

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียด แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ โดยมีสาระรายละเอียด ความหมายของการบริหารจัดการ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการกับความสำเร็จขององค์กร

ตอนที่ 3 การกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียด ยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2553-2557)

ตอนที่ 4 สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียด บทบาทของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย รายชื่อสมาคมและจำนวนผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2555

ตอนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียด ความหมายขององค์กร ความหมายของประสิทธิผล แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล การประเมินประสิทธิผลองค์กร การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อกัน และส่งผลต่อประสิทธิผลสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียด ความหมายของกระบวนการบริหารจัดการ ความหมายของการวางแผน ขั้นตอนของการวางแผน การวางแผนส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ความหมายของการจัดองค์กร ขั้นตอนของการจัดองค์กร การจัดองค์กรส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ความหมายของการชั้นนำหรือการนำไปปฏิบัติ องค์ประกอบของการชั้นนำหรือการนำไปปฏิบัติ การชั้นนำหรือการนำไปปฏิบัติส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ความหมายของการควบคุม องค์ประกอบของการควบคุม การควบคุมส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 7 การกำหนดเส้นทางอิทธิพลของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีสาระรายละเอียด กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการวางแผนของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการจัดองค์การของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการควบคุมของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เส้นทางอิทธิพลของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 การพัฒนาการกีฬาของประเทศไทย (The development of sports in Thailand)

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพ การพัฒนาประชาชนให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์การระหว่างประเทศและองค์การด้านสาธารณสุขของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงได้สนับสนุนให้มีการใช้กีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชากร นอกจากนี้ การกีฬายังมีส่วนในการสร้างความภาคภูมิใจ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างรายได้ อาชีพ และพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550)

จากความสำคัญของเกมกีฬาที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประเทศไทยจึงได้มีการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬามาแล้ว 4 ฉบับ ได้แก่ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) ปัจจุบันอยู่ในช่วงการใช้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาด้านการกีฬา ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1-4 สามารถสรุปได้ดังนี้

แผน/ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาก้าวขึ้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ดำเนินการส่งเสริมและกระตุ้นให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาเร่งพัฒนาการกีฬาก้าวขึ้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนเล่นกีฬาและดูกีฬามากขึ้น ดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง แผนพัฒนา

การกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 และ 3 ดำเนินการให้ครูพลศึกษาระดับประถมศึกษายังมีไม่ครบทุกโรงเรียน ในระดับมหาวิทยาลัยมีหลักสูตรบังคับพลศึกษาเพียงบางมหาวิทยาลัย และมีผู้ฝึกสอนกีฬาระดับพื้นฐาน ไม่ครบทุกหมู่บ้าน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 เด็กและเยาวชนทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียนไม่ถึงร้อยละ 80 มีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีเกี่ยวกับการเล่นกีฬาและการออกกำลังกาย มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัยและน้ำใจนักกีฬา เด็กทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน อายุ 4 - 11 ปี ไม่ถึงร้อยละ 80 มีทักษะพื้นฐานในการเล่นกีฬา เช่น การเดิน วิ่ง กระโดด ปีนป่าย ยืดหยุ่นและการเล่นผาดโผน เด็กและเยาวชนทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน อายุ 12 - 18 ปี ไม่ถึงร้อยละ 80 มีทักษะพื้นฐานในการเล่นกีฬาอย่างน้อย 1 ชนิดกีฬา เด็กและเยาวชนทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน ไม่ถึงร้อยละ 80 มีสุขภาพและสมรรถภาพทางกายที่ดี เด็กและเยาวชนทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน ไม่ถึงร้อยละ 40 มีพื้นฐานการเล่นกีฬาที่ดี สามารถพัฒนาไปสู่การเล่นกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (ไม่มีวัตถุประสงค์ใดที่ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย)

แผน/ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อสุขภาพ/มวลชน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ได้รณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของการเล่นกีฬา และการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ทำให้ประชาชนสนใจและใส่ใจต่อสุขภาพของตนเองมากขึ้น ดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 และ 3 ยังไม่มีตัวแทนรับผิดชอบกีฬามวลชนในคณะกรรมการกีฬาจังหวัด มีสวนสุขภาพสำหรับประชาชนยังไม่ครบทุกตำบล และหน่วยงานส่วนใหญ่ยังไม่มีสถานที่ออกกำลังกายให้บุคลากร แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ประชาชนทุกกลุ่ม ไม่ถึงร้อยละ 60 เล่นกีฬา ออกกำลังกาย และร่วมกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำ ประชาชนทุกกลุ่ม ไม่ถึงร้อยละ 50 มีสุขภาพดี และสมรรถภาพอยู่ในเกณฑ์ดี ประชาชนทุกกลุ่ม ไม่ถึงร้อยละ 70 มีคุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคี และมีวินัย (ไม่มีวัตถุประสงค์ใดที่ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย)

แผน/ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการแข่งขัน/ความเป็นเลิศ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกีฬาเยาวชนแห่งชาติ กีฬาแห่งชาติ กีฬาซีเกมส์ และกีฬาเอเชียนเกมส์ ฯลฯ รวมทั้งจัดผู้ฝึกสอนชาวไทย ชาวต่างประเทศ เพื่อให้ นักกีฬาไทยได้รับความรู้ ทักษะ เทคนิค และประสบการณ์ต่าง ๆ ทางกีฬา ดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาคือการสร้างสนามกีฬาสมบูรณ์แบบให้ได้มาตรฐาน ทำได้ไม่ครบตามแผนและไม่สามารถจัดตั้งศูนย์วัสดุ และอุปกรณ์กีฬาในระดับท้องถิ่นได้ตามเป้าหมาย แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 - 3 ยังไม่มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาคูशलด้านกีฬา ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ และศูนย์ฝึกระดับภูมิภาค มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน 36 แห่ง (ยังไม่ครบทุกจังหวัด) และมีการนำวิทยาศาสตร์

การกีฬามาใช้ประโยชน์ระดับต่ำ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 สถิติในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ และนานาชาติดีขึ้น ประเทศไทยเป็นเจ้าเหรียญทองซีเกมส์ในชนิดกีฬาสากลที่มีการแข่งขันในเอเชียนเกมส์และโอลิมปิก ได้รับเหรียญทองจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก มาตรฐานสถาบันผลิตและพัฒนาบุคลากรทางการกีฬาทั้งในระดับชาติและนานาชาติมีมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานกีฬาเพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาที่ได้มาตรฐานในแต่ละระดับ โดยจัดให้มีศูนย์กลางอย่างน้อย 1 แห่ง และมีเครือข่ายภาคกีฬา (5 ภาค) ภาคละอย่างน้อย 1 แห่ง และสามารถจัดแข่งขันกีฬาและส่งแข่งขันได้ตามมาตรฐานสากลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย) แต่ประเทศไทยไม่ได้อยู่ในอันดับ 1-5 จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ชนิดกีฬาที่ได้รับเหรียญทองจากการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติไม่เพิ่มขึ้น บุคลากรทางการกีฬาที่ได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นตามเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับเพิ่มขึ้นไม่ถึงร้อยละ 5 ต่อปี ไม่มีเครือข่ายองค์กรกีฬาที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในทุกระดับ (ดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย)

แผน/ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ได้ดำเนินการร่วมกับกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และสมาคมกีฬาต่าง ๆ เพื่อกำหนดกฎการจัดการแข่งขันกีฬาประเภทต่าง ๆ ร่วมมือกับภาคเอกชนในการสนับสนุนกีฬา รวมทั้งวางแนวทางสนับสนุนให้มีกฎหมาย กฎระเบียบ หรือข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากมีผู้ประกอบการอาชีพกีฬาค่อนข้างน้อย ขาดแคลนผู้บริหารและการสนับสนุนด้านการเงิน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2-3 ยังไม่ได้พัฒนากีฬาอาชีพอย่างแท้จริง บุคลากรด้านกีฬาอาชีพยังมีจำนวนน้อย และคุณภาพยังไม่ได้มาตรฐานสากล กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพยังไม่ได้ประกาศใช้ การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพยังไม่ได้มาตรฐาน การสนับสนุนกีฬาอาชีพจากภาคเอกชน และผลตอบแทนด้านสิทธิประโยชน์ด้านต่าง ๆ ยังอยู่ในระดับที่ต่ำ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 จำนวนรายได้ของนักกีฬาอาชีพและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพมากขึ้น จำนวนรายการแข่งขันกีฬาอาชีพ ประเภทบุคคล 8 ชนิดกีฬา (กอล์ฟ เทนนิส บิลเลียด โบว์ลิ่ง แบดมินตัน จักรยานยนต์ เทเบิลเทนนิส และมวยไทย) ประเภททีม 4 ชนิดกีฬา (ฟุตบอล ตะกร้อ ตะกร้อลอดห่วง และวอลเลย์บอล) มีมากขึ้น มีจำนวนนักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 2 ต่อปี นักกีฬาอาชีพมีผลงานหรือระดับความสามารถ (Ranking) ดีขึ้น สามารถจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล มีคู่มือและเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา มีระบบการวางแผนด้านกีฬาอาชีพ ระบบสวัสดิการและการติดตามประเมินผล รวมทั้งมีการขยายเครือข่ายองค์กรกีฬาอาชีพมากขึ้น (ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย) แต่ระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

กับนักกีฬา บุคลากรกีฬาและองค์กรเครือข่าย ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกชนิดกีฬา จำนวนบุคลากรกีฬาอาชีพที่ได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐาน มีไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพโดยมีสัดส่วนที่ไม่เหมาะสมกับรายการแข่งขันและจำนวนนักกีฬา จำนวนสถาบันผลิตนักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพไม่เพิ่มขึ้น ยังไม่มีสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐาน สามารถรองรับการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวนผู้ชมกีฬาอาชีพไม่เพิ่มขึ้น จำนวนรายได้จากการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพจากภาคเอกชนไม่เพิ่มขึ้น (ดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย)

แผน/ ยุทธศาสตร์โภชนาการกับการกีฬา/ การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ได้รณรงค์ส่งเสริมให้ความรู้ด้านโภชนาการกับการออกกำลังกาย และเล่นกีฬาให้แก่เด็ก เยาวชน ครู ฯลฯ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและการปฏิบัติเกี่ยวกับโภชนาการ รวมทั้งศึกษา ค้นคว้า วิจัยทางวิชาการ ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงาน แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2-3 การเผยแพร่ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬายังมีอยู่ในระดับต่ำ ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา และมีการใช้ความรู้ด้านโภชนาการในการพัฒนาโครงสร้างทางร่างกายของนักกีฬาอยู่ในระดับต่ำ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 มีองค์กรวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับชาติ ในส่วนกลาง 1 แห่ง มีองค์กรวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับภูมิภาค ในภูมิภาคละ 1 แห่ง มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีองค์ความรู้ นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาที่ได้นำไปใช้ในการพัฒนากีฬาอย่างเป็นระบบ ความสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย และจิตใจ (สุขภาพและสมรรถภาพ) ของเด็ก เยาวชน ประชาชน และนักกีฬาดีขึ้น มีการผลิตสื่อและเผยแพร่ข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามากขึ้น (ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย) แต่เครือข่ายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬายังมีไม่ครอบคลุมทุกตำบล อำเภอ และจังหวัด จำนวนบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามีไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมทุกสาขาวิชา บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬายังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อัตราการได้รับบาดเจ็บจากการกีฬายังลดลงไม่ถึงร้อยละ 5 ต่อปี (ดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย)

แผน/ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารและองค์กรในการพัฒนาการกีฬา/ การพัฒนาการบริหารการกีฬา แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 ได้จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และจัดตั้งสมาคมกีฬาจังหวัดทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน และเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารทางการกีฬาทั้งในประเทศ และระหว่างประเทศ มีระบบสารสนเทศที่เหมาะสม ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2-3 ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศทางการกีฬาเพื่อใช้

บริหารงานและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการกีฬา สมาคมกีฬาที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสมาคมยังมีอยู่ในจำนวนที่ต่ำ สถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกยังมีจำนวนไม่เพียงพอ กฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬายังไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย การบริหารงานด้านการกีฬาขององค์กรต่าง ๆ ยังขาดหลักธรรมาภิบาลและการบริหารงานขาดการติดตามและประเมินผล แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 หน่วยงานจากภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กร สมาคม ชมรมที่เกี่ยวข้องด้านกีฬาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการกีฬาให้มีประสิทธิภาพอย่างน้อยร้อยละ 60 มีการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาในทุก ๆ ด้าน ให้ทันสมัยอยู่เสมอ องค์กรด้านการกีฬาอย่างน้อยร้อยละ 80 มีการผลิตสื่อและเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬา (ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย) แต่ยังมีคณะกรรมการการกีฬาที่มีบทบาทในการบริหารงานการกีฬา อย่างน้อยจำนวน 1 คณะกรรมการ ไม่ครบทุกระดับ ได้แก่ ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับชาติ ไม่มีฐานข้อมูลด้านการกีฬาในทุกระดับตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับชาติที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน เพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารและติดตามดำเนินผลงาน ไม่มีกองทุนในการพัฒนาการกีฬาและสวัสดิการของนักกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับชาติ ไม่มีการวิจัยและพัฒนาการกีฬาอย่างต่อเนื่อง และไม่มีระบบการจัดการความรู้ด้านกีฬา ไม่มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับชาติ ไม่มีการบูรณาการและประสานงานโครงการในทุกระดับ (ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับชาติ) โดยการจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาระดับต่าง ๆ โดยประชาชน และเยาวชนมีส่วนร่วม ประชาชนยังไม่ได้มีส่วนร่วมมากนักในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬา การออกกกำลังกายทั้งในระดับนโยบาย ระดับบริหารและระดับปฏิบัติการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับชาติ (ดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย) (รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2531-2539), 2557, หน้า 1; กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2557, หน้า ข-ค; เกลิม ชัยวัชรภรณ์, ถนอมวงศ์ ฤกษ์พันธ์ และชัยพัฒน์ หล่อศิริรัตน์, 2557, หน้า 10-17)

สถานการณ์และแนวโน้มการพัฒนาการกีฬาและการออกกำลังกายของประเทศไทยพบว่า การพัฒนาการกีฬาที่ผ่านมา ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะด้านการพัฒนาการกีฬารากฐาน การดูกีฬา และเล่นกีฬาของประชาชนยังมีน้อย การนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาใช้ในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับอย่างจริงจัง และการบริหารจัดการกีฬาแบบบูรณาการ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2557, หน้า ก) ดังนั้น แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬาขั้นพื้นฐาน วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่ม มีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติและทักษะในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬา ตัวชี้วัดข้อที่ 1 เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติ และทักษะในการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาขั้นพื้นฐาน อย่างน้อยร้อยละ 80 วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มได้รับการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และน้ำใจนักกีฬา และการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข ตัวชี้วัดข้อที่ 1 เด็กและเยาวชนทุกกลุ่ม ได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยและน้ำใจนักกีฬาอย่างน้อยร้อยละ 80 ตัวชี้วัดข้อที่ 2 เด็กและเยาวชนทุกกลุ่ม เข้าร่วมกิจกรรมชมและเชียร์กีฬาตามกฎ ระเบียบและกติกา อย่างน้อยร้อยละ 80 วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อให้เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มมีทักษะและความสามารถทางการกีฬาขั้นพื้นฐานได้รับการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางด้านการกีฬา ตามความถนัดและศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัดข้อที่ 1 เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มที่มีความสามารถพิเศษทางการกีฬา ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อพัฒนาความสามารถทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเพื่อมวลชน วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกกลุ่มได้ออกกำลังกาย และเล่นกีฬา เป็นวิถีชีวิต ตัวชี้วัดข้อที่ 1 ประชาชนทุกกลุ่ม ร้อยละ 60 ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 วัน ๆ ละไม่น้อยกว่า 30 นาที วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสเข้าถึงการบริการด้านการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 ชุมชนระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ร้อยละ 25 จัดให้มีและส่งเสริมสถานที่และบริการด้านการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาตามเกณฑ์มาตรฐาน วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพ สมรรถภาพทางกาย คุณธรรม จริยธรรม ความมีน้ำใจนักกีฬา ความสามัคคี และความมีวินัยของคนในชาติ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 ประชาชนทุกกลุ่มร้อยละ 50 มีสุขภาพดีและสมรรถภาพทางกายอยู่ในเกณฑ์ดี ตัวชี้วัดข้อที่ 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ร้อยละ 50 มีการจัดตั้งอาสาสมัครผู้นำการออกกำลังกาย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ให้นักกีฬาทุกกลุ่ม ทุกระดับ มีโอกาสเข้าร่วมการแข่งขัน และพัฒนาความสามารถโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการแข่งขันกีฬาทั้งระดับชาติและนานาชาติ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 สถิติ/ อันดับในการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติดีขึ้น ตัวชี้วัดข้อที่ 2 ประเทศไทยเป็นเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬาซีเกมส์ในชนิดกีฬาสากลที่มีการแข่งขันในการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์และ โอลิมปิกเกมส์ และเจ้าเหรียญทองในการแข่งขันกีฬาอาเซียนพาราเกมส์ ตัวชี้วัดข้อที่ 3 ประเทศไทยอยู่ในอันดับ 1-5 จากการแข่งขันกีฬา

เอเชียนเกมส์ (ชนิดกีฬาสากล) และเอเชียนพาราเกมส์ ตัวชี้วัดข้อที่ 4 ประเทศไทยอยู่ในอันดับ 1-5 ของประเทศในทวีปเอเชียจากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์และพาราลิมปิกเกมส์ ตัวชี้วัดข้อที่ 5 ชนิดกีฬาที่ได้เหรียญจากการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 มีระบบ และกลไกให้บุคลากรทางการกีฬาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพียงพอต่อความต้องการในการพัฒนานักกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 เพิ่มศักยภาพ บุคลากรทางการกีฬาในแต่ละระดับ ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้น อย่างน้อยร้อยละ 5 ต่อปี ตัวชี้วัดข้อที่ 2 ผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินที่ผ่านการพัฒนาได้ปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติ อย่างน้อยร้อยละ 20 ต่อปี ตัวชี้วัดข้อที่ 3 มีสถาบันผลิตและพัฒนาผู้ฝึกสอนและผู้ตัดสินในระดับชาติ และนานาชาติที่ได้มาตรฐาน วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อสร้างและพัฒนาสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการฝึกซ้อมและการแข่งขันกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติ และนานาชาติ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีสถานกีฬาเพื่อการฝึกซ้อมและแข่งขันที่ได้มาตรฐาน ในแต่ละระดับในทุกจังหวัดและได้รับการปรับปรุงพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาเครือข่ายองค์กรกีฬาในแต่ละระดับ ให้เชื่อมโยงบูรณาการและมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 เครือข่ายองค์กรกีฬา ได้รับการพัฒนาอย่างน้อยร้อยละ 80 วัตถุประสงค์ข้อที่ 5 เพื่อพัฒนาระบบการจัดการแข่งขันกีฬา เพื่อความเป็นเลิศ ทั้งระดับชาติและนานาชาติ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 สามารถจัดการแข่งขันกีฬาได้ตาม มาตรฐานสากลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อส่งเสริมและพัฒนา กีฬาสากลที่มีศักยภาพ และการกีฬาไทยบางชนิดให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างยั่งยืน ตัวชี้วัดข้อที่ 1 กีฬาสากลและกีฬาไทยที่มีศักยภาพได้รับการพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพได้อย่างยั่งยืน วัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนานักกีฬาทุกกลุ่มและบุคลากรกีฬาอย่างครบวงจร โดยพัฒนาทั้งคุณภาพและ จรรยาบรรณ ตลอดทั้งสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสถาบันผลิตบุคลากรกีฬาอาชีพ และส่งเสริมให้มี การรวมกลุ่มสมาชิก (แฟนคลับ) ขององค์กร สโมสร กีฬาอาชีพ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับนักกีฬาและองค์กรเครือข่ายกีฬาที่ได้มาตรฐาน เดียวกันอย่างสมบูรณ์ ตัวชี้วัดข้อที่ 2 จำนวนบุคลากรกีฬาอาชีพและนักกีฬาอาชีพเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี ตัวชี้วัดข้อที่ 3 นักกีฬาอาชีพมีผลงานหรือระดับความสามารถที่ได้รับการจัดอันดับของ นักกีฬาอาชีพในระดับนานาชาติ (International ranking) โดยเฉลี่ยดีขึ้น ตัวชี้วัดข้อที่ 4 มีจำนวน สถาบัน องค์กรผลิตนักกีฬาและบุคลากรกีฬาอาชีพทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์ ข้อที่ 3 เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐานสากล โดยมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพทางการกีฬาที่เหมาะสมและทันสมัย ตัวชี้วัด

ข้อที่ 1 สามารถจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ตัวชี้วัดข้อที่ 2 มีคู่มือและเกณฑ์มาตรฐานในการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพทุกชนิดกีฬา ตัวชี้วัดข้อที่ 3 มีองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานเพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมืออาชีพโดยสนับสนุนให้มีการสนับสนุนทุนเพื่อกีฬาอาชีพและสวัสดิการนักกีฬาอาชีพเพื่อการคุ้มครองและรักษาสีหรือผลประโยชน์ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้องค์กรเอกชนร่วมส่งเสริมกีฬาอาชีพ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีระบบการวางแผนการประชาสัมพันธ์สวัสดิการและการติดตามผลด้านกีฬาอาชีพมากขึ้น ตัวชี้วัดข้อที่ 2 จำนวนผู้ชมกีฬาและเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น ตัวชี้วัดข้อที่ 3 จำนวนรายได้จากผู้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพจากภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อให้มีการจัดตั้งองค์กรด้านวิทยาศาสตร์และเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬารอบกลุ่มทั่วประเทศ ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับอำเภอทุกอำเภอ ตัวชี้วัดข้อที่ 2 มีองค์กรวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับจังหวัด 5 แห่ง/ปี ตัวชี้วัดข้อที่ 3 มีองค์กรวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับภาค 5 แห่ง ตัวชี้วัดข้อที่ 4 มีองค์กรวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับชาติ 1 แห่ง วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อให้มีการจัดสรรอัตราค่าจ้างบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่มีความรู้ ความสามารถด้านชีวกลศาสตร์การกีฬา สรีรวิทยาการออกกำลังกายและกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา จิตวิทยาการกีฬา โภชนาการการกีฬาและเทคโนโลยีการกีฬา ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีจำนวนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในเครือข่ายระดับอำเภออย่างน้อย 1 คน/ อำเภอ ตัวชี้วัดข้อที่ 2 จำนวนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในสมาคมกีฬาต่าง ๆ อย่างน้อย 1 คน/ สมาคม ตัวชี้วัดข้อที่ 3 มีจำนวนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในองค์กรและเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับจังหวัด อย่างน้อย 6 คน/ องค์กร ตัวชี้วัดข้อที่ 4 มีจำนวนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในองค์กรและเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับภาคอย่างน้อย 15 คน/ องค์กร ตัวชี้วัดข้อที่ 5 มีจำนวนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในองค์กรและเครือข่ายวิทยาศาสตร์การกีฬาระดับชาติ อย่างน้อย 30 คน/ องค์กร วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อให้มีการสร้างงานวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา รวมทั้งให้มีการนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาและประชาชนทุกกลุ่ม ตัวชี้วัดข้อที่ 1 จำนวนงานวิจัยและองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างน้อย 20 เรื่อง/ปี ตัวชี้วัดข้อที่ 2 จำนวนครั้งในการเผยแพร่งานวิจัยและองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในองค์กรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในทุกระดับที่มีมาตรฐานสำหรับให้บริการนักกีฬาและประชาชนทุกกลุ่ม ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีเครื่องมือและอุปกรณ์

ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ระดับจังหวัด ระดับภาค ระดับชาติ อย่างน้อย 3 หมวด
เครื่องมือ คือ เครื่องมือทางชีวกลศาสตร์การกีฬา เครื่องมือทางสรีรวิทยาการออกกำลังกาย และ
เครื่องมือทางเวชศาสตร์การกีฬา

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย วัตถุประสงค์ข้อที่ 1
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารองค์กร บุคลากรและสถานกีฬาทุกระดับของภาครัฐ
ภาคเอกชนและภาคธุรกิจ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา
และการออกกำลังกายให้ทันสมัย ตัวชี้วัดข้อที่ 1 มีระบบและกลไกการบริหารงานด้านการกีฬาและ
การออกกำลังกายของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคธุรกิจ องค์กร สมาคม ชมรมที่เกี่ยวข้อง
ด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดข้อที่ 2
กระบวนการพัฒนาแผนการบริหารการกีฬาและการออกกำลังกายของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน
ภาคธุรกิจ องค์กร สมาคม ชมรมที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬา และองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียน
พ.ศ. 2558 ตัวชี้วัดข้อที่ 3 มีระบบสารสนเทศด้านการกีฬาและการออกกำลังกายในหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาและการออกกำลังกายทุกระดับ ตัวชี้วัดข้อที่ 4 มีคณะกรรมการกีฬาที่มีบทบาท
ในการบริหารงานกีฬาอย่างน้อย 1 คน ครบทุกระดับ ได้แก่ ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด
ภาคและระดับชาติ ตัวชี้วัดข้อที่ 5 มีการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ
ในการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ตัวชี้วัดข้อที่ 6 มีการติดตามประเมินผลการกีฬาและการออกกำลังกาย
อย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัดข้อที่ 7 มีกองทุนพัฒนาการกีฬาและสวัสดิการของนักกีฬาและบุคลากรด้าน
การกีฬา วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเชื่อมโยงบูรณาการและประสานความร่วมมือขององค์กรกีฬา
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการการกีฬาและการออกกำลังกาย
ตัวชี้วัดข้อที่ 1 การมีส่วนร่วมขององค์กรกีฬา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนในการบูรณาการ
ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการกีฬาและการออกกำลังกายในทุกระดับ ตัวชี้วัดข้อที่ 2
การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการกีฬาและการออกกำลังกาย
ในระดับนานาชาติ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2557, หน้า 30-47)

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 1-4 ที่ผ่านมา จะเห็นว่า
ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน และยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อสุขภาพ/ มวลชน
การดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ยุทธศาสตร์
การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ
ยุทธศาสตร์การบริหารการกีฬาและการออกกำลังกาย ประเด็นที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่
ประเทศไทยไม่ได้อยู่ในอันดับ 1-5 จากการแข่งขันกีฬาเอเชียนเกมส์ ชนิดกีฬาที่ได้เหรียญจากการ

แข่งขันกีฬาระดับนานาชาติไม่เพิ่มขึ้น บุคลากรทางการกีฬาที่ได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นตามเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละระดับเพิ่มขึ้นไม่ถึงร้อยละ 5 ต่อปี ไม่มีเครือข่ายองค์กรกีฬาที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในทุกกระดับ ระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับนักกีฬา บุคลากรกีฬาและองค์กรเครือข่าย ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกชนิดกีฬา จำนวนบุคลากรกีฬาอาชีพที่ได้รับการพัฒนาให้มีมาตรฐาน มีไม่เพียงพอต่อการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ โดยมีสัดส่วนที่ไม่เหมาะสมกับรายการแข่งขันและจำนวนนักกีฬา จำนวนสถาบันผลิตนักกีฬา และบุคลากรกีฬาอาชีพไม่เพิ่มขึ้น ยังไม่มีสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีมาตรฐาน สามารถรองรับการจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวนผู้ชมกีฬาอาชีพไม่เพิ่มขึ้น จำนวนรายได้จากการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพจากภาคเอกชนไม่เพิ่มขึ้น เครือข่ายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬายังมีไม่ครอบคลุมทุกตำบล อำเภอ และจังหวัด จำนวนบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามีไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมทุกสาขาวิชา บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬายังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อัตราการได้รับบาดเจ็บจากการกีฬายังลดลงไม่ถึงร้อยละ 5 ต่อปี ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศทางการกีฬาเพื่อใช้บริหารงานและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการกีฬา สมาคมกีฬาที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสมาคมยังมีอยู่ในจำนวนที่ต่ำ สถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวกยังมีจำนวนไม่เพียงพอ กฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬายังไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย การบริหารงานด้านการกีฬาขององค์กรต่าง ๆ ยังขาดหลักธรรมาภิบาล และการบริหารงานขาดการติดตามและประเมินผล ยังมีคณะกรรมการการกีฬาที่มีบทบาทในการบริหารงานการกีฬา อย่างน้อยจำนวน 1 คณะกรรมการ ไม่ครบทุกระดับ ได้แก่ ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับชาติ ไม่มีฐานข้อมูลด้านการกีฬาในทุกระดับตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับชาติที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน เพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารและติดตามดำเนินผลงาน ไม่มีกองทุนในการพัฒนากีฬาและสวัสดิการของนักกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับชาติ ไม่มีการวิจัยและพัฒนาการกีฬาอย่างต่อเนื่อง และไม่มีระบบการจัดการความรู้ด้านกีฬา ไม่มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการกีฬาทุกระดับ ตั้งแต่ตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับชาติ ไม่มีการบูรณาการและประสานงานโครงการในทุกกระดับ (ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับชาติ) โดยการจัดทำแผนพัฒนากีฬาระดับต่าง ๆ โดยประชาชน และเยาวชนมีส่วนร่วม ประชาชนยังไม่ได้มีส่วนร่วมมากนักในการส่งเสริมและพัฒนาการกีฬา การออกกกำลังกายทั้งในระดับนโยบาย ระดับบริหารและระดับปฏิบัติการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค และระดับชาติ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนากีฬาดำเนินต่อไป ในแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559)

จึงได้บรรจุเป้าหมายที่ยังไม่บรรลุไว้เพื่อเป็นเป้าหมายของแผนที่จะดำเนินการต่อไปให้สำเร็จ ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการที่ดีของทุกภาคส่วนจะทำให้เป้าหมายของแผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ สำเร็จได้ สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรกีฬาที่มีหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาของชาติให้เจริญก้าวหน้าขึ้นไป จึงมีหน้าที่ต้องสร้างความนิยมและเผยแพร่กีฬาให้เป็นที่รู้จัก และทำให้ประชาชนนิยมมากขึ้น ประชาชนหันมาเล่นกีฬามากขึ้น มีจัดการแข่งขันกีฬาทั้งในระดับเยาวชน เยาวชน และประชาชนให้มากขึ้น พัฒนาบุคลากรของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยให้มากขึ้น เพื่อรองรับกับการขยายตัวของความนิยมของประชาชนในอนาคต

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ เกิดจากคำสองคำมารวมกัน ได้แก่ คำว่า การบริหาร (Administration) กับคำว่า การจัดการ (Management) ซึ่งทั้งสองคำนี้มีความหมายใกล้เคียงกันมาก มีข้อแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยที่ การบริหารมักใช้ในวงการสาธารณะหรือทางราชการ และใช้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในขณะที่การจัดการมักใช้ในวงการธุรกิจหรือเอกชนเป็นหลัก และใช้กับผู้ปฏิบัติงานระดับรองลงมาที่มีหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (ตุลา มหาวสุธานนท์, 2545) นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ไว้ดังนี้

การบริหาร คือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (เสนาะ ดิยาวี, 2546, หน้า 1) เป็นกระบวนการออกแบบและสร้างบรรยากาศในการทำงานของแต่ละคนร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Koontz & Weihrich, 1990, p. 4)

การจัดการ หมายถึง กิจกรรมหรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ ขององค์กร อันได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน หรือเป็นกระบวนการที่นำมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 13; Rue & Buars, 2002; Bartol & Martin, 1998) หรือเป็นการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทางการจัดการ (Dalf, 2006) หรือเป็นการทำให้งานสำเร็จโดยผ่านบุคคลอื่น (Drucker, 2006)

การบริหารจัดการ เป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วย เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 18) เป็นกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยอาศัยบุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ (ประกิต หงษ์แสนยธรรม, 2552, หน้า 12) เป็นกระบวนการดำเนินงาน โดยอาศัยหน้าที่ทางการ

บริหารจัดการที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม (Carroll & Gillen, 1987) เป็นการประสานการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว รวมทั้งความสามารถทางการบริหาร ได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในองค์การอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (Bridges & Roquemore, 2004; Dubrin & Ireland, 1993, pp. 4-6) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ (Bateman & Snell, 1999, p. 6; Certo, 2000, p. 555) เป็นชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Griffin, 1999, p. 4) เป็นกระบวนการในการทำงานกับคนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Robbin & Decenzo, 2004, p. 24)

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการประสานการใช้ทรัพยากรขององค์การทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว อันได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในองค์การอย่างเหมาะสม โดยอาศัยขั้นตอนการวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ และการควบคุม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ (Process of management) เป็นการวิเคราะห์ให้เห็นว่าผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง มีงานอะไรจะต้องทำ และควรจะทำอะไรก่อนหลัง นับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้จัดการที่จะได้ยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ อาจกล่าวได้ว่า หัวใจของกระบวนการบริหารจัดการ คือ หน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of the executive) นั่นเอง (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 71-72) องค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการของนักวิชาการสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 สรุปองค์ประกอบของกระบวนการบริหารจัดการของนักวิชาการ (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 72-74; Bridges & Roquemore, 2004)

หน้าที่ นักวิชาการ	Planning	Organizing	Commanding	Coordinating	Controlling	Staffing	Directing	Reporting	Budgeting	Innovation	Representation	Leading	Do	Check	Act	Implementing	รวม
Fayol	/	/	/	/	/	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5
Gulick & Urwick	/	/	-	/	-	/	/	/	/	-	-	-	-	-	-	-	7
Koontz	/	/	-	-	/	/	/	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5
Dale	/	/	-	-	/	/	/	-	-	/	/	-	-	-	-	-	7
Deming	/	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	/	/	/	-	4
Bridges & Roquemore	/	/	-	-	/	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	/	4
แนวคิดปัจจุบัน	/	/	-	-	/	-	-	-	-	-	-	/	-	-	/	-	4
รวม	8	6	1	2	5	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

กระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการ (Management process) เป็นหน้าที่การบริหารจัดการ (Management functions) ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และคาบเกี่ยวกัน กิจกรรมหลาย ๆ อย่าง ที่อยู่ภายในหน้าที่แต่ละหน้าที่อาจจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน (Bridges & Roquemore, 2004, p. 31) ผู้บริหารต้องดำเนินงานให้ต่อเนื่อง สัมพันธ์ และสอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20) ประกอบด้วย กิจกรรมต่อเนื่อง 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) หรือการนำไปปฏิบัติ (Implementing) และการควบคุม (Controlling) (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 26; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20; Bridges & Roquemore, 2004, pp. 30-31; Sergiovanni, Kelleher, McCarthy, & Wirt, 2004, pp. 66-67) เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการของผู้จัดการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20) การวางแผน เป็นการหาแนวทางสำหรับการปฏิบัติเพื่อให้จุดมุ่งหมาย สำเร็จตามที่ต้องการด้วยการใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ การจัดองค์การ เป็นการบริหารบุคลากร งบประมาณ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ เป็นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามด้วยการสร้างแรงจูงใจ ความคาดหวังเพื่อให้เกิดความคิด

สร้างสรรค์ การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับติดตาม ทบทวนงานที่ได้ทำไปแล้ว โดยดูจากผลย้อนหลังและเทียบกับเกณฑ์ว่าเป็นไปตามแผนงานเพียงใด เป็นการควบคุมให้งานเป็นไปตามที่วางแผนไว้ (Sergiovanni et al., 2004, pp. 66-67)

ดังนั้น กระบวนการบริหารจัดการ จึงประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมอันดับแรกของผู้บริหารที่จะเป็นกระบวนการกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และแผนงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 18) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Schermerhorn, 1999, p. 7) เป็นกิจกรรมการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการพัฒนารายละเอียดของวิธีการในการนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ โดยมีปัญหาน้อยที่สุด (Bridges & Roquemoire, 2004, p. 30) การวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายขององค์กร การจัดเตรียมงบประมาณ การกำหนดแผนการทำงาน การคาดคะเนความต้องการ และการวิจัย (Bridges & Roquemoire, 2004, p. 32) การกำหนดขอบเขตของกิจการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Robbins & DeCenzo, 2005) การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กร การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20-21)

2. การจัดองค์กร (Organizing) เป็นกิจกรรมออกแบบงาน จัดโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบต่อบุคลากรต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิธีการประสานงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 18) การจัดองค์กร ประกอบด้วย การจัดบุคลากร แบ่งแผนกงาน และจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด (Gomez-Mejia, Balkin, & Cardy, 2005) ผู้บริหารจะต้องพิจารณารายละเอียดอย่างเป็นกระบวนการสืบต่อจากการวางแผนว่าจำเป็นต้องจัดโครงสร้างองค์กรอย่างไร มีการแบ่งหมวดหมู่ของตำแหน่งอย่างไร แต่ละตำแหน่งงานต้องมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร และจะอย่างไรหน่วยต่าง ๆ ในองค์กรจึงทำงานได้อย่างประสานสอดคล้องกัน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 94) ผู้บริหารที่ไม่ทำหน้าที่ด้านการจัดองค์กรให้ดีหรือทำไม่ครบถ้วน จะประสบปัญหา

ทางการบริหารจัดการมากมาย อาทิ พนักงานไม่ทราบขอบเขตภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจนจึงอาจทำงานซ้ำซ้อนกันจนเกิดความขัดแย้งภายในองค์กร งานบางประเภทอาจไม่มีผู้จัดทำให้เรียบร้อย เนื่องจากพนักงานเข้าใจว่าไม่ใช่หน้าที่ความรับผิดชอบของตนและอาจเกี่ยงงานกัน องค์กรที่ไม่กระจายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมอาจเกิดความล่าช้าในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา เกิดภาวะคอขวดจากการตัดสินใจของผู้บริหารบางคน ซึ่งย่อมทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งงานเกิดความสูญเสียในด้านต่าง ๆ เช่น เสียลูกค้า และเสียโอกาสทางธุรกิจ เป็นต้น ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรได้มีการจัดองค์การที่ดี ก็จะส่งผลให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จกับองค์กรอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1 การพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กร การจัดการที่ดีจะเอื้อให้พนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพการทำงาน เกิดความเชี่ยวชาญในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ และเมื่อทำงานสำเร็จก็ย่อมนำไปสู่ความมั่นใจในการทำงาน ตลอดจนความภูมิใจที่สมาชิกในองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ 2 ความก้าวหน้าทางหน้าที่การงานของสมาชิกในองค์กร เมื่อสมาชิกทำงานได้ดีมีผลงาน องค์กรก็มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามประสงค์ ผลลัพธ์ถัดไปซึ่งย่อมเกิดแก่สมาชิกในองค์กรคือ มีโอกาสก้าวหน้าได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน 3 ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร การจัดการที่ดีย่อมจะส่งเสริมให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในเชิงสร้างสรรค์ การสื่อสาร การสั่งการ การรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการนำเสนอปัญหาเพื่อการพิจารณาตัดสินใจระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างชัดเจนราบรื่นไม่ติดขัด การประสานงาน การขอความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นไปโดยสะดวก รวดเร็ว สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมส่งเสริมและเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น 4 ความสำเร็จขององค์กร การที่พนักงานแต่ละคนสามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เหมาะสมย่อมนำไปสู่ความสำเร็จทั้งในด้านประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้น นั่นคือ องค์กรใช้ทรัพยากรคุ้มค่ากับผลสำเร็จ และด้านประสิทธิผลคือ องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ การจัดการและการมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมยังช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรประสบผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 126-127) องค์กรที่มีรูปแบบองค์กรที่สูง (Tall organization) และมีจำนวนผู้บริหารมาก เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่มีรูปแบบองค์กรที่แบนราบ (Flat organization) และมีจำนวนผู้บริหารที่น้อย ส่งผลให้องค์กรที่มีรูปแบบที่แบนราบมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่ต่ำกว่า และมีความรวดเร็วในการรายงานผลการปฏิบัติงานและการสั่งการได้รวดเร็วกว่า รวมทั้งมีการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วกว่าอีกด้วย ดังนั้น องค์กรใดก็ตามที่มีรูปแบบองค์กรสูงเกินความเหมาะสม ผู้บริหารอาจจำเป็นต้องหาวิธีการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 140)

การวางแผน และการจัดองค์การจัดอยู่ในส่วนของการคิดซึ่งเป็นนามธรรม เพื่อให้ส่วนการคิดนี้ไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์การซึ่งหมายถึงตัวผู้บริหารเองและผู้อื่นร่วมกันทำงาน และเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุตามวัตถุประสงค์ จะต้องอาศัยการชี้นำ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 27)

3. การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ (Leading or implementing) เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการเพื่อให้แผนงานและบุคลากรต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายงาน ดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในตัวเอง และสามารถจูงใจบุคคลต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานบรรลุความต้องการขององค์การ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 18) การชี้นำประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการชักจูงหรือกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 27) การชี้นำเป็นกิจกรรมที่ทำให้กระบวนการเชิงความคิด คือ การวางแผน และการจัดองค์การสามารถสำเร็จเป็นรูปธรรมได้ เพื่อให้การชี้นำบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารต้องเข้าใจที่มาของอำนาจในองค์การและใช้อำนาจนั้นให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับตนเองเพื่อที่จะสั่งการหรือมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนั้นผู้บริหารยังต้องมีความสามารถในการจูงใจโดยสามารถศึกษาได้จากการสังเกตความต้องการหรือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ แล้วตอบสนองความต้องการหรือพฤติกรรมนั้น ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 94) การที่จะทำให้สมาชิกภายในองค์การทุ่มเทอย่างเต็มที่ได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่าตนเองจะเป็นผู้นำที่ดีเพื่อให้เกิดความทุ่มเทได้อย่างไร ตนเองควรพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำที่ดีในด้านใดบ้าง ตนเองควรปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมในด้านใด หรือควรจะทำอะไรในการปฏิบัติตนเองอย่างไรในฐานะผู้นำองค์การภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ เชื่อมั่น และยินดีปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ นอกจากคำถามเกี่ยวกับตนเองแล้ว ผู้บริหารยังต้องตั้งคำถามต่อไปอีกว่า จะทำอะไรจึงจะสามารถจูงใจสมาชิกขององค์การ และจะตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์การได้อย่างไร ผู้บริหารที่ละเลยการทำหน้าที่ด้านการชี้นำให้ดีหรือไม่ครบถ้วนในสิ่งที่ควรจะทำย่อมประสบปัญหามากมายทางการบริหารจัดการ อาทิ พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงานหรือทำงานไม่เต็มที่ตามความรู้ความสามารถของตนเอง ผู้บริหารเองอาจไม่ได้รับการยอมรับนับถือในองค์การ ขาดความเชื่อถือและไม่มีคนปฏิบัติตาม จึงไม่สามารถผลักดันกลยุทธ์และแผนงานที่กำหนดไว้ให้เป็นผลสำเร็จได้ นอกจากนี้ยังอาจสร้างความสูญเสียและสิ้นเปลืองทรัพยากรขององค์การในกรณีที่ผู้บริหารทุ่มเทเงินทองจ่ายค่าจ้างและค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน แต่ในที่สุด

ก็ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นได้ ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารได้ทำหน้าที่ในการชี้นำที่ดีจะส่งผลให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จกับองค์กร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ด้าน คือ 1 ผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่ดีให้เกิดขึ้นกับตนเอง สามารถแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ และสามารถเลือกวิธีการชี้นำที่มีประสิทธิผลต่อการชี้นำองค์กรภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ จนกระทั่งตนเองเป็นผู้นำที่ดี ได้รับการยอมรับนับถือและความสำเร็จตามเป้าหมายที่ประสงค์ 2 พนักงาน การที่พนักงานมีผู้นำที่ดียอมทำให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้นำที่ดีต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ การที่ผู้นำได้สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน ย่อมทำให้พนักงานร่วมมือร่วมใจและทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ตามกำลังความสามารถ ซึ่งจะก่อให้เกิดการแสวงหาและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และริเริ่มในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง 3 องค์กร องค์กรใดมีผู้นำที่ดีและพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เกิดบรรยากาศที่นำทำงาน ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการจูงใจพนักงาน สามารถ ผลักดันแผนงาน และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 154-155)

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กรให้เป็นไปตามแผนงานต่าง ๆ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 18) ความคาดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ (Gomez-Mejia et al., 2005) การควบคุมถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญทางการจัดการ โดยเป็นกระบวนการที่ควบคุมให้กิจกรรมทางการจัดการทั้งหมดสอดคล้องต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดโดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เป็นระบบควบคุมเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้รับผลสำเร็จโดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 94)

ผู้บริหารที่เข้าใจกระบวนการทางการจัดการผ่านกิจกรรมทั้ง 4 กิจกรรม และปฏิบัติตามหลักการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง ย่อมเป็นที่คาดหมายได้ว่า ผู้บริหารท่านนั้นจะเป็นบุคลากรที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 94)

การบริหารจัดการกับความสำคัญขององค์กร

บุคคลแต่ละคนย่อมเคยผ่านประสบการณ์ทางการบริหารจัดการมาบ้างแล้ว แต่ประสบการณ์เหล่านั้นอาจเกิดจากสาเหตุตามส่วนตัว หรือบริหารจัดการแบบสุ่มเดา จึงขาดระบบระเบียบในการประมวลความคิดออกมาเป็นการปฏิบัติ แม้ว่าการบริหารจัดการนั้นอาจให้ผลสำเร็จในบางครั้ง แต่การบริหารจัดการแบบสุ่มเดาย่อมไม่สามารถแก้ปัญหาได้เสมอไป (Wehrich & Koontz, 2005) โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากจำเป็นต้องบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ การบริหาร

จัดการแบบสุ่มเดาข่มไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่สมาชิก และผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายได้ และจะนำมาซึ่งความล้มเหลวในที่สุด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 24) และหากท่านเป็นผู้บริหารองค์การแห่งหนึ่ง ย่อมมีคำถามมากมายว่าจะต้องบริหารจัดการอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ จะจัดลำดับความสำคัญกับสิ่งที่ประสงค์จะทำก่อนหลังอย่างไร จะกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์การอย่างไร จะจัดสรรและจัดแบ่งทรัพยากรบุคคล ตลอดจนทรัพยากรอื่น ๆ ในองค์การอย่างไร ทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมและประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถจูงใจสมาชิกในองค์การ และทำอย่างไรจึงจะมั่นใจได้ว่าการทำงานทั้งหมดขององค์การเป็นไปตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ฯลฯ การบริหารจัดการจะทำให้ผู้บริหารสามารถตอบคำถามดังกล่าวข้างต้นได้อย่างมีหลักการ และยังเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จให้แก่องค์การด้วย การมีความรู้ทางการบริหารจัดการที่ถูกต้องจึงไม่เพียงแต่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น ในกรณีที่ผู้บริหารได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือถูกโยกย้ายไปยังหน่วยงานอื่นภายในองค์การ หรือจำเป็นต้องเปลี่ยนไปบริหารองค์การอื่น ความรู้ทางการบริหารจัดการยังเป็นพื้นฐานให้สามารถทำหน้าที่ในตำแหน่งใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้ว่าแม้ผู้บริหารทั้งภาครัฐและเอกชนหลาย ๆ ท่านที่ต้องสลับสับเปลี่ยนและโยกย้ายงานอยู่เป็นประจำ ทั้ง ๆ ที่บางครั้งเป็นการย้ายงานไปสู่องค์กรที่มีลักษณะงานที่แตกต่างจากองค์การเดิมอย่างสิ้นเชิง แต่ผู้บริหารเหล่านั้นก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการเป็นความรู้ที่เป็นสากลและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์การทุกขนาด และทุกประเภท การบริหารจัดการจึงแตกต่างจากความรู้ในบางแขนงที่สามารถนำไปใช้ได้เฉพาะในองค์การบางประเภทเท่านั้น (Bartol & Martin, 1998) นอกจากนี้ การบริหารจัดการยังมีหน้าที่ในการเชื่อมโยงหน้าที่อื่น ๆ เช่น การผลิต การดำเนินงาน การเงิน ฯลฯ ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันมากยิ่งขึ้น การบริหารจัดการจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ และเป็นหน้าที่หลักที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 25)

งานวิจัยนี้ใช้แนวคิดกระบวนการบริหารจัดการของสาคร สุขศรีวงศ์ (2551) และบริดจ์และรอกเคอมอร์ (Bridges & Roquemore, 2004) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ และการควบคุม

ตอนที่ 3 การกีฬาแห่งประเทศไทย

ยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2553-2557)

วิสัยทัศน์

“การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพให้ประเทศเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย”

พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ แสดงดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 ทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2553-2557)

(การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2555 ก, หน้า 26-28)

พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
1. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กฎระเบียบทางการกีฬาของประเทศ และกำกับให้มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. ส่งเสริม สนับสนุน อำนาจการกีฬาของชาติ เพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน	1. การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	1. ประเทศไทยประสบความสำเร็จและโดดเด่นทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับเอเชีย
3. ส่งเสริม สนับสนุน จัดการ สภาพแวดล้อมและองค์ประกอบของกีฬาเพื่อการอาชีพให้มีมาตรฐาน	2. การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ	2. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาอาชีพให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ
4. อำนาจการ บริหารจัดการสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬาและบริการทางการกีฬา	3. การพัฒนาการบริการทางการกีฬา	3. กกท. บริการทางการกีฬาได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน สามารถรองรับความต้องการทางการกีฬาของประเทศ

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการพัฒนากีฬาของชาติให้มีมาตรฐานและยั่งยืน

นิยาม และกรอบการดำเนินงานของเป้าประสงค์ ข้อ 1

ความสำเร็จ และโดดเด่นทางการกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในระดับเอเซีย มุ่งเน้นใน ความสำเร็จที่อันดับการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ คือ ซีเกมส์ (อันดับ 1 ในกีฬาสากล) เอเชียนเกมส์ (อันดับ 1-4) และ โอลิมปิกเกมส์ (อันดับ 1-5 ของเอเซีย) ทั้งนี้เส้นทางการพัฒนาสู่ ผลสัมฤทธิ์ในเป้าประสงค์มีแนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ด้วยมาตรการและการพัฒนา เชิงนโยบาย ควบคู่กับพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาค ส่วนให้สามารถบริหารจัดการกีฬาได้มาตรฐานมีประสิทธิภาพสูงบนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล และการเพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบ ครบวงจร

นิยาม และกรอบการดำเนินงานของเป้าประสงค์ ข้อ 2

ความสำเร็จในการพัฒนากีฬาอาชีพให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่า ทางเศรษฐกิจและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ จะเน้นที่ดัชนีความเชื่อมั่นและความสุขของ ประชาชนในการมีส่วนร่วมในกีฬาเพื่อการอาชีพ ผ่านแนวทางการสร้างและพัฒนากีฬาให้เป็นกีฬา อาชีพที่ได้มาตรฐาน พร้อมพัฒนาระบบการบริหารจัดการธุรกิจกีฬาอาชีพแบบครบวงจรที่บริหาร จัดการอย่างมืออาชีพเทียบเท่ามาตรฐานสากล และการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการมีส่วนร่วม ทางการศึกษาจากทุกภาคส่วนให้เอื้อต่อการสร้างความยั่งยืนให้กับกีฬาอาชีพ

นิยาม และกรอบการดำเนินงานของเป้าประสงค์ ข้อ 3

บริการทางการกีฬาได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานเน้นการพัฒนาบริการให้เป็นที่พึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ ด้วยการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของบริการทางการกีฬา โดยนำวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการกีฬาให้เป็นกลไกสำคัญในความสำเร็จของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬา เพื่อการอาชีพประสบความสำเร็จ ยกระดับศูนย์บริการกีฬาของ กกท. ให้สามารถจัดบริการทางการกีฬา ที่ผู้รับบริการเข้าถึงด้วยความมั่นใจในคุณภาพการบริการกีฬา พร้อมทั้งปรับองค์การโดยการพัฒนา กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูงที่ทันสมัย และสามารถรองรับการบริการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและ กีฬาเพื่อการอาชีพ พร้อมด้วยบุคลากร กกท. ที่มีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการจัดบริการ ทางการศึกษาให้ได้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดสู่การเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำของประเทศ (การศึกษา แห่งประเทศไทย, 2555ก, หน้า 26-28)

จากยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2553-2557) จะเห็นได้ว่า การกีฬาแห่งประเทศไทยมียุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนากีฬาของ

ประเทศให้ประสบความสำเร็จและโดดเด่นในระดับเอเชีย การกีฬาแห่งประเทศไทยจึงได้จัดระบบประมาณให้แก่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการกีฬาของประเทศให้ดีขึ้นตามยุทธศาสตร์ที่กล่าวข้างต้น

ตอนที่ 4 สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

บทบาทของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย

สมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย มีบทบาทอย่างยิ่งในการพัฒนาและส่งเสริมการกีฬาของประเทศให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาและส่งเสริมนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และผู้ตัดสิน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารสมาคมว่าได้ดำเนินการมีประสิทธิภาพเพียงไร บทบาทหน้าที่ของสมาคมกีฬาตามข้อบังคับของการกีฬาแห่งประเทศไทยระบุไว้ดังนี้ (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2536, หน้า 1)

1. จัดกิจกรรมทางด้านกีฬา และส่งเสริมกีฬาตามวัตถุประสงค์
 2. สนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิก นักกีฬา และกรรมการในการประกอบกิจกรรมทางด้านกีฬาเพื่อประโยชน์ร่วมกัน
 3. สอดส่องและติดตามความเคลื่อนไหวกิจกรรมทางด้านกีฬาที่เกี่ยวกับการกีฬาของสมาคม
 4. ทำการวิจัย แลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ในทางวิชาการตลอดจนข่าวสารอันเกี่ยวกับการกีฬาของสมาคม
 5. ส่งเสริมคุณภาพและควมมีมาตรฐานของนักกีฬา
 6. ร่วมมือกับการกีฬาแห่งประเทศไทยหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา
- รายชื่อสมาคมและจำนวนผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ

ตารางที่ 2-3 รายชื่อสมาคมและจำนวนผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2555 (สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย, 2555)

ชื่อสมาคม	นายก	เลขา	กรรมการ	รวม
1. ราชยานยนต์สมาคมแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	15	17
2. สมาคมกรีฑาแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	15	17
3. สมาคมกอล์ฟอาชีพแห่งประเทศไทย	1	1	10	12
4. สมาคมกีฬาแข่งรถจักรยานยนต์แห่งประเทศไทย	1	1	7	9
5. สมาคมกีฬาทางอากาศและการบินแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	13	15
6. สมาคมกีฬาเนตบอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
7. สมาคมกีฬาปีนหน้าผาแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
8. สมาคมกีฬาเพาะกายและฟิตเนสแห่งประเทศไทย	1	1	16	18
9. สมาคมกีฬามวยอาชีพแห่งประเทศไทย	1	1	15	17
10. สมาคมกีฬายิงปืนแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	16	18
11. สมาคมกีฬาหมากล้อมแห่งประเทศไทย	1	1	14	16
12. สมาคมกีฬาฮอกกี้น้ำแข็งแห่งประเทศไทย	1	1	7	9
13. สมาคมขี่ม้าแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
14. สมาคมคริกเกตแห่งประเทศไทย	1	1	7	9
15. สมาคมจักรยานแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
16. สมาคมซอฟท์เทนนิสแห่งประเทศไทย	1	1	9	11
17. สมาคมตะกร้อแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
18. สมาคมเทควันโดแห่งประเทศไทย	1	1	14	16
19. สมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทย	1	1	11	13
20. สมาคมเบสบอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย	1	1	16	18
21. สมาคมโบว์ลิ่งแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
22. สมาคมเปตองแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทร์ เบรมราชชนนี	1	1	13	15
23. สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
24. สมาคมมวยไทยสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร	1	1	13	15
25. สมาคมมวยปล้ำแห่งประเทศไทย	1	1	16	18
26. สมาคมยกน้ำหนักสมัครเล่นแห่งประเทศไทย	1	1	17	19

ตารางที่ 2-3 (ต่อ)

ชื่อสมาคม	นายก	เลขา	กรรมการ	รวม
27. สมาคมยิมนาสติกแห่งประเทศไทย	1	1	13	15
28. สมาคมยูยิตสูแห่งประเทศไทย	1	1	8	10
29. สมาคมเรือพายแห่งประเทศไทย	1	1	13	15
30. สมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย	1	1	16	18
31. สมาคมวินด์เซิร์ฟแห่งประเทศไทย	1	1	14	16
32. สมาคมวูคบอลแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
33. สมาคมหมากรุกสากลแห่งประเทศไทย	1	1	13	15
34. สมาคมแฮนด์บอลแห่งประเทศไทย	1	1	10	12
35. ลอนเทนนิสสมาคมแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	11	13
36. สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	14	16
37. สมาคมกอล์ฟแห่งประเทศไทย	1	1	12	14
38. สมาคมกีฬาคนพิการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
39. สมาคมกีฬาบิลเลียดแห่งประเทศไทย	1	1	8	10
40. สมาคมกีฬาผู้เป็ลยนอวัยวะแห่งประเทศไทย	1	1	8	10
41. สมาคมกีฬาฟิสิกเกอร์และสปีดเก็ตติงแห่งประเทศไทย	1	1	7	9
42. สมาคมกีฬายิงธนูแห่งประเทศไทย	1	1	13	15
43. สมาคมกีฬาตีลาศแห่งประเทศไทย	1	1	8	10
44. สมาคมกีฬาเอ็กซ์ตรีมแห่งประเทศไทย	1	1	10	12
45. สมาคมขี่ม้าโปโลแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
46. สมาคมแข่งเรือใบแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	14	16
47. สมาคมคาราเต้แห่งประเทศไทย	1	1	17	19
48. สมาคมเจ็ตสกีแห่งประเทศไทย ในพระอุปถัมภ์ของทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี	1	1	9	11
49. สมาคมซอลฟ์บอลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
50. สมาคมไตรกีฬาแห่งประเทศไทย	1	1	9	11
51. สมาคมเทเบิลเทนนิสแห่งประเทศไทย	1	1	17	19
52. สมาคมบาสเกตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	8	10
53. สมาคมแบดมินตันแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
54. สมาคมป็นจิกลีลัดแห่งประเทศไทย	1	1	13	15
55. สมาคมฟันดาบสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร	1	1	14	16

ตารางที่ 2-3 (ต่อ)

ชื่อสมาคม	นายก	เลขา	กรรมการ	รวม
56. สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย	1	1	8	10
57. สมาคมมวยไทยแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร	1	1	13	15
58. สมาคมมวยสากลสมัครเล่นแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
59. สมาคมยูโดแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
60. สมาคมรักบี้ฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
61. สมาคมลอนโบว์สแห่งประเทศไทย	1	1	10	12
62. สมาคมว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	1	1	16	18
63. สมาคมวูซูแห่งประเทศไทย	1	1	7	9
64. สมาคมฮอกกีแห่งประเทศไทย	1	1	14	16
65. สมาคมสควอชแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	8	10
66. สมาคมกีฬายิงปืนรณยุทธแห่งประเทศไทย	1	1	16	18
67. สมาคมคาราเต้แห่งประเทศไทย	1	1	11	13
68. สมาคมกีฬาไทยแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	17	19
69. สมาคมค้ำน้ำ ที่ดีเอแห่งประเทศไทย	1	1	10	12
70. สมาคมยิงเป้าบินแห่งประเทศไทย	1	1	9	11
71. สมาคมชักกะเย่อแห่งประเทศไทย	1	1	13	15
รวม	71	71	925	1067

จากข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้บริหาร และคณะกรรมการบริหารของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัย

ตอนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

ความหมายขององค์การ

องค์การ หมายถึง สถาบัน หรือกลุ่มคนที่มารวมกลุ่มกันทำงานอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน (วันชัย แก้วมณี, 2552, หน้า 16) หรือเป็นกลุ่มของบุคคลซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน และมีบทบาทประสานสัมพันธ์กันเพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Robbins, 1994, pp. 4-5)

จากความหมายขององค์การที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ประสิทธิผลเป็นการทำงานที่ได้ผล หรือความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์การ (รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2536, หน้า 169; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 97; ชงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 3; Lawless, 1979, p. 32) และมีประสิทธิภาพในการทำงาน (Kats & Kahn, 1966, p. 149) หรือเป็นผลงานขององค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุตามแผนงานขององค์การนั้น ๆ (อุทัยวรรณ โชชื่น, 2546, หน้า 45) หรือการที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ (Fiedler, 1967, p. 9) หรือสมรรถภาพ (Capacity) ขององค์การที่จะอยู่รอด (Survive) การปรับตัว (Adapt) การดำรงสภาพ (Maintain) และการเจริญเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์การจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป (Schein, 1973, p. 118)

จากความหมายของประสิทธิผลที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

การที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การนั้น จำเป็นจะต้องมีการร่วมมือร่วมใจกันในลักษณะของความสัมพันธในการปฏิบัติงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity) นอกจากนั้น ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้า หรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น เพราะผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นบุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ และความล้มเหลวขององค์การ ผู้บริหารทั้งสามระดับจึงต้องมีทักษะความรู้ความสามารถตามหลักการทางบริหาร ทั้งทักษะความรู้ความสามารถทางวิชาชีพในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ (Technical skill) ทักษะความรู้ความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skill/ competence) และทักษะความรู้ความสามารถทางด้านการบริหาร (Management or conceptual skill) (นพพงษ์ บุญจิตรดุลย์, 2525, หน้า 17) การสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดการและประสิทธิผลขององค์การ หากผู้ปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความพอใจ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประกอบอาชีพด้วยความตั้งใจ พุ่งเพ ซึ่งจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผล (นิพนธ์ วรรณเวช, 2548, หน้า 66; บัญชา แสนทวี, 2539, หน้า 272) ประสพการณ์การทำงาน

ความสามัคคี คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหาร ความสามารถในการบริหาร ความเชื่อของผู้บริหาร ความคาดหวังในความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ เป้าหมายขององค์การ โปรแกรมการประเมินผล การที่บุคลากรได้รับชื่อเสียง องค์การดีเด่น พฤติกรรมการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม และสถานการณ์ขององค์การ ได้แก่ ขนาดขององค์การ การสนับสนุนทางสังคมของบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร บรรยากาศขององค์การ และสถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอกที่ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความสำเร็จในการผลิต เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ (ชนวิน ทองแพง, 2549, หน้า 182; นิพนธ์ วรรณเวช, 2548, หน้า 66; Hoy & Miskel, 1991, pp. 281, 286-291; Ruhl & Hughes, 1985, p. 3216-A; Stuart-Kotze & Roskin, 1983, pp. 3-5; Barnard, 1972, p. 295; Mott, 1972; Caplow, 1964; Parsons, 1964, pp. 32-47)

การประเมินประสิทธิผลขององค์การ

การประเมินประสิทธิผลโดยทั่วไป เป็นการวัดเพื่อดูความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติ ถ้ามีความแตกต่างกันน้อยก็จะมีประสิทธิผลมาก แต่ถ้ามีความแตกต่างมากก็จะมีประสิทธิผลน้อย หรืออาจจะดูความสอดคล้องระหว่างผลผลิต (Outputs) กับเป้าหมายที่ได้ระบุไว้ (Dejnoska, 1983, p. 58) สิ่งสำคัญที่ทำให้มีการประเมินประสิทธิผลขององค์การก็เพื่อดูระดับประสิทธิผล และนำผลที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น และเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารของผู้บริหาร และเพื่อทราบว่างานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด (Seldin, 1988, p. 24)

การประเมินประสิทธิผลขององค์การ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 แนวทาง (ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์, 2529, หน้า 185-187) คือ

1. การวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว (Single criterion measures of effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ หรือการใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เช่น วัดความสามารถในการผลิต วัดจากผลกำไร

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบ-ทรัพยากร (The system resource model of organization effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นการเน้นที่ปัจจัยตัวป้อนเข้า (Inputs) มากกว่าผลผลิต (Outputs)

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multiple criteria of effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การโดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์การและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

แคพโลว์ (Caplow, 1964, p. 21) เสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์การควรวัดจากตัวแปร 4 ตัวด้วยกัน คือ 1) ความมั่นคงในระยะยาว (Stability) หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้ 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ (Integration) 3) ความสมัครใจหรือความเต็มใจของสมาชิกในการมีส่วนร่วมในองค์การ (Voluntarism) หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีการพึงพอใจสำหรับสมาชิก และ 4) ความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Achievement) แคทซ์ และคาห์น (Katz & Kahn, 1966, p. 149) กล่าวถึงตัวแปรของความสำเร็จขององค์การวัดจากดัชนี 4 ด้าน คือ 1) ขวัญ (Morale) 2) ภาพพจน์ต่อสาธารณะ (Public image) 3) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) และ 4) ข้อจำกัดทางกฎหมาย (Legal constraint) มอทท์ (Mott, 1972, p. 9) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัว 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น เบส (Bass, 1985, p. 164) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จขององค์การไว้ว่า แต่เดิมมักใช้วัดผลผลิตและผลกำไรนั้นไม่เพียงพอสำหรับการประเมินความสำเร็จขององค์การ การที่จะบอกว่าองค์การใดประสบความสำเร็จองค์การนั้นควรจะสะท้อนให้เห็นถึงควมมีคุณค่าขององค์การที่มีต่อสมาชิกแต่ละคนขององค์การ และควมมีคุณค่าของทั้งองค์การและสมาชิกขององค์การที่มีต่อสังคม ได้แก่ 1) ระดับของการผลิต ผลกำไรที่คาดว่าจะได้รับ และการดูแลรักษาองค์การให้อยู่ในสภาพที่ดี 2) ระดับของค่านิยมของสมาชิกที่มีต่อสังคม 3) ระดับของค่านิยมขององค์การที่มีต่อสังคม และเชื่อว่าทั้งสามประเด็นดังกล่าวสามารถเป็นเกณฑ์ในการประเมินความสำเร็จขององค์การได้ เพราะมีผลการศึกษาที่เชื่อถือได้เช่นเดียวกับปัจจัยอื่น ๆ เป็นเครื่องยืนยัน กิบสัน ไอเวนชีวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1991, pp. 30-32) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้แนวคิดเชิงระบบผนวกกับมิติของเวลา (Time dimension) เป็นเครื่องมืออธิบายถึงประสิทธิผลขององค์การ ตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิผล (Indicators) แบ่งแยกตามระยะเวลา ได้แก่ ระยะสั้น (Short run) ประเมินจากความสามารถในการผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ระยะกลาง (Intermediate) ประเมินจากความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development) และระยะยาว (Long run) ประเมินจากการอยู่รอดขององค์การ (Survival) ศูนย์ความเป็นเลิศขององค์การ (Center for Organization Excellence, 2011)

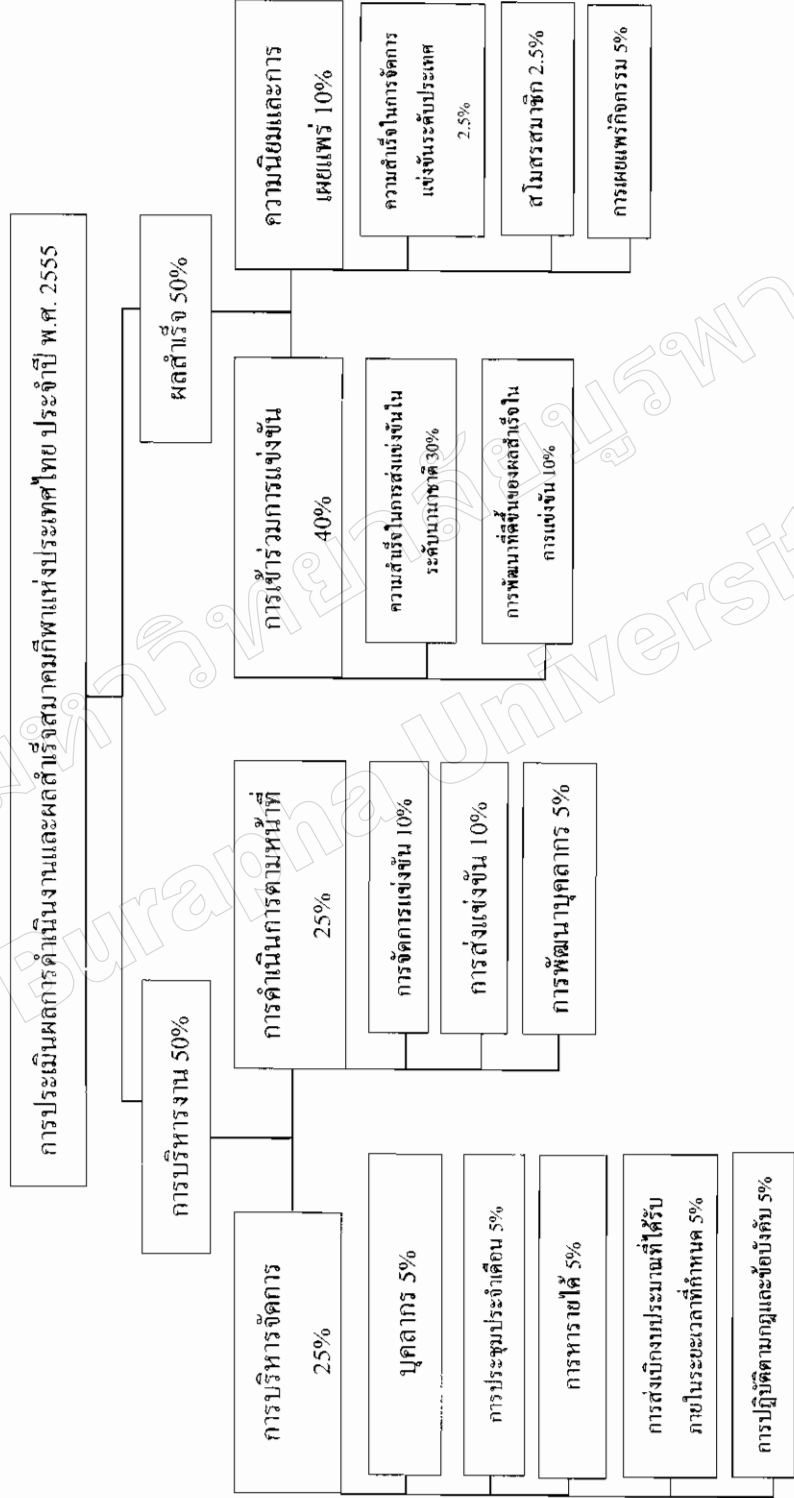
ได้แสดงตัวแบบประสิทธิผลขององค์กร โดยกล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ คุณค่า พันธกิจ วัฒนธรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า อิทธิพลภายนอก โครงสร้างพื้นฐาน ผลผลิต และกระบวนการทำงาน

การประเมินที่ใช้ในการวิจัยนี้ยึดแนวทางการประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multiple criteria of effectiveness) ตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ของฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย

การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

จากการสัมภาษณ์พันธุปรี คาบเงิน (2555) เกี่ยวกับแนวคิดในการสร้างเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย กล่าวว่า แนวคิดในการสร้างเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย คำนึงถึงกระบวนการบริหารจัดการ และผลผลิตของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นหลัก โดยเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยที่ได้จัดสร้างขึ้นนี้ได้รับมติเห็นชอบจากคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ในการประชุมคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 3/2555 วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2555 และได้แจ้งมติที่ประชุมคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยดังกล่าวข้างต้นให้แก่สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยทราบแล้วตามบันทึกข้อความที่ สผก. 5102.1.2/229 ลงวันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2555 เรื่อง แจ้งมติที่ประชุมคณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 3/2555 โดยเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย มีดังนี้

เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2555



หมายเหตุ รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2555 ปรากฏในภาคผนวก

ภาพที่ 2-1 เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2555 (การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2555จ)

ตารางที่ 2-4 การเปรียบเทียบคะแนนประสิทธิผลกับค่าร้อยละประสิทธิผลของเกณฑ์การประเมิน
สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

รายการประเมิน	ค่าร้อยละ	คะแนน เกณฑ์	คะแนน ประเมิน
1. การบริหารจัดการ	25	-	11.75**
1.1 บุคลากร	5	3	2.35*
1.2 การประชุมประจำเดือน	5	3	2.35*
1.3 การหารายได้	5	3	2.35*
1.4 การส่งเบิกงบประมาณที่ได้รับภายในระยะเวลาที่กำหนด	5	3	2.35*
1.5 การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	5	3	2.35*
2. การดำเนินการตามหน้าที่	25	-	11.75**
2.1 การจัดการแข่งขัน	10	3	4.70*
2.2 การส่งแข่งขัน	10	3	4.70*
2.3 การพัฒนานักกีฬา	5	3	2.35*
3. การเข้าร่วมการแข่งขัน	40	-	18.80**
3.1 ความสำเร็จในการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ	30	11	14.10*
3.2 การพัฒนาที่ดีขึ้นของผลสำเร็จในการเข้าร่วมการแข่งขัน	10	3	4.70*
4. ความนิยมและการเผยแพร่	10	-	4.70**
4.1 ความสำเร็จในการจัดการแข่งขันระดับประเทศ	2.5	3	1.18*
4.2 สโมสรสมาชิก	2.5	3	1.18*
4.3 การเผยแพร่กิจกรรม	5	3	2.35*
รวม	100	-	47.00**

หมายเหตุ * คะแนนประเมินแต่ละรายการเกิดจากคะแนนประเมินรวมคูณกับค่าร้อยละของรายการประเมิน

** คะแนนประเมินรวม (47.00) และคะแนนประเมินรายด้าน เกิดจากคะแนนเกณฑ์แต่ละรายการรวมกัน

ตารางที่ 2-5 สรุปผลการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2555 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2554 - 30 กันยายน พ.ศ. 2555
(การกีฬาแห่งประเทศไทย, 2556)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)						การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)				การเข้าร่วมการแข่งขัน (คะแนน 40%)				ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)				คะแนนรวม	คะแนนรวม	ปี 2555
		จำนวนบุคลากร	ประชุมประจำปี	การหารายได้	การส่งมอบงบประมาณ	การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	การจัดการแข่งขัน	การส่งเสริมพัฒนาบุคลากร	การแข่งขัน	ความสำเร็จ	การพัฒนาที่เพิ่มขึ้น	ความสำเร็จการแข่งขัน	การส่งเสริมสมาชิกกิจกรรม	การเผยแพร่กิจกรรม								
	คะแนนเต็ม	5% (2.35)	5%	5% (2.35)	5%	5% (2.35)	10% (4.70)	5% (2.35)	10% (4.70)	30% (14.10)	10% (4.70)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)	(47.00)	100%					
1	เทควันโด	2.35	2.35	2.35	0.00	1.57	4.70	2.35	4.70	11.54	3.13	1.18	0.00	2.35	2.35	38.56	82%	กลุ่ม 1				
2	แบดมินตัน	1.57	1.57	2.35	1.57	1.57	3.13	2.35	4.70	10.25	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	38.45	82%					
3	ยิมนาสติก	2.35	1.57	2.35	2.35	1.57	4.70	2.35	4.70	12.82	4.70	0.00	0.78	2.35	2.35	37.88	81%					
4	สอยกี	2.35	2.35	2.35	2.35	2.35	4.70	2.35	4.70	6.41	3.13	1.18	0.78	2.35	2.35	37.35	79%	กลุ่ม 2				
5	จักรยาน	2.35	2.35	2.35	2.35	1.57	4.70	2.35	4.70	6.41	4.70	1.18	0.00	2.35	2.35	37.35	79%					
6	กีฬาทางอากาศ	2.35	2.35	2.35	1.57	2.35	3.13	2.35	3.13	7.69	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	36.67	78%					
7	โบว์ลิ่ง	0.78	2.35	1.57	2.35	1.57	4.70	2.35	4.70	7.69	4.70	0.78	0.39	2.35	2.35	36.28	77%					
8	วอลเลย์บอล	2.35	2.35	2.35	0.78	1.57	4.70	2.35	4.70	7.69	4.70	0.78	0.00	1.57	1.57	35.89	76%					
9	ฟุตบอล	2.35	2.35	0.78	2.35	1.57	4.70	2.35	4.70	7.69	1.57	1.18	1.18	2.35	2.35	35.11	75%					

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)						การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)			การเข้าร่วมการแข่งขัน (คะแนน 40%)		ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)				คะแนนรวม	คะแนนรวม	ปี 2555
		จำนวนบุคลากร	ประชุมประจำปี	การหารายได้	การส่งเบิกงบประมาณ	การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	การจัดการแข่งขัน	การแข่งขัน	การส่งเสริมที่ขึ้น	การส่งเสริมที่ขึ้น	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขัน			
	คะแนนเต็ม	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	10% (4.70)	10% (4.70)	10% (4.70)	10% (4.70)	30% (14.10)	10% (4.70)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)		(47.00)	100%	
10	กรีฑา	1.57	2.35	2.35	2.35	1.57	3.13	4.70	1.57	1.57	6.41	4.70	1.18	1.18	1.57	1.57	34.61	74%	กลุ่ม 2
11	สันทนาการ	2.35	2.35	2.35	2.35	1.57	4.70	4.70	2.35	2.35	3.85	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	34.79	74%	
12	ราชยานยนต์	2.35	2.35	2.35	2.35	1.57	4.70	1.57	2.35	2.35	5.13	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	34.11	73%	
13	เรือพาย	2.35	2.35	2.35	2.35	1.57	4.70	4.70	2.35	2.35	6.41	1.57	1.18	1.18	2.35	2.35	33.43	71%	
14	ตะกร้อ	0.78	1.57	1.57	0.78	1.57	4.70	4.70	2.35	2.35	8.97	1.57	1.18	1.18	2.35	2.35	32.86	70%	กลุ่ม 3
15	ฟิตเนส	2.35	2.35	1.57	2.35	0.78	4.70	4.70	1.57	1.57	3.85	4.70	1.18	1.18	1.57	1.57	32.83	70%	
16	ยิงธนู	1.57	1.57	1.57	2.35	1.57	3.13	3.13	2.35	2.35	6.41	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	33.04	70%	
17	เจ็ตสกี	2.35	0.78	2.35	0.00	1.57	4.70	3.13	0.00	0.00	8.97	4.70	1.18	1.18	1.57	1.57	32.47	69%	
18	คริกเกต	0.00	1.57	2.35	0.78	1.57	3.13	4.70	2.35	2.35	6.41	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	32.26	69%	กลุ่ม 3
19	ยิงปืน	0.00	2.35	2.35	2.35	1.57	3.13	3.13	1.57	1.57	6.41	4.70	1.18	1.18	2.35	2.35	32.26	69%	
20	บาสเกตบอล	2.35	2.35	2.35	2.35	1.57	3.13	1.57	2.35	2.35	3.85	4.70	1.18	1.18	0.78	0.78	29.70	63%	

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)						การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)			การเข้าร่วมการแข่งขัน (คะแนน 40%)			ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)				คะแนนรวม	คะแนนรวม	ปี 2555
		จำนวนบุคลากร	ประชุมประจำปี	การหารายได้	การส่งมอบงบประมาณ	การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	การจัดการแข่งขัน	การแข่งขัน	การพัฒนาบุคลากร	ความสำเร็จการแข่งขันนานาชาติ	ความสำเร็จ	การพัฒนาที่เพิ่มขึ้น	ความสำเร็จการแข่งขันระดับประเทศ	สโมสรสมาชิก	การเผยแพร่กิจกรรม	(คะแนน 10%)				
	คะแนนเต็ม	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	10% (4.70)	10% (4.70)	5% (2.35)	30% (14.10)	10% (4.70)		2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)			100%	(47.00)	
21	กอล์ฟ	2.35	0.00	2.35	2.35	1.57	4.70	4.70	0.78	3.85	4.70	4.70	0.00	0.00	2.35			63%	29.70	
22	เปตอง	2.35	1.57	2.35	0.00	1.57	4.70	4.70	0.00	6.41	4.70	4.70	0.00	0.39	0.78			63%	29.52	กลุ่ม 3
23	คราฟต์	2.35	1.57	0.78	2.35	2.35	3.13	3.13	1.57	3.85	4.70	4.70	0.78	0.00	2.35			62%	28.91	
24	แฮนด์บอล	0.78	2.35	0.78	2.35	1.57	1.57	4.70	2.35	3.85	4.70	4.70	1.18	0.00	2.35			61%	28.52	
25	เทเบิลเทนนิส	0.78	2.35	1.57	0.78	0.78	3.13	4.70	2.35	3.85	4.70	4.70	1.18	0.00	2.35			61%	28.52	
26	แข่งเรือใบ	0.78	2.35	1.57	0.00	0.78	3.13	4.70	0.00	7.69	4.70	4.70	0.00	0.78	1.57				28.06	
27	มวยไทย	2.35	0.78	2.35	0.78	1.57	1.57	1.57	2.35	7.69	4.70	4.70	1.18	1.18	0.00			60%	28.06	
28	มวยปล้ำ	0.00	2.35	0.00	2.35	2.35	4.70	4.70	0.78	5.77	0.00	0.00	1.18	1.18	2.35			59%	27.70	กลุ่ม 4
29	หมากล้อม	0.78	1.57	2.35	0.00	1.57	3.13	4.70	1.57	3.85	4.70	4.70	1.18	0.00	2.35			59%	27.74	
30	ว่ายน้ำ	2.35	2.35	2.35	1.57	1.57	1.57	3.13	2.35	3.85	1.57	1.57	0.78	1.18	2.35			57%	26.95	

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)					การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)			การเข้าร่วมการ แข่งขัน (คะแนน 40%)		ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)			คะแนน รวม	คะแนน รวม	ปี 2555
		จำนวน บุคลากร	ประชุม ประจำปี	การหา รายได้	การส่งมอบ งบประมาณ	การ ปฏิบัติ ตามกฎ และ ข้อบังคับ	การจัดการ แข่งขัน	การส่ง แข่งขัน	การพัฒนา บุคลากร	ความสำเร็จ การแข่งขัน นานาชาติ	การพัฒนา ทีตีสขึ้น	ความสำเร็จ การแข่งขัน ระดับประเทศ	สโมสร สมาชิก	การ เผยแพร่ กิจกรรม			
	คะแนนเต็ม	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	10% (4.70)	10% (4.70)	5% (2.35)	30% (14.10)	10% (4.70)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)	(47.00)	100%	
31	ชิงเป็กิน	2.35	1.57	2.35	0.00	1.57	0.00	4.70	2.35	3.85	4.70	1.18	0.00	2.35	26.95	57%	
32	ฟุตบอล	2.35	0.78	2.35	0.78	0.78	4.70	4.70	2.35	6.41	0.00	0.00	0.00	1.57	26.78	57%	
33	วินด์เซิร์ฟ	0.00	0.00	0.78	2.35	0.78	3.13	4.70	0.00	7.69	3.13	0.78	1.18	1.57	26.10	56%	
34	รักบี้ฟุตบอล	1.57	1.57	2.35	2.35	1.57	3.13	4.70	2.35	0.00	3.13	1.18	0.00	1.57	5.46	54%	
35	ลอนโบวล์ส	0.78	1.57	1.57	0.00	1.57	0.00	4.70	0.78	6.41	4.70	1.18	0.78	1.57	25.60	54%	กลุ่ม 4
36	บิลเลียด	0.78	2.35	2.35	0.00	1.57	4.70	4.70	0.00	6.41	0.00	0.00	0.00	2.35	25.21	54%	
37	ชิงปีน	2.35	2.35	0.00	0.00	0.00	0.00	3.13	0.78	8.97	4.70	1.18	0.00	1.57	25.03	53%	
38	เพาะกาย	0.78	2.35	0.00	2.35	1.57	0.00	3.13	2.35	8.97	0.00	0.00	1.18	1.57	24.25	52%	
39	ฟันดาบ	2.35	2.35	0.78	2.35	1.57	3.13	3.13	2.35	3.20	0.00	0.00	0.00	2.35	23.57	50%	
40	ยูโด	0.78	1.57	0.00	2.35	1.57	4.70	3.13	2.35	3.85	0.00	1.18	0.39	1.57	23.43	50%	
41	ยิมนาสติก	0.78	1.57	1.57	2.35	1.57	0.00	3.13	2.35	3.85	3.13	1.18	0.00	1.57	23.04	49%	กลุ่ม 5
42	มวยสากล	1.57	1.57	0.00	2.35	1.57	0.00	1.57	0.00	12.82	0.00	0.00	0.00	0.00	21.43	46%	

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)						การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)				การเข้าร่วมการแข่งขัน (คะแนน 40%)				ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)				คะแนนรวม	คะแนนรวม	ปี 2555
		จำนวนบุคลากร	ประชุมประจำปี	การหารายได้	การส่งมอบงบประมาณ	การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	การจัดการแข่งขัน	การส่งเสริมแข่งขัน	การพัฒนาบุคลากร	ความสำเร็จการแข่งขันนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับประเทศ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขันระดับนานาชาติ					
	คะแนนเต็ม	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	10% (4.70)	10% (4.70)	5% (2.35)	30% (14.10)	10% (4.70)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)		(47.00)	100%				
43	กีฬา	1.57	2.35	2.35	1.57	0.78	2.35	1.57	2.35	0.00	1.57	0.78	1.18	1.18	2.35	20.76	44%	กลุ่ม 5				
44	กีฬา	2.35	1.57	0.78	0.78	1.57	3.13	3.13	1.57	2.56	0.00	1.18	1.18	0.78	20.58	44%						
45	ปีนหน้าผา	0.00	1.57	0.00	0.78	1.57	0.00	4.70	0.78	3.20	3.13	1.18	1.18	2.35	20.44	43%						
46	สกีนํ้าแข็ง	1.57	0.00	0.00	2.35	0.78	0.00	3.13	0.00	6.41	4.70	0.39	0.00	0.78	20.12	43%						
47	กอล์ฟ	0.00	2.35	0.00	0.78	1.57	1.57	4.70	0.00	6.41	0.00	0.00	0.00	2.35	19.73	42%						
48	ปีนจักสีลัด	2.35	2.35	0.00	2.35	1.57	0.00	0.00	2.35	3.85	0.00	1.18	1.18	2.35	19.51	42%						
49	ขี่ม้าโปโล	0.00	1.57	2.35	0.78	0.78	2.35	4.70	0.78	3.85	1.57	0.00	0.00	0.78	19.51	42%						
50	บิลลัด	0.78	2.35	0.00	2.35	1.57	1.57	3.13	0.78	3.85	0.00	0.00	0.00	2.35	18.73	40%						
51	ดำน้ำ ฟรีดิว	2.35	1.57	2.35	2.35	1.57	0.00	0.00	0.78	3.85	0.00	0.00	0.00	1.57	16.38	35%						
52	หมากรุกสากล	1.57	1.57	0.00	0.00	2.35	1.57	0.00	0.78	3.85	0.00	1.18	1.18	2.35	15.20	32%						

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)						การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)			การเข้าร่วมการแข่งขัน (คะแนน 40%)		ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)				คะแนนรวม	คะแนนรวม	ปี 2555
		จำนวนบุคลากร	ประชุมประจำปี	การหารายได้	การส่งมอบงบประมาณ	การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	การจัดการแข่งขัน	การส่งเสริมแข่งขัน	การพัฒนาบุคลากร	ความสำเร็จการแข่งขันนานาชาติ	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขันระดับประเทศ	สโมสรสมาชิก	การเผยแพร่กิจกรรม					
	(คะแนนเต็ม)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	10% (4.70)	10% (4.70)	5% (2.35)	30% (14.10)	10% (4.70)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)	(47.00)	100%			
53	ซอฟท์เทนนิส	0.00	2.35	0.00	0.00	1.57	3.13	1.57	0.00	3.85	0.00	0.00	0.00	2.35	14.81	32%			
54	ไตรกีฬา	1.57	2.35	0.00	2.35	1.57	3.13	0.00	0.78	0.00	0.00	1.18	0.00	1.57	14.49	31%			
55	ยูติคส์	0.00	2.35	1.57	2.35	1.57	0.00	0.00	1.57	0.00	0.00	0.78	1.18	1.57	12.93	28%			
56	เบสบอล	2.35	2.35	0.78	0.00	1.57	0.00	0.00	2.35	2.56	0.00	0.00	0.00	0.00	11.96	25%			
57	ฟุตวอลเลย์	0.00	0.00	2.35	2.35	1.57	0.00	0.00	0.78	0.00	0.00	1.18	1.18	2.35	11.75	25%			
58	วูซู	1.57	2.35	0.00	0.00	1.57	0.00	1.57	0.00	3.85	0.00	0.00	0.00	0.00	10.90	23%			
59	เทนนิส	0.78	1.57	0.00	2.35	1.57	0.00	0.00	0.78	0.00	0.00	0.00	0.00	1.57	8.62	18%			
60	ซอฟท์บอล	0.00	0.78	0.00	0.78	0.00	0.00	0.00	0.78	2.56	0.00	0.00	0.00	1.57	6.48	14%			
61	สควอช	0.78	0.00	0.00	0.00	0.78	1.57	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.57	4.70	10%			
62	กูราซ	0.00	0.00	0.00	0.00	2.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.35	5%			
63	กีฬาไทย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.78	0.00	0.00	0.78	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.57	3%			

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

ที่	สมาคม	การบริหารจัดการ (คะแนน 25%)					การดำเนินการตามหน้าที่ (คะแนน 25%)			การเข้าร่วมการแข่งขัน (คะแนน 40%)		ความนิยมและการเผยแพร่ (คะแนน 10%)				คะแนนรวม	คะแนนรวม	ปี 2555
		จำนวนบุคลากร	ประชุมประจำเดือน	การหารายได้	การส่งมอบงบประมาณ	การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับ	การจัดการแข่งขัน	การแข่งขัน	การพัฒนาบุคลากร	ความสำเร็จการแข่งขันนานาชาติ	ความสำเร็จการพัฒนาที่เพิ่มขึ้น	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขันระดับประเทศ	ความสำเร็จการแข่งขัน	ความสำเร็จการแข่งขัน			
	(คะแนนเต็ม)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	5% (2.35)	10% (4.70)	10% (4.70)	5% (2.35)	30% (14.10)	10% (4.70)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	2.5% (1.18)	5% (2.35)	(47.00)	100%	
64	เอ็กซ์ตรีม	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.57	1.57	3%	

หมายเหตุ สรุปรูป กลุ่ม 1 มี 3 สมาคม, กลุ่ม 2 มี 13 สมาคม, กลุ่ม 3 มี 11 สมาคม, กลุ่ม 4 มี 13 สมาคม, กลุ่ม 5 มี 24 สมาคม

เกณฑ์การพิจารณาจัดกลุ่มสมาคม กลุ่ม 1 เท่ากับ 37.6 คะแนนขึ้นไป หรือมากกว่าร้อยละ 80 กลุ่ม 2 เท่ากับ 32.9-37.59 คะแนน หรือร้อยละ 70-79.99

กลุ่ม 3 เท่ากับ 28.2-32.89 คะแนน หรือร้อยละ 60-69.99

กลุ่ม 5 เท่ากับ 23.49 คะแนนลงไป หรือต่ำกว่าร้อยละ 49.99

การประเมินผลการดำเนินงานของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2555 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2554 - 30 กันยายน พ.ศ. 2555 เป็นการแสดงให้เห็นประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งสามารถนำไปศึกษาหาความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารจัดการของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องและนักกีฬาทีมชาติที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ สถานการณ์ขององค์การ ทรัพยากร กระบวนการบริหาร สิ่งแวดล้อม ภูมิหลังของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร สภาพด้านการเมือง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารงานบุคคล โครงสร้างองค์การ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร สภาพเศรษฐกิจและสังคม ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ หรือบรรยากาศกลุ่ม หรือสภาวะแวดล้อมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การเชิงบวก วัฒนธรรมองค์การเชิงลบ สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของบุคลากร แรงจูงใจใฝ่สัมพัทธ์ของผู้บริหาร การตัดสินใจแบบเห็นพ้องต้องกัน การสื่อสารแบบเบื้องล่างสู่เบื้องบน วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ทักษะในการบริหารงาน คุณธรรมจริยธรรม การใช้หลักการกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาแก้ปัญหาเองได้ การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ภาวะผู้นำ หรือแบบภาวะผู้นำ หรือพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหาร หรือพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะผู้นำ การเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล การใช้อำนาจของผู้บริหาร การตั้งความคาดหวังในความสำเร็จของงานในระดับสูง การนำโปรแกรมการประเมินผลมาเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ การประเมินผลทักษะ การประเมินความก้าวหน้าเพื่่อมุ่งสู่เป้าหมาย การเน้นทักษะ ผู้ปฏิบัติงาน การเสริมทักษะโดยรวม การเสริมทักษะรายบุคคล การเน้นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ การมีความเชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ การมีระดับการรับรู้ความสามารถของตนเอง สูง การบริหารเวลาที่มากกว่าในงานที่ประสงค์ ทฤษฎีการจูงใจ ลักษณะของสังคม ปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหาร เป้าหมายขององค์การ เป้าหมายของบุคลากร และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ (วิไลพร จันเสียม, 2555, หน้า 98; ฌิตลาวัลย์ สารสุข, 2553, หน้า 70; ทรงชัย คงเงิน, 2553, หน้า 85; สมพร หิรัญลักษณ์สุด, 2553, หน้า 82; นิตานาด นนท์จุมจัง, 2552, หน้า 97; ปวีณา พุ่มพวง, 2551, หน้า 100; อุษณิ มงคลพิทักษ์สุข, 2551, หน้า 227; ชยาริศ กัญหา, 2550, หน้า 131;

ธนวิน ทองแพง, 2549, หน้า 182; ประยงค์ ชูรักษ์, 2548, หน้า 93-94; ภารดี อนันต์นาวิ, 2545, หน้า 113; ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์, 2540, หน้า 202; เฉียบ ไทยอิง, 2539, หน้า 177; Zhu, Chew, & Spangler, 2005, pp. 39-52; Goodman, 2004; Meneses-Trejo, 2002; Chui, 1997, p. 807-A; Knopp, 1993, p. 195; Goodhart, 1991, p. 1941-A; Kshensky, 1990, p. 185-A; Hoovwe, 1987; Lui, 1985, p. 861-A; Ruhl, 1985, p. 3216-A; Ruhl & Hughes, 1985, pp. 95-104; Peris, 1984, p. 3505-A; Brookover & Lezotte, 1979; Edmonds, 1979, pp. 15-27; Weber, 1971)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การตัดสินใจแบบออกคำสั่ง การตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ การสื่อสารแบบเบี่ยงเบนสู่เบื้องล่าง และภาวะผู้นำไร้การนำ (อุษณี มงคลพิทักษ์สุข, 2551, หน้า 228; ประยงค์ ชูรักษ์, 2548, หน้า 93-94; Goodman, 2004)

สถานการณ์ขององค์การ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศขององค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลได้ร้อยละ 79 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของบุคลากร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลได้ร้อยละ 57 ปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์การเชิงบวก ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การเชิงลบ สามารถทำนายประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 35 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงเอกบุคล สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลได้ร้อยละ 69 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าอำนาจพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ 43.20 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโดยรวม เรียงตามลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล และการสร้างบารมี โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ อธิบายความผันแปรของประสิทธิผลได้ร้อยละ 47.10 (พนพร เกษตรเวทิน, 2554, หน้า 89; นิสานาถ นนท์จุมจัง, 2552, หน้า 97; ทิพย์วรรณ ปุณณินท์, 2551, หน้า 60; ชยาริศ กัญหา, 2550, หน้า 130-131; ธนวิน ทองแพง, 2549, หน้า 182; ภารดี อนันต์นาวิ, 2545, หน้า 113)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐโดยรวมและรายด้าน คือ กลยุทธ์องค์การ โครงสร้างองค์การ ระบบงาน รูปแบบการบริหาร ทักษะบุคลากร และค่านิยมร่วมองค์การ โดยพบว่า ปัจจัยค่านิยมร่วมองค์การ กลยุทธ์องค์การ ระบบงาน ทักษะบุคลากร และโครงสร้างองค์การ ทำนายความสำเร็จการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐโดยรวมได้ร้อยละ 62.3 ปัจจัยค่านิยมร่วมองค์การ โครงสร้างองค์การ ทักษะบุคลากร และระบบงาน ทำนาย

ความสำเร็จด้านการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลได้ร้อยละ 47.8 ปัจจัยทักษะบุคลากร กลยุทธ์องค์การ และระบบงาน ทำนายความสำเร็จด้านการรายงานข้อมูลได้ร้อยละ 36.7 ปัจจัยค่านิยมร่วมองค์การ กลยุทธ์องค์การ ทักษะบุคลากร และระบบงาน ทำนายความสำเร็จด้านผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 45.1 ปัจจัยค่านิยมร่วมองค์การ กลยุทธ์องค์การ ทักษะบุคลากร และระบบงาน ทำนายความสำเร็จด้านผลสัมฤทธิ์ของความร่วมมือในการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงระบบการเรียนรู้ได้ร้อยละ 45.7 ปัจจัยทักษะบุคลากร โครงสร้างองค์การ และค่านิยมร่วมองค์การ ทำนายความสำเร็จด้านการพัฒนาข้าราชการตามเป้าหมายตัวชี้วัดได้ร้อยละ 32.9 ปัจจัยระบบงาน ค่านิยมร่วมองค์การ โครงสร้างองค์การ ทำนายความสำเร็จด้านการดำเนินการตามแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าได้ร้อยละ 39.7 (ทิพย์วรรณ จุ่มแพง, 2554, หน้า 86-88)

บุคลากรที่อยู่กับผู้บริหารที่ไม่มีความเป็นผู้นำจะมีความรู้สึกเหมือนถูกทอดทิ้ง โกรธเคือง รู้สึกไร้ค่า และทำให้มีความรู้สึกต่อสิ่งต่อไปนี้เป็นระดับต่ำ ได้แก่ ความไว้วางใจ ความเคารพต่อผู้บริหาร แรงจูงใจ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง รูปแบบการทำงานอย่างเป็นทีม ความร่วมมือกันของผู้ร่วมงานและผู้บริหารมีสูง การรับรู้และการตอบสนองต่อการปรับตัวเข้าหากันภายในองค์การมีสูง การรับรู้ต่อภารกิจหลักขององค์การ และการมีค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร และการคงอยู่ในงาน การบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยขององค์การปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น หากขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีความเป็นรูปธรรมมองเห็นชัดเจน คือ ปัจจัยภายนอกองค์การและปัจจัยภายในองค์การ โดยปัจจัยทั้งสองลักษณะส่งผลต่อการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจอย่างดีในการผสมผสานปัจจัยเหล่านี้ในเชิงบริหารจัดการให้กลมกลืนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในทางปฏิบัติ (Blasé & Blasé, 1999 a, pp. 349-347; Guillemette, 1992, p. 18)

ผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะแรก และต่อมาจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงองค์การให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารที่เน้นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความเครียดมากกว่าผู้บริหารที่เน้นงาน ผู้นำที่ได้กำกับติดตามและให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับกระบวนการทำงานและการเรียนรู้จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกและพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้น มีการนำความคิดใหม่ ๆ มาใช้ มีการนำกลยุทธ์ในการทำงานที่หลากหลายมาใช้ มีการตอบสนองได้อย่างหลากหลาย มีการเตรียมและวางแผนเกี่ยวกับการทำงานด้วยความรอบคอบ มีความท้าทายและให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน และใช้การตัดสินใจอย่างมีอาชีพในการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีค่าความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสูงกว่าภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน องค์ประกอบภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ได้แก่ การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ การเอาใจใส่ต่อปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้าง

แรงคล้อย มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การด้านการพัฒนาองค์การ ความพึงพอใจในงาน และการบริหารจัดการ การให้รางวัลตามสถานการณ์มีสหสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การด้านการพัฒนาองค์การ ความพึงพอใจในงาน การบริหารจัดการ และผลลัพธ์การดำเนินการ ภาวะผู้นำไว้การนำมีสหสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลขององค์การ การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารเรียงอันดับจากมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ โมเดลองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดการแข่งขัน-คุณค่า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบรูปแบบระบบเปิด องค์ประกอบรูปแบบกระบวนการภายใน องค์ประกอบรูปแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล และองค์ประกอบรูปแบบมนุษยสัมพันธ์ (วิไลพร จันเสถียร, 2555, หน้า 98; เพ็ญตุลา ชาญชัยศักดิ์, 2551, หน้า 87; อุษณีย์ มงคลพิทักษ์สุข, 2551, หน้า 227-228; Blasé & Blasé, 1999 b, pp. 16-24; Knopp, 1993, p. 195; Kendrick, 1988, p. 1330-A)

องค์การที่มีประสิทธิผลจะสร้างบุคลากรที่มีความรับผิดชอบต่องานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จโดยไม่มีข้อบกพร่อง บุคลากรในองค์การไม่มีข้อแก้ตัวจากความรับผิดชอบ คำกล่าวอ้างเกี่ยวกับภูมิหลังหรือคุณลักษณะทางด้านครอบครัวไม่มีน้ำหนักมากนัก องค์การจะหลีกเลี่ยงการกระทำและกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับกลยุทธ์ในการทำงาน บุคลากรมีการประเมินผลซ้ำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับงาน องค์การที่มีประสิทธิผลจะมีความแตกต่างในด้านวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ โครงสร้าง กระบวนการ และบรรยากาศในด้านค่านิยมและบรรทัดฐานที่เน้นผลสำเร็จ องค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดัชนีที่สำคัญในการวัดความสำเร็จขององค์การ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ต่อการได้มาซึ่งปัจจัยที่หายากและไม่ค่อยมีใครนำมาใช้แค่เป็นปัจจัยที่มีคุณค่า และการควบคุมสภาพแวดล้อมที่มีต่อปัจจัยนั้น การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดการแข่งขัน-คุณค่า ประกอบด้วย รูปแบบมนุษยสัมพันธ์ รูปแบบระบบเปิด รูปแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล และรูปแบบกระบวนการภายใน โดยรูปแบบมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ตัวแปรการมอบอำนาจ การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม และการยอมรับความคิดเห็น เป็นตัวแปรในองค์ประกอบ รูปแบบระบบเปิด ประกอบด้วย ตัวแปรความยืดหยุ่น-การปรับตัว การเจริญเติบโต ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรม เป็นตัวแปรในองค์ประกอบ รูปแบบเป้าหมายเชิงเหตุผล ประกอบด้วย ตัวแปรเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งงาน การปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ เป็นตัวแปรในองค์ประกอบ รูปแบบกระบวนการภายใน ประกอบด้วย ตัวแปรความมั่นคง การควบคุม ความเป็นทางการ และความคาดหวังในงาน เป็นตัวแปรในองค์ประกอบ (Kalliath, Allen, & David, 1999, pp. 143-158; Kijai, 1987, p. 04-A; Purkey & Smith, 1983, pp. 427-452; Edmonds, 1979, pp. 15-27)

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อกัน และส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

ความหมายของกระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการ เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องของหน้าที่การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำหรือการนำไปปฏิบัติหรือการอำนวยความสะดวก และการควบคุม (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 26; สตีเฟนส์ พี ร็อบบินส์ และมารี เคาส์เตอร์, 2547, หน้า 3; ชนงกรณ์ ฤทธลบุตร, 2546, หน้า 3; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20; Bridges & Roquemore, 2004, p. 28) ดังนั้น กระบวนการบริหารจัดการ จึงหมายถึง ขั้นตอนต่อเนื่องของหน้าที่การบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ และการควบคุม

ความหมายของการวางแผน

การวางแผน หมายถึง การกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และแผนงาน เพื่อให้องค์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ประสงค์ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 99) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Schermerhorn, 1999, p. G-7) เป็นขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมาย และทางเลือกในการปฏิบัติ การพัฒนากฎ และกระบวนการปฏิบัติ ตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต (Dessler, 1998, p. 680)

ขั้นตอนของการวางแผน

กระบวนการวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดแผนงาน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 99) หรือประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง การกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลาย ๆ ทางเลือก และการประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก (ชนงกรณ์ ฤทธลบุตร, 2546, หน้า 78)

ขั้นตอนในการวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดแนวคิดในการดำเนินการ (Generate ideas) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรม (Select tangible objective(s)) การจัดทำรายการทรัพยากร (Inventory your research) การรวบรวมงานวิจัยที่จำเป็นกับการทำงาน (Conduct necessary research) การทบทวนทางเลือกในการดำเนินการ (Review alternative courses of action) การเลือกแนวทางดำเนินการ (Select a course of action) การกำหนดเวลาแล้วเสร็จ (Establish a time standard) การทำนายปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น (Anticipate major problems in advance) การตัดสินใจ กำหนดโครงสร้างองค์การ (Determine your organization structure) การวางแผนทางการปฏิบัติงาน

(Decide on essential organizational guidelines) การกำหนดรูปแบบการควบคุม (Formalize a program of control) การจัดทำแผนการดำเนินงาน (Blueprint your plan of action) การนำแผนงานไปปฏิบัติ (Implement the plan) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluate the results) (Bridges & Roquemore, 2004, p. 133)

การวางแผน ประกอบด้วย การดำเนินการตรวจสอบตนเอง การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 20-21) หรือประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดแผน (พัชรี ชมภูคำ, 2552, หน้า 82)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการวางแผน สามารถวิเคราะห์ขั้นตอนของการวางแผน แสดงดังตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2-6 การวิเคราะห์ขั้นตอนการวางแผน

นักวิชาการ ขั้นตอน	สาคร สุศรีวงศ์	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ	พัชรี ชมภูคำ	บริดจ์ และรอคเคอมอร์	ชนงกรณ์ กุลทนต์	รวม
การกำหนดพันธกิจ/ การกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร	/		/			2
การกำหนดเป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	/	/	/	/	/	5
การกำหนดแผนงาน/ การจัดทำแผนการดำเนินงาน	/		/	/		3
การดำเนินการตรวจสอบตนเอง		/				1
การสำรวจสภาพแวดล้อม/ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร/ การวิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง		/	/		/	3
การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต/การทำนายปัญหาที่อาจเกิดขึ้น		/		/		2

ตารางที่ 2-6 (ต่อ)

นักวิชาการ ขั้นตอน					
	สาร สุจริตวงศ์	ศิริวรรณ เสวีรัตน์ และคณะ	พัชรี ชมพูคำ	บริรักษ์ และรศ.เคอมอร์	ชนกรณ กุ่มทนต์
การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน/ การเลือกแนวทางดำเนินการ/ การวางแผนงานปฏิบัติงาน/ การกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติ หลาย ๆ ทาง		/		/	/
การกำหนดความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร/ การจัดทำรายการทรัพยากร		/		/	
การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้/ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน/ การประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก		/		/	/
การทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด		/			
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็น ไปอย่างทั่วถึง		/			
การกำหนดแนวคิดในการดำเนินการ				/	
การรวบรวมงานวิจัยที่จำเป็นกับการทำงาน				/	
การทบทวนทางเลือกในการดำเนินการ				/	
การกำหนดเวลาแล้วเสร็จ				/	
การตัดสินใจกำหนดโครงสร้างองค์การ				/	
การกำหนดรูปแบบการควบคุม				/	
การนำแผนงานไปปฏิบัติ				/	

ดังนั้น การวางแผน จึงประกอบด้วย 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตลอดจนการพยากรณ์
สถานการณ์หรือความต้องการในอนาคต 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ 3 การกำหนด
เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรม 4 การจัดทำแผนงานหรือกำหนดแนวทางปฏิบัติงานหรือ
เลือกแนวทางดำเนินการ และกำหนดความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร และ 5 การกำหนดแนวทาง
ประเมินผลการปฏิบัติงาน

การวางแผนส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การวางแผนส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อการจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย แผนจะเป็นต้นทางของการบริหารที่จะนำไปสู่กิจกรรมอื่น ๆ ตั้งแต่การจัดแบ่งงานภายในหน่วยงาน การมอบหมายงาน การจัดสรรทรัพยากรในการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้วางไว้ การวางแผนจะทำหน้าที่เป็นสะพานที่เชื่อมสิ่งที่ต้องการเป็นอยู่ กับสิ่งที่ต้องการจะเป็น (วันชัย มีชาติ, 2550, หน้า 149) การจัดองค์การต้องให้สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด (Gomez-Majia et al., 2005) ในการจัดการนั้นจะต้องมีการวางแผนในการจัดองค์การเพื่อให้้องค์การนั้นสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บังเกิดผลดี (ไพฑูรย์ กันสิงห์, 2552, หน้า 37) การปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ ได้ออกแบบเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของธุรกิจ การวางแผนจึงมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ หน้าที่การจัดองค์การต้องการการวางแผนเพื่อให้เกิดประสิทธิผล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 115)

2. การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การวางแผนจัดได้ว่าอยู่ในส่วนของการคิด เพื่อให้ส่วนนี้นำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์การซึ่งหมายถึงตัวผู้บริหารเองและผู้อื่นร่วมกันทำงาน และเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุตามวัตถุประสงค์ จะต้องอาศัยการขึ้นนำ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 27) ในการปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ ได้ออกแบบเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของธุรกิจ การวางแผนจึงมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการด้านการนำ หน้าที่การนำต้องการการวางแผนเพื่อให้เกิดประสิทธิผล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 115) แผนที่ดีไม่เพียงแต่มีเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับเท่านั้น แต่บุคคลในองค์การต้องตอบสนองเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อผู้จัดการต่าง ๆ รับรู้ถึงความรับผิดชอบต่อเป้าหมาย ผู้จัดการจะถูกจูงใจให้ทำในสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ (อำนาจ ชีระวนิช, 2547, หน้า 196)

3. การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย แผนจะเป็นต้นทางของการบริหารที่จะนำไปสู่กิจกรรมอื่น ๆ ตลอดจนถึงการกำหนดแนวทางในการควบคุมผลการดำเนินงานขององค์การว่าบรรลุตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้วางไว้หรือไม่ การวางแผนจะทำหน้าที่เป็นสะพานที่เชื่อมสิ่งที่ต้องการเป็นอยู่ กับสิ่งที่

องค์การต้องการจะเป็น การควบคุมจะเป็นกิจกรรมที่องค์การใช้ร่วมกับการวางแผน กล่าวคือ การบริหารงานจะเริ่มจากการวางแผนว่าองค์การมีเป้าหมายใดที่ต้องการจะบรรลุและเป้าหมายดังกล่าวจะเป็นต้นทางในการปฏิบัติงานขององค์การตั้งแต่การจัดแบ่งงานในองค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้อง การกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน และการจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง การกำหนดแนวทางในการควบคุม การควบคุมจะเป็นการตรวจสอบการทำงานขององค์การว่า ได้ผลตามแผนงานที่วางไว้หรือไม่ หากองค์การมีแต่การวางแผนโดยไม่มีการควบคุมก็จะไม่สามารถทราบได้ว่าแผนที่วางไว้ องค์การบรรลุผลหรือทำได้ผลดีเพียงใด แต่หากมีแต่การควบคุมโดยไม่มีการวางแผน องค์การก็จะไม่ทราบว่าควบคุมในเรื่องใดหรือควรควบคุมที่จุดใดบ้าง ทำให้ไม่สามารถติดตามผลการทำงานได้จริง (วันชัย มีชาติ, 2550, หน้า 149, หน้า 291-292) ในการปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ ได้ออกแบบเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของธุรกิจ การวางแผนจึงมีส่วนช่วยในการบริหารจัดการด้านการควบคุม หน้าที่การควบคุมต้องการการวางแผนเพื่อให้เกิดประสิทธิผล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 115) การควบคุมองค์การ เป็นการดำเนินการให้งานต่าง ๆ ภายในองค์การ เป็นไปตามแผนงาน ความคาดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนด (Gomez-Majia et al., 2005) โปรแกรมการควบคุมถูกออกแบบขึ้นเพื่อวัดความสามารถในการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ ดังนั้น การวางแผนและการควบคุมจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด (Bridges & Roquemoire, 2004, p. 132)

4. การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การวางแผนถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ต้องการจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์การ การตั้งเป้าหมายที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การได้ และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารที่สามารถวางแผนได้ดี นอกจากจะเป็นจุดเริ่มต้นในการเป็นผู้บริหารที่ดีแล้ว ยังเป็นเครื่องประกันความสำเร็จของตนเองและองค์การ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 114) การวางแผนที่ดีจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (ชำนาญ บูรณ์โอสธ, 2547, หน้า 9) การวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและการกำหนดวิธีปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (Hicks, 1972, p. 240) การวางแผนที่ดีจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นสำหรับองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 113; Bridges & Roquemoire, 2004, p. 30) และการจัดองค์การจะต้องให้สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด (Gomez-Majia et al., 2005)

ความหมายของการจัดองค์การ

การจัดองค์การ หมายถึง การออกแบบงาน การจัดแผนงาน การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ และการประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 127) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายในการทำงานนั้น (Schermerhorn, 1999, p. G-7) หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2000, p. G-8)

ขั้นตอนของการจัดองค์การ

การจัดองค์การเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ประการ ได้แก่ การออกแบบงาน การออกแบบโครงสร้างองค์การ การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ และการประสานงาน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 127) หรือประกอบด้วย การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้ การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการ องค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาผู้ปฏิบัติงาน ที่มีศักยภาพ การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด และการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 21) หรือประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การจำแนกแยกแยะงาน (Dividing work) การจัดกลุ่มงาน (Grouping tasks) การกำหนดอำนาจและความรับผิดชอบของกลุ่มงาน (Activating authority and responsibility) การจัดสรรจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงาน (Determining spans of management) และการประสานงานภายในองค์การ (Coordination of organizational resources) (Bridges & Roquemore, 2004, p. 196) หรือประกอบด้วย การดำเนินการกำหนดงานต่าง ๆ ทุกกิจกรรมที่จะต้องทำให้อยู่ในรูปของกลุ่มงานต่าง ๆ หรือการแบ่งงาน (Division of work) ทำการจัดกลุ่มงานที่กำหนดไว้ในลักษณะเดียวกัน ให้เข้าอยู่ในหน่วยงานใหญ่เดียวกัน หรือการจัดแผนงาน (Departmentalization) ทำการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในหน่วยงานแต่ละหน่วย พร้อมกับมอบหมายงานที่เกี่ยวข้องให้กับบุคคลนั้นเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย หรือ

การกระจายอำนาจหน้าที่ (Distribution of authority) กำหนดแนวทางที่จะนำมาใช้ในการเชื่อมหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการมุ่งไปสู่ความสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้ หรือการประสานงาน (Coordination) (มุกมณี มีโชคชูสกุล, 2555, หน้า 119) หรือเริ่มต้นจากการออกแบบงานว่าองค์กรควรมีงานหรือกิจกรรมใดบ้าง หลังจากนั้นจึงนำงานที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาจัดกลุ่มงาน และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน พิจารณาการกระจายอำนาจ และการประสานงาน ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กร (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2554, หน้า 163)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการจัดองค์การสามารถวิเคราะห์ขั้นตอนของการจัดองค์การ แสดงดังตารางที่ 2-7

ตารางที่ 2-7 การวิเคราะห์ขั้นตอนของการจัดองค์การ

นักวิชาการ ขั้นตอน	นักวิชาการ					
	ศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ บริษัท และร็อคเคอมอร์	มุกมณี มีโชคชูสกุล	ตุลา มหาพสุธานนท์	รวม		
การออกแบบงาน/ การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ/การจำแนกแยกแยะงาน/ การแบ่งงาน	/	/	/	/	/	5
การออกแบบโครงสร้างองค์กร/ การจัดแผนงาน/การจัดกลุ่มงาน	/			/	/	3
การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่/ การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่/ การกำหนดอำนาจและความรับผิดชอบของกลุ่มงาน/ การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างงานและอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน	/	/	/		/	4
การกระจายอำนาจ				/	/	2
การประสานงาน/ การประสานงานภายในองค์กร	/		/	/	/	4
การกระจายงานออกเป็นหน้าที่		/				1
การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน		/				1
การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน		/				1

ตารางที่ 2-7 (ต่อ)

นักวิชาการ ขั้นตอน					
	ศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์	ศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ และคณะ	ดร.วิวัฒน์ และคณะ	ดร.วิวัฒน์ และคณะ	รวม
การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้		/			1
การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และ ผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด		/			1
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง		/			1
การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์/ การจัดสรรจำนวนบุคลากร ให้แก่กลุ่มงาน		/	/		2
การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ		/			1
การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา		/			1
การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ		/			1
การทบทวนและปรับปรุงคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด		/			1
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง		/			1
การจัดกลุ่มงาน			/		1

ดังนั้น การจัดองค์การ จึงประกอบด้วย 1) การจำแนกแยกแยะงานหรือการออกแบบงาน ได้แก่ การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน การจัดกลุ่มงาน การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน 2) การออกแบบโครงสร้างองค์การ ได้แก่ การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมและสามารถบริหารจัดการได้ การจัดแบ่งส่วนงาน การกำหนดสายบังคับบัญชา การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์หรือการจัดสรรจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงาน การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา การฝึกอบรมและ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การจัดแบ่งและมอบหมายอำนาจหน้าที่ ได้แก่ การกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละกลุ่ม การมอบหมายงาน การมอบหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงานภายในองค์การ 4) การประสานงานและการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การประสานงานภายในองค์การ การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดการองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

การจัดองค์การส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การจัดองค์การส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยดังนี้

1. การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อการชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การจัดองค์การมีประโยชน์ในการบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำให้งานไม่ค้างคั่ง ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย จัดปัญหาการเถียงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตการทำงานของตนว่ามีเพียงใด การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากไปหรือน้อยไป เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตของตน ย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของคนต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 114) เพื่อให้การจัดองค์การนำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์การซึ่งหมายถึงตัวผู้บริหารเอง และผู้อื่นร่วมกันทำงาน และเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุตามวัตถุประสงค์ จะต้องอาศัยการชี้นำ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 27) โดยโครงสร้างองค์การจะกำหนดโครงสร้างการใช้อำนาจและการตัดสินใจในองค์การ (วันชัย มีชาติ, 2550, หน้า 193)

2. การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การจัดองค์การมีประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้แก่ การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย ทำให้งานไม่ค้างคั่ง ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย การมอบอำนาจทำได้ง่าย จัดปัญหาการเถียงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 114) เพื่อให้การจัดองค์การนำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์การให้สามารถทำงานได้ตามความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 27) โดยโครงสร้างองค์การจะควบคุมพฤติกรรมที่แตกต่างหลากหลายของบุคคลในองค์การให้มีความเบี่ยงเบนน้อยที่สุด และให้สมาชิกขององค์การปฏิบัติตามความต้องการขององค์การ (วันชัย มีชาติ, 2550, หน้า 193)

3. การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย องค์การใดมีการจัดองค์การที่ดี จะส่งผลให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จกับองค์การ ทั้งในด้านประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการที่เพิ่มขึ้น นั่นคือ องค์การใช้ทรัพยากรคุ้มค่ากับผลสำเร็จ และองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 126-127) การจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับธุรกิจ และหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา จะเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์การ (นิคมล มณีสง่างวงศ์, 2548, หน้า 92) ความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับทุกคนที่ทำหน้าที่อยู่ในธุรกิจนั้น ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หรือพนักงานระดับล่าง ต่างส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งสิ้น ดังนั้นจึงมีปัจจัยที่ผู้ประกอบการต้องตระหนักถึง และให้ความสำคัญในการวางรากฐานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นคือ การจัดโครงสร้างองค์การ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในธุรกิจนั้นเข้าใจถึงภาพรวมของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (จิตรัตน์ มีมาก, ฉัตยาพร เสมอใจ และคมกฤษ ปิติฤกษ์, 2552, หน้า 178) การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 114) โครงสร้างองค์การจะช่วยให้องค์การสามารถปฏิบัติงาน และสร้างผลผลิตขององค์การตามเป้าหมายที่วางไว้ (วันชัย มีชาติ, 2550, หน้า 193)

ความหมายของการขึ้นนำหรือการนำไปปฏิบัติ

การขึ้นนำ หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจในการทำให้สมาชิกขององค์การทำงานของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้้องค์การได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 155) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Schermerhorn, 1999, p. G-5) การนำไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนงานและโครงการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการไปสู่การปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้ปฏิบัติ (Bridges & Roquemore, 2004, p. 30)

องค์ประกอบของการขึ้นนำหรือการนำไปปฏิบัติ

การขึ้นนำ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ได้แก่ ภาวะผู้นำ และการจูงใจ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 155) หรือประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินคดี

อย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการสนใจโดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ปฏิบัติตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสาร โดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะผู้นำ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 21-22) หรือประกอบด้วย การตัดสินใจ การสั่งการ การจูงใจ การสร้างขวัญในการทำงาน การประสานงาน และการสื่อสาร (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 172-173)

การนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การทำงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้จัดการซึ่งเป็นผู้นำไปปฏิบัติที่ดีจะเข้าใจคน มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำที่ดีและเป็นผู้จัดการที่มีความรู้ที่ดี ซึ่งเข้าใจในเรื่องของการจูงใจ แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน และเรื่องอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวกับทักษะที่มุ่งเน้นคน (Bridges & Roquemore, 2004, p. 31)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ แสดงดังตารางที่ 2-8

ตารางที่ 2-8 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ

นักวิชาการ องค์ประกอบ	ศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ บริดจ์ และรอคเคอมอร์ สมคิด บางโม รวม
ภาวะผู้นำ	/ / / / 2
การจูงใจ/ การจูงใจบุคลากร	/ / / / 3
การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบ/ การสื่อสาร	/ / / / 2
ภาวะผู้นำ/ การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงาน/ การสื่อสาร	/ / / / 4
ภาวะผู้นำ/ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้อง กับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน/ การสื่อสาร	/ / / / 4

ตารางที่ 2-8 (ต่อ)

นักวิชาการ องค์กรปกครอง	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์ และคณะ	ศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์	รวม
	ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์ และคณะ	ศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์	รวม
การวิจัย/ การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน/ การสร้างขวัญในการทำงาน	/	/	/	/	4
การวิจัย/ การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินนโยบายอย่างยุติธรรมและ ถูกต้องเหมาะสม/ การสร้างขวัญในการทำงาน	/	/	/	/	4
การวิจัย/ การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการวิจัยโดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง/ การสร้างขวัญ ในการทำงาน	/	/	/	/	4
การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด		/			1
การติดต่อสื่อสาร โดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะผู้นำ		/			1
แรงจูงใจของผู้นำ			/		1
ความพึงพอใจในงาน			/		1
การพัฒนาทักษะที่มุ่งเน้นคนของผู้นำ			/		1
การตัดสินใจ				/	1
การสั่งการ				/	1
การประสานงาน				/	1

ดังนั้น การชี้แนะหรือการนำไปปฏิบัติ จึงประกอบด้วย 1 การมอบหมายมาตรฐานของ
การปฏิบัติงาน 2 การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของ
การปฏิบัติงาน 3 การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน การยกย่อง
สรรเสริญและการดำเนินนโยบายอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม และ 4 การจัดหาสภาพแวดล้อม
มากระตุ้นการวิจัยโดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

ดังนี้

การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการชี้นำที่ดีจะส่งผลให้เกิดประโยชน์และความสำเร็จกับองค์กร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ด้าน คือ ผู้บริหาร พนักงาน และองค์กร องค์กรใดมีผู้นำที่ดีและพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ เกิดบรรยากาศที่น่าทำงาน ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการจูงใจพนักงาน สามารถผลักดันแผนงาน และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 154-155) การชี้นำ (Leading) จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Dessler, 1998, p. 678) ภาวะผู้นำเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการและความสำเร็จขององค์กร (Bridges & Roquemore, 2004, p. 274) ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องเป็นคนที่มีความสามารถทางการสื่อสารเป็นอย่างดีที่จะสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร มีความสามารถและรอบรู้ในงานดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม และที่สำคัญที่สุดคือมีวิสัยทัศน์ที่ดี (นิคมล มณีสว่างวงศ์, 2548, หน้า 92) ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับทุกคนที่ทำหน้าที่อยู่ในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หรือพนักงานระดับล่าง ต่างส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องตระหนัก และให้ความสำคัญในการวางรากฐานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในองค์กรนั้นเข้าใจถึงภาพรวมของการทำงานร่วมกัน และบริหารบุคลากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (จูติรัตน์ มีมาก และคณะ, 2552, หน้า 178)

ความหมายของการควบคุม

การควบคุม หมายถึง การติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 187) เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น (Schermerhorn et al., 2000, p. G-3) หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ (Schermerhorn, 1999, p. G-2)

องค์ประกอบของการควบคุม

กระบวนการควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐาน/ เป้าหมาย การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/ เป้าหมาย และการปรับปรุงแก้ไข (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 187) หรือประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

คือ การกำหนดมาตรฐาน (Setting standards) การประเมินผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด (Appraising performance to the standards) การจัดเก็บวิธีการที่ถูกต้องไว้เมื่อการกระทำนั้นดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรือปรับปรุงแก้ไขการกระทำที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (Taking appropriate corrective or remedial action if the standards are not met or are exceeded) (Bridges & Roquemore, 2004, p. 333) หรือประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน ทำการประเมิน ทำการเปรียบเทียบ นำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา (ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2546, หน้า 190-192)

การควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน การแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 22) หรือประกอบด้วย ขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด การปรับปรุงแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (พัชสิริ ชมภูคำ, 2552, หน้า 220)

จากเอกสารของนักวิชาการที่กล่าวถึงการควบคุมสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของการควบคุม แสดงดังตารางที่ 2-9

ตารางที่ 2-9 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการควบคุม

นักวิชาการ องค์ประกอบ	ผู้ตรวจสอบ					รวม
	ศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ	พัชรี ทรัพย์คำ ปริจักษ์ และรศ.ดร.เอกมณี	นางกรรณ กุศลบุตร			
การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม	/					1
การกำหนดมาตรฐาน/ เป้าหมาย/ การกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ	/	/	/	/	/	5
การวัดผลการปฏิบัติงาน/ ทำการประเมิน	/		/		/	3
การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/ เป้าหมาย/การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน/ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด/ การประเมินผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด/ ทำการเปรียบเทียบ	/	/	/	/	/	5
การปรับปรุงแก้ไข/ การปรับปรุงแก้ไขเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด/ การแก้ไขความบกพร่อง	/	/	/			3
การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด/ นำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนา		/			/	2
การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง		/				1
การจัดเก็บวิธีการที่ถูกต้องไว้เมื่อการกระทำนั้นดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรือปรับปรุงแก้ไขการกระทำที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด				/		1
การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน					/	1
การกำหนดเครื่องมือที่ใช้ประเมิน					/	1

ดังนั้น การควบคุม จึงประกอบด้วย 1 การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย 2 การวัดผล การปฏิบัติงาน 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมาย 4 การปรับปรุงแก้ไข และการบันทึกผล

การควบคุมส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การควบคุมส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อการชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การควบคุมเกี่ยวข้องกับการรักษาและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การมุ่งเน้นที่จะเผชิญกับปัญหาที่สำคัญขององค์การและการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ได้ประโยชน์จากโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จุดมุ่งหมายของการควบคุมองค์การคือการจัดเตรียมให้ผู้จัดการมีวิธีทางในการจูงใจบุคลากรให้ทำงานบรรลุเป้าหมายองค์การ และจัดให้มีข้อมูลป้อนกลับที่เหมาะสมแก่ผู้จัดการในการปฏิบัติงาน (อำนาจ ชีระวนิช, 2547, หน้า 559-560) หลังจากผู้บริหารได้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานแล้ว เมื่อมีข้อแตกต่างจากมาตรฐาน อาจต้องมีการแก้ไขการปฏิบัติ การวิเคราะห์การปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด การแก้ไขสิ่งที่แตกต่างจากมาตรฐานเป็นส่วนหนึ่งของระบบรวมของการบริหารจัดการ และมีความสัมพันธ์กับหน้าที่ทางการบริหารจัดการอื่น ผู้บริหารสามารถแก้ไขสิ่งที่แตกต่างนี้โดยการชี้นำที่ดีขึ้น การอธิบายถึงงาน ตลอดจนเทคนิคความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น (มนสภรณ์ วิฑูรเมธา, 2543) การจัดการหรือการบริหารองค์การใด ๆ นั้นเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า การบริหารที่ดีจะต้องมีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ หากการเตรียมการในด้านการควบคุมทำได้ดี ย่อมจะส่งผลให้การจัดการในด้านอื่น ๆ มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเท่านั้น (สมคิด บางโม, 2553, หน้า 196)

2. การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การควบคุมเป็นกระบวนการกำหนดและวิธีการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ (Lussier & Kimball, 2004, p. 10) องค์การใดมีระบบการควบคุมที่ดี ก็จะส่งผลให้เกิดประโยชน์กับองค์การ อาทิ สามารถติดตามความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน และสามารถแก้ไขได้ทันเวลา ช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวรับกับความไม่แน่นอน หรือการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ สามารถกระจายภาระงานและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ และสามารถจำกัดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุมโดยรอบคอบตามเหตุผลและ

ความจำเป็น เพื่อประโยชน์และความสำเร็จขององค์การ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551, หน้า 186-188) ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเองและผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อต้องการทราบความก้าวหน้าของงานกับประสิทธิภาพว่าเกิดความประหยัดงบประมาณหรือต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา รวดเร็ว ทันเวลา มีคุณภาพ จนกระทั่งได้ผลผลิตที่ดีเพียงใด รวมไปถึงความมีประสิทธิภาพผลว่าการดำเนินงานของสมาคมบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ (ประสิทธิ์ หนูกิ่ง, 2535) การควบคุมที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้และช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ (ไพฑูรย์ กันสิงห์, 2552, หน้า 41) การควบคุมเป็นขั้นตอนที่เพิ่มขึ้นเพื่อทำให้มั่นใจว่า วัตถุประสงค์ที่ต้องการถูกทำให้เกิดขึ้นจากวิธีการกระทำที่มีประสิทธิภาพ โปรแกรมการควบคุมมีจุดมุ่งหมายเชิงบวก เพื่อประกันความสอดคล้องของกิจกรรม ผลผลิต และพฤติกรรม (Bridges & Roquemore, 2004, p. 332)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์การที่มีโครงสร้างงานที่หลากหลาย ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างงานกับความผูกพันต่อองค์การจะเป็นไปในเชิงบวก เช่นเดียวกับเป้าหมายที่มีความยากลำบากในการประสบความสำเร็จ องค์การที่มีโครงสร้างงานที่หลากหลาย จะส่งผลต่อการเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้ตามกับความผูกพัน และผลการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เป็นอันดับแรก และต้องมีวิสัยทัศน์ใน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารต้องสร้าง และเห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์ โดยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่ดี คือ ควรกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีคู่มือในการปฏิบัติงาน เปิดรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมการจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรม แฉงบุคลากรในโรงเรียนล่วงหน้า เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสเตรียมตัวในการปฏิบัติงานให้ทันเวลา และควรกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน แนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ได้แก่ ปรับวิสัยทัศน์การบริหารของผู้บริหารให้มีทิศทางที่ชัดเจนและเปิดกว้าง จัดโครงสร้างการบริหารงานเป็นแนวราบเพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม กระบวนการสรรหาคนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานจะต้องมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ กำหนดบทบาทหน้าที่ ภารกิจขององค์กรหลักอย่างชัดเจน โดยมีกฎหมายรองรับ กระจายอำนาจ จัดให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ และข้อมูลสารสนเทศแก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญในเรื่องคำตอบแทนและสวัสดิการอื่น ๆ ของคณะกรรมการ ในการบริหารงานบุคคล มุ่งองค์ประกอบสำคัญ คือ การฝึกอบรมบุคลากร และการธำรงรักษามูลค่าของบุคลากร เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานนั้น เพศของบุคลากรมีผลต่อการรับรู้ด้านลักษณะองค์การ ความรู้ ความขยัน ความมีเสน่ห์ การพัฒนา

ผู้ร่วมงาน ความทันสมัย การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกับต่ำ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน บุคลากรเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมการสร้างบรรยากาศแตกต่างกัน บุคลากรไม่พึงพอใจต่อการทำงานของผู้บริหารแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามจำนวนปีที่ปฏิบัติงาน (วัชรวิทย์ ไทยเจริญ, 2552, หน้า 77-78; เยาวภา ประคองศิลป์ และโกวิท หน่อศรีดา, 2550, หน้า 2; Whittington, Goodwin, & Murray, 2004, pp. 593-606; Rantz, 2003; Hoy & Hannum, 1997, p. 304; Goin, 1992, p. 3788-A)

คุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายไม่ต่างกัน ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแตกต่างกัน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบตามสบายไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่างกัน มีภาวะผู้นำแบบตามสบายแตกต่างกัน ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีศักยภาพการทำงานต่ำ มักขาดความรอบคอบ ไม่สามารถแก้ปัญหา ความขัดแย้ง ขาดมนุษยสัมพันธ์ และละเอียดต่อเทคโนโลยี ส่วนผู้บริหารที่มีศักยภาพการทำงานสูง จะมีลักษณะตรงกันข้าม ระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการจัดระบบองค์การขององค์การ ความคิดรวบยอดของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อการทำงานและบรรยากาศการทำงาน (ชนิษฐา โพธิ์สินธุ์, 2550, หน้า 88-89; Meneses-Trejo, 2002; Cuffe, 1997, p. 4606-A; Smith, 1984, p. 716-A)

พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหาร พบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ชอบบอกเล่าให้บุคลากรฟังในสิ่งที่เกี่ยวกับแนวโน้มและประเด็นสำคัญในการทำงาน ให้กำลังใจแก่บุคลากรในการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาและการประชุม สร้างวัฒนธรรมเกี่ยวกับความร่วมมือและการเรียนรู้ สนับสนุนในด้านการสอนงาน ใช้วิธีการสืบเสาะในการขับเคลื่อนด้านการพัฒนาบุคลากร ตั้งเป้าหมายการพัฒนาความเป็นมืออาชีพกับบุคลากร และการจัดหาทรัพยากรที่สนับสนุนบุคลากรในการใช้นวัตกรรมที่มีความหลากหลายทั้งในด้านวิธีการ วัสดุอุปกรณ์ กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีในองค์การ สิ่งทีกล่าวนี้นี้จะช่วยทำให้เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการฝึกซ้อมของนักกีฬาได้ การกระจายอำนาจในการบริหาร ส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการนำนโยบายการกระจายอำนาจไปปฏิบัติ การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการนำนโยบายการกระจายอำนาจไปปฏิบัติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะขององค์การ และการยอมรับของบุคลากรในองค์การ ส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการนำนโยบายการกระจายอำนาจไปปฏิบัติ ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลสำเร็จในการนำนโยบายการกระจายอำนาจไปปฏิบัติได้ร้อยละ 86 การใช้อำนาจของผู้บริหาร มีผลต่อการควบคุมพฤติกรรม

การทำงานของบุคลากร ก่อให้เกิดทั้งความผูกพันและความแตกแยก ซึ่งการใช้อำนาจที่เหมาะสมจะสามารถขยายผลจากความผูกพันเป็นประสิทธิผลขององค์การ การใช้อำนาจของผู้บริหารและผู้ประสานงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนระบบการดำเนินงานขององค์การ บุคลากรมีความเห็นว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความกระทบต่อการบริหารงานข้อมูลอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำ การสร้างกลุ่มทำงาน บรรยากาศในองค์การ และการสื่อสาร การใช้อำนาจของผู้ประสานงานก็มีความกระทบต่อการบริหารงาน เช่นเดียวกับผู้บริหาร และผู้ประสานงานมักใช้อำนาจความเชี่ยวชาญมากกว่าอำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญกับอำนาจอันชอบธรรมเป็นอำนาจที่ใช้กันมากของผู้บริหารองค์การในเมือง ผู้บริหารที่ใช้อำนาจชอบธรรม จะทำให้ระบบบริหารขององค์การมีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่องค์การนอกเมือง อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ระบบบริหารองค์การมีประสิทธิภาพมากที่สุด การใช้อำนาจของผู้บริหารเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ โดยทั่วไป ผู้บริหารใช้อำนาจแตกต่างกัน โดยที่ไม่เกี่ยวข้องกับเพศ ระดับขององค์การ ระดับของประสบการณ์หรือการรวมกันของสิ่งเหล่านี้ ส่วนลำดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับอำนาจที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดถึงน้อยที่สุด คือ อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับเพศ ระดับขององค์การ ระดับประสบการณ์ หรือการรวมกันของสิ่งเหล่านี้

ในสถานการณ์ปกติ ผู้บริหารใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือและอำนาจอ้างอิงมากกว่าในสถานการณ์วิกฤติ สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสูงจะใช้อำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤติมากกว่าสถานการณ์ปกติ และใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง และอำนาจสู่เบื้องบนมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารจะใช้การวางเงื่อนไขที่สร้างสรรค์กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหาร และคณะบุคลากร พฤติกรรมที่แสดงถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นเกิดขึ้นเพราะได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ และการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารรู้จักใช้พลังอำนาจขับเคลื่อนองค์การจนมุ่งไปสู่ความสำเร็จ พฤติกรรมการบริหารองค์การจะเกิดผลดีต้องมีผู้นำองค์การที่มีประสิทธิผล ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะแสดงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และแบบคุณธรรม สังเกตได้จากวิสัยทัศน์ การสื่อสาร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำต่อการตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วม และกำหนดวิสัยทัศน์ (พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2551, หน้า 188; Alig-Mielcarek, 2003, p. 36; Marley, 2003; Alasmari, 2002; Rezach, 2002; Burnette, 1993, p. 2173-A; Herscy & Blanchard, 1993, pp. 566-570; Copes, 1982, p. 2173-A; Stachowich, 1982, p. 42-A; Etzioni, 1975)

สมรรถนะในการบริหารจัดการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยโดยรวมที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะในการบริหารจัดการของผู้บริหารได้ดีที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ สามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะในการบริหารจัดการของผู้บริหารได้ร้อยละ 62.9 ตัวแปรรายด้านที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะในการบริหารจัดการของผู้บริหารได้ดีที่สุดตามลำดับ คือ มุ่งเน้นสัจการแห่งตน การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ การสร้างวิสัยทัศน์ และการสร้างบารมี และสามารถร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะในการบริหารจัดการของผู้บริหารได้ร้อยละ 64.3 ผู้บริหารที่ใช้แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับสูง ส่งผลทางตรงเชิงบวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงในการเพิ่มการมองโลกในแง่ดี ส่วนผลทางอ้อมทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น แต่หากการรับรู้ของผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับต่ำ จะส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน (ปริยานุช กวญจนภูพิงค์, 2551, หน้า 157-158; McColl-Kennedy & Anderson, 2002, pp. 545-559)

รูปแบบการพัฒนาผู้นำหรือผู้บริหาร พบว่า รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิด ความเข้าใจในระดับสูง ได้แก่ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยสามารถจำแนกแยกแยะ องค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถ รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ ได้แก่ มีการรายงานผลแผนงานและโครงการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางานและกำหนดแผนปฏิบัติการ องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการ พยากรณ์ และกำหนดอนาคตได้ ได้แก่ มีความสามารถเชิงรุกโดยกระทำการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน ในขณะที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาคลี่คลายไปเอง องค์ประกอบที่ 4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ ได้แก่ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่สร้างจากแรงบันดาลใจ มีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบ และกว้างไกล และวิธีการพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับเลือกสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การศึกษาคูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการระดมความคิด ส่วนแนวคิดของผู้บริหารพบว่า ประเด็นสำคัญตามองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ คือ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิชาชีพ เพื่อคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และมีความสุขในการทำงาน องค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้ องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ มีความคิดในเชิงรุกและสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานและการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่ 5 ได้แก่

กำหนดวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายกลยุทธ์ภาครัฐ และสภาพแวดล้อมสามารถทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยทัศน์ได้ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์การมีความเห็นสอดคล้องกันว่า อารมณ์ขันเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีผลต่อการทำงานซึ่งจำเป็นสำหรับลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานกับอารมณ์ขัน กลุ่มผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์ ส่วนกลุ่มบุคลากรที่เป็นสมาชิกในองค์การพบว่ามีความสัมพันธ์กันสูง โดยเฉพาะเพศหญิงมีความเห็นว่า งานจะราบรื่นดำเนินไปด้วยดีต้องมีการสร้างอารมณ์ขันของผู้นำ ผู้บริหารเพศหญิงมีอารมณ์ขันน้อยกว่าเพศชาย (กัลยรัตน์ เมืองสง, 2550, หน้า 106; Bolinger, 2001; Phillips, 2000; Braun, 1991, p. 1139-A)

ภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์สูงกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การ การรับรู้ และความสำเร็จในการบริหารงาน ภาวะผู้นำในองค์การที่มีประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยความสามารถในการบังคับบัญชา การสร้างความสัมพันธ์ การจัดบรรยากาศองค์การ ทักษะทางเทคนิควิธี และความเป็นตัวของตัวเอง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือผู้ที่มีความเข้าใจ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ เข้าใจวัฒนธรรม รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ มีการจัดการที่ดี เข้าใจการเมือง สังคม เป็นผู้มีจริยธรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสามารถทำให้องค์การสร้างความสามารถเพิ่มขึ้นได้จริง ทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้จากภายนอกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การได้ สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีความสามารถในการจัดหาความรู้ใหม่ สื่อเทคโนโลยี และมีการจัดการที่ดีในองค์การ ผู้นำที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำอย่างสร้างสรรค์ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากเอกสารพบว่าผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ต้องมีวิธีการ เครื่องมือ กรอบการทำงานที่ชัดเจนและเป็นประโยชน์จึงทำให้เกิดภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จได้ แบบภาวะผู้นำของผู้จัดการระดับสูง มีผลกระทบอย่างมากต่อความคิดริเริ่ม และศักยภาพในการสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่แก่องค์การ ทั้งยังส่งผลทางอ้อมต่อการสร้างวัฒนธรรม เนื่องจากผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะใช้การมอบอำนาจ การกระตุ้นให้พนักงานมีโอกาสนอกกรอบความคิดเห็นอย่างอิสระ พร้อมกับสนับสนุนให้เสนอแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลเชิงบวกมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นผู้นำจิตวิญญาณ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำรงอยู่ของจิตวิญญาณผู้ตาม โดยเฉพาะการสร้างค่านิยมร่วมจากกลยุทธ์องค์การ การมอบอำนาจให้ทีมงาน การยกระดับความต้องการของปัจเจกบุคคลให้สูงขึ้น และความผูกพันและผลิตภาพขององค์การ โดยการมีสุขภาพและการกินดีอยู่ดีของมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งที่จะพัฒนาจิตวิญญาณการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่ม

ทุนมนุษย์ จึงควรเน้นให้ผู้มีการเปลี่ยนแปลงนำมิติการเอาใจใส่ต่อปัจเจกบุคคลมาใช้ เนื่องจากในกระบวนการเพิ่มทุนมนุษย์ ผู้มีการเปลี่ยนแปลงจะต้องรับฟัง และให้ความสนใจเกี่ยวกับความต้องการ ความสำเร็จ และการพัฒนาของพนักงานแต่ละคน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้ตระหนักในเป้าหมายในฐานะผู้ค้นหาโอกาสใหม่ให้กับองค์กร อีกทั้งยังเป็นผู้ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบเปิด เพื่อรับฟังความคิดและคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่น มากกว่าพยายามรักษาไว้ซึ่งเป้าหมายเดิม ๆ ที่มุ่งเน้นให้องค์กรเกิดความมั่นคง ดังเช่นพฤติกรรมภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนซึ่งแบบของผู้นำและทักษะในการสื่อสารของผู้มีการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้ผู้ตามตระหนักรู้เกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรเพิ่มขึ้น หากต้องการให้การปฏิบัติตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ พึงกระทำผ่านแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้นำจะใช้องค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จูงใจให้ผู้ตามตระหนักในผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จะสนับสนุนองค์การภาครัฐและภาคเอกชนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ภายในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กร สามารถพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กร แต่เป็นผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของบุคลากร ผู้บริหารองค์กรขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารองค์กรขนาดใหญ่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงคล้อยให้สมาชิกเห็นความสำคัญของทีม และร่วมแรงร่วมใจคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ โดยอาศัยความสัมพันธ์ในรูปการแลกเปลี่ยน เช่น การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการใช้กฎเกณฑ์เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงาน (Epitropaki & Martin, 2005, pp. 569-589; Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005, pp. 835-862; Zhu, Chew, & Spangler, 2005, pp. 39-52; Berson & Avolio, 2004, pp. 625-646; Chamnannarongsak, 2004; Elkin & Keller, 2003, pp. 587-606; Jung, Chow, & Wu, 2003, pp. 525-544; Sweatt, 2002; Youngs & King, 2002, pp. 643-670; William, 2001; Johns-Gibson, 2000; Chui, 1997, p. 807-A; Felton, 1995; Koh, 1990)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติคือ ข่าวด้านนโยบายซึ่งควรมีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าประสงค์ ความหลากหลายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ มุมมองและอุดมคติของผู้กำหนดนโยบายและทรัพยากร และการวางแผน ถ้าปัจจัยต่าง ๆ มีความเหมาะสม จะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จด้วยดี ในทางตรงกันข้ามถ้าหากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวมีลักษณะของความขัดแย้งหรือไม่เหมาะสม จะส่งผลกระทบต่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลวได้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหรือ

ทีมงาน โครงสร้างขององค์การที่แสดงถึงระดับความมากน้อยของการควบคุมบังคับบัญชา ความพร้อมของทรัพยากรอื่น ๆ ของหน่วยงาน ความมากน้อยของการสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทักษะของผู้ปฏิบัติ และการสื่อสารระหว่างองค์การ ปัจจัยสำคัญที่เป็นสาเหตุทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ประวัติศาสตร์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อค่านิยมขององค์การ สภาพแวดล้อมขององค์การ ลักษณะ โครงสร้างขององค์การ และความสัมพันธ์ภายในองค์การและระหว่างองค์การ ความล้มเหลวจากการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากการเลือกกลยุทธ์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ การเลือกเครื่องมือ และวิธีการปฏิบัติไม่เหมาะสม นโยบายที่มีสาระ และสภาพแวดล้อมของนโยบายที่แตกต่างกัน ควรนำไปปฏิบัติด้วยรูปแบบที่ไม่เหมือนกัน โดยปัจจัยด้านการบริหารงานของรูปแบบเฉพาะของกรณีศึกษาที่แตกต่างกันคือ การใช้วิธีการควบคุม การใช้วิธีการประเมินประสิทธิผล การดำเนินการแบบสุขุมรอบคอบ และการใช้มาตรการควบคุม (Choi, 1992, p. 3057-A; Dunsire, 1990, pp. 15-27; Hambleton, 1983, pp. 419-434; Sebring, 1977, pp. 505-523; Van Meter & Van Horn, 1975, p. 463)

บรรยากาศขององค์การ พบว่า สภาพแวดล้อมเป็นตัวทำนายบรรยากาศขององค์การ บรรยากาศขององค์การที่เน้นผลงาน มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ บรรยากาศขององค์การที่เน้นผลงาน มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการรับรู้ความสามารถของคณะทำงาน ไปยังผลสัมฤทธิ์ (Hoy, Sweetland, & Smith, 2002, pp. 77-93; Braun, 1991, p. 1139-A)

ความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ทฤษฎีการจูงใจ ลักษณะของสังคม และสภาวะแวดล้อมในองค์การ รวมทั้งปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหาร เป็นตัวทำนายความพึงพอใจในการทำงาน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของบุคลากร (Felton, 1995; Peris, 1984, p.3505-A)

รูปแบบการบริหารจัดการ พบว่า มีโครงสร้างของรูปแบบการบริหารจัดการตามหลักโครงสร้างหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ และวิธีการต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงานขององค์การก็ได้แก่ รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา และจัดทำเป็นรายงานประจำปี พิจารณาทบทวนรายงานประจำปี โดยผู้เกี่ยวข้องในด้านต่าง ๆ จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนปฏิบัติการขององค์การ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ขององค์การไว้อย่างชัดเจนโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน วางแผนการพัฒนากิจการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการกิจแห่งชาติฉบับปัจจุบันและ

แผนเร่งด่วนตามนโยบายของรัฐบาล กำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานขององค์กร แผนปฏิบัติการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน กำหนดแผนการส่งเสริมพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ มีแผนงาน โครงการส่งเสริมพัฒนาและสนับสนุนนักกีฬาระดับเยาวชนเพื่อเป็นตัวแทนนักกีฬาขององค์กร กำหนดแผนฝึกอบรม การพัฒนาการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานสำหรับผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และบุคลากรทางการกีฬา กำหนดชนิกกีฬาที่มีความพร้อมและมีศักยภาพในการส่งเสริมพัฒนา จัดสรรงบประมาณให้แก่ชมรมกีฬาต่าง ๆ ตามความเหมาะสม นำระบบการออกเงินสมทบมาใช้ประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนชมรมกีฬา วางแผนการจัดการแข่งขันกีฬาภายในอย่างเป็นระบบ จัดทำข้อมูลนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬาและองค์กรเครือข่ายเข้าสู่ระบบสารสนเทศอย่างเป็นปัจจุบัน สร้างและพัฒนาองค์กรเครือข่ายกีฬาให้ครอบคลุมถึงระดับอำเภอและตำบล นำความรู้ทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาประยุกต์ในการพัฒนาการกีฬา บริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบถูกต้อง โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้ ทบทวนและปรับกระบวนการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ด้านการจัดองค์กร เพื่อจัดโครงสร้างขององค์กรกีฬา บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรกีฬา ได้แก่ การกำหนดแผนภูมิ โครงสร้างการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน มีสำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการที่เหมาะสม มีการออกแบบองค์กรตามหน้าที่ คณะกรรมการบริหารองค์กรประกอบด้วย นายก อุปนายก เลขานุการ เหรัญญิก ปฏิคม นายทะเบียน ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมกีฬา ฝ่ายผู้ฝึกสอนกีฬา ฝ่ายผู้ตัดสินกีฬา ฝ่ายจัดการแข่งขันกีฬา ฝ่ายพัฒนาสมรรถนะนักกีฬา ฝ่ายกฎระเบียบและข้อบังคับ ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ฝ่ายการตลาดและสิทธิประโยชน์ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา และกรรมการกลาง กำหนดขอบเขตการทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจนและสัมพันธ์กัน คณะกรรมการบริหารมีความรู้ประสบการณ์และมีวิสัยทัศน์ด้านการกีฬา มีระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม คณะกรรมการบริหารอยู่ในตำแหน่งวาระละ 4 ปี ส่งเสริมและผลักดันให้มีกฎกระทรวงเกี่ยวกับองค์กรกีฬาเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ มีผู้อำนวยการบริหารขององค์กรที่ทำงานแบบเต็มเวลา มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานเป็นการประจำอย่างเพียงพอ มีบุคลากรด้านสิทธิประโยชน์และการตลาดการกีฬา มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีข้อบังคับที่ทันสมัย มีการมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีการวิจัยเพื่อพัฒนากีฬาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง มีอาสาสมัครช่วยงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น แต่งตั้งคณะกรรมการในการคัดเลือกตัวนักกีฬาและเตรียมการฝึกซ้อมของนักกีฬา จัดให้มีบุคลากรในการติดตามประเมินผลการฝึกซ้อมและการแข่งขันของนักกีฬา

แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากีฬา จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาเฉพาะทาง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานกีฬา ซึ่งเป็นตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีคณะกรรมการการดำเนินงานบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ศูนย์ส่งเสริมกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการ และศูนย์ส่งเสริมมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติการ เกี่ยวข้องกับกระบวนการชี้แนะ การมุ่งใจเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การกีฬา ได้แก่ คณะกรรมการบริหารสมาคมใช้ระบบการนำในการบริหารจัดการ มีการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์การที่ชัดเจน ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจและให้รางวัลแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์การ ยกย่องเชิดชูเกียรติแก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาขององค์การ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ความขัดแย้งและความเครียดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงการดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติการและนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ จัดสรรทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติการตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์ จัดประชุมประจำเดือนและประชุมใหญ่สามัญประจำปีตามข้อบังคับ จัดระบบสวัสดิการให้แก่นักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการบันทึกข้อมูลนักกีฬา บุคลากรทางการกีฬาและองค์การเครือข่ายเข้าสู่ระบบสารสนเทศขององค์การ พัฒนาความรู้ คุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้บริหาร ผู้จัดการทีมกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา และนักกีฬาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จัดหา/ ประสานงานด้านสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการฝึกซ้อมและการแข่งขัน มีโครงการความร่วมมือในการพัฒนากีฬา และการศึกษากับสถาบันการศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้ภาคเอกชนต่าง ๆ จัดตั้งทีมกีฬา ประสานความร่วมมือด้านงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำเว็บไซต์ขององค์การ ประชาสัมพันธ์ตราสัญลักษณ์ของผู้ให้การสนับสนุนในสื่อต่าง ๆ ขององค์การ มีการประชาสัมพันธ์ มีขั้นตอนการดำเนินงาน การฝึกอบรมและสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกีฬา มีโครงสร้างการพัฒนาองค์การที่ชัดเจน จัดกิจกรรมกีฬาอย่างยั่งยืน ส่งเสริมมาตรฐานการกีฬา จัดกิจกรรมเสริมสร้างเอกลักษณ์กีฬาเฉพาะถิ่น จัดกิจกรรมกีฬาเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมไทย และจัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวกีฬาเพื่อการแข่งขัน ด้านการควบคุม เป็นการติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่าง ๆ ขององค์การกีฬา เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลยุทธ์และแผนที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติได้ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน จัดทำงบดุลการเงินทุก 3 เดือน และประจำปี มีการวัดผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการเปรียบเทียบผลงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ กำหนดมิติในการประเมินผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เวลา และงบประมาณ มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถือ มีการแก้ไขความบกพร่องและรายงานผลการปฏิบัติงาน มีวิธีการคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ประเมินผลงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง จัดประชุม

เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว วิธีการควบคุมเป็นแบบกัลยาณมิตร นำผลการรายงานผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานต่อไป ทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง มีระบบ วิธีการติดตาม ตรวจสอบ สรุปและการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานกีฬาอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสรุปวิเคราะห์การดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินงานต่อไป โดยมีแนวทางจัดกิจกรรมกีฬา ได้แก่ จัดกิจกรรมให้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพร่างกายและความสนใจ กิจกรรมจัดเป็นโครงการต่อเนื่องเน้นความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ส่งเสริม พัฒนาร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม (ภาควิชา รัตนโรจนากุล, 2554, หน้า 164-165; ประกิต หงษ์แสนยาธรรม, 2552, หน้า 226-229; ไพฑูรย์ กันสิงห์, 2552, หน้า 165-167)

ปัญหาการบริหารจัดการ พบว่า ทรัพยากรทางการบริหารมีปัญหามากกว่าไม่เพียงพอ รองลงมาคือการสนับสนุนงบประมาณ ส่วนกระบวนการบริหารมีปัญหาเรียงลำดับ ประกอบด้วย ปัญหาการติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง ปัญหาการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน และปัญหาการอำนวยความสะดวก (บุญโชค ขุนเพชร, 2548, หน้า 38-39)

ตอนที่ 7 การกำหนดเส้นทางอิทธิพลของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย (Determination path effect of causal relationship model of management processes affecting the effectiveness of sport association of Thailand)

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำตัวแปรด้านการวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การขึ้นนำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย และการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย มาใช้ในการศึกษากระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย โดยใช้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งจะช่วยให้ได้รูปแบบที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จากตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาสามารถนำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน โดยลากเส้นทางอิทธิพลระหว่างปัจจัยที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ที่มาของเส้นทางอิทธิพลแต่ละเส้นได้มาจากการประมวลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการศึกษาในองค์การทั่วไป องค์การทางการศึกษา และองค์การทางการกีฬา การนำเสนอเส้นทางอิทธิพลในแบบจำลองตามสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

ประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นความสามารถของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินการตามหน้าที่ของสมาคม การส่งนักกีฬาเข้าร่วมการแข่งขัน และด้านความนิยมของประชาชนที่มีต่อการกีฬา และการเผยแพร่การกีฬาไปสู่ประชาชน การประเมินประสิทธิผลสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานและผลสำเร็จของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยของฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ การกีฬาแห่งประเทศไทย (2556) โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านการบริหารจัดการ ด้านการดำเนินการตามหน้าที่ ด้านการเข้าร่วมการแข่งขัน และด้านความนิยมและการเผยแพร่

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปเป็นสมมติฐานได้ดังนี้ สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 การจัดการองค์การของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 11 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการจัดการองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 12 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 13 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 14 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การชี้นำหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 15 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการจัดการองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 16 การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 17 การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย การขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 18 การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางอ้อมผ่านการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ไปยังประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้านการจัดทำแผนงาน และด้านการกำหนดแนวทางประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือสัมพันธ์ต่อการวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารจัดการขั้นตอนแรก การวางแผนจึงส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ และประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย จึงไม่มีกระบวนการบริหารจัดการใดส่งผลต่อการวางแผน

กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านการจำแนกแยกแยะงานหรือการออกแบบงาน ด้านการออกแบบโครงสร้างองค์การ ด้านการจัดแบ่งและมอบหมายอำนาจหน้าที่ และด้านการประสานงานและการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อการจัดองค์การของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปเป็นสมมติฐานได้ดังนี้ สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อการจัดองค์การของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านการมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้านการให้คำแนะนำและคำปรึกษา ด้านการให้รางวัล การยกย่องสรรเสริญ และการดำเนินคดีเงิน และด้านการจัดหาสภาพแวดล้อม

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปเป็นสมมติฐานได้ดังนี้ สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 6 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 8 การจัดองค์การของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 10 การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อการขึ้นหรือการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

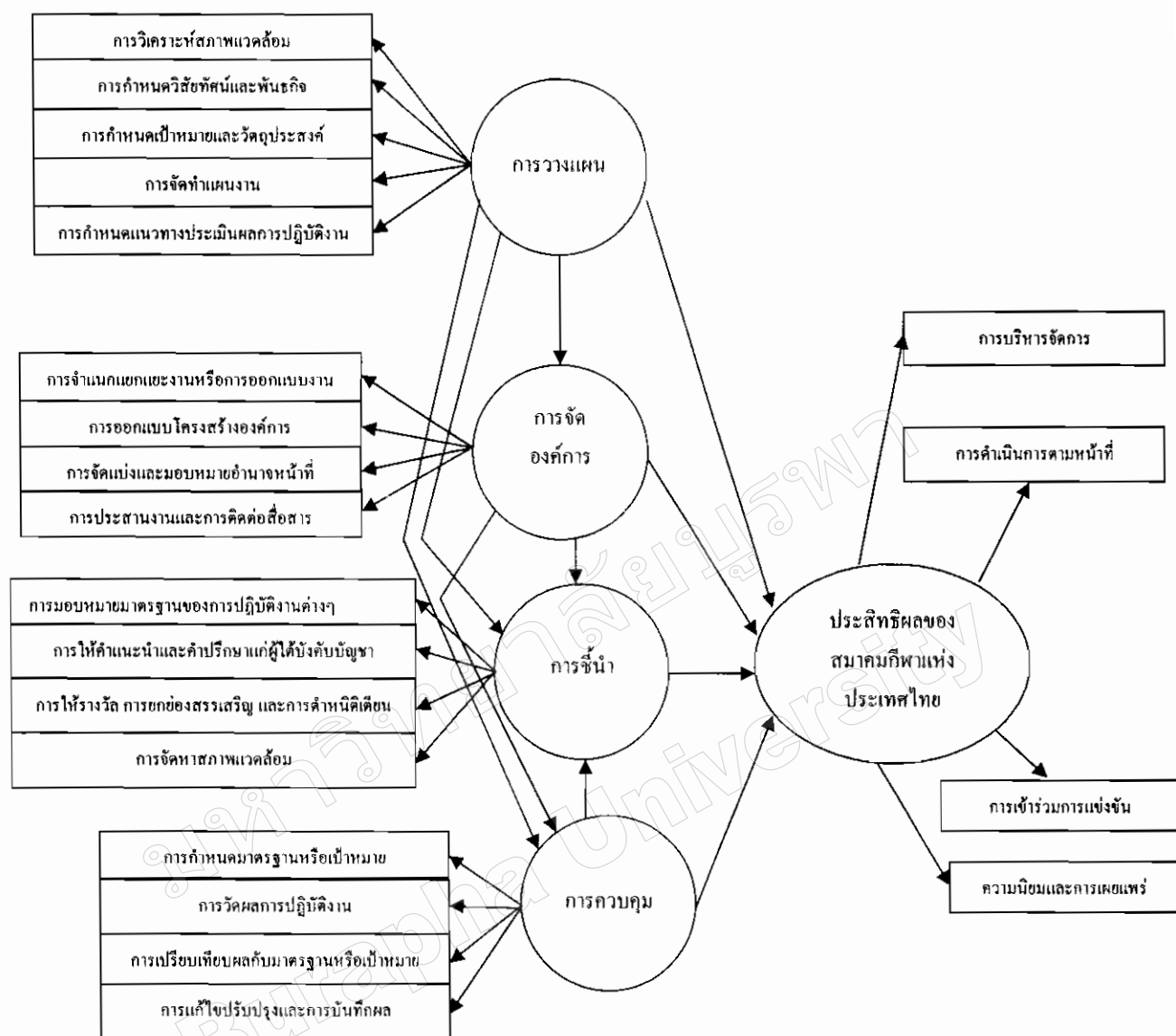
กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

การควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย ด้านการวัดผลการปฏิบัติงาน ด้านการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมาย และด้านการปรับปรุงแก้ไขและการบันทึกผล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสรุปเป็นสมมติฐานได้ดังนี้ สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 7 การวางแผนของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 9 การจัดองค์การของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ส่งผลทางตรงต่อการควบคุมของผู้บริหารสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

เส้นทางอิทธิพลของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงเส้นทางอิทธิพลของกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย สามารถสร้างเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานได้ดังภาพที่ 2-9



ภาพที่ 2-2 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านกระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย ตามสมมติฐาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำ พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรเอกชนส่งผลทางรวมและทางอ้อมต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบด้านสมรรถนะขององค์กรส่งผลทางตรงต่อการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ และองค์ประกอบด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลทางอ้อมต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่าส่งผลทางตรง ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ด้านสิ่งแวดล้อม

ด้านกระบวนการสอน ด้านชุมชนและพัฒนาสังคม และด้านคุณธรรม เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผล (อุษณีย์ จำเมือง, 2553, หน้า 335-336)

ปัจจัยหรือตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ พบว่า บรรยากาศองค์การ และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพขององค์การ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพขององค์การผ่านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพขององค์การผ่านบรรยากาศองค์การ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพขององค์การ ได้แก่ กระบวนการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพขององค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหาร และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหาร ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์ คือ มาตรฐานขององค์การ และส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านมาตรฐานผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานผู้เรียน และผลงานของผู้เรียน (กุลวดี กลั่นรอด, 2554, หน้า 91; สหมาวย อำคอนกลอย, 2551, หน้า 143-144; สิทธิพงษ์ ภูมิภักดีพรณ, 2550, หน้า 120-121)

ปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลทางตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การ ปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมต่อประสิทธิผล ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร และภาวะผู้นำของผู้บริหาร (ขจร ศรีโสภณากร, 2554, หน้า 138)

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ พบว่า บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และการรับรู้ความสามารถของคณะผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ผ่านบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และการรับรู้ความสามารถของคณะผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และการรับรู้ความสามารถของคณะผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงาน และการรับรู้ความสามารถของคณะผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของคณะผู้ปฏิบัติงานในภาพรวม โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยรวมต่อผลสัมฤทธิ์มากที่สุด (ทศพร จันทนราช, 2554, หน้า 169-170, หน้า 180-181)