมปิกเกมส์ จำนวนทั้งสิ้น 356 คน (สถาบันการพลศึกษา, 2551)

ในปีงบประมาณ 2552 เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากปีงบประมาณ 2551 คือโครงการพัฒนากีฬาของสถาบันการพลศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2552 เนื่องจากสถาบันที่มีความพร้อมในด้านบุคลากรที่มีความรู้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในกีฬาชนิดต่าง ๆ รวมทั้งมีสนามกีฬา อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการฝึกกีฬาต่าง ๆ ยิ่งกว่านั้นยังมีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาที่ทันสมัยทุกวิทยาเขต ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของนักกีฬาให้มีศักยภาพสูงสุด ส่งเสริมและสนับสนุนผู้มีความสามารถทางกีฬาอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเป็นการระดมทรัพยากรด้านการกีฬาของสถาบัน สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การกีฬาแห่งประเทศไทยในการพัฒนากีฬาของชาติต่อไป

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การดำเนินโครงการพัฒนากีฬาได้มีวัตถุประสงค์และกรอบทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อเนื่องกันทุกปีบนพื้นฐานของความพร้อมทั้งบุคลากร สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงเป็นการดำเนินงานที่มีการประสานความร่วมมือทางด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ กับองค์กรกีฬาอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จในการพัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

นโยบายและแผนงานด้านการกีฬา

ปัจจุบันนโยบาย แผนงาน โครงการถือว่ามีความสำคัญกับเป้าหมาย หรือผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงแนวทางการดำเนินงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังคำกล่าวที่ว่า การวางแผนที่ดี เสมือนทำงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง (กวี วงศ์พุม, 2540, หน้า 10) และให้เพื่ออำนวยความสะดวกเข้าใจผู้วิจัยจะนำเสนอเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายและความสำคัญของนโยบาย

1.1 ความหมายของนโยบาย มีนักวิชาการจำนวนมากที่ได้ให้ความหมายไว้ แต่เมื่อวิเคราะห์โดยละเอียดแล้วพบว่าความหมายเหล่านั้นมีความคล้ายคลึงกันซึ่งสามารถสรุปได้ว่านโยบายเป็นหลักการ แนวทาง ข้อจำกัดหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อประโยชน์หรือเป็นกรอบการควบคุมการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ และยังเป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงวิถีทางของการดำเนินงาน ยิ่งกว่านั้นยังทำให้การตัดสินใจถูกต้องและส่งเสริมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ประชุม รอดประเสริฐ, 2543, หน้า 14; สมิต สัจฉกร, 2550; สวัสดิ์ เพชรโชติวงศ์, 2549, หน้า, 39)

1.2 ความสำคัญของนโยบาย นโยบายจะมีความสำคัญกับผู้บริหารโดยตรง ดังที่ประชุม รอดประเสริฐ (2543, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ว่า นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร ทำอย่างไร และใช้ปัจจัยใดบ้างในการปฏิบัติงาน นโยบายเป็นแผนงานที่ชี้ทิศทางหรือหลักประกันที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับจะต้องเข้าใจและยึดถือในการดำเนินงาน ซึ่งนโยบายจะช่วยประสานงานระหว่างหน่วยงานโดยไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกับภาระหน้าที่หน่วยงานอื่นภายในองค์กรเดียวกัน ทำให้ประหยัดทั้งการเงิน เวลา บุคลากร รวมถึงพลังความสามารถหรือศักยภาพของบุคลากร ซึ่งจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปโดยถูกต้อง มีเหตุผล มีความยุติธรรม อันจะนำมาซึ่งความเชื่อถือ ความจงรักภักดี ความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ยิ่งกว่านั้นนโยบายยังช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร เพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารหรือผู้ใช้ให้มีความสามารถในการแปลความให้เป็นสิ่งที่สามารถจะปฏิบัติได้จริง

การกำหนดนโยบายที่ดีขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น ความสามารถของผู้กำหนดนโยบาย ความเข้าใจของผู้ใช้นโยบาย การจัดระบบการบริหารในหน่วยงาน ดังนั้นในการกำหนดนโยบายจะต้องให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถที่จะช่วยให้งานดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ได้ ซึ่งนโยบายที่ดีนั้นควรถูกกำหนดขึ้นจากฐานข้อมูลที่เป็นจริงไม่ใช่จากข้อมูลความคิดเห็นส่วนตัว หรือข้อมูลที่เกิดขึ้นตามโอกาสอันไม่แน่นอน และมีการกำหนดขึ้นก่อนที่จะมีการดำเนินงานจริงทั้งกลวิธีและจัดสรรทรัพยากร แต่จะต้องไม่มีรายละเอียด ซึ่งผู้ปฏิบัติ

จะต้องพิจารณาตีความและนำไปใช้เอง นโยบายที่ดีนั้นควรสนองหรือส่งผลประโยชน์ให้กับบุคคลส่วนรวม เป็นข้อความที่ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน มีขอบเขตและระยะเวลาในการใช้งาน ทุกหน่วยงานในองค์กรสามารถใช้นโยบายในการปฏิบัติงานของตน และประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจแตกต่างออกไปได้ ยิ่งกว่านั้นนโยบายที่ดีนั้นจะต้องสอดคล้องกับปัจจัยภายนอก เช่น ระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ ของสังคมโดยส่วนรวม รวมถึงสอดคล้องกับความสนใจ ความคิดเห็นของสาธารณชนเป็นสำคัญ

จากความหมายและความสำคัญของนโยบายจะเห็นได้ว่า นโยบายเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญและยึดถือ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการกำหนดนโยบายที่ดีนั้นควรจะมีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม เพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม นโยบายที่ดีนั้นจะนำไปสู่การลดปัญหาในการดำเนินงาน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในที่สุด

2. ความหมายและความสำคัญของแผน

2.1 ความหมายของแผน การวางแผนเป็นหน้าที่ประการแรกของการบริหารจัดการของผู้บริหาร โดยจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และระยะเวลาดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อลดปัญหาในวิธีการดำเนินงานและให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินให้มากที่สุด ดังที่สาคร สุขศรีวงศ์ (ม.ป.ป., หน้า 99, 100-101, 111) และ Lisa, Carrol and Mary (2009, p. 28) กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่ของการบริหารจัดการ เป็นขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายทางเลือกในการปฏิบัติ กฎระเบียบ กระบวนการการปฏิบัติ ตลอดจนการพยากรณ์ ที่จะส่งผลต่อผลลัพธ์ในอนาคต ซึ่งการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์ แผนงาน ตลอดจนกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

2.2 ความสำคัญของแผน การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะต้องกระทำเป็นอันดับแรกของหน้าที่งานบริหารทั้งหลาย ซึ่งจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย วิธีปฏิบัติและระยะเวลาที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการให้บรรลุผลตามที่คาดหวังไว้ (ธงชัย สันติวงศ์, 2546, หน้า 183; สมิต สัมฤทธิ์, 2550, หน้า 13) และในการกำหนดหรือจัดทำแผนควรคำนึงถึงประเภทของแผนเพื่อให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร ดังที่สาคร สุขศรีวงศ์ (ม.ป.ป., หน้า 99, 108- 111) และ Francis and Libby, (2004, pp. 127, 133) ได้แบ่งประเภทของแผนไว้สามารถสรุปได้ดังนี้คือ

2.2.1 แบ่งตามระยะเวลา ประกอบไปด้วยแผนระยะยาว (Long Term Plan) เป็นแผนซึ่งจัดทำให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว และกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานไว้เกิน 5 ปี แผนระยะกลาง (Medium Term Plan) เป็นแผนซึ่งจัดทำให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะกลาง และกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานไว้ 1-5 ปีขึ้นไป และแผนระยะสั้น (Short Term Plan) เป็นแผนซึ่งจัดทำให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะสั้น และกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานไว้น้อยกว่า 1 ปี ซึ่งระยะเวลาสามารถปรับเปลี่ยนแตกต่างออกไปแล้วแต่นาและประเภทขององค์กรนั้น ๆ

2.2.2 แบ่งตามระดับการบริหาร ประกอบด้วยแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Plan) เป็นแผนที่กำหนดขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อระบุถึงวิธีการจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนด แผนเชิงยุทธวิธี (Tactical Plan) เป็นแผนที่กำหนดขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธวิธี เพื่อระบุถึงวิธีการจะทำให้แต่ละฝ่ายในองค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธวิธีที่กำหนด และแผนเชิงปฏิบัติการ (Operational Plan) เป็นแผนที่กำหนดขึ้นให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงปฏิบัติการ เพื่อระบุถึงวิธีการจะทำให้พนักงานย่อยแต่ละงานบรรลุเป้าหมายเชิงปฏิบัติการที่กำหนดของหน่วยงานย่อยนั้น ๆ

2.2.3 แบ่งตามปริมาณการใช้งาน ประกอบด้วยแผนใช้ครั้งเดียว (Single Use Plan) เป็นแผนที่จัดทำเพื่อรองรับเป้าหมายสำหรับงานใดงานหนึ่งเพียงงานเดียว ซึ่งประกอบด้วย โครงงานและโครงการ แผนที่ใช้ประจำ (Standing Plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อรองรับการทำงานประจำหรืองานตามปกติขององค์กร เพื่อให้งานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายกำหนด ประกอบด้วย กฎนโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติและ และแผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกในการปฏิบัติ ไม่มีการกำหนดระยะเวลาการใช้งานที่ชัดเจน แต่จะถูกนำมาใช้เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินตามที่กำหนด หรือแผนที่ใช้อยู่ปกติล้มเหลว

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการทำงานของทุกองค์กรหรือหน่วยงาน และจะเป็นแนวทางในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จที่วางไว้ได้อย่างมีเหตุและผล เนื่องจากการวางแผนเป็นการคาดคะเนอนาคตเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้เกิดความพร้อมในการเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารและพนักงานในทางที่ถูกต้อง ยิ่งกว่านั้นยังเป็นการป้องกันความซ้ำซ้อน ลดการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. นโยบายด้านการกีฬาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา

การพัฒนาการกีฬาจากอดีตจนถึงปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ให้ความสำคัญมาโดยตลอดโดยได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 4 มาจนถึงฉบับปัจจุบัน โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้คนดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสมตามช่วงวัยโดยการออกกำลังกาย

และเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างเสริมสุขภาพที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2550, หน้า 58) ยิ่งกว่านั้นทุกรัฐบาลที่ผ่านมาต่างก็ให้ความสำคัญกับการ พัฒนาการกีฬาและได้กำหนดให้เป็นนโยบายหลักในการบริหารประเทศทุกรัฐบาล โดยสรุปคือ มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัยมีโอกาสได้ออกกำลังกายและเล่นกีฬาเพื่อสร้างเสริม สุขภาพ สมรรถภาพทางกาย ปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นค่านิยม สร้างนิสัยรักการกีฬาและ ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์เพื่อหลีกเลี่ยงการมั่วสุมกับอบายมุขและสารเสพติด ประสานความ ร่วมมือทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติพร้อมทั้งนำวิทยาศาสตร์ การกีฬามาประยุกต์ใช้ในการฝึกกีฬา จัดให้มีการควบคุมมาตรฐานการฝึกสอน สนับสนุนการ จัดการแข่งขันกีฬา ปรับปรุงระบบบริหารจัดการการกีฬา ปรับปรุงกฎหมายการกีฬาเพื่อเป็น เครื่องมือการบริหารจัดการการพัฒนากีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติอันจะนำชื่อเสียงมาสู่ ประเทศชาติต่อไป (สุรยุทธ์ จุลานนท์, 2549, หน้า 19; สมักร สุนทรเวช, 2551, หน้า 9; สมชาย วงศ์สวัสดิ์, 2551, หน้า 13; อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ, 2551, หน้า 16-17)

จากนโยบายการบริหารงานที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า ทุกรัฐบาลต่างก็ให้ความสำคัญกับ นโยบายด้านการออกกำลังกายและการกีฬา โดยได้กำหนดให้เป็นนโยบายหลักในการบริหาร ประเทศ และมีแนวนโยบายที่ความคล้ายคลึงกันโดยครอบคลุมตั้งแต่การกีฬาขั้นพื้นฐาน การกีฬา เพื่อมวลชน การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ การกีฬาเพื่อการอาชีพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการ กีฬา และการบริหารจัดการทางการกีฬา

4. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 (ฉบับปรับปรุง)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทในรัฐธรรมนูญ มีบัญญัติให้มีการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการจัดการศึกษา ซึ่งแผนการศึกษาแห่งชาติถูกกำหนดขึ้นบนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมุ่งให้เกิดการ พัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย โดยยึดกรอบแนวคิดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา การบูรณาการแบบองค์รวม พัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข และเป็นแผนที่มิเพิกเป้าหมายมุ่งพัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง มีความเที่ยงธรรม และเป็นสังคมแห่ง ภูมิปัญญาและความสามัคคี

การจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 มีกรอบแนวคิดโดยยึดคนเป็น ศูนย์กลางการพัฒนา มีการบูรณาการการดำเนินงานแบบองค์รวมทั้งการศึกษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และธรรมชาติ อย่างมีสมดุลเพื่อพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และนำไปสู่สังคมที่เข้มแข็งต่อไป ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคน อย่างรอบด้านทั้งคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้รวมถึงพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมอย่าง

สมดุล เพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนา สร้างเสริมสังคมแห่งคุณธรรม ภูมิปัญญา และการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป ยิ่งกว่านั้นยังได้กำหนดแนวนโยบายในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลบรรลุเป้าหมายของแผนโดยสรุปคือ การพัฒนาคนตลอดชีวิตให้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ ปลุกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ตลอดจนการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการศึกษาวิจัย พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และเผยแพร่องค์ความรู้ต่าง ๆ ส่งเสริมศาสนาวัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย และส่งเสริมการพลศึกษา นันทนาการและการกีฬาเป็นสื่อในการพัฒนาเพื่อสังคมที่มีคุณภาพต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

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

การพัฒนาการกีฬาในปัจจุบันจะเห็นได้ว่ายังคงให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ จะเห็นได้จากการดำเนินงานที่ผ่านมาทุกรัฐบาลได้มอบหมายให้องค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบได้จัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติขึ้นเพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานด้านการกีฬาของชาติมาแล้ว 4 ฉบับ คือ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) และปัจจุบันคือแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งในการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 ได้เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา ชมรมกีฬา สมาคมกีฬา องค์การสาธารณ องค์การธุรกิจ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน สื่อมวลชน และนักวิชาการ เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการอย่างครบถ้วน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550, หน้า ก) ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

5.1 วิสัยทัศน์ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ คือ เด็ก เยาวชน และประชาชนเล่นกีฬาและออกกำลังกายอย่างถูกต้องจนเป็นวิถีชีวิต มีสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม นำนั้ใจนักกีฬา พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาให้มีมาตรฐานระดับสากลนำไปสู่การกีฬาอาชีพ โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและการบริหารจัดการที่ดี

5.2 พันธกิจ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ได้กำหนดพันธกิจไว้ คือ ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการให้เป็นวิถีชีวิต เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี และมีการปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม นำนั้ใจนักกีฬาให้แก่วัยเด็ก เยาวชนและประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้นเพื่อสร้างรายได้ และเกียรติภูมิแก่ทรัพยากรบุคคล และประเทศชาติ ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานักกีฬาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยี เพื่อนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับ และพัฒนาการบริหารจัดการการกีฬาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน

5.3 วัตถุประสงค์ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้ เพื่อสร้างค่านิยมการออกกำลังกาย เล่นกีฬา คูกีฬา และนันทนาการจนกลายเป็นวิถีชีวิต โดยการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการเล่นกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ ตลอดจนการพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษา วิจัยและผลิตบุคลากร นักวิจัยด้านการกีฬา และวิทยาศาสตร์การกีฬา นำองค์ความรู้ที่ได้ไป ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ รวมถึงบูรณาการทรัพยากร ทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกระดับ

5.4 เป้าหมายของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 สาระของเป้าหมาย คือ ส่งเสริมให้เด็ก เยาวชนและประชาชนได้ออกกำลังกาย เล่นกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมให้โรงเรียนมีครูที่มีคุณวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา และพัฒนา นักกีฬา บุคลากรทางด้านการกีฬาที่มีคุณภาพเข้าสู่มาตรฐานระดับสากล รวมถึงมีผู้นำกีฬาและ อาสาสมัครด้านการกีฬาที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ส่งเสริมการพัฒนากีฬาสากลและกีฬาไทยที่มีศักยภาพ เพื่อนำร่องสู่กีฬาอาชีพจำนวน 12 ชนิดกีฬา มีการจัดการแข่งขันกีฬาที่ได้มาตรฐานทุกระดับเพื่อ พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ มีการศึกษาวิจัย สร้างสิ่งประดิษฐ์และสิ่งสร้างสรรค์ นวัตกรรมด้านการกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการเพิ่มขึ้น และมีองค์กรกีฬาและเครือข่ายที่ ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกีฬา ตลอดจนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการ ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

5.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ได้แบ่งยุทธศาสตร์ การดำเนินงานออกเป็น 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

5.5.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน โดยสรุปมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ เด็กและเยาวชนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย และมีเจตคติที่ดีต่อ การเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย พัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และน้ำใจนักกีฬา และส่งเสริมทักษะพื้นฐานในการเคลื่อนไหว การเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย และนำไปใช้ในการเล่นกีฬา และการออกกำลังกายเป็นประจำเพื่อการมีสุขภาพที่ดีและเป็นพื้นฐาน ในการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศและการอาชีพ

5.5.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อมวลชน โดยสรุปมีวัตถุประสงค์เพื่อ ส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่ม รวมทั้งบุคคลกลุ่มพิเศษและผู้ด้อยโอกาสได้เล่นกีฬา ออกกำลังกาย และร่วมกิจกรรมนันทนาการให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตประจำ ส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพ รวมทั้ง สร้างคุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคี และความมีวินัยของคนในชาติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่

เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและเป็นยุทธศาสตร์ที่พัฒนานักกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศและการอาชีพต่อไป

5.5.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ โดยสรุปมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้นักกีฬาทุกกลุ่มทุกระดับมีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบและเพื่อให้มีจำนวนเพียงพอในการพัฒนากีฬาทุกระดับ สร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ มีการขยายและพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ตลอดจนพัฒนาระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

5.5.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ โดยสรุปมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลและกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างมีมาตรฐาน พัฒนานักกีฬาและบุคลากรการกีฬาอย่างครบวงจรทั้งความสามารถและการบริหารจัดการ พัฒนาการทางการกีฬาโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มเป็นสมาชิกขององค์กร ชมรม สโมสรกีฬา หรือการจัดตั้งสถาบันผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พัฒนาการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้เป็นระบบได้มาตรฐานสากล ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมทันสมัย รวมถึงพัฒนาปัจจัยพื้นฐานด้านสถานกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันตามมาตรฐานสากล และนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากีฬาอาชีพ และสนับสนุนให้มีการจัดสรรทุนส่งเสริมและสวัสดิการกีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสีห์ หรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ

5.5.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา โดยสรุปมีวัตถุประสงค์ ในการผลิตและพัฒนาองค์ความรู้ บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามีการจัดตั้งองค์กรหรือสร้างเครือข่ายวิชาการทั้งในและต่างประเทศด้านวิทยาศาสตร์ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬา ตลอดจนสถานกีฬาและอุปกรณ์กีฬาให้ได้มาตรฐาน

5.5.6 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกีฬา โดยสรุปมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบและบุคลากรในการบริหารจัดการกีฬาทุกระดับของภาคเอกรัฐและเอกชน ตลอดจนปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาให้ทันสมัย มีการบูรณาการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในระดับนโยบายและระดับการปฏิบัติอย่างครอบคลุม

5.6 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ นอกจากประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว แผนพัฒนาการ กีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ยังได้กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายตามระยะของแผนงาน สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ ในด้านการพัฒนาความรู้ความเข้าใจจะต้องมีการผลักดันให้การเล่นกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการจนกลายเป็นวิถีชีวิตของประชาชนทุกระดับให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยมีนโยบาย โครงการและงบประมาณเชิงบูรณาการต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พยายามเพิ่มขีดความสามารถของ องค์กรที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักด้านการกีฬาทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงเครือข่ายทั้งในและ ต่างประเทศ โดยพัฒนาระบบและองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการการกีฬา การออกกำลังกายและ นันทนาการ พัฒนาระบบการฝึกซ้อมและการผลิตนักกีฬา องค์ความรู้ การวิจัยและการใช้ประโยชน์ จากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ของนักกีฬา รวมทั้งจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านการกีฬาและออกกำลังกายที่ครอบคลุม น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน และในด้านการบริหารจัดการส่งเสริมและการลงทุนจะต้องมีการพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานและอุปกรณ์การกีฬา เพื่อสนับสนุนการเล่นกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ โดยการ กำหนดมาตรฐาน พัฒนาปรับปรุง บำรุงรักษา เพิ่มมูลค่าโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่และสนับสนุนให้ มีโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์การออกกำลังกาย การกีฬาและนันทนาการที่มาตรฐานสากล มีการ ส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนด้านการกีฬา โดยสนับสนุนสิทธิประโยชน์สำหรับภาคเอกชน เพื่อการลงทุนในธุรกิจการกีฬา รวมถึงการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กร ชุมชน และเครือข่ายการกีฬาในการให้ความรู้ด้านการเล่นกีฬา การดูกีฬา และการสร้างวัฒนธรรมการเล่น กีฬาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตต่อไป

จากปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จได้แสดงให้เห็นถึงแนวทางในการพัฒนา การส่งเสริม สนับสนุนการกีฬาทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเดียวกัน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการใช้องค์ ความรู้และการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ตลอดจนการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ บรรลุผลเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับสุพิตร สมาชิกโต, ชัย นิมากร, มนตรี ไชยพันธุ์ และนนชัย สานติบุตรกุล (2547) ได้ศึกษาถึงแนวทางการพัฒนานักกีฬาอาชีพภายใต้การสนับสนุน และส่งเสริมของภาครัฐและภาคเอกชนอย่างเป็นระบบ กรณีศึกษาเทนนิสอาชีพและฟุตบอลอาชีพ พบว่า แนวทางการพัฒนากีฬานั้นควรเร่งพัฒนาศักยภาพนักกีฬา ส่งเสริมการนำหลักวิทยาศาสตร์ การกีฬามาใช้ในการพัฒนา ปรับเปลี่ยนแนวความคิดของผู้บริหารของชมรม สโมสร และสมาคม ก่อนอื่นใด โดยการปรับเปลี่ยนแนวคิดจากการบริหารจัดการที่เป็นแบบสมัครเล่นให้กลายเป็น แนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นแบบอาชีพ เพราะจะทำให้มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนขึ้น พร้อมกับสร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการบริหาร และได้เสนอกรอบแนวความคิด ภารกิจ ของ

ภาครัฐและภาคเอกชน ตามระดับของการพัฒนาประกอบด้วย 3 ระดับคือ ระดับที่ 1 การพัฒนานักกีฬาระดับเยาวชนไปสู่ นักกีฬาระดับท้องถิ่นกีฬาพื้นฐาน และกีฬาเพื่อมวลชน ระดับที่ 2 การพัฒนานักกีฬาระดับท้องถิ่นไปสู่ นักกีฬาระดับชาติกีฬาพื้นฐาน และกีฬาเพื่อมวลชน ระดับที่ 3 การพัฒนานักกีฬาระดับชาติไปสู่ นักกีฬาระดับโลก คือ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการอาชีพ

จากสาระสำคัญของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 4 จะเห็นได้ว่าแผนได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน และปัจจัยที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามระยะเวลาของแผนไว้ชัดเจน และทุกยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องต่อเนื่องกันทั้งระบบ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ได้ครอบคลุมถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มทุกระดับที่มีโอกาสเข้าร่วมอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา การส่งเสริมสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งสถานกีฬา อุปกรณ์การจัดการแข่งขันกีฬาทุกระดับ เป็นต้น

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2551-2554

นอกจากนโยบายด้านการกีฬาของรัฐบาลและแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูประบบราชการ ปี พ.ศ. 2545 เพื่อให้เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและการพัฒนาการท่องเที่ยว และด้านการพัฒนาการกีฬาของประเทศส่งเสริมให้ประชาชนได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ เพื่อความเป็นเลิศเพื่อการอาชีพ นำชื่อเสียงมาสู่ประเทศชาติ จากภารกิจดังกล่าวจึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการขึ้น ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาซึ่งมีเนื้อหาสาระสำคัญดังนี้ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2551)

6.1 วิสัยทัศน์ ในการดำเนินการพัฒนาได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ คือ เป็นองค์กรหลักด้านกีฬา นันทนาการ การออกกำลังกาย และวิทยาศาสตร์การกีฬา ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านพลศึกษา กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและอาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

6.2 พันธกิจ โดยสรุปคือ มีภาระหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรด้านการท่องเที่ยว การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาและนันทนาการให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการจัดการศึกษาพลศึกษา กีฬา นันทนาการ การออกกำลังกายและวิทยาศาสตร์การกีฬา ส่งเสริม ผลักดันการนำนโยบายและแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนในทุกภาคส่วนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 ยุทธศาสตร์ นอกจากการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่เป็นกรอบ และทิศทางในการดำเนินงาน กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬายังได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การดำเนินงานทางด้านการกีฬาดังนี้

6.3.1 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มมีโอกาสร่วมกิจกรรมพลศึกษา กีฬาและนันทนาการ รวมทั้งผลิตและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยสรุป คือ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเพื่อการพัฒนา กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬามวลชน การพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา นันทนาการ และวิทยาศาสตร์การกีฬา จัดสร้างสถานกีฬา บริหารจัดการสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้เพียงพอ และมีคุณภาพในการให้บริการ เผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการเล่นกีฬา ออกกำลังกาย และกิจกรรม นันทนาการ ปกป้องคุ้มครอง จริยธรรม และน้ำใจนักกีฬาให้เด็ก เยาวชน และประชาชน ประชาสัมพันธ์เชิงรุกเกี่ยวกับการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ด้วยกิจกรรมนันทนาการอย่างทั่วถึง ทุกพื้นที่ และส่งเสริมการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงส่งเสริมอนุรักษ์ การละเล่นพื้นบ้าน และกีฬาไทย

6.3.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และการอาชีพ รวมทั้งจัดระบบสวัสดิการ เศรษฐศาสตร์การกีฬา และการสร้างแรงจูงใจในการ ส่งเสริมกีฬา ซึ่งมีกลยุทธ์ของการดำเนินงานโดยสรุปคือ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทางการกีฬาให้ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขันและพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นเพื่อความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทางการกีฬาให้ได้รับการพัฒนาเพื่อการอาชีพอย่างเป็นระบบและได้ มาตรฐานสากล ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสถานที่ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับ การเล่น การฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ จัดตั้งสถานีโทรทัศน์เพื่อการกีฬา ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็น เลิศและเพื่อการอาชีพ โดยปรับปรุงและพัฒนาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแรงจูงใจในการ ส่งเสริมสนับสนุนทางการกีฬา

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาของกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬาได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของการดำเนินงานที่มีความ สอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาการกีฬาในด้านต่าง ๆ เช่น บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงระบบการบริหารจัดการ ที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากลต่อไป

แนวคิด ทฤษฎีการประเมินและการสร้างเกณฑ์การประเมิน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาเกณฑ์และประเมินการดำเนินงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา ผลที่ได้จากการประเมินจะทำให้ทราบถึงเหตุและผลของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน ซึ่งจะได้สารสนเทศที่ถูกต้องครอบคลุม ครบถ้วนในการประยุกต์ใช้ และยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ เวลา และกลุ่มประชากรอื่น ๆ ที่แตกต่างออกไปได้ เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจผู้วิจัยจึงนำเสนอประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีการประเมิน
2. กระบวนการพัฒนการประเมิน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ
4. เกณฑ์และแนวทางกำหนดเกณฑ์การประเมิน
5. แนวทางการกำหนดเกณฑ์โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

1. แนวคิด ทฤษฎีการประเมิน

1.1 ความหมายของการประเมิน

จากการศึกษาได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการประเมินไว้มากมาย แต่เมื่อวิเคราะห์โดยละเอียดแล้วพบว่าความหมายเหล่านั้นมีความคล้ายคลึงกันดังที่ ประชุม รอดประเสริฐ (2539, หน้า 2) เขาวดี วิบูลย์ศรี (2549, หน้า 6) และสมคิด พรหมจักษ์ (2550, หน้า 37) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินเป็นการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การตรวจสอบความก้าวหน้า ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการพิจารณาถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยของแผนงาน โครงการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ประกอบการตัดสินใจที่จะปรับปรุงแก้ไข หรือเพื่อตัดสินใจในการดำเนินหรือยุติการดำเนินแผนงาน โครงการนั้น ๆ ต่อไป สอดคล้องกับ Sanders and Chair (1994) ที่ได้ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า การประเมินเป็นกระบวนการหรือวิธีการที่ผู้ประเมินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประสานร่วมมือกันในการกำหนดคุณค่าในการประเมินค่าบางอย่าง และยังเป็นการสืบค้นหาคูณค่าตามวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ และยังสอดคล้องกับความหมายที่ว่า การประเมินเป็นกระบวนการวิเคราะห์ และการตัดสินใจคุณค่าอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและการดำเนินโครงการต่าง ๆ ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการวัด ตัวบ่งชี้และเกณฑ์เปรียบเทียบหรือมาตรฐาน เพื่อการตัดสินใจคุณค่าว่าโครงการดังกล่าวดีหรือไม่ดีอย่างไร (นิสา ชูโต, 2538, หน้า 8; สมชาย ชุรงค์เดช, 2542, หน้า 4; ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550, หน้า 44)

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประเมินเป็นกระบวนการตรวจสอบ วิเคราะห์การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทั้งการตรวจสอบ ความก้าวหน้า และผลสรุปของการ

ดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาโครงการนั้นหรือโครงการอื่น ๆ ให้ดียิ่งขึ้น

1.2 จุดมุ่งหมายและบทบาทของการประเมิน

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่ากระบวนการประเมินมีความสำคัญกับการดำเนินงาน หรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินงานในปัจจุบันมีลักษณะเป็นแผนงาน โครงการ ประกอบเข้าด้วยกัน ในการวางแผนงาน โครงการจำเป็นต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ ให้ชัดเจนทั้งนี้เพื่อช่วยกำหนดคุณลักษณะของผลลัพธ์ที่ต้องการ ในการดำเนินงานดังกล่าวการติดตามและประเมินผลจะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการช่วยตัดสินคุณค่าเกี่ยวกับกระบวนการหรือวิธีการดำเนินงาน การบรรลุผลสำเร็จตามแผนหรือไม่ เกิดปัญหาอุปสรรคอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นควรพัฒนาโครงการอย่างไรผลที่ได้จากการประเมินจะถูกนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การขยายขอบเขตหรือยุติโครงการ รวมทั้งประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงองค์กร แผนงาน โครงการ ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นต้องใช้การประเมินเพื่อตรวจสอบผลลัพธ์จากโครงการเหล่านั้น (ดิเรก ศรีสุขโข, 2551, หน้า 85; สมคิด พรหมจ้อย, 2550, หน้า 35; สุวิมล ตรีภานันท์, 2550, หน้า 1; Dickins & Germane, 1993, p. 23) ขณะที่ ชัยนันท์ นันทพันธ์ (2540, หน้า 12) ได้กล่าวถึงผลเสียขององค์กรที่ไม่มีการประเมินผลงานจะทำให้องค์กรขาดประสิทธิภาพไม่สามารถบรรลุผลตามเป้าหมาย เป็นการบริหารงานอย่างไม่มีเป้าหมายและทิศทางที่แน่นอน ทำให้เกิดความสูญเสียทรัพยากรในด้านต่างๆ มากมายโดยไม่จำเป็น

การประเมินจะมีจุดมุ่งหมายและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ดังที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 ข, หน้า 63-64) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินไว้ว่า การประเมินมีจุดมุ่งหมายเพียงประการเดียวคือ ประเมินเพื่อตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นการตอบคำถามเชิงประเมินที่สำคัญ ในขณะที่บทบาทของการประเมินจะเป็นการนำคำตอบที่ได้ไปใช้ประโยชน์ด้านต่าง ๆ เช่น สำหรับการตัดสินใจและกำหนดนโยบาย ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ประเมินหลักสูตร ประเมินเพื่อรับรองวิทยฐานะสถานศึกษา และประเมินเพื่อปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาและโปรแกรมการศึกษา เป็นต้น สอดคล้องกับ ศิริชัย กาญจนวาสิ (2550, หน้า 57-63) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งทางสังคม (Social Process) ที่มีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินเพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณค่าและอำนาจขององค์กร มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน ดังนั้นเป้าหมายสูงสุดของการประเมินจึงอยู่ที่การพัฒนาเป็นสำคัญ และการประเมินจะมีบทบาทที่สำคัญ 2 ประการคือ ประการแรกเป็นการเสนอสารสนเทศระหว่างดำเนินงาน ซึ่งเป็นการประเมินความก้าวหน้าหรือกระบวนการดำเนินงาน (Formative Evaluation) มีบทบาทต่อการตัดสินคุณค่าของกระบวนการ

และเสนอสารสนเทศเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการดำเนินงานที่เป็นแนวทางสู่การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมต่อไป ประการที่สองเป็นการเสนอสารสนเทศหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวม (Summative Evaluation) มีบทบาทต่อการตัดสินใจคุณค่าของผลที่ได้รับเพื่อนำเสนอสารสนเทศเกี่ยวกับคุณค่าของแผนงาน โครงการ และเป็นแนวทางในการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาโครงการให้มีความเหมาะสมต่อไป

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าจุดมุ่งหมายและบทบาทของการประเมินมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขกระบวนการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด โดยให้เกิดปัญหาอุปสรรคน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในทางตรงกันข้ามจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ละเลยหรือขาดการประเมินผลการดำเนินงานจะส่งผลเสียต่อการดำเนินงานได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากขาดข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และเป็นสาเหตุที่นำไปสู่ปัญหาและความล้มเหลวของการดำเนินงานต่อไป

1.3 ประเภทของการประเมิน

ประเภทของการประเมินสามารถแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับเกณฑ์หรือหลักยึดในการแบ่งประเภท เพื่อความชัดเจนและเข้าใจง่ายในที่นี้ผู้วิจัยจะนำเสนอตามที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 ข, หน้า 93-94) และสมคิด พรหมขัย (2550, หน้า 38-39) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1.3.1 แบ่งตามจุดมุ่งหมายของการประเมิน แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ การประเมินเพื่อปรับปรุงพัฒนา เรียกว่า การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เป็นการประเมินขณะ โครงการหรือกิจการนั้นกำลังดำเนินการอยู่ ซึ่งสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้นอย่างทันที่ และการประเมินเพื่อตัดสินผล (Summative Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อบ่งชี้ระดับผลสัมฤทธิ์ของงานหรือโครงการ ซึ่งเป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ

1.3.2 แบ่งตามหลักยึดในการประเมิน แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ การประเมินเพื่อยึดเป้าหมายของโครงการหรืองานเป็นเกณฑ์ ซึ่งเรียกว่า Goal-Based Evaluation การประเมินตามแนวนี้นี้ก็นำผลการวัดมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของโครงการ ส่วนอีกประเภทหนึ่งเป็นการประเมินที่เป็นอิสระจากเป้าหมายโครงการ เรียกว่า Goal-Free Evaluation การประเมินตามแนวนี้ผู้ประเมินไม่จำเป็นต้องทราบเป้าหมายของโครงการ เป็นการประเมินผลทั้งหมดที่เกิดขึ้นทั้งผลโดยตรงและผลโดยอ้อมของโครงการตลอดจนการประเมินผลกระทบทั้งในทางบวกและทางลบของโครงการ

1.3.3 แบ่งตามลำดับเวลาที่ประเมิน โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระยะเวลาแรกคือ การประเมินก่อนนำโครงการไปปฏิบัติ (Intrinsic Evaluation) โดยเฉพาะการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการก่อนเสนอเพื่อขออนุมัติให้ดำเนินการ กระบวนการดังกล่าวเรียกว่า

การวิเคราะห์โครงการ ระยะที่สองคือ การประเมินขณะดำเนินงานหรือโครงการ (On Going Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาความก้าวหน้าของโครงการ ผลการประเมินในระยะนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการดำเนินงาน และระยะสุดท้ายคือ การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ (Pay-off Evaluation) เป็นการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมดเมื่อสิ้นสุดโครงการ และหลังจาก สิ้นสุดโครงการไประยะหนึ่ง กระบวนการประเมินหลังจากโครงการสิ้นสุดไประยะหนึ่งเรียกว่า กระบวนการติดตามผล (Follow-up Study)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินแบ่งได้หลายลักษณะขึ้นอยู่กับ เกณฑ์หรือหลักยึดที่ผู้แบ่งนำมาใช้ คือ สามารถแบ่งตามจุดมุ่งหมายของการประเมิน แบ่งตามหลัก ยึดในการประเมิน หรือแบ่งตามลำดับเวลาที่ประเมิน ซึ่งขึ้นอยู่กับหน่วยงานหรือองค์กรจะนำไปใช้ ประกอบการอธิบายหรือใช้ประโยชน์จากผลการประเมินเป็นสำคัญ

1.4 สาเหตุของการประเมิน

การประเมินถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนงาน โครงการ เนื่องจากผลจาก การประเมินจะเป็นสารสนเทศที่ใช้เป็นแนวทางแก้ไข และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความ เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และเมื่อจำเป็นต้องมีการ ประเมินจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงสาเหตุที่ต้องประเมินให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ เป็นประโยชน์ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินอย่างแท้จริง ดังที่สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 ข, หน้า 95) และสุวิมล ติรภานันท์ (2550, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า สาเหตุที่ต้องทำการประเมิน เป็นเพราะต้องการทราบว่าสัมฤทธิ์ผลของโครงการ ความคุ้มค่าของโครงการ รวมถึงปัญหาและ อุปสรรคต่าง ๆ ของสิ่งที่ยกดำเนินการ ไปมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในการปรับปรุงการดำเนินโครงการทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนั้นการประเมินยังส่งผลทางอ้อมกล่าวคือ หากการประเมินมีคุณภาพ ก็จะทำให้การ บริหารงานตามแผนที่กำหนดมีคุณภาพไปด้วย แต่ถ้าการประเมินไม่มีคุณภาพ ซึ่งอาจเกิดจาก วิธีการประเมิน หรือความบกพร่องของผู้ประเมินก็ตามนอกจากจะใช้ประโยชน์ไม่ได้ยังก่อให้เกิด ผลเสียต่อแผนงานที่กำหนดไว้อีกด้วย

1.5 กระบวนการของการประเมิน

เป็นที่ทราบกันว่าการประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่ค้นหาความจริงจากสิ่งที่ เกิดขึ้นจริง ฉะนั้นการดำเนินการประเมินจึงควรมีหลักยึดในการดำเนินการ เพื่อให้ได้ผลการ ประเมินที่น่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินจะต้องมี หลักยึดที่เคร่งครัด ดังที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2548, หน้า 206) ได้กล่าวไว้ว่า

การดำเนินการประเมินควรมีจริยธรรม ปราศจากอคติ มีความชื่นชอบ มีเหตุและผล มีความเข้าใจง่าย มีพันธมิตรที่มีความโปร่งใส มีความเป็นสหวิทยา มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน จากหลักดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินโครงการควรมีจริยธรรมในการประเมิน การดำเนินการประเมินโดยปราศจากอคติ ซึ่งจะทำให้ผลของการประเมินได้รับความเชื่อถือ มีคุณค่ายิ่งขึ้น และสิ่งสำคัญและขาดไม่ได้ในกระบวนการประเมิน คือ จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์เพื่อตัดสินคุณค่าผลสำเร็จของโครงการอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ สมคิด พรหมจักษ์ (2550, หน้า 43-48) ที่ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการประเมินควรประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1.5.1 การวิเคราะห์โครงการที่ทำการประเมิน ในขั้นตอนนี้จะเป็นการศึกษา วิเคราะห์เกี่ยวกับโครงการที่จะทำการประเมินในด้านต่าง ๆ เช่น ความเป็นมาของโครงการ ลักษณะของโครงการเป็นโครงการประจำ โครงการต่อเนื่อง หรือโครงการพิเศษ วัตถุประสงค์ของโครงการ รูปแบบการบริหารโครงการ ทรัพยากรในการดำเนินโครงการ กิจกรรมของโครงการ เนื้อหาสาระ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ระยะเวลาของโครงการ เกณฑ์การตัดสินผลของการดำเนินงาน ความชัดเจน ความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นต้น ซึ่งในขั้นตอนนี้จะสามารถตอบคำถามได้ว่าจะทำการประเมินอะไร

1.5.2 หลักการและเหตุผลของการประเมิน ในขั้นตอนนี้จะเป็นการกล่าวถึงความ เป็นมาของโครงการ ความจำเป็นและความสำคัญของการประเมินโครงการ รวมถึงผลดี ผลเสียที่จะเกิดจากการประเมินและไม่ได้รับการประเมิน เป็นส่วนที่นำไปสู่การค้นคว้าเกี่ยวกับเหตุผลว่าทำไมจะต้องทำการประเมิน เพื่อทราบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน โครงการและผู้เกี่ยวข้องจะนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร ปรับปรุง พัฒนาหรือยุติ เลิกล้มโครงการ เป็นต้น

1.5.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดวัตถุประสงค์จะเป็นกรอบหรือทิศทางให้ทราบว่าประเมินมุ่งในด้านใดบ้าง จะเป็นการควบคุมทิศทางการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งจะต้องเขียนให้ชัดเจน

1.5.4 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและแนวทางการประเมิน เป็นการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี แนวทางการประเมิน รูปแบบการประเมิน ตลอดจนการศึกษาคณีตัวอย่าง เพื่อให้เห็นแนวทางการประเมินได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

1.5.5 การออกแบบการประเมิน ในขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดกรอบแนวทางการประเมินในรายละเอียดว่าตัวแปรหรือข้อมูลที่ต้องการศึกษามีข้อมูลด้านใดบ้าง จะสุ่มตัวอย่างอย่างไร เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งใด มีแนวทางการวัดอย่างไร และจะวัดด้วยเครื่องมือประเภทใด จะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างไร ตัดสินผลการประเมินด้วยเกณฑ์อะไร

1.5.6 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ในขั้นนี้จะเป็นการพิจารณาถึงเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการประเมิน จะใช้เครื่องมือที่มีอยู่แล้ว หรือจะสร้างขึ้นใหม่ ซึ่งจะต้องครอบคลุมเนื้อหาที่มีความเป็นปรนัย ซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือความตรงตามเนื้อหา ความเชื่อมั่นของเครื่องมือตามกระบวนการ เครื่องมือที่ใช้อาจเป็น แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบเจนนับ แบบวิเคราะห์ และแบบทดสอบ เป็นต้น

1.5.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญคือ จะทำให้ทราบว่าอะไรคือ แหล่งข้อมูลที่ต้องการ จะเก็บจากที่ใด เมื่อไหร่ จากใคร เวลาใดและจะใช้เทคนิควิธีการใด ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอาจเลือกใช้วิธีการเก็บรวบรวมหลายวิธีที่สอดคล้องกับสภาพการดำเนินโครงการ เช่น การวิเคราะห์ผลงาน การสัมภาษณ์ การสอบถาม การทดสอบความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.5.8 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลถ้าเป็นข้อมูลเชิงปริมาณจะใช้วิธีการทางสถิติตามความจำเป็น และความสอดคล้องกับชนิดของข้อมูล เช่น การแจกแจงความถี่ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อัตราส่วนร้อยละ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ เป็นต้น แต่ถ้าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์โดยเทคนิควิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

1.5.9 รายงานผลการประเมิน เป็นการนำข้อมูลผลการประเมินไปใช้เพื่อการวินิจฉัย สั่งการ หรือตัดสินใจในการปรับปรุง พัฒนาโครงการ รายงานการประเมินผลทำได้ 2 ลักษณะ คือ รายงานสรุปสำหรับผู้บริหารซึ่งเป็นรายงานสรุปที่สั้นกะทัดรัดที่ให้สารสนเทศใช้ประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารได้ และรายงานการประเมินฉบับที่สมบูรณ์ที่ครอบคลุมรายละเอียดทั้งหมด คือ วัตถุประสงค์ ขอบเขต เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะ

ดังนั้นในการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการประเมินครั้งนั้น ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประเมินจะต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบตามหลักการ หรือขั้นตอน โดยการแยกแยะประเด็นต่าง ๆ ในการประเมินและศึกษาเพื่อความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในสิ่งที่ทำการประเมิน ยิ่งกว่านั้นผู้ประเมินจะต้องมีจริยธรรมในการประเมินที่มุ่งหวังต่อการพัฒนาเป็นสำคัญ โดยไม่เอนเอียงด้านใดด้านหนึ่งซึ่งจะทำให้ผลการประเมินขาดความน่าเชื่อถือ ขาดคุณค่าและขาดสารสนเทศที่ไม่มีความถูกต้องต่อการใช้ประโยชน์ต่อไป

2. กระบวนการพัฒนาระเบียบ

การประเมินเป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งความจริงเชิงคุณค่า นักประเมินจำเป็นต้องมีความเข้าใจในกระบวนการของการประเมินอย่างถ่องแท้จึงจะสามารถเลือกใช้กระบวนการประเมินที่สมเหตุสมผล และนำมาซึ่งคุณค่าของการประเมินที่ต้องการ ในที่นี้ผู้วิจัยจะนำเสนอกระบวนการของการประเมินโดยสรุปตามที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 ข) ได้แบ่งกระบวนการของการประเมินออกเป็น 8 ด้าน โดยสรุปดังนี้

2.1 กระบวนการประเมินตามวัตถุประสงค์

กระบวนการประเมินตามวัตถุประสงค์เป็นกระบวนการประเมินที่เน้นวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นสำคัญ ซึ่งมีจุดเด่น คือ มีการระบุวัตถุประสงค์ของกิจกรรม และการประเมินจะเน้นถึงการบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด กระบวนการประเมินนี้สามารถช่วยในการปรับปรุงวัตถุประสงค์ของกิจกรรม ปรับปรุงกิจกรรม ปรับกระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้วัดผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินที่นิยมนำมาใช้ในการประเมินผลทางการศึกษา โดยมีนักประเมินที่เป็นที่นับถือเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางเช่น Tyler, Metfessel, Michael, Hammond, Probus, Kirkpatrick เป็นต้น กระบวนการประเมินตามวัตถุประสงค์เป็นกระบวนการประเมินที่มีจุดเด่นที่ความง่าย และมีความสะดวกในการนำไปสู่การปฏิบัติ หรือบูรณาการกับการดำเนินงานการเรียนการสอน แต่ขณะเดียวกันหากการประเมินเน้นวัตถุประสงค์มากเกินไปจะทำให้เกิดการจำกัดขอบเขตการประเมินตามไปด้วย ยิ่งกว่านั้นยังต้องระบุวัตถุประสงค์อย่างครบถ้วนซึ่งเป็นเรื่องที่ทำได้อย่างยากในความเป็นจริง

2.2 กระบวนการประเมินเพื่อการจัดการ

การประเมินตามกระบวนการนี้มีรูปแบบการประเมินที่สำคัญและได้รับความนิยมและยอมรับกันอย่างกว้างขวาง และการนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินการดำเนินงานสาขาต่าง ๆ มากมายในปัจจุบัน โดยเฉพาะแบบจำลองการประเมิน CIPP (CIPP Model) ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) เนื่องจากรูปแบบการประเมินจะเน้นบทบาทของการทำงานระหว่างฝ่ายประเมินกับฝ่ายบริหารให้เกิดความชัดเจนกล่าวคือ ฝ่ายประเมินมีหน้าที่ในการจัดหาข้อมูล และนำเสนอสารสนเทศให้กับฝ่ายบริหารใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน ซึ่งมีกรอบการประเมิน 4 ด้าน คือ 1) การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เพื่อช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ความเป็นไปได้ของโครงการ 2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เพื่อใช้ข้อมูลตัดสินใจปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการว่าเหมาะสมหรือไม่ 3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อหาข้อบกพร่อง ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในโครงการเป็นไปตามแผนหรือไม่

อย่างไร 4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ จากกรอบการประเมินที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ากระบวนการทัศนการประเมินเพื่อการจัดการเป็นกระบวนการประเมินที่มีจุดเน้นในกระบวนการค้นหาข้อมูลสารสนเทศ กระบวนการที่ได้มาซึ่งสารสนเทศ และการนำเสนอสารสนเทศเพื่อให้ผู้บริหารตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด แต่ในความเป็นจริงการตัดสินใจที่สมเหตุสมผลไม่เกิดขึ้นมากนัก การประเมินตามกระบวนการทัศนนี้จึงมักจะเป็นระบบที่ค่อนข้างขาดความยืดหยุ่นในการประเมินซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนหรือข้อจำกัดในการประเมิน

2.3 กระบวนการทัศนการประเมินตนเอง

กระบวนการทัศนการประเมินตนเองถือได้ว่าเป็นกระบวนการประเมินที่มุ่งพัฒนางาน พัฒนาคณะ พัฒนาสังคม ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินก็ควรเป็นผู้ที่รับผิดชอบในภาระหน้าที่การงานนั้น ๆ และเป็นกระบวนการประเมินหนึ่งที่ทำให้เกิดการใช้สติปัญญา พิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล และตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ในสิ่งที่ทำ เพื่อคิดค้นวิธีการปรับปรุง แก้ไข และชื่นชมกับผลสำเร็จซึ่งจะกลายเป็นพลังใจสร้างสรรคงานต่อไป ในการประเมินตนเองนั้นมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การใช้ผลการประเมินปรับปรุงพัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนากิจกรรม พัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผลการประเมินจะมีคุณค่าเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผู้ทำการประเมินมีจิตสำนึกในการต้องการพัฒนาตนเอง มีความมุ่งมั่นเพื่อค้นหาความจริง ความถูกต้องและความดีงาม และเห็นว่าประสบการณ์ทุกอย่างเป็นการเรียนรู้มากขึ้นเพียงใด

2.4 กระบวนการทัศนการประเมินผลิตภัณฑ์

เป็นกระบวนการประเมินที่เน้นความต้องการข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภค ซึ่งที่มีอิทธิพลความสำคัญต่อผู้ผลิต ที่เน้นเรื่องประสิทธิผล ความคุ้มค่าในการลงทุน ประโยชน์ กระบวนการทัศนการประเมินผลิตภัณฑ์ถูกพัฒนาโดยสคริปเวทซึ่งประกอบด้วยประเด็นในการประเมินต่าง ๆ คือ ความจำเป็นหรือต้องการจำเป็น การตลาด ผลประกอบการจากการบริโภคจริง ผลประกอบการจากการเปรียบเทียบคู่แข่ง ผลประกอบการในระยะยาวหลังจากการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลข้างเคียงที่เกิดขึ้น ผลประกอบการในเชิงกระบวนการ ความเป็นเหตุเป็นผลของผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ผลิตภัณฑ์จริง ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ผลิตภัณฑ์ในการศึกษาต่าง ๆ ผลการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และการบริการหลังการขาย เป็นต้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการประเมินผลิตภัณฑ์มีจุดเด่นที่ผลการประเมินจะมีอิทธิพลต่อการผลิตเป็นลำดับแรก โดยนัยทั่วไป คือ ผลการประเมินจะทำให้เกิดการพัฒนาผลผลิตต่อไป ขณะที่กระบวนการประเมินค่อนข้างใช้ค่าใช้จ่ายสูง และการประเมินไม่ค่อยเปิดรับการวิพากษ์วิจารณ์เท่าที่ควร ซึ่งอาจทำให้คนลดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลงได้ จึงถือว่าเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของการประเมิน

2.5 กระบวนการทัศนคติการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ

เป็นกระบวนการทัศนคติการประเมินที่เน้นการตัดสินใจของบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพนั้น ๆ การตัดสินใจคุณค่าของสิ่งที่ถูกประเมินจะอยู่ที่การรับรู้ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญแต่ละบุคคล ซึ่งในการตัดสินใจคุณค่าสิ่งเดียวกันย่อมต่างกันได้ ฉะนั้นการออกแบบการประเมินต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างนักประเมินกับสิ่งที่ถูกประเมิน นักประเมินเป็นเสมือนนักปฏิบัติการสารสนเทศ และตัดสินใจบนข้อมูลที่ตรงประเด็น ผู้ทรงคุณวุฒิมีทักษะในการการสังเคราะห์ การตรวจสอบหาความจริง และมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ประเมิน วิธีการประเมินอาจใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การทดสอบ และการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ กระบวนการทัศนคติการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ มีส่วนเสริมสร้างกระบวนการวิพากษ์เชิงอัตนัย ซึ่งใช้เกณฑ์การประเมินที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยฉันทามติ แต่มีจุดด้อยที่ผู้ประเมินอาจมีอคติ มีข้อจำกัดในการกระทำซ้ำ และเมื่อเปลี่ยนผู้ประเมินมักจะผลที่แปรเปลี่ยนตามไปด้วย ใช้การหยั่งรู้ของผู้ประเมินผลมากเกินไป และมักเกิดข้อโต้แย้ง ไม่ยอมรับผลการประเมินได้

2.6 กระบวนการทัศนคติการประเมินเชิงธรรมชาติและมีส่วนร่วม

เป็นกระบวนการประเมินที่มุ่งตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม ตลอดจนการยอมรับปรัชญาในด้านความคิด และความหลากหลายของมนุษย์ โดยมีนักประเมินที่ได้ถูกเบิกหลายคน เช่น Stake, Guba, Mac Donald, Patton เป็นต้น การประเมินเชิงธรรมชาติและมีส่วนร่วม และมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ ประการที่ 1 เป็นการประเมินโดยใช้เหตุผลเชิงอุปนัย ซึ่งเน้นความเข้าใจประเด็นปัญหา เหตุการณ์ หรือกระบวนการที่มาจากแหล่งปฐมภูมิโดยตรง ประการที่ 2 การประเมินที่ใช้ข้อมูลที่หลากหลาย ใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ข้อมูลปรนัยและอัตนัยเพื่อให้สามารถเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ที่มุ่งประเมิน ประการที่ 3 เป็นการประเมินที่ไม่ได้ยึดตามแผนมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า กระบวนการประเมินจะเกี่ยวข้อง และแปรเปลี่ยนตามประสบการณ์ที่ได้รับจากการมีส่วนร่วมในการประเมิน และประการที่ 4 เป็นการประเมินที่เกี่ยวข้องกับความจริงที่หลากหลายมากกว่าความจริงเพียงอย่างเดียว กระบวนการทัศนคติการประเมินนี้มีจุดเด่นที่การให้ความสำคัญของความเป็นมนุษย์ การมีส่วนร่วมและการตอบสนองความต้องการของคนกลุ่มต่าง ๆ อย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม ไรก็ตามการประเมินตามแนวนี้อาจมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ความถูกต้องของการประเมิน ซึ่งขึ้นอยู่กับวิจารณญาณในการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ประเมินเป็นหลัก และจำเป็นต้องใช้เวลา ทรัพยากรในการประเมินมากจึงจะสามารถได้ข้อมูลจากการประเมินที่ครบถ้วน

2.7 กระบวนการทัศน์การประเมินแบบสืบสวนสอบสวน

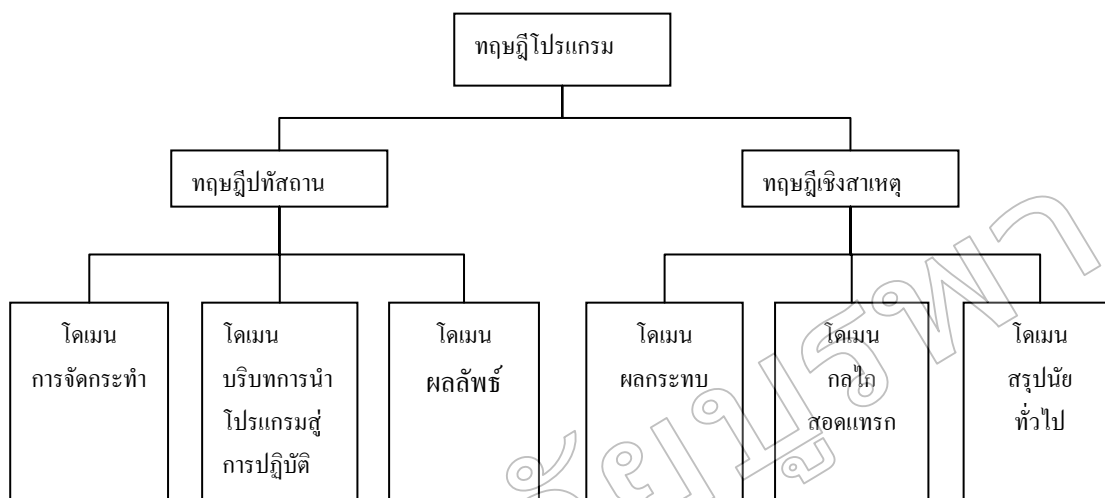
เป็นกระบวนการทัศน์การประเมินที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้เกิดความสมดุลในการพิจารณาประเด็นโต้แย้งรวมทั้งการคำนึงถึงจุดเด่น จุดด้อยของโปรแกรมหรือโครงการต่าง ๆ ถือว่าเป็นกระบวนการทัศน์การประเมินที่มีความคล้ายคลึงกับกระบวนการทัศน์การประเมินแบบอื่น ๆ โดยเฉพาะกระบวนการทัศน์การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ และกระบวนการทัศน์การประเมินแบบธรรมชาติ และการประเมินแบบมีส่วนร่วม กระบวนการทัศน์การประเมินนี้จะเป็นการประเมินโดยการพิจารณาข้อมูลจากส่วนต่าง ๆ อย่างครบถ้วน เมื่อได้ข้อมูลที่ครบถ้วนเป็นที่พึงพอใจก็จะพิจารณาในการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยใช้เกณฑ์ความสมดุล ความยุติธรรม ความโปร่งใส เป็นสำคัญ และเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมกว้างขวาง มีการตรวจสอบเจาะลึก โดยมีเป้าหมายเพื่อยุติปัญหาหรือนำไปสู่ข้อสรุป ขณะที่ข้อจำกัดเกี่ยวกับการได้มาซึ่งผู้ตัดสินที่ไม่เหมาะสม มีค่าใช้จ่ายสูง เสียเวลามากในการประเมิน เป็นต้น อันจะส่งผลต่อผลการประเมินที่แปรเปลี่ยนจากความจริงต่อไป

2.8 กระบวนการทัศน์การประเมินโดยเน้นทฤษฎี

เป็นกระบวนการทัศน์การประเมินที่มุ่งให้ความสำคัญกับเหตุและผลของการดำเนินงาน และพยายามแก้จุดอ่อนของกระบวนการทัศน์การประเมินอื่น ๆ ที่มุ่งประเมินเฉพาะผลลัพธ์เท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงแล้วการดำเนินการใด ๆ ก็ตามผลที่เกิดขึ้นจะดีหรือไม่ดี ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไรล้วนแต่มาจากเหตุทั้งสิ้น ยิ่งกว่านั้นในการพัฒนา ปรับปรุงเพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการจึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงที่เหตุเป็นสำคัญ กระบวนการทัศน์การประเมินโดยเน้นทฤษฎีเป็นวิธีการประเมินที่มาจากพื้นฐานเชิงทฤษฎีในการออกแบบหรือกำหนดแผนงาน โครงการ เป็นสำคัญ และเป็นการประเมินที่มีความพยายามที่จะเข้าถึงธรรมชาติของแผนงาน โครงการ ที่มุ่งให้ผลการประเมินมีคุณค่า มีประโยชน์ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และที่สำคัญยังเป็นความพยายามที่จะแก้ไขจุดอ่อนของการประเมินในด้านข้อจำกัดเรื่องการสรุปนัยทั่วไป ทั้งในมิติสถานการณ์ มิติเวลา และมิติประชากรที่ทำการประเมิน (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549 ก, หน้า 10) รูปแบบการประเมินโดยเน้นทฤษฎีเป็นการประเมินโดยการนำทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ร่วมกับวิธีการประเมิน เพื่ออธิบายปรากฏการณ์หรือทดสอบทฤษฎีด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างวิจัยกับการประเมินผลอันจะก่อให้เกิดการพัฒนาแผนงาน โครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การประเมินโดยเน้นทฤษฎีแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม (Program Theory) และการประเมินโดยเน้นทฤษฎีจากการวิจัยในทางประเมิน (Research-Based Theory in Evaluation) ในที่นี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเท่านั้น คือ การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.8.1 การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม (Program Theory)

การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม เป็นรูปแบบการประเมินที่ Huey Tsyh Chen ได้ออกแบบการประเมินเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และอรรถประโยชน์ของแผนงาน โครงการ โดยการอิงทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของรูปแบบการประเมิน โดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ทฤษฎีเชิงบรรยาย (Descriptive Theory) ที่มุ่งบรรยายและอธิบายปรากฏการณ์ในปัจจัย โดยมีนัยว่าใครควรทำอะไร และทฤษฎีเชิงรูปแบบ (Prescriptive Theory) ซึ่งบ่งบอกว่าควรจะทำอะไรหรือจะอย่างไรจึงจะได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม ซึ่งทฤษฎีเชิงรูปแบบในทฤษฎีโปรแกรมมีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ ประการแรก เน้นการปฏิบัติ ควรทำอะไรบ้างจึงจะทำให้ในสถานการณ์ปัจจุบันดีขึ้น ประการที่สอง รูปแบบกลยุทธ์การดำเนินการจะสร้างกลยุทธ์ได้อย่างไร และจะอย่างไรจึงจะดำเนินการตามกลยุทธ์ให้ได้ผลดีที่สุด ประการที่สาม คือ พิสัยของทางเลือกในการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลลัพธ์ เกณฑ์ที่เลือกย่อมแตกต่างกันตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรม และเกณฑ์ประเมินผลลัพธ์ที่กำหนดขึ้นจะเป็นส่วนหนึ่งของผลลัพธ์ของโปรแกรม ดังนั้นทฤษฎีโปรแกรม (Program Theory) ในที่นี้จึงหมายถึง เชื้อตของข้อตกลง หลักการ และหรือข้อเสนอที่เกี่ยวข้องกันเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อทำหน้าที่อธิบายหรือชี้แนะแนวทางการปฏิบัติในทางสังคม (Chen, 1990, p. 40) สอดคล้องกับสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีโปรแกรม (Program Theory) ไว้ว่าทฤษฎีโปรแกรมเป็นพิมพ์เขียวที่บ่งบอกว่าจะต้องทำอะไรบ้างจึงจะบรรลุตามเป้าหมายที่พึงประสงค์ของโปรแกรม ผลกระทบที่สำคัญน่าจะมีอะไรบ้าง และจะอย่างไร เป้าหมายที่พึงประสงค์ และผลกระทบที่สำคัญจึงจะเกิดขึ้นจริง ทฤษฎีโปรแกรมสามารถแบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎีย่อย ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของทฤษฎีโปรแกรม (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549 ข)

ทฤษฎีย่อยที่ 1 ทฤษฎีปทัสถาน (Normative Theory) เป็นทฤษฎีที่บ่งบอกถึงโครงสร้างของ โปรแกรมที่ควรจะเป็นและเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับทฤษฎีเชิงรูปแบบโดยตรง ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 โดเมนคือ โดเมนการจัดกระทำ (Treatment Domain) ซึ่งเกี่ยวข้องกรอบความคิด และรูปแบบของการจัดกระทำโปรแกรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ โดเมนบริบทการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ (Implementation Environment Domain) และ โดเมนผลลัพธ์ (Outcome Domain) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ตั้งใจหรือไม่ตั้งใจให้เกิดขึ้น

ทฤษฎีย่อยที่ 2 ทฤษฎีเชิงสาเหตุ (Causative Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกลไกสาเหตุที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดกระทำโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ และผลลัพธ์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับทฤษฎีเชิงบรรยายโดยตรง ประกอบด้วย 3 โดเมน คือ โดเมนผลกระทบ (Impact Domain) ซึ่งจะบ่งบอกถึงการจัดกระทำใน โปรแกรมมีผลลัพธ์อย่างไร โดเมนกลไกสอดแทรก (Intervening Domain) บ่งบอกถึงกระบวนการเชิงสาเหตุที่เชื่อมโยงระหว่างการจัดกระทำโปรแกรมกับผลลัพธ์ของโปรแกรม และโดเมนสรุปทั่วไประบบ (Generalization Domain) จะบ่งบอกถึงว่าจะทำอย่างไรจึงจะนำผลการประเมินไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายในอนาคตได้

การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ยังสามารถแบ่งออกเป็น 6 ทฤษฎีย่อยคือ

1. ทฤษฎีการจัดกระทำ (Treatment Theory) ทฤษฎีจะระบุถึงธรรมชาติการกระทำในโปรแกรมว่ามีอะไรบ้างหรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

2. ทฤษฎีบริบทการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ (Implementation Environment Theory) ทฤษฎีนี้จะระบุถึงธรรมชาติของบริบทที่จะนำโปรแกรมไปสู่การปฏิบัติว่ามีอะไรบ้างหรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

3. ทฤษฎีผลลัพธ์ (Outcome Theory) ทฤษฎีจะระบุถึงธรรมชาติของผลลัพธ์ของโปรแกรมว่ามีอะไรบ้างหรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

4. ทฤษฎีผลกระทบ (Impact Theory) ทฤษฎีจะระบุถึงผลเชิงสาเหตุระหว่างการจัดกระทำกับผลกระทบว่ามีอะไรบ้างหรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

5. ทฤษฎีกลไกสอดแทรก (Intervening Mechanism Theory) ทฤษฎีจะระบุถึงกระบวนการสอดแทรกที่ดำเนินการว่ามีอะไรบ้างหรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

6. ทฤษฎีสรุพนัยทั่วไป (Generalization Theory) ทฤษฎีจะระบุถึงความเป็นนัยทั่วไปของผลการประเมินตามความต้องการ และความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่ามีอะไรบ้างหรือประกอบด้วยอะไรบ้าง

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีที่ 1 ถึง 3 ที่เรียกว่า ทฤษฎีปทัสถานทั่วไปจะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับทฤษฎีเชิงรูปแบบ และทฤษฎีที่ 4 ถึง 6 ที่เรียกว่า ทฤษฎีเชิงสาเหตุโดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับทฤษฎีเชิงบรรยาย นอกจากนั้นการประเมินโดยเน้นทฤษฎียังเป็นการนำทฤษฎีโปรแกรมบูรณาการร่วมกับกระบวนการประเมิน ซึ่ง Chen ได้แบ่งการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม หรือการประเมินตามแรงขับของทฤษฎี (Theory Driven Evaluation) ออกเป็น 2 แบบ คือ

1. แบบพื้นฐานของการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 รูปแบบตามทฤษฎีโดเมน

1.1 รูปแบบการประเมินการจัดกระทำตามปทัสถาน (NTE: Normative Treatment Evaluation) การประเมินตามนี้จะเน้นที่การระบุโครงสร้างตามมาตรฐานการปฏิบัติของการจัดกระทำโปรแกรม การตรวจสอบการจัดกระทำจริงในสนาม และการประเมินความสอดคล้องเชิงประจักษ์ระหว่างการจัดกระทำตามมาตรฐาน กับการจัดกระทำที่เกิดขึ้นจริง

1.2 รูปแบบการประเมินบริบทการนำโปรแกรมสู่ปฏิบัติ (NIE: Normative Implementation Evaluation) การประเมินตามรูปแบบนี้จะเน้นที่การระบุบริบทแวดล้อม การนำโปรแกรมสู่ปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติ การตรวจสอบบริบทแวดล้อมการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติจริงในสนาม และการประเมินความสอดคล้องเชิงประจักษ์ ระหว่างบริบทแวดล้อมการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติในเชิงทฤษฎีกับบริบทแวดล้อมของการปฏิบัติจริง

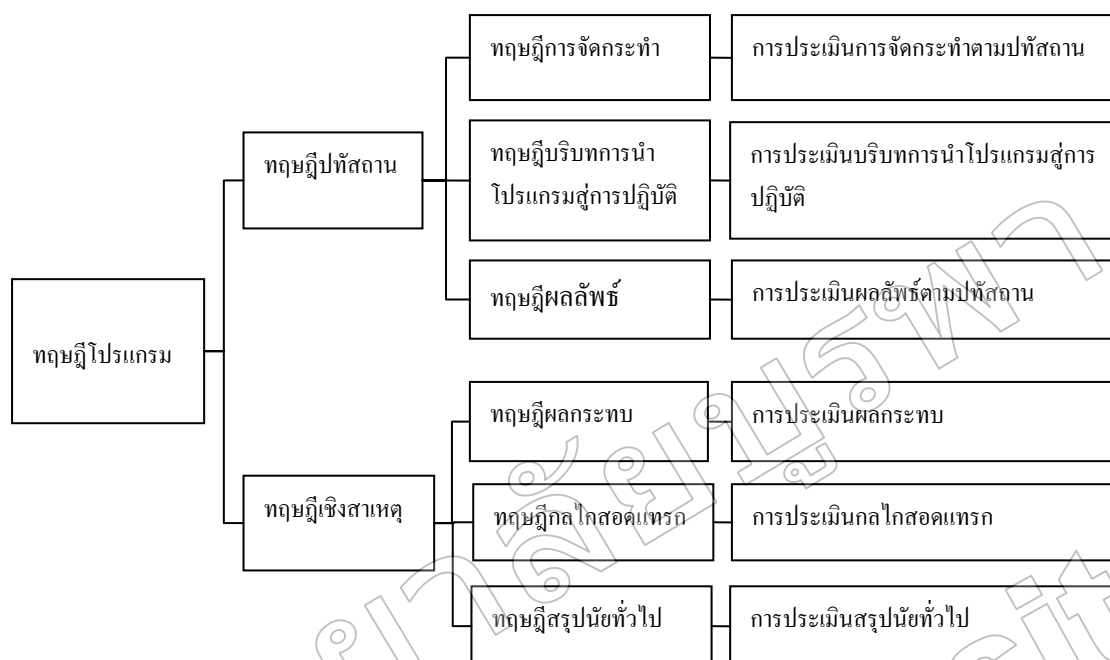
1.3 รูปแบบการประเมินผลลัพธ์ตามปทัสถาน (NOE: Normative Outcome Evaluation) การประเมินตามรูปแบบนี้จะเกี่ยวข้องกับการระบุ หรือการทำความเข้าใจอย่างเป็นระบบของเป้าหมายของโปรแกรมหรือผลลัพธ์ ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดกระบวนการวางแผน และการจัดการที่เหมาะสม การประเมินตามรูปแบบ NOE มีประโยชน์อย่างยิ่งในกรณีผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียของโปรแกรมยังไม่ชัดเจนถึงเป้าหมายเฉพาะของโปรแกรม หรือเกิดความขัดแย้งของเป้าหมายเฉพาะต่างๆ ที่ยากจะตกลงกันได้

1.4 รูปแบบการประเมินผลกระทบ (IE: Impact Evaluation) รูปแบบการประเมินผลกระทบมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลกระทบของการจัดกระทำโปรแกรมต่อผลลัพธ์ของโปรแกรม การประเมินผลกระทบแตกต่างจากการประเมินสรุปผล (Summative Evaluation) ในประเด็นที่ว่า การประเมินผลกระทบเน้นการใช้ฐานข้อมูลในแนวกว้างเพื่อประเมินผลกระทบของโปรแกรม และการประเมินผลกระทบเน้นถึงความจำเป็นที่ต้องไวต่อผลลัพธ์ของโปรแกรม ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ ในการประเมินในลักษณะเช่นนี้ ผู้ประเมินจะต้องทำให้เป้าหมายเชิงนโยบายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ให้กระจ่างมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

1.5 รูปแบบการประเมินกลไกสอดแทรก (IME: Intervening Mechanism Evaluation) การประเมินตามรูปแบบนี้เป็นความพยายามที่จะขยายขอบข่ายของการประเมินโดยให้ครอบคลุมถึงกระบวนการสอดแทรกในการจัดกระทำโปรแกรม การประเมินกลไกสอดแทรก จะได้สารสนเทศเกี่ยวกับกระบวนการเชิงสาเหตุระหว่างการจัดกระทำกับผลลัพธ์ ยิ่งไปกว่านั้น กระบวนการเชิงสาเหตุที่ค้นพบจากการประเมินกลไกสอดแทรกจะทำให้เข้าใจถึงศักยภาพของโปรแกรม และปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโปรแกรมต่อไป

1.6 รูปแบบการประเมินสรุปนัยทั่วไป (GE: Generalization Evaluation) การประเมินรูปแบบนี้จะมุ่งพยายามบูรณาการประเด็นเรื่องสรุปนัยทั่วไปของกระบวนการประเมินกับผลการประเมินกล่าวคือ เป็นการมุ่งหาวิธีที่จะทำให้ผลการประเมินสามารถสรุปพาดพิงที่มีนัยทั่วไปในสถานการณ์อื่นได้ ซึ่งเป็นที่สนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโปรแกรม ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายสูงสุดของการประเมินคือ การชี้ประเด็นสำคัญในการประยุกต์ใช้ผลประเมินและการสรุปนัยทั่วไปของผลการประเมิน ซึ่งนักประเมินควรพิจารณาประเด็นต่าง ๆ เช่น โครงสร้างและกระบวนการจัดการองค์กร ปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการจัดกระทำในโปรแกรมและการปรับเปลี่ยนหรือการเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อมของการนำโปรแกรมสู่ปฏิบัติ



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับรูปแบบการประเมินพื้นฐาน (Chen, 1990)

2. แบบประกอบแต่ง (Composite Types) ของการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ซึ่งเกิดจากการรวมกันของรูปแบบพื้นฐาน เช่น รูปแบบการประเมินผลกระทบ และการจัดกระทำตามปทัสถาน ซึ่งเกิดจากการรวมกันของรูปแบบการประเมินผลกระทบกับรูปแบบการประเมินการจัดกระทำตามปทัสถาน เป็นรูปแบบการประเมินที่มุ่งชี้ประเด็นเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดกระทำอันมีผลต่อผลกระทบของโปรแกรม อีกรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจคือ รูปแบบการประเมินผลกระทบ กับ การประเมินบริบทแวดล้อมของการดำเนินการตามปทัสถาน ซึ่งสาเหตุประการหนึ่งของโปรแกรมที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ การวางแผนและการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน ดังนั้นการรวบรวมบริบทแวดล้อมของการดำเนินงานกับการประเมินผลกระทบ จึงทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทแวดล้อมที่จะทำให้เพิ่มประสิทธิผลของโปรแกรมต่อไป เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรมเป็นการนำทฤษฎีของการจัดทำแผนงาน โครงการบูรณาการร่วมกับกระบวนการประเมิน โดยมุ่งหวังในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงาน โครงการที่ทำการประเมิน และเป็นการประเมินที่พยายามแก้ไขจุดอ่อนของรูปแบบการประเมินอื่น ๆ ที่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับการสรุปรายทั่วไปของผลการประเมินทั้งในมิติสถานการณ์ มิติเวลา และมิติประชากร อีกทั้งยังช่วยให้ได้สารสนเทศที่สามารถอธิบายถึงเหตุและผลของความสำเร็จได้ ยิ่งกว่านั้นสารสนเทศที่ได้จากการประเมินจะเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าในแง่ของการใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2540, หน้า 75)

3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ

ปัจจุบันการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการถือเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการบริหาร เนื่องจากการประเมินจะชี้วัดถึงระดับของความสำเร็จของนโยบาย แผนงาน โครงการ และยังให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนา ปรับปรุงนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือวิธีดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวทางการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ ในภาพรวม ดังนี้

3.1 ความหมายของการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ

ความหมายของนโยบายมีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลากหลาย เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่ามีความหมายที่ใกล้เคียงกันกล่าวคือ นโยบายเป็นแนวทางปฏิบัติที่บ่งชี้ถึงข้อจำกัด และเงื่อนไขที่องค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และกำหนดขึ้นมาเพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว มีความชัดเจน และเกิดผลเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ มีลักษณะที่จะจูงยัดหยุนได้ ซึ่งถูกนำมาใช้เป็นแนวทางหรือกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นหากกล่าวถึงการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการจึงเป็นกระบวนการที่แสวงหาสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ และแนวทางการปรับปรุงนโยบาย แผนงานโครงการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป (ประชุม รอดประเสริฐ, 2543, หน้า 21; สวัสดิ์เพชรโชติวงศ์, 2549, หน้า 39; ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2540, หน้า 77) ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2542, หน้า 279) ได้กล่าวไว้ว่า การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการตรวจสอบถึงสมรรถภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรในแต่ละช่วงเวลา ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ได้หรือไม่

จากความหมายดังกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ เป็นกระบวนการแสวงหาสารสนเทศอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการนำนโยบาย แผนงาน โครงการ ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของผลสัมฤทธิ์และเลือกแนวทางการปรับปรุงนโยบาย แผนงาน โครงการต่อไป

3.2 วัตถุประสงค์ และความสำคัญของการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ

แนวคิดในปัจจุบันได้เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า การประเมินย่อมนำไปสู่การปรับปรุง และการพัฒนาการดำเนินงานให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น ดังที่ พะยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 144) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลไว้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัย หรือติราคำสั่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบ และมีหลักเกณฑ์โดยอาศัยความยุติธรรม ความไม่ลำเอียงหรืออคติของผู้ประเมิน ยิ่งกว่านั้นการประเมินจะต้องมุ่งเพื่อปรับปรุง

แก้ไขนโยบาย แผนงาน โครงการให้ตอบสนองสาธารณะชนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องและส่งผลซึ่งกันและกันตั้งแต่ต้นนโยบาย วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย กิจกรรมของโครงการ มีความเป็นไปได้ ตรงกับความต้องการ มีประโยชน์และบังเกิดผลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อย่างไร (นิศา ชูโต, 2538, หน้า 310; วิจิต อู่อ้น, 2549, หน้า 207) สอดคล้องกับ Calder (1994, p. 18) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และประสิทธิผลที่เกิดจากการปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินนโยบาย แผนงาน โครงการเป็นการประเมินเพื่อต้องการทราบถึงความเป็นไปได้ จุดเด่น จุดด้อยของนโยบาย แผนงาน โครงการ และการประเมินจะพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามสภาพจริงเปรียบเทียบกับแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเป็นการตรวจสอบว่าการดำเนินงานตามแผนงานเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่อย่างไร ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง เช่น ความซ้ำซ้อน ความไม่ชัดเจนให้ สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างทันทั่วถึง

4. เกณฑ์และแนวทางกำหนดเกณฑ์การประเมิน

ในการประเมินสิ่งใดก็ตามสิ่งที่สำคัญของการประเมินและจะขาดไม่ได้ นั่นคือ เกณฑ์การประเมินสำหรับเปรียบเทียบตัดสินคุณภาพและอธิบายผลการประเมิน เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจ ผู้วิจัยจะนำเสนอเกณฑ์และแนวทางการกำหนดเกณฑ์ในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

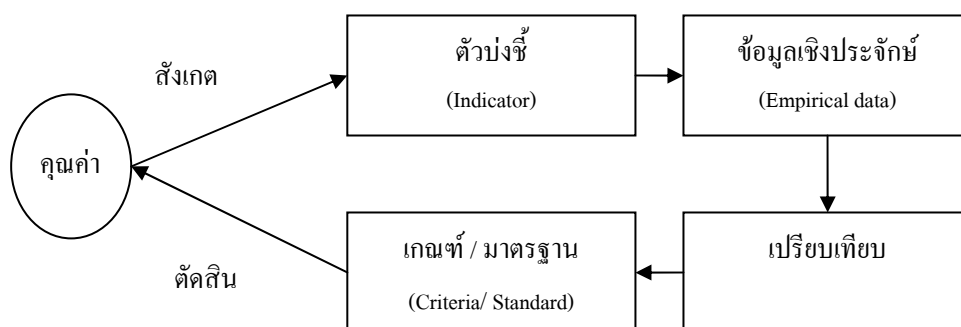
4.1 ความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ (Indicator) เกณฑ์ (Criteria) และมาตรฐาน (Standard)

ในการประเมินจะพบคำว่าตัวบ่งชี้ เกณฑ์ และมาตรฐานอยู่เสมอ ซึ่งตัวบ่งชี้จะเป็นตัวประกอบ ตัวแปร ค่าที่สังเกตได้ หรือเป็นปรากฏการณ์ที่บ่งบอกถึงสิ่งที่จะทำการวัดซึ่งจะสะท้อนลักษณะการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงานต่อไป เช่น ตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย อาจเป็น GPA ของนักเรียน หรืออุณหภูมิของร่างกายถือว่าเป็นตัวบ่งชี้สภาวะอาการไข้ของผู้ป่วย เป็นต้น และตัวบ่งชี้จะมีความสัมพันธ์กับเกณฑ์และมาตรฐาน ซึ่งใช้เป็นเครื่องตัดสินความสำเร็จของผลของการดำเนินงาน ยิ่งกว่านั้นยังเป็นส่วนที่ขยายเหตุผลองค์ประกอบต่าง ๆ ของแผนงาน โครงการ เช่น วัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงความมุ่งหมายของโครงการ และตัวบ่งชี้ก็จะเป็้องค์ประกอบในขั้นต่อไป (ผอบ พวงน้อย, 2541, หน้า 55-56; เยาวดี ราชัญกุล วิบูลย์ศรี, 2551, หน้า 131; ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550, หน้า 82) สอดคล้องกับ สุวิมล ติรกันันท์ (2550, หน้า 67) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีควรมีความสอดคล้อง

กับประเด็นที่ต้องการประเมิน และสามารถระบุถึงสถานการณ์ในประเด็นที่ต้องการประเมินได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถวัด และสังเกตได้ และควรได้รับการยอมรับจากผู้ให้ผล
การประเมิน ในทางตรงกันข้ามหากตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินไม่ได้รับการยอมรับ ย่อมส่งต่อ
คุณภาพของการประเมิน ทำให้การประเมินนั้นล้มเหลวในที่สุด

นอกจากตัวชี้วัดในการประเมินจำเป็นต้องมีเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคุณค่า ซึ่งเกณฑ์
การประเมินถือเป็นคุณลักษณะหรือระดับที่ถือว่าเป็นคุณภาพ ความสำเร็จหรือความเหมาะสมของ
ทรัพยากรหรือผลการดำเนินงาน หรือสิ่งที่เราใช้เป็นหลักในการตัดสินคุณภาพของผลลัพธ์ซึ่งอาจ
แสดงออกในรูปพฤติกรรมที่ยอมรับได้ เช่น พนักงานพิมพ์ดีดที่มีคุณภาพจะต้องพิมพ์ดีดภาษาไทย
ได้อย่างถูกต้องไม่ต่ำกว่านาทีละ 40 คำ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าเกณฑ์ที่ดีจะต้องมีอำนาจในการทำนาย
พฤติกรรมได้ถูกต้อง มีลักษณะของความเป็นมาตรฐาน คือมีคุณลักษณะหรือระดับที่ถือเป็นคุณภาพ
ความสำเร็จหรือความเหมาะสม เป็นสภาพที่ควรจะเป็นอันเป็นที่ยอมรับกันทางวิชาชีพโดยทั่วไป
ในการกำหนดเกณฑ์ถ้าสูงมากหรือมีความเป็นมาตรฐานมากเกินไปก็อาจเกิดปัญหาว่าไม่มี
ทรัพยากรเพียงพอที่จะทำให้ทุกคนบรรลุเกณฑ์เหล่านั้นได้ แต่ถ้ากำหนดเกณฑ์ต่ำเกินไปจะทำให้
เกิดปัญหาเรื่องคุณภาพของผู้ผ่านเกณฑ์ ยิ่งกว่านั้นการกำหนดเกณฑ์ที่ต่ำเกินไปจะไม่มีอำนาจใน
การทำนายพฤติกรรมอย่างแท้จริง (รัตนะ บัวสนธิ์, 2540, หน้า 15; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549 ข,
หน้า 80; ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550, หน้า 83)

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า การที่จะทำการตัดสินคุณค่าสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น ผู้ประเมิน
จะต้องทำการสรุปอ้างอิงจากสิ่งที่ประเมินเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยใช้วิธีการเชิง
ระบบที่เหมาะสม อาศัยหลักการการตีความจากพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏการตัดสินคุณค่า
ด้วยเหตุและผล โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน ส่วนผู้ประเมินจะเลือกใช้วิธีการประเมินใด
ย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน



ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐาน (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550)

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์

จากความหมายความสัมพันธ์ของเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ได้แสดงให้เห็นลักษณะของเกณฑ์ที่ดี หรือเกณฑ์ที่เหมาะสมย่อมเกิดจากรากฐานของการกำหนดที่ถูกต้องเป็นสำคัญ ดังที่ สาราญ มีแจ้ง (2543, หน้า 1-12) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดเกณฑ์เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินคุณค่าหรือความสำเร็จของกิจกรรม โดยปกติจะเป็นเกณฑ์ที่มีความเป็นปรนัย คือ สามารถวัดได้ สังเกตได้โดยตรงไม่ว่าผู้ประเมินจะเป็นใคร ถ้าประเมินโดยยึดหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกันแล้ว การตัดสินผลการประเมินย่อมเหมือนกัน และเมื่อกล่าวถึงวิธีการกำหนดเกณฑ์จะมีหลากหลายวิธีซึ่งขึ้นอยู่กับนักประเมินจะเลือกวิธีการใดให้เกิดความเหมาะสม ดังที่ สมคิด พรหมจ้อย (2550, หน้า 51) ได้กล่าวไว้ว่า นักประเมินแต่ละคนมีวิธีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินต่างกัน เช่น Tyler ใช้วิธีกำหนดเกณฑ์โดยยึดวัตถุประสงค์ในการประเมิน ซึ่งจะกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมอย่างชัดเจน การประเมินจะดูว่าสิ่งที่ถูกประเมินบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ขณะที่ Provus ใช้วิธีกำหนดเกณฑ์โดยคณะบุคคล ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการร่วมมือกันระหว่างคณะผู้ดำเนินโครงการกับคณะผู้ประเมิน การกำหนดเกณฑ์ตามแนวทางของ Provus จะดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการประเมิน โดยมีการประชุมเพื่อหา มาตรฐาน หรือ เกณฑ์ ซึ่งจะครอบคลุมองค์ประกอบ 3 ประการของโปรแกรม คือ ปัจจัยเบื้องต้น (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) เป็นต้น ยิ่งกว่านั้นในการกำหนดเกณฑ์จะต้องพิจารณาถึงตัวแปร ทั้งที่เป็นปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการและผลผลิตที่มีความสัมพันธ์กันทั้งระบบ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากและเป็นปัญหา และอุปสรรคในการกำหนดเกณฑ์อีกประการหนึ่ง

จะเห็นว่าในการกำหนดเกณฑ์การประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการประเมินซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญ และเมื่อมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินจะต้องพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับสิ่งที่ประเมินเป็นสำคัญ และจะต้องคำนึงและยึดถือหน้าที่ของการประเมินครั้งนั้น ๆ อย่างเคร่งครัดเพื่อให้เกิดการยอมรับของผู้ถูกประเมินและผู้ใช่ผลการประเมินมากที่สุด

4.3 โมเดลการกำหนดเกณฑ์

ในการกำหนดเกณฑ์การประเมิน แบบหรือโมเดลที่นิยมนำมาเป็นกำหนดเกณฑ์ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2549 ข, หน้า 80-82) และสุวิมล ดิการนันท์ (2550, หน้า 68) ได้เสนอไว้ดังต่อไปนี้

4.3.1 โมเดลความงอกงาม (Growth Mode) เป็นการพิจารณาจากความงอกงามหรือพัฒนาการที่เพิ่มขึ้น เช่น การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนทดสอบหลังเรียนกับคะแนนทดสอบก่อนเรียน ในกรณีการตัดสินเราอาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ คะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ เป็นการกำหนดเกณฑ์เป็นที่ยอมรับสูง แต่อาจมีปัญหว่าความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่แตกต่างกันอย่างชัดเจนในเชิงพฤติกรรม จุดอ่อนอีกประการหนึ่ง คือ เป็นการพิจารณาค่าเฉลี่ย มิได้เน้นเป็นรายบุคคล ลักษณะที่สองคือ กำหนดช่วงคะแนนที่เพิ่มขึ้น เช่น นักเรียนจะสอบผ่านต้องได้คะแนนเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 10 คะแนน เป็นต้น ซึ่งมีข้อดีคือ เป็นการพิจารณาผลการเรียนรู้เป็นรายบุคคล แต่การกำหนดเกณฑ์ตามวิธีนี้เป็นการยากที่จะให้ผู้อื่นยอมรับ ถ้าไม่สามารถตอบข้อสงสัยในกรณีที่นักเรียนมีพื้นฐานความรู้ต่างกันมาก่อนควรจะมีคะแนนเพิ่มขึ้นต่างกันหรือไม่ หรือจะกำหนดความรู้ขั้นต่ำเป็นเกณฑ์โดยที่ไม่ต้องสนใจว่าพื้นฐานความรู้เดิมเป็นอย่างไร เป็นต้น

4.3.2 โมเดลสมบูรณ์ (Absolute Mode) เป็นการกำหนดโดยหลักเหตุผล แบ่งเป็นกรณีที่มีหน่วยเป็นธรรมชาติ เช่น พิมพ์ดีคณาฯ ไทยได้ 45 คำต่อนาที วิ่งเร็ว 100 เมตร ภายใน 12 วินาที เป็นต้น จะเห็นได้ว่าเกณฑ์เหล่านี้มีอำนาจในการทำนายสูงมาก ผู้ใดที่มีพฤติกรรมผ่านเกณฑ์จะเป็นผู้ที่มีความรู้ หรือทักษะในเรื่องเหล่านี้เป็นอย่างดี โดยสรุปคะแนนที่เป็นเกณฑ์ในกรณีนี้กับพฤติกรรมการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันสูงมาก และสำหรับกรณีที่ไม่มีหน่วยธรรมชาติ เราจะใช้ความเห็นของผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดขึ้น เช่น สักส่วนที่บันทึกควรสำเร็จในแต่ละรุ่นควรจะเป็นร้อยละเท่าไร โดยอาศัยค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรืออาจกำหนดโดยอาศัยกฎเกณฑ์หรือค่านิยมของสังคมเป็นเกณฑ์การประเมิน

4.3.3 โมเดลสัมพัทธ์ (Relative Model) เป็นการกำหนดโดยเปรียบเทียบพฤติกรรมของกลุ่มโดยแบ่งออกเป็น 3 กรณี คือ กรณีแรกการเปรียบเทียบกันเองภายในกลุ่ม หรือการเปรียบเทียบกับปกติวิสัย กรณีที่สอง การเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นที่คล้ายคลึง หรือ โครงการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม เช่น ในการทดลองหลักสูตรใหม่ เกณฑ์ในการพิจารณาก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เรียนหลักสูตรใหม่จะต้องสูงกว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เรียนหลักสูตรเก่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เป็นต้น หรือในการจัดอบรมที่คล้ายคลึงกัน ผลสัมฤทธิ์ในการอบรมไม่ควรแตกต่างกัน และกรณีสุดท้ายเป็นการเปรียบเทียบกับค่าที่ทำนายไว้

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าในการกำหนดเกณฑ์สามารถใช้แบบหรือโมเดลในการกำหนดเกณฑ์ให้มีความเหมาะสมกับสิ่งที่ประเมินได้หลายวิธี ขณะที่การกำหนดเกณฑ์จะไม่สามารถกำหนดให้ถาวรได้ เนื่องจากสภาพการณ์หรือบริบทมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการกำหนดเกณฑ์ที่เหมาะสมจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ เหมาะสมกับสถานการณ์หรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งโดยเฉพาะ และที่สำคัญเกณฑ์ควรได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้ประเมินและผู้ใช้ผลการประเมิน จึงจะถือได้ว่าเกณฑ์นั้นเป็นเกณฑ์ที่ดีและเหมาะสมอย่างแท้จริง

5. แนวทางการกำหนดเกณฑ์โดยใช้เทคนิคเดลฟาย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาเกณฑ์และประเมินผลการพัฒนาทักษะสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเทคนิคเดลฟายในการตรวจสอบความสอดคล้องของเกณฑ์การประเมินที่พัฒนาขึ้นตามหลักการประเมิน และเพื่อให้สอดคล้องกับความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

5.1 ความเป็นมา ความหมายและคุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคเดลฟายถูกพัฒนาขึ้นโดยบริษัทแรนดัลล์เพอร์เรชั่น ในกองทัพสหรัฐอเมริกา และมีการใช้กันอย่างกว้างขวางตั้งแต่เรื่องการทำอาหารไปจนถึงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและการศึกษา พร้อมกับมีการพัฒนาเทคนิคนี้ไปด้วยและเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน เดลฟาย (Delphi) เป็นชื่อโบราณสถานในกรีก ที่เล่ากันว่าเป็นที่ตั้งของหินสะดือโลก (Omphalos Stone) ชื่อเสียงของเดลฟายนั้นอยู่ที่การเป็นที่ตั้งของเทพพยากรณ์ นักคิด นักเขียนของกรีกยุคคลาสสิก ซึ่งกล่าวกันว่าเมื่อชาวกรีกจะตัดสินใจอะไรก็จะไปปรึกษากับเทพพยากรณ์นี้ ขณะที่เทพพยากรณ์เดลฟายจะเป็นสตรีที่ผ่านระบบการคัดเลือกให้มาทำหน้าที่ ซึ่งคัดมาจากสตรีที่มีชาติตระกูลหรือมีการศึกษาสูง และสตรีที่ได้รับเลือกเป็นเทพพยากรณ์จะดำเนินชีวิตเหมือนนักบวช ซึ่งเทพพยากรณ์เดลฟายกับเทคนิคเดลฟายสมัยใหม่มีส่วนคล้ายกันบางประการคือ เป็นการไต่ถามผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ อาศัยการหยั่งรู้ หรือการรู้เองของผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ และเป็นการดำเนินไปตามแบบเฉพาะตัวของผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน แต่ก็มีข้อแตกต่างที่เทพพยากรณ์นั้นอ้างอำนาจเทพ ส่วนเทคนิคเดลฟายสมัยใหม่อ้างความรู้ และการจัดการความรู้เป็นสำคัญ (อนุช อาภาภิรม, 2551, หน้า 33)

การศึกษาวิจัย โดยอาศัยข้อคิดเห็นในประเด็นที่ต้องการจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ ได้รับการเปิดเผยเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2505 โดยโอลาฟ เฮลเมอร์ และนอร์แมน ซี ดาลเกีย ซึ่งเป็นนักวิจัยของบริษัทแรนดัลล์เพอร์เรชั่น ในแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นบริษัทที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการค้าอาวุธสงคราม และได้เขียนบทความเรื่อง An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Expert ตีพิมพ์ในวารสาร Management Science ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 เดือนเมษายน พ.ศ. 2506 ซึ่งในปัจจุบันการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมักถูกนำมาใช้เมื่อผู้ศึกษาต้องการทราบความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา อีกนัยหนึ่งการวิจัยแบบนี้เป็นการระดมความคิดโดยผู้ที่เกี่ยวข้องไม่จำเป็นต้องเผชิญหน้ากัน ดังนั้นจึงสามารถป้องกันมิให้ผู้ใดผู้หนึ่งมีอิทธิพลครอบงำการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อคิดเห็นสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อเท็จจริงและเหตุผลอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพราะ

5.1.1 ผู้เข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาวิจัยไม่ทราบว่ใครบ้างที่เข้าร่วมเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ไม่ทราบว่ผู้อื่นมีความคิดเห็นอย่างไรในประเด็นที่ศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้เชี่ยวชาญทุกคนต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยจะกำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอนในเวลาใกล้เคียงกัน

5.1.2 ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในการวิจัยจะต้องตอบแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยกำหนดให้ครบทุกขั้นตอน ซึ่งอาจเป็น 2 ถึง 4 รอบ ทั้งนี้โดยที่การสอบถามครั้งแรกจะเป็นคำถามปลายเปิด และคำถามรอบต่อ ๆ ไป จะอยู่ในลักษณะมาตราประเมินค่า ผู้เชี่ยวชาญสามารถทบทวนคำตอบของตนได้ทุกขั้นตอน มีโอกาสกลั่นกรองคำตอบของตนเองอย่างละเอียดรอบคอบ จนกระทั่งมีความมั่นใจในคำตอบ และสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างอิสระ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของเทคนิคเดลฟายจะเป็นเทคนิคการศึกษาหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญโดยอาศัยความสอดคล้องทางความคิดเพื่อสรุปเป็นหลักการแนวความคิดร่วมกันเป็นสำคัญ ซึ่งมีความสำคัญในการศึกษาเกี่ยวกับประเด็นปัญหาอันจะนำไปสู่การวางแผนนโยบายหรือคาดการณ์อนาคตรวมทั้งการกำหนดทางเลือกต่าง ๆ หรือเป็นประเด็นปัญหาที่มุ่งหาความเห็นสอดคล้องต้องกันเพื่อแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนทั้งในเชิงโครงสร้าง และการปฏิบัติงานต่อไป

5.2 ลักษณะการดำเนินงานของเทคนิคเดลฟาย หลังจากที่กำหนดประเด็นปัญหาที่จะทำการศึกษาด้วยเทคนิคเดลฟายแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะมีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ (จุมล พูลภัทรชีวิน, 2540, หน้า 259; ชนิดา รักษ์พลเมือง, 2551, หน้า 61; ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2540, หน้า 88)

5.2.1 การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายคือ การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญจึงควรเป็นผู้รอบรู้ในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่ม และประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นสำคัญ คือ หากกลุ่มมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneous Group) อาจใช้กลุ่มตัวอย่างเพียง 10 ถึง 15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกัน อาจต้องใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวนมาก จากการศึกษาของ Macmillan (n.d. อ้างถึงใน ชนิดา รักษ์พลเมือง, 2551 หน้า 65) พบว่าหากจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีตั้งแต่ 17 คน ขึ้นไปอัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีน้อยมาก ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การลดลงของความคลาดเคลื่อนและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (Panel Size)	การลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error Reduction)	ความคลาดเคลื่อนลดลง (Net Change)
1-5	1.20-0.70	0.50
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

5.2.2 ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมการวิจัยต้องตอบแบบสอบถามที่กำหนดให้ครบทุกขั้นตอน และโดยทั่วไปแบบสอบถามรอบแรกจะเป็นแบบปลายเปิด ในรอบต่อไปจึงจะเป็นแบบสอบถามในลักษณะมาตราประเมินค่า ซึ่งอาจเป็นสเกลตั้งแต่ 1-5 หรือ 1-6 หรือ 1-7 แล้วแต่ความเหมาะสม

5.2.3 การตอบแบบสอบถามนั้นผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะกลั่นกรองอย่างละเอียดรอบครอบ และเพื่อให้มั่นใจในการตัดสินใจ จึงมีการถามซ้ำหลาย ๆ รอบ แต่ไม่ได้กำหนดจำนวนรอบที่แน่นอนอาจจะถามเพียงสองรอบก็ได้ ในกรณีที่แบบสอบถามรอบแรกเป็นมาตราประเมินค่า แต่โดยทั่วไปมักจะถามสามหรือสี่รอบหรืออาจมากกว่า

5.2.4 เกณฑ์ในการตัดสินใจเพื่อสรุปเป็นความเห็นร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญใช้คำมัธยฐาน และฐานนิยม เป็นตัวบ่งชี้ของระดับความเห็นร่วมกัน และใช้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 จากแบบสอบถามมาตราประเมินค่า 5 ระดับ เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสอดคล้องต้องกันหรือความเป็นเอกฉันท์ของผู้เชี่ยวชาญ จึงต้องมีการใช้แบบสอบถามถามซ้ำหลาย ๆ ครั้ง ในแต่ละครั้งของแบบสอบถามที่ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนนั้น ผู้วิจัยจะได้แสดงความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นสอดคล้องกันในคำตอบแต่ละข้อของแบบสอบถามที่ตอบในครั้งก่อน เพื่อที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะได้ทราบว่าความคิดเห็นของตนเป็นอย่างไร แตกต่างกับความคิดของคนอื่น ๆ หรือไม่อย่างไร

5.2.5 นำวิธีการทางสถิติมาช่วยในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มทุกครั้ง เพื่อลดการกระจายคำตอบของกลุ่ม และเป็นการยืนยันว่า ความคิดเห็นในคำตอบรอบสุดท้ายของกลุ่ม

ผู้เชี่ยวชาญนั้น เป็นตัวแทนความคิดเห็นของสมาชิกทั้งหมดในกลุ่มด้วย สถิติที่นำมาใช้ในการพิจารณาคำตอบรอบที่สอง และรอบที่สามเป็นสถิติที่เกี่ยวข้องกับการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม มัธยฐาน หรือค่าเฉลี่ย

5.3 ลักษณะแบบสอบถามของการวิจัย ชนิดา รักษ์พลเมือง (2551) ได้กล่าวไว้ว่า หัวใจสำคัญของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายอีกประการหนึ่งคือ แบบสอบถาม ซึ่งจำเป็นต้องมีหลายชุดเนื่องจากต้องใช้ความคิดเห็นที่มั่นใจแน่นอนของผู้เชี่ยวชาญ จึงต้องมีการสอบถามซ้ำหลายครั้งกล่าวคือ

5.3.1 ในขั้นแรกผู้วิจัยจะต้องกำหนดกรอบของการวิจัยเนื่องจากประเด็นที่จะศึกษาเป็นประเด็นเชิงคุณลักษณะที่มีขอบข่ายกว้าง การกำหนดกรอบของการวิจัยจะทำให้เห็นภาพของการวิจัยชัดเจนยิ่งขึ้น กรอบการวิจัยอาจได้มาจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อได้กรอบของการวิจัยแล้วจึงนำมาสร้างแบบสอบถามฉบับแรก ซึ่งจะเป็นคำถามกว้าง ๆ เกี่ยวกับประเด็นปัญหาของการวิจัย คำถามในรอบแรกนี้มักจะเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในการวิจัยได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางภายในกรอบที่กำหนด ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามในรอบแรกจะถูกนำมารวบรวมเป็นข้อกระทงในแบบสอบถามรอบที่สอง แต่ถ้าผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ครบถ้วนแล้วก็อาจเริ่มที่คำถามปลายปิดได้ แล้วส่งแบบสอบถามครั้งที่ 1 (พรพิมล สารรักษ์, 2549, หน้า 24)

5.3.2 แบบสอบถามรอบที่สอง เป็นขั้นตอนที่สำคัญและยากมากที่สุดของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยต้องนำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทุกคนในแบบสอบถามปลายเปิดรอบแรกเข้าด้วยกัน ตัดทอนข้อความที่ซ้ำกัน หรือตัดส่วนที่เกินไปจากกรอบการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป ในการรวบรวมข้อมูลเข้าด้วยกันอาจหาข้อความที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมดได้แต่จะต้องคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ด้วย ข้อความที่รวบรวมมาจะถูกนำมาเป็นข้อกระทงในลักษณะมาตราประเมินค่า ซึ่งอาจเป็นสเกลตั้งแต่ 1-5 หรือ 1-6 หรือ 1-7 แล้วแต่ความเหมาะสม การประเมินค่าในแบบสอบถามรอบนี้จะเน้นการจัดลำดับความสำคัญ หรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ หรือข้อความที่กำหนดขึ้นเป็นข้อกระทง และในบางครั้งอาจให้กำหนดเวลาที่เหตุการณ์นั้น ๆ จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย ข้อความในแบบสอบถามรอบนี้จะต้องชัดเจน และผู้ตอบแต่ละคนจะต้องเข้าใจตรงกันในคำถามหรือข้อความเดียวกัน

5.3.3 แบบสอบถามรอบที่สาม จะประกอบด้วยคำถามเหมือนกับแบบสอบถามรอบที่สอง แต่มีการเพิ่มการรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่ม โดยแสดงตำแหน่งของฐานนิยม หรือค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อคำถาม รวมทั้งตำแหน่งของผู้เชี่ยวชาญนั้น ๆ ตอบในแบบสอบถามรอบที่สอง ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้

ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความเหมือนหรือความแตกต่างของคำตอบของตนเมื่อเทียบกับคำตอบของกลุ่ม จะได้ทบทวนคำตอบของตนในรอบที่สามนี้ โดยอาจเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนให้เข้ามาอยู่พิสัยระหว่างควอไทล์ หรือยืนยันคำตอบของตน แต่หากคำตอบของตนอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำตอบจะต้องแสดงเหตุผลประกอบด้วย

5.3.4 แบบสอบถามรอบที่สี่ ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับแบบสอบถามรอบที่สาม โดยปกติแล้วนิยมนำแบบสอบถามสองถึงสามรอบ ซึ่งในบางกรณีผู้วิจัยอาจไม่เริ่มทำการวิจัยจากแบบสอบถามปลายเปิด แต่จะเริ่มด้วยการให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ค่ากับความสำคัญของข้อกระทง ตามมาตราประเมินค่า สำหรับการกำหนดค่าควมมีแบบสอบถามรอบสามหรือสี่หรือไม่ ควรพิจารณาพิสัยระหว่างควอไทล์ประกอบด้วย หากพบว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีการเปลี่ยนแปลงน้อย กล่าวคือพิสัยระหว่างควอไทล์แคบมาก อาจยุติกระบวนการวิจัยลงได้

คุณสมบัติจุดเด่นของเทคนิคเดลฟายได้มีผู้นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัย เช่น วรรณะ ทองเทพ (2546) ได้ใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 และเขต 2 วรรณานามพิภักแก้ว (2546) ได้ใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินนโยบายกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขตหนึ่งและเขต 2 สายสมรศักดิ์คำดวง (2551) ได้ใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาตัวชี้วัดในการบริหารจัดการที่ดีสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์ (2540) ได้ใช้เทคนิคเดลฟายในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของภารกิจแห่งประเทศไทย ในแผนงานการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน โครงการการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาขั้นพื้นฐาน โครงการจัดทำสื่อการสอนกีฬา โครงการส่งเสริมกีฬาในชนบท และโครงการก่อสร้างสนามกีฬากลางแจ้งในภูมิภาคระดับอำเภอ จากแนวคิด ทฤษฎีและการสร้างเกณฑ์การประเมินจะเห็นได้ว่า มีหลายแนวคิดที่สามารถเลือกเป็นแนวทางในการประเมินให้เหมาะสมกับความต้องการใช้ข้อมูลของผู้ประเมิน เช่น กระบวนการประเมินตามวัตถุประสงค์ กระบวนการประเมินเพื่อการจัดการ การประเมินตนเอง กระบวนการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ กระบวนการประเมินเชิงธรรมชาติและมีส่วนร่วม กระบวนการประเมินแบบสืบสวนสอบสวน รวมถึงกระบวนการ การประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ซึ่งแต่ละกระบวนการประเมินจะมีจุดเด่นจุดด้อยแตกต่างกัน โดยเฉพาะกระบวนการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม เป็นกระบวนการที่มีจุดเด่นที่นำทฤษฎีของการจัดทำแผนงานโครงการบูรณาการร่วมกับกระบวนการประเมิน ทั้งในด้านการจัดกระทำ ด้านการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ ด้านผลลัพธ์ ด้านผลกระทบ ด้านกลไกสอดแทรก และด้านสรุปนัยทั่วไป ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถอธิบายถึงเหตุและผลของความสำเร็จในมิติต่าง ๆ ของการดำเนินงานได้

อย่างครอบคลุมครบถ้วน และมีคุณค่าในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างแท้จริง และในการกำหนดหรือพัฒนาเกณฑ์เพื่อตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ถูกประเมินนั้นจะมีหลายวิธีที่แตกต่างออกไปตามความเหมาะสม เทคนิคเดลฟายถือเป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่นักวิจัยหลายสาขาวิชามีความเชื่อมั่นนิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเกณฑ์การประเมิน เนื่องจากเป็นเทคนิคที่มีจุดเด่นที่อาศัยข้อคิดเห็นที่มีความสอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ จากเหตุผลและความสำคัญ of แนวคิด ทฤษฎีและการสร้างเกณฑ์การประเมินดังกล่าว จึงมีความเหมาะสมที่จะมาใช้ในการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการพัฒนาทักษะเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาต่อไป

การใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษา

ในการดำเนินงานการพัฒนาทักษะเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาเป็นอีกหนึ่งภารกิจที่สถาบันดำเนินการควบคู่กับการจัดการศึกษา และเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด สถาบันจึงได้มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดมาตรการและเป้าหมายของการดำเนินการไว้ดังนี้

1. มาตรการการดำเนินการ

1.1 ประชุมชี้แจงการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยผู้บริหารสถาบันการพลศึกษา

1.2 สถานศึกษาในสังกัดน่านนโยบายด้านการจัดการศึกษาและด้านกีฬาไปดำเนินการในด้านต่าง ๆ คือ นโยบายการรับนักศึกษา การคัดเลือกนักศึกษาในแต่ละชนิดกีฬาในปีการศึกษานั้น ๆ ดำเนินการฝึกซ้อมกีฬาตามโปรแกรมการฝึกซ้อมของสถาบันการพลศึกษาโดยผู้ฝึกสอนกีฬาที่เป็นข้าราชการครูและผู้เชี่ยวชาญกีฬาจากต่างประเทศในบางชนิดกีฬา จัดส่งนักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาในรายการต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติเพื่อฝึกทักษะและประสบการณ์ให้นักศึกษา ตลอดจนนำหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาพัฒนานักกีฬาที่สังกัดสถาบันการพลศึกษาเพื่อศักยภาพสูงสุดต่อไป

1.3 กำหนดให้วิทยาเขตน่านนโยบายการพัฒนาทักษะเพื่อความเป็นเลิศไปดำเนินการในด้านต่าง ๆ คือ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยให้โครงการพัฒนาทักษะเพื่อความเป็นเลิศในวิทยาเขต มีการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬา และเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถทางการกีฬาในระดับสูงสุด มีการนำหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาพัฒนาทักษะกีฬา และมีการส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ

1.4 มีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายตามแบบรายงานเป็นรายไตรมาส รวมทั้งแบบรายงานผลการเข้าร่วมแข่งขันกีฬาในรายการต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ โดยผู้จัดเก็บข้อมูลส่งแบบสำรวจผลการแข่งขันก่อนเข้าร่วมการแข่งขัน และกำหนดวันรายงานผลเมื่อเสร็จสิ้นการแข่งขัน และผู้รับผิดชอบในการกำกับตัวชี้วัด นำมาสรุปในภาพรวมของวิทยาเขตในสังกัดสถาบันการพลศึกษา

นอกจากมาตรการดังกล่าว การดำเนินงานการพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา ยังได้กำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองตามแผนปฏิบัติราชการ ของสถาบันการพลศึกษา ที่จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานของสถาบันคือ ร้อยละของนักศึกษาของสถาบันการพลศึกษาในศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศที่เข้าร่วมการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (สถาบันการพลศึกษา, 2551, หน้า 52)

นักศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ร้อยละ 70 เท่ากับ 1 คะแนน

นักศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ร้อยละ 75 เท่ากับ 2 คะแนน

นักศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ร้อยละ 80 เท่ากับ 3 คะแนน

นักศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ร้อยละ 85 เท่ากับ 4 คะแนน

นักศึกษาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติ ร้อยละ 90 เท่ากับ 5 คะแนน

เกณฑ์ดังกล่าวจะใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากศูนย์กีฬาเพื่อความเป็นเลิศทั้ง 17 แห่ง ทั้งด้านจำนวนนักกีฬาที่สังกัดในศูนย์ จำนวนนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งผลการประเมินที่ผ่านมา มีนักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาระดับชาติร้อยละ 63 เมื่อเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนถือว่าได้คะแนน เพียง 1 คะแนน

2. เป้าหมายและตัวชี้วัด

จากการศึกษารายละเอียดของยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา (พ.ศ. 2550-2555) โดยเฉพาะยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศนั้นพบว่า สถาบันมีการกำหนดแผนงานเป้าหมายและตัวชี้วัดไว้ดังนี้

2.1 แผนงานที่ 1 การพัฒนาระบบการฝึกซ้อมนักกีฬา ให้มีขีดความสามารถสูงสุดเข้าร่วมการแข่งขันระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ มีเป้าหมาย คือ

2.1.1 มีการฝึกซ้อมกีฬาตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีแผนงาน โครงการจัดระบบการฝึกซ้อมกีฬานิตต่าง ๆ ตามหลักวิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างเหมาะสม และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ นักกีฬามีทักษะการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น

2.1.2 ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนานักกีฬาสู่ความเป็นเลิศ มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีแผนงาน โครงการ วิจัยและพัฒนา นักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศตามชนิดกีฬา และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ นำผลการวิจัยไปพัฒนานักกีฬาเพื่อความเป็นเลิศต่อไป

2.2 แผนงานที่ 2 การพัฒนาระบบการคัดเลือกนักกีฬา มีเป้าหมาย คือ

2.2.1 กำหนดคุณสมบัติของนักกีฬาให้สอดคล้องกับชนิดกีฬา มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ กำหนดคุณสมบัติการคัดเลือกนักกีฬาให้เหมาะสมทุกชนิดกีฬา และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ได้นักกีฬาที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ

2.2.2 มีระบบการคัดเลือกเข้าเรียน มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีระบบการคัดเลือกนักกีฬาแต่ละชนิดที่เป็นมาตรฐาน และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ได้นักกีฬาที่มีความสามารถมาศึกษาต่อในสถาบันมากขึ้น

2.2.3 มีรูปแบบและวิธีการคัดเลือกเข้าเรียนต่อที่หลากหลาย มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ จำนวนนักกีฬาที่รับตามแผนการรับในแต่ละปีการศึกษา และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ได้นักกีฬาที่มีความสามารถศึกษาต่อในโรงเรียนและสถาบันมากขึ้น

2.3 แผนงานที่ 3 การพัฒนาคุณภาพผู้ฝึกสอน มีเป้าหมาย คือ

2.3.1 ส่งเสริมและพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬาทั้งในและต่างประเทศ มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีแผนงาน โครงการพัฒนาผู้ฝึกสอนกีฬา การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ผู้ฝึกสอนมีความรู้ความสามารถ มีวุฒิบัตรรับรองและมีผลงานในการฝึกสอนกีฬามากขึ้น

2.3.2 จัดจ้างผู้ฝึกสอนชาวต่างประเทศ มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีแผนงาน โครงการ จัดสรรงบประมาณ จ้างผู้ฝึกสอนกีฬาชาวต่างประเทศ และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ มีผลงานในการพัฒนาความสามารถนักกีฬาที่ปรากฏในแต่ละระดับการแข่งขัน

2.3.3 จัดอบรมผู้ฝึกสอนกีฬาเพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีแผนงาน โครงการอบรมผู้ฝึกสอนกีฬา และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ผู้ฝึกสอนมีความรู้ มีวุฒิบัตรรับรองมีทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้น

2.3.4 มีการศึกษา อบรม และดูงานต่างประเทศ มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีแผนงาน โครงการศึกษาอบรมและดูงานต่างประเทศปีละ 2 ครั้ง และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ผู้ฝึกสอนมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพิ่มขึ้น

2.4 แผนงานที่ 4 การจัดประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬา มีเป้าหมาย คือ จัดส่ง นักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณคือ มีแผนงาน โครงการส่ง นักกีฬาไปฝึกกับบุคคลอื่น ทีมอื่นทั้งในและต่างประเทศอย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง จำนวนร้อยละของ

นักกีฬาที่เข้าร่วมแข่งขัน และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมแข่งขัน และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ นักกีฬามีทักษะและประสบการณ์ในการแข่งขันกีฬามากขึ้น มีผลสัมฤทธิ์ในการแข่งขันแต่ละระดับ

2.5 แผนงานที่ 5 ส่งเสริมสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีเป้าหมาย คือ

2.5.1 จัดสรรงบประมาณด้านวัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักกีฬา มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ จำนวนครั้งในการทดสอบสมรรถภาพทางกาย จำนวนครั้งในการใช้เครื่องมือเสริมสร้างสมรรถภาพทางกายตามชนิดกีฬา และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ นักกีฬาที่มีความพร้อมที่จะเข้าร่วมการแข่งขันตลอดปี

2.5.2 พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาให้มีศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพ มีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ คือ มีอาคารศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาและเครื่องมือ วิทยาเขตละ 1 แห่ง และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ มีศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬา บุคลากร โปรแกรมการทดสอบสมรรถภาพ และผลการทดสอบสมรรถภาพนักกีฬาแต่ละชนิดกีฬา

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนงานต่าง ๆ มีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แต่เมื่อพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่ายังขาดความชัดเจน ความครอบคลุม รวมถึงเกณฑ์ที่เป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงระดับของผลสำเร็จก็ยังขาดความชัดเจนเช่นเดียวกัน ซึ่งตัวชี้วัดและเกณฑ์ดังที่กล่าวเมื่อถูกนำไปใช้ในการประเมินจะส่งผลต่อผลลัพธ์จากการประเมินที่ไม่ครอบคลุม ยิ่งกว่านั้นยังไม่สามารถอธิบายเหตุและผลของการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมครบถ้วน และนำไปประโยชน์จากการใช้ข้อมูลหรือผลการประเมินในการบริหารต่อไป

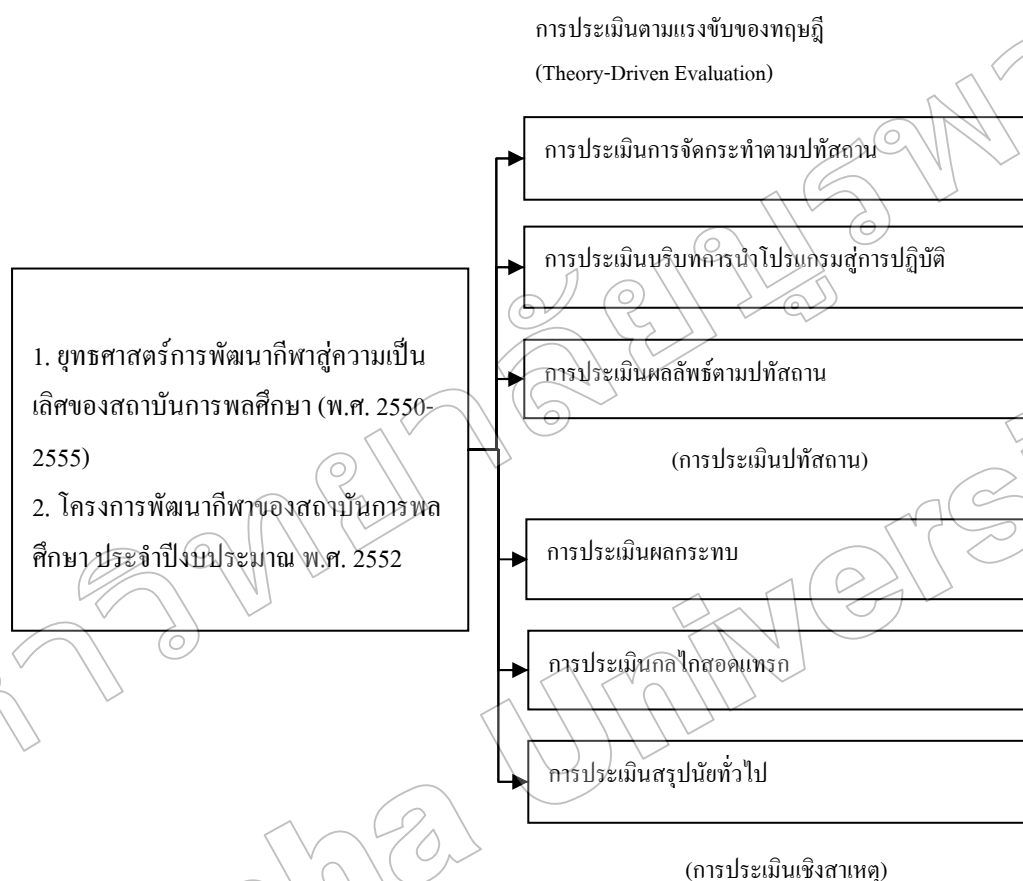
แนวคิดและรูปแบบการประเมิน

การวิจัยนี้มุ่งพัฒนาเกณฑ์และประเมินผลยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาผู้ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา ซึ่งอาศัยแนวคิด ทฤษฎีการประเมินแผนงาน โครงการ ผสมเข้ากับรูปแบบพื้นฐานการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรมทั้ง 6 รูปแบบ คือ รูปแบบการประเมินการจัดทำตามปทัสสถาน รูปแบบการประเมินบริบทการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ รูปแบบการประเมินผลลัพธ์ตามปทัสสถาน รูปแบบการประเมินผลกระทบ รูปแบบการประเมินกลไกสอดแทรก และรูปแบบการประเมินสรุปนัยทั่วไป ซึ่งมีกรอบแนวคิดการประเมินดังรายละเอียดต่อไปนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549 ข, หน้า 189-200; ศักดิ์ชาย พัทธกิจวงศ์, 2540, หน้า 72-73; Chen, 1990, pp. 52-55)

1. กรอบแนวคิดการประเมิน

การประเมินโดยเน้นทฤษฎี หรือการประเมินตามแรงขับเคลื่อนของทฤษฎี (Theory-Driven Evaluation) เป็นการนำทฤษฎีโปรแกรมบูรณาการกับกระบวนการประเมิน ระดับแผนงาน คือ

ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษา และระดับโครงการ คือ โครงการการพัฒนากีฬาของสถาบันการพลศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ดังนี้



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดการประเมิน โดยเน้นทฤษฎีโปรแกรมระดับแผนงาน และระดับโครงการ

จากภาพที่ 5 แสดงถึงกรอบแนวคิดการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ซึ่งจำแนกรูปแบบการประเมินระดับแผนงานคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ และระดับโครงการคือ โครงการการพัฒนากีฬาของสถาบันการพลศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 เป็น 6 รูปแบบ ประกอบด้วย

รูปแบบที่ 1 รูปแบบการประเมินการจัดกระทำตามปทัสถาน (NTE: Normative Treatment Evaluation)

รูปแบบที่ 2 รูปแบบการประเมินบริบทการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ (NIE: Normative Implementation Evaluation)

รูปแบบที่ 3 รูปแบบการประเมินผลลัพธ์ตามปทัสถาน (NOE: Normative Outcome Evaluation)

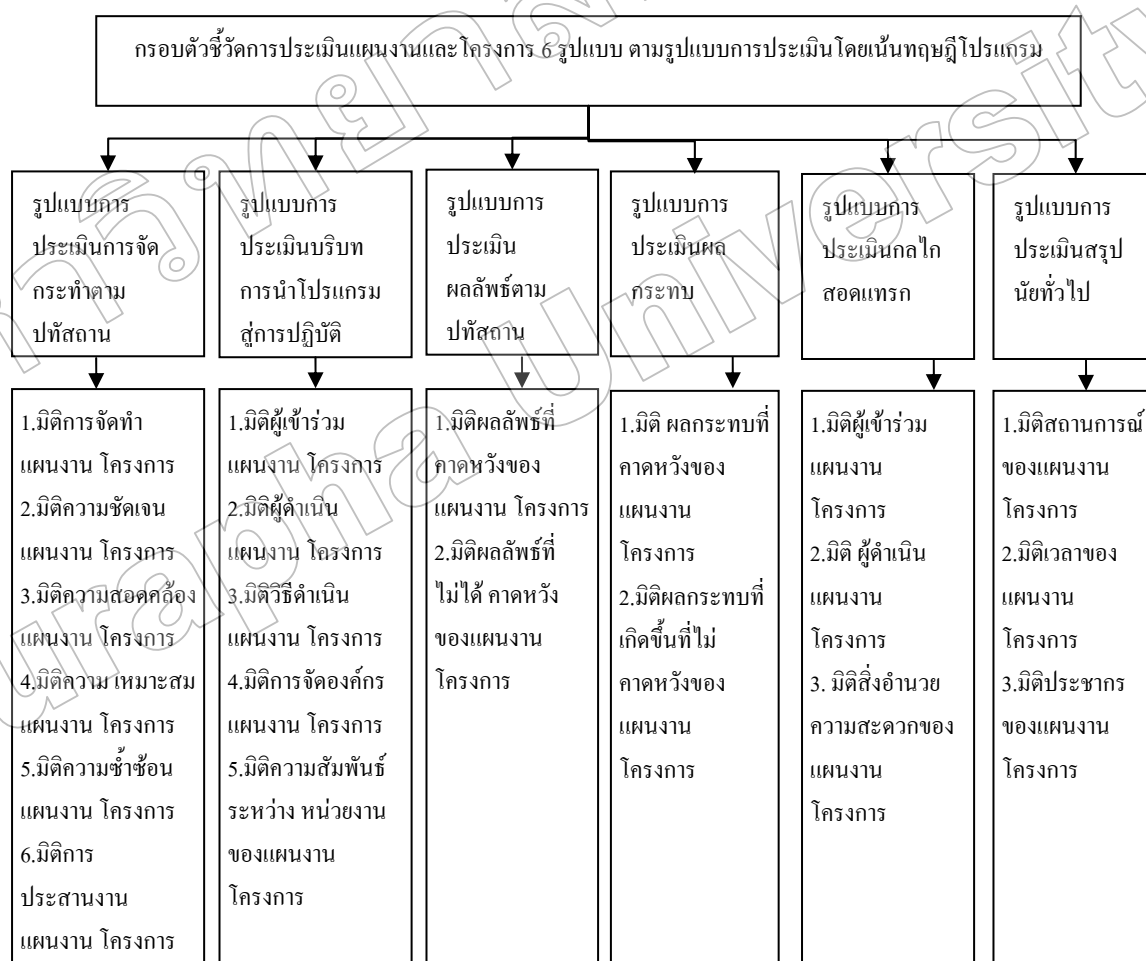
รูปแบบที่ 4 รูปแบบการประเมินผลกระทบ (IE: Impact Evaluation)

รูปแบบที่ 5 รูปแบบการประเมินกลไกสอดแทรก (IME: Intervening Mechanism Evaluation)

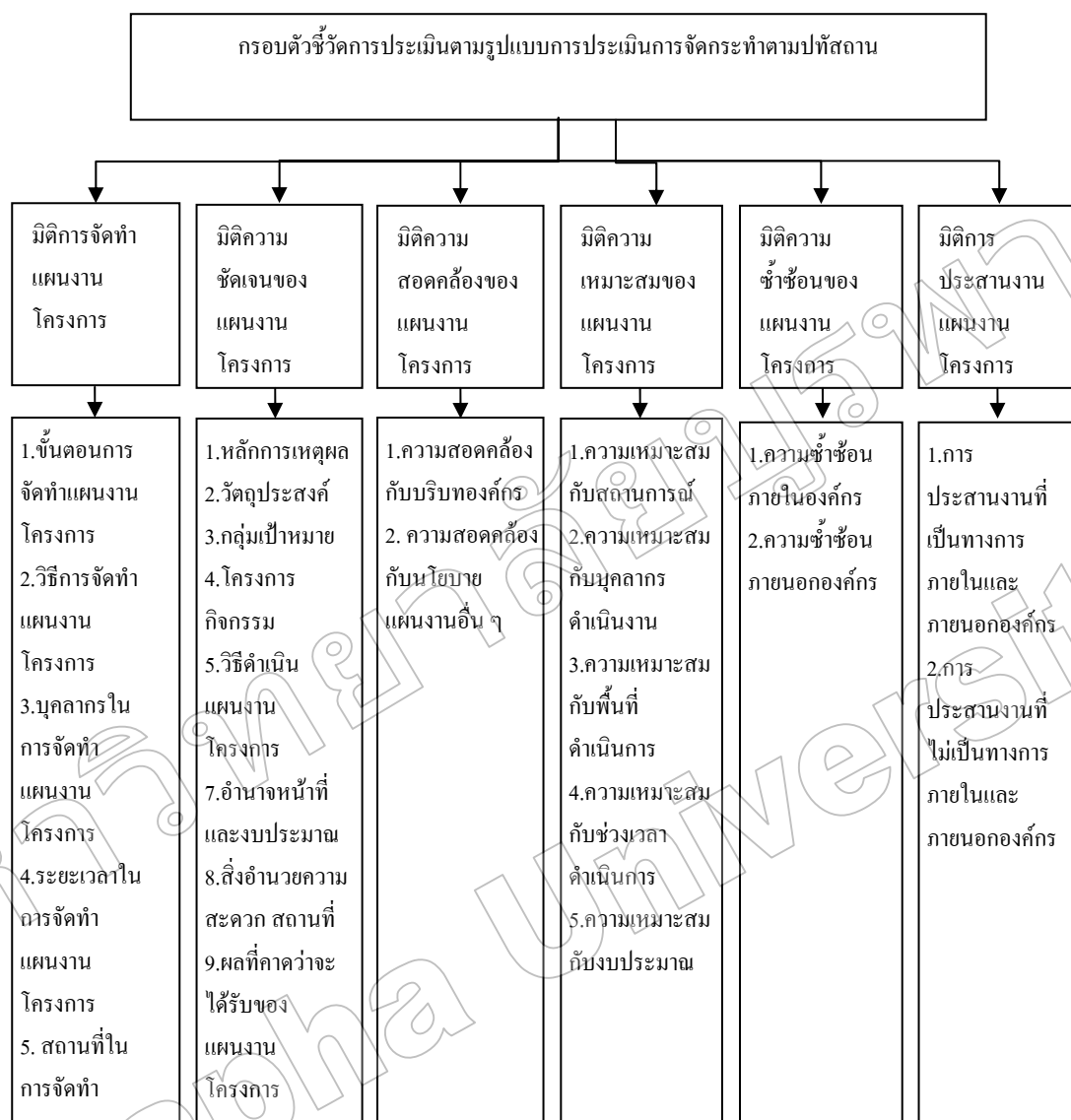
รูปแบบที่ 6 รูปแบบการประเมินสรุปนัยทั่วไป (GE: Generalization Evaluation)

2. รูปแบบการประเมิน

รูปแบบการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม มีรูปแบบและมิติสำหรับใช้กำหนดตัวชี้วัดในการประเมิน ดังนี้

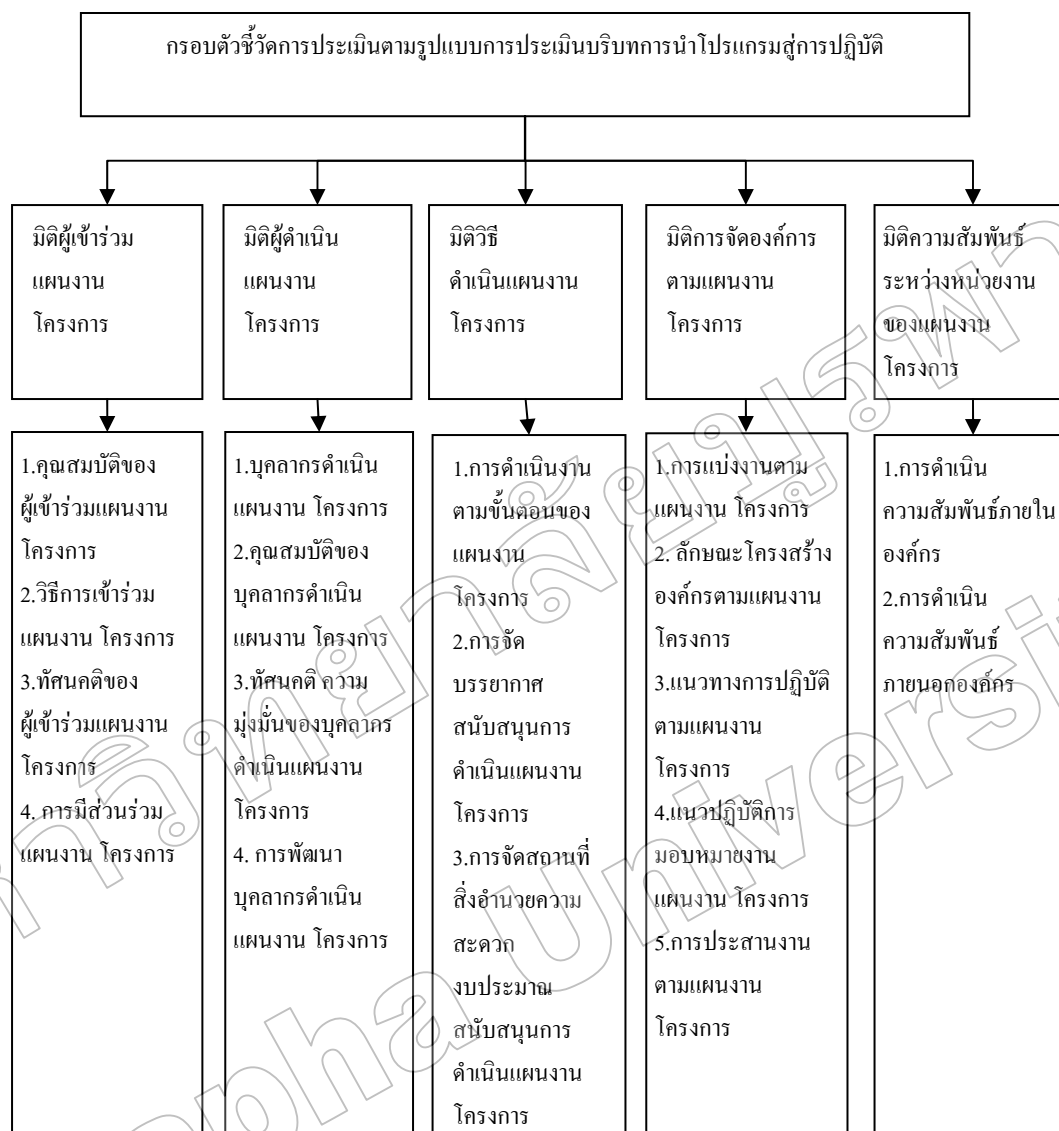


ภาพที่ 6 กรอบตัวชี้วัดการประเมินแผนงานและโครงการ และมิติที่ประเมินตามรูปแบบการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรม ทั้ง 6 รูปแบบ (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2540)



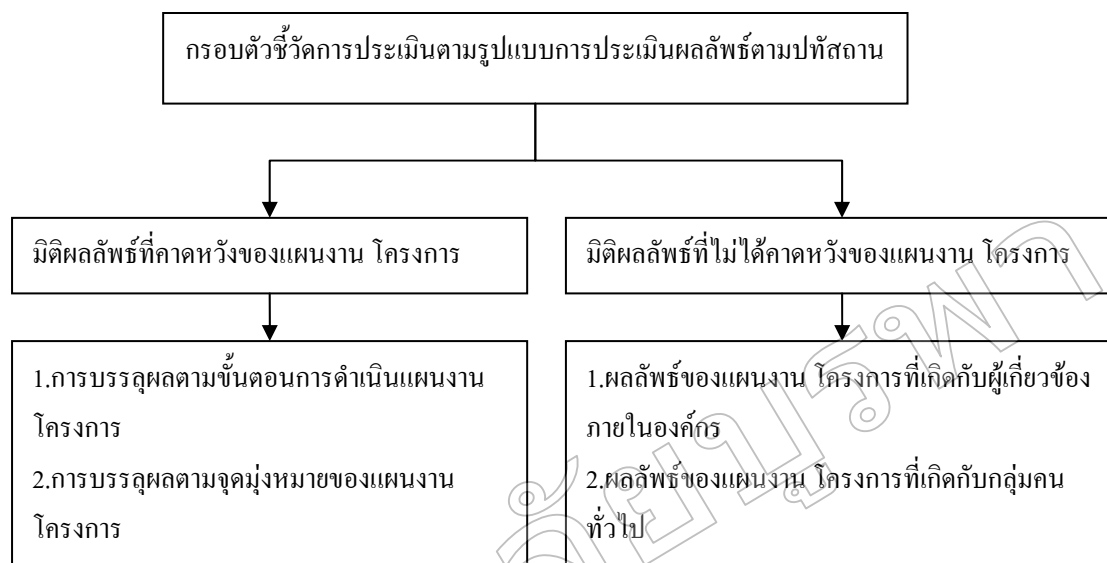
ภาพที่ 7 กรอบตัวชี้วัดการประเมินตามรูปแบบการประเมินการจัดกระทำตามปทัสถาน (ศักดิ์ชาย พัทธกัญวงศ์, 2540)

จากภาพที่ 7 แสดงให้เห็นมิติของการประเมินและกรอบตัวชี้วัดตามรูปแบบการประเมินการจัดกระทำตามปทัสถานในการประเมินแผนงานและโครงการ โดยการเปรียบเทียบผลการประเมินเชิงประจักษ์ระหว่างการจัดกระทำตามปทัสถานหรือมาตรฐานในแผนงาน โครงการกับการจัดกระทำที่เกิดขึ้นจริงในแผนงานและโครงการ



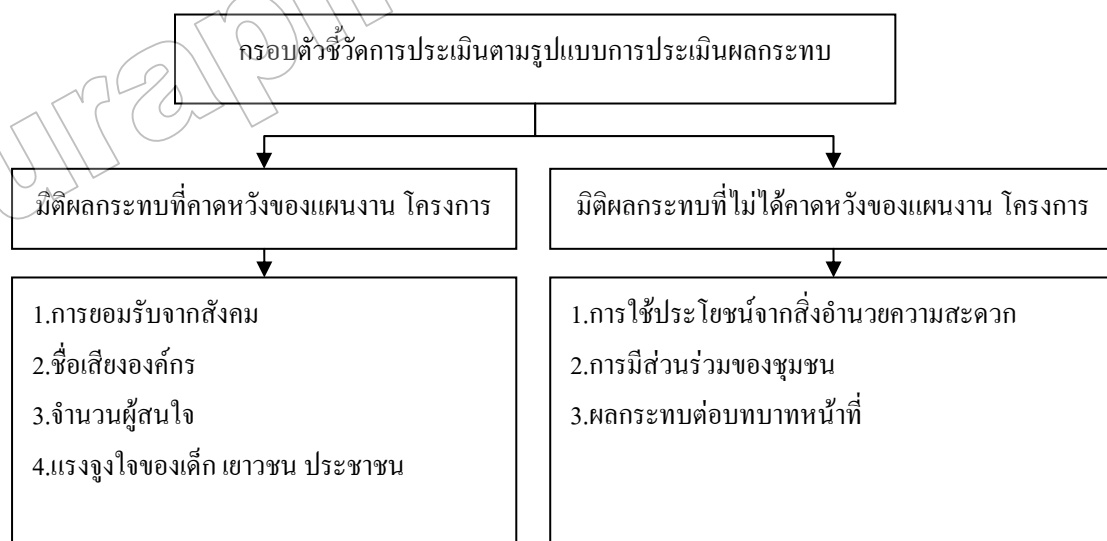
ภาพที่ 8 กรอบตัวชี้วัดการประเมินตามรูปแบบการประเมินบริบทการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ
(ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2540)

จากภาพที่ 8 แสดงให้เห็นมิติของการประเมินและกรอบตัวชี้วัดตามรูปแบบการประเมินบริบทการนำโปรแกรมสู่การปฏิบัติ ในการประเมินแผนงาน โครงการ โดยการเปรียบเทียบผลการประเมินเชิงประจักษ์ระหว่างบริบทแวดล้อมการนำแผนงาน โครงการสู่การปฏิบัติในเชิงทฤษฎีกับบริบทแวดล้อมการนำแผนงาน โครงการสู่การปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงในแผนงานและโครงการ



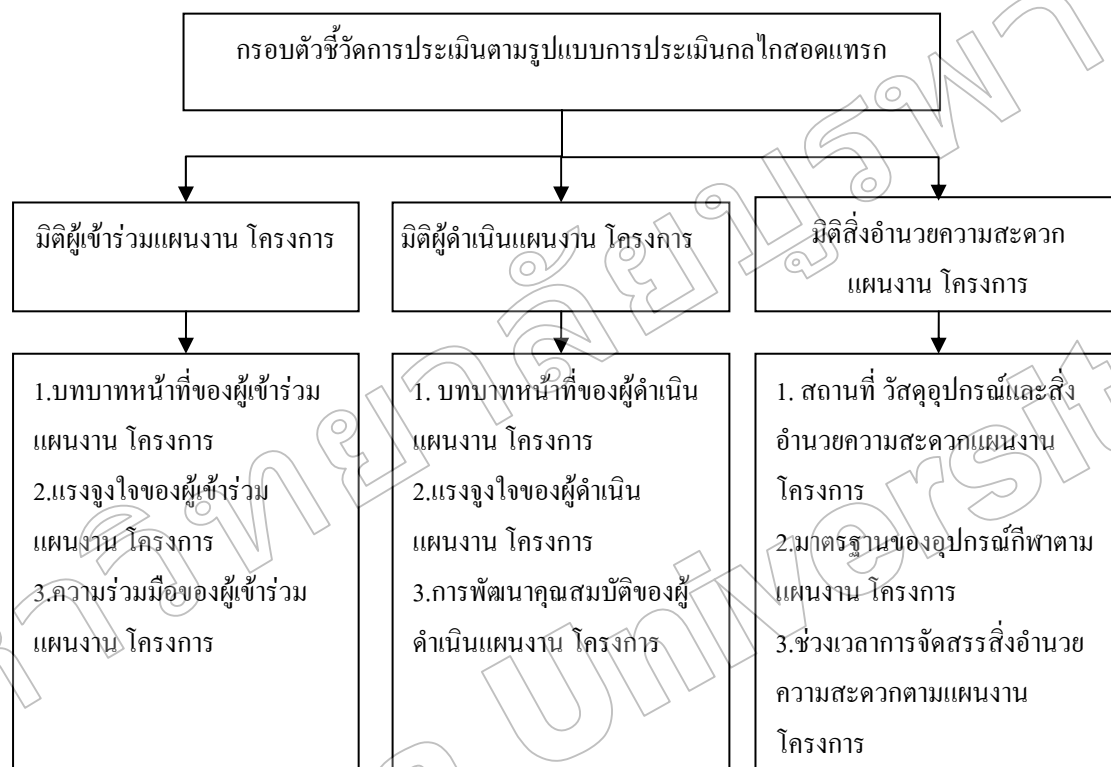
ภาพที่ 9 กรอบตัวชี้วัดการประเมินตามรูปแบบการประเมินผลลัพธ์ตามปทัสถาน (ศักดิ์ชาย พัทธกัญวงศ์, 2540)

จากภาพที่ 9 แสดงให้เห็นมิติของการประเมินและกรอบตัวชี้วัดตามรูปแบบการประเมินผลลัพธ์ตามปทัสถาน ในการประเมินแผนงาน โครงการ โดยการเปรียบเทียบผลการประเมินเชิงประจักษ์ระหว่างผลลัพธ์ตามปทัสถานในเชิงทฤษฎีกับผลลัพธ์ตามปทัสถานที่เกิดขึ้นจริงในแผนงาน โครงการ



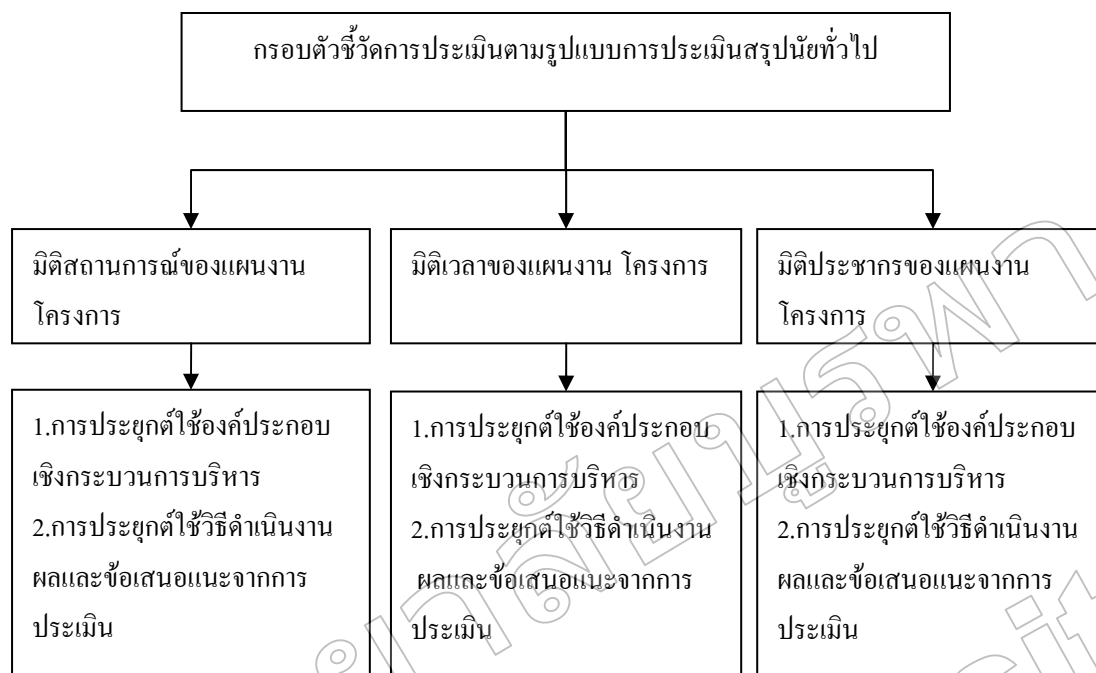
ภาพที่ 10 กรอบตัวชี้วัดการประเมินตามรูปแบบการประเมินผลกระทบ (ศักดิ์ชาย พัทธกัญวงศ์, 2540)

จากภาพที่ 10 แสดงให้เห็นมิติของการประเมินและกรอบตัวชี้วัดตามรูปแบบการประเมินผลกระทบ ในการประเมินแผนงาน โครงการ โดยการเปรียบเทียบสาเหตุระหว่างผลลัพธ์ตามปทัสถานในเชิงทฤษฎีกับผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงในแผนงาน โครงการ



ภาพที่ 11 กรอบตัวชี้วัดการประเมินตามรูปแบบการประเมินกลไกสอดแทรก (ศักดิ์ชาย พัทธกัญวงศ์, 2540)

จากภาพที่ 11 แสดงให้เห็นมิติของการประเมินและกรอบตัวชี้วัดตามรูปแบบการประเมินกลไกสอดแทรกในการประเมินแผนงาน โครงการ โดยการเปรียบเทียบสาเหตุ กระบวนการแทรกแซงเชิงเหตุและผลในเชิงทฤษฎีกับผลที่เกิดขึ้นจริงในแผนงาน โครงการ



ภาพที่ 12 กรอบตัวชี้วัดการประเมินตามรูปแบบการประเมินสรุปย่อทั่วไป (ศักดิ์ชาย พัทธกษวังศ์, 2540)

จากภาพที่ 12 แสดงให้เห็นมิติของการประเมินและกรอบตัวชี้วัดตามรูปแบบการประเมินสรุปย่อทั่วไปในการประเมินแผนงาน โครงการ ซึ่งเป็นการชี้ถึงประเด็นการประยุกต์ใช้ทั้งองค์ประกอบเชิงกระบวนการบริหาร วิธี ผลและข้อเสนอแนะจากการประเมินในมิติตานการณ มิติตเวลา และมิติตประชากร ที่คล้ายคลึงหรือที่แตกต่างออกไป

จากเกณฑ์การประเมินการดำเนินงานของสถาบันการพลศึกษา และกรอบแนวคิดการประเมิน โดยเน้นทฤษฎีโปรแกรมดังกล่าวข้างต้น ซึ่งหากพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่าตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินยังขาดความชัดเจน ความครอบคลุมในมิติต่าง ๆ ของการดำเนินงาน และไม่สามารถอธิบายถึงเหตุและผลของความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ยิ่งกว่านั้นยังนำไปสู่การขาดข้อมูลที่ เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการต่อไป รูปแบบพื้นฐานการประเมินโดยเน้นทฤษฎีโปรแกรมดังกล่าวถือเป็นรูปแบบการประเมินที่มีความครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบข้อมูลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เกิดขึ้นจริงในแผนงานและโครงการ จึงถือได้ว่าเป็นรูปแบบการประเมินที่เหมาะสมที่จะให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการพลศึกษาต่อไป