



รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย*

THE MANAGEMENT MODEL OF WATER POLO TRAINING CENTER OF THAILAND SWIMMING ASSOCIATION



ณัชชาจารย์ โรจน์วัฒนดิษกุล, อาพัทธ์ เตียวตระกูล, ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น,
ภักวัฒน์ เชิดพุทธ

Natcharjarn Rodwattanadisakul, Arphat Tiaotrakul, Thaweesub Koeipakvaen,

Pakkawat Sertudra

มหาวิทยาลัยนเรศวร

Naresuan University

Corresponding Author E-mail: natcharjarn59@nu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษาปัญหา และ 2. สร้างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำในกลุ่มผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง จำนวน 52 คน และแบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารสมาคม จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยยกยกรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำในขั้นตอนที่ 1 ประกอบกับผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัญหาด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ปัญหาด้านผลผลิตอยู่ในระดับปานกลางและ 2. รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเป็นรูปแบบการจัดการเชิงระบบประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โดยองค์ประกอบปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก



และการจัดการ องค์ประกอบกระบวนการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม และองค์ประกอบผลผลิต ประกอบด้วย ผลผลิตด้านประสิทธิภาพ และผลผลิตด้านประสิทธิผล

คำสำคัญ: ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ; รูปแบบการจัดการ; สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To study the problem and 2. To create a management model for the Water Polo Training Center of the Swimming Association of Thailand. There are 2 research steps: Step 1: Study of management problems of the Water Polo Training Center of the Swimming Association of Thailand. Data were collected using a questionnaire on management problems of water polo training centers among coaches. Assistant coaches and parents, 52 people and an interview with a group of 5 association executives. Data were analyzed by averaging, standard deviation and content analysis. Step 2: Creation and verification of the management model for the Water Polo Training Center of the Swimming Association of Thailand. The researcher drafted the center management model from the results of the study in step 1, together with the results of the study of related documents and research. and examine the draft center management model through a focus group discussion of 9 experts.

The results of the research were found that: 1. Problems in managing the Water Polo Training Center of the Swimming Sports Association of Thailand were by overall at a high level. Problems with inputs and processes were at a high level. while the production problem was at a moderate level and 2. The management model for the Water Polo Training Center of the Swimming Sports Association of Thailand was a systematic management model consisting of 3 main components: inputs, processes, and outputs. The input components include personnel, budget, location, materials, equipment, and things. Facilitation and management, process elements include planning, organizing, leading, and controlling, and output elements include efficiency outputs. and productivity.

Keywords: Water Polo Training Center; Management Model; Thailand Swimming Association

บทนำ

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับปัจจุบันคือ แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2566-2570) เป็นแผนที่จัดทำต่อเนื่องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560-2564) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 14 ศักยภาพการกีฬา แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564-2565 แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562-2565) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) รวมทั้งแผนระดับปฏิบัติการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬา (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) สารของแผนที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของศูนย์ฝึกกีฬา ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ และประเด็นการพัฒนาที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2566)

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ มีเป้าหมายประกอบด้วย 1. การส่งเสริมความต้องการพัฒนาศักยภาพของนักกีฬา รวมทั้งนักกีฬาคนพิการเพื่อความเป็นเลิศ 2. การสร้างและการพัฒนานักกีฬาของชาติให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในระดับต่าง ๆ และ 3. การส่งเสริมการพัฒนาคู่ขนานนักกีฬาที่มีความเป็นเลิศไปสู่การมีอาชีพทางการกีฬาที่ยั่งยืน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ศูนย์ฝึกกีฬา สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักกีฬาทั้งนักกีฬาคณะและนักกีฬาคนพิการ รวมทั้งการสนับสนุนการยกระดับกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพให้เข้าสู่มาตรฐานสากล (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2566)

ประเด็นการพัฒนาที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬา มีเป้าหมาย คือ การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านการกีฬาเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มในห่วงโซ่อุปทานของการกีฬาตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยพัฒนาหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานสำหรับการยกระดับสมรรถนะของบุคลากรด้านการกีฬาทุกกลุ่ม ครอบคลุมครูผู้สอนพลศึกษา อาสาสมัครทางการกีฬา ผู้ฝึกสอนกีฬา ผู้ตัดสินกีฬา ผู้บริหารการกีฬา และนักวิทยาศาสตร์การกีฬา รวมทั้งบุคลากรการกีฬาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกีฬา เช่น นักกฎหมายการกีฬา สถาปนิกการกีฬา สื่อมวลชนการกีฬา และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรการกีฬาทุกกลุ่มได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล หรือเทียบเท่าในระดับสากล เพื่อให้สามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับตั้งแต่กีฬาขั้นพื้นฐาน กีฬาเพื่อมวลชน กีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ และอุตสาหกรรมกีฬาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2566)



นโยบายการพัฒนาการกีฬาแห่งชาติของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2566-2570) ที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของศูนย์ฝึกกีฬาคือ นโยบายในการขับเคลื่อนแผนระยะยาวนโยบายที่ 9 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกีฬาในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล โดยกำหนดให้การบริหารจัดการกีฬาดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลเป็นเป้าหมายหลักและตัวชี้วัดในแผนพัฒนาขององค์กรทุกองค์กร และสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรที่มีความเป็นอิสระและมีระบบในการพิจารณาข้อพิพาทที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566)

หากประเทศไทยต้องการที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาที่ 3 และประเด็นการพัฒนาที่ 4 ต้องมีการดำเนินการ ดังนี้ 1. การสรรหาและพัฒนานักกีฬาอย่างเป็นระบบ 2. การจัดให้มีการเก็บตัวนักกีฬาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 3. การสร้างนักกีฬานำใหม่เพื่อทดแทนนักกีฬาทีมชาติที่ปลดระวาง 4. การพัฒนาวิเคราะห์และกำหนดชนิดกีฬาเป้าหมายในแต่ละระดับให้ชัดเจน 5. การส่งเสริมสนับสนุนให้สมาคมกีฬาเข้มแข็งมีธรรมาภิบาลและมีแผนพัฒนานักกีฬานั้น ๆ อย่างชัดเจน 6. การนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาเข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้นโดยการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยี 7. การพัฒนาบุคลากรให้กระจายทั่วทั้งส่วนกลางและภูมิภาค 8. การพัฒนาบุคลากรกีฬาและบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อรองรับการพัฒนาทุกระดับ 9. การสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ (National Training Center) ที่มีประสิทธิภาพสูง (High Performance) เพื่อรองรับการเก็บตัวฝึกซ้อมของนักกีฬาทีมชาติทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค และศูนย์เฉพาะทางและ/หรือเฉพาะชนิดกีฬาส่งเสริมสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง 10. การพัฒนาการให้บริการทางการกีฬา และการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการเล่นกีฬาและออกกำลังกายให้กับประชาชน และ 11. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านอุปกรณ์สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รองรับการแข่งขันของนักกีฬา การเล่นกีฬาและออกกำลังกายของประชาชน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564)

การกำกับดูแลกีฬาโปโลน้ำของประเทศ เป็นอีกหน้าที่หนึ่งของสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยได้กำหนดเป้าหมายที่จะยกระดับขีดความสามารถของนักกีฬาโปโลน้ำของประเทศให้ทัดเทียมกับระดับสากล จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์สำหรับกีฬาโปโลน้ำเพื่อยกระดับนักกีฬาในการเข้าร่วมการแข่งขันในระดับนานาชาติและระดับโลก แสวงหาและพัฒนานักกีฬาและบุคลากรกีฬาของสมาคมแบบระยะยาว (LTAD) และส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาโปโลน้ำเพื่อการกีฬาและการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ (สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย, 2563) จากการกำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ ทำให้ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้จัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำขึ้นในภาคต่าง ๆ ของประเทศ จำนวน 3 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำนครราชสีมา และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสงขลา เพื่อเป็นแหล่งบ่มเพาะและฝึกสอนนักกีฬารุ่นใหม่ระดับเยาวชน (สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย)



ประเทศไทย, 2564) อย่างไรก็ตาม การบ่มเพาะและฝึกสอนนักกีฬาจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ยั่งยืนนั้น จะต้องเป็นการดำเนินการที่เป็นระบบ และเป็นไปตามแนวคิดในการพัฒนานักกีฬาให้เกิดความก้าวหน้า (Peachey et al., 2020) มีการทำความเข้าใจกับการเสริมประสบการณ์การเสริมสร้างศักยภาพในบริบทของกีฬาเพื่อพัฒนานักกีฬาที่ต้องการให้พัฒนานักกีฬาให้เป็นไปตามเป้าหมายของการพัฒนานักกีฬา (Wegner et al., 2022)

ทฤษฎีระบบสามารถใช้อธิบายระบบการพัฒนานักกีฬาได้ เช่น การวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยป้อนเข้าด้านคนที่เป็นนักกีฬาทำให้ทราบว่า นักกีฬาควรได้รับการดูแลให้ครอบคลุมตั้งแต่เรื่องของลักษณะทางสรีระวิทยาของผู้เล่นในระดับการแข่งขันต่าง ๆ เพื่อกำหนดระดับการฝึกซ้อมของนักกีฬา (Melchiorri et al., 2010) การดูแลในเรื่องโภชนาการของนักกีฬาของผู้เล่นแต่ละตำแหน่งก็ควรได้รับการดูแลการบริโภคอาหารที่แตกต่างกันด้วย (Fritz et al., 2022) ในองค์ประกอบกระบวนการของระบบที่ใช้การจัดการแบบ POLC ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planing) การจัดองค์กร (Organization) การนำองค์กร (Leading) และการควบคุม (Control) ทุกขั้นตอนมีความสำคัญ อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่า การนำองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากมีผู้นำที่ดีก็สามารถพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ (Kang & Svensson, 2022; Montgomery, 2014) ได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีระบบ (System Theory) ว่าเป็นการวิเคราะห์ถึงความเข้าใจเกี่ยวกับระบบที่ซับซ้อนซึ่งมีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน มีการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าผ่านกระบวนการนำมาสู่ผลลัพธ์และการตรวจสอบเป็นระบบที่หมุนเวียนหรือเป็นวงจร

การดำเนินการกระจายความนิยมกีฬาโปโลน้ำสู่ระดับภูมิภาคของสมาคมกีฬาวู๋ยน้ำแห่งประเทศไทย ยังขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบ จึงทำให้สมาคมยังไม่บรรลุเป้าหมายของสมาคม ดังนั้น ศูนย์ฝึกจึงควรกำหนดรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาวู๋ยน้ำแห่งประเทศไทยให้มีความเป็นระบบ ซึ่งอาจนำรูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงสุดของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคมาพิจารณาประกอบ จากการศึกษาแบบการจัดการสมรรถนะสูงสุดของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยนำเข้า ด้านทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากรควรมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ฝึกสอนและนักกีฬา งบประมาณ ควรมีการวางแผน และจัดทำงบประมาณในการบริหารจัดการสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ควรมีอุปกรณ์กีฬาที่เพียงพอแก่นักกีฬา และการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพาย ส่วนภูมิภาคควรสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการพัฒนานักกีฬา กระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผนควรมีการวางแผนพัฒนานักกีฬาด้วยหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา การจัดองค์กร ควรมีการวางแผนโครงสร้างและกำหนดบทบาทหน้าที่ การนำผู้บริหารควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับนักกีฬา และการควบคุม ควรมีการติดตามและประเมินการพัฒนาของนักกีฬา เป็นองค์ประกอบสำคัญ



ของการจัดการสมรรถนะสูงสุดของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค (กิตตินิพัทธ์ และคณะ, 2564)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยที่เป็นระบบจะช่วยส่งเสริมให้การบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เพื่อให้สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยได้นำไปเป็นแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการกระจายความนิยมกีฬาโปโลน้ำสู่ระดับภูมิภาค

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development Methodology) โดยแบ่งกระบวนการวิจัยเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 การศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก (R1/D1) เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก (R2/D2) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ระยะที่ 1 ประกอบด้วย ผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง จำนวน 52 คน จากศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเชียงใหม่ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโคราช และศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสงขลา ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 ระยะที่ 2 ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้แทนจากสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย 3 คน กลุ่มที่ 2 ผู้แทนการกีฬาแห่งประเทศไทย กลุ่มที่ 3 ผู้แทนผู้ปกครอง ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ กลุ่มที่ 4 ผู้แทนผู้ฝึกสอนศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ และ กลุ่มที่ 5 ผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกีฬา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย และ
3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนว

ทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item Objective Congruence) มีค่าระหว่าง 0.8-1.0 ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยข้อมูลเชิงปริมาณใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

3.2 ระยะที่ 2 คือ แนวคำถามการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย แนวคำถามการสนทนากลุ่ม จำนวน 18 ข้อ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการ กระบวนการจัดการ ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การนำ การควบคุม และผลผลิต

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสัมภาษณ์ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน เลือกมาแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้ช่วยเลขาธิการสมาคม กรรมการฝ่ายกีฬาโปโลน้ำ แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแนวคำถามปลายเปิด 4 ข้อ ได้แก่ 1. ข้อมูลทั่วไป 2. ปัญหาปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย และ 3. ปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำที่ได้รับจากการสำรวจเพื่อสังเคราะห์เป็นสารสนเทศสำหรับพัฒนารูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นของการพิจารณาความเหมาะสม และข้อเสนอแนะในการแก้ไขรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเป็นขั้นตอนการปรับแก้ไขร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และจัดทำรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

1. การศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยของผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง จำนวน 52 คน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย สรุปได้ว่า ปัญหาการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยรวมด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการเป็นปัญหาในระดับมาก แต่ปัญหาด้านผลผลิตอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าระบบการจัดการ ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำยังต้องได้รับการแก้ไขในองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้าและด้านกระบวนการ ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ตามความคิดเห็นของผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง

การจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย		ระดับปัญหาการจัดการ ระดับความคิดเห็น	
	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านปัจจัยนำเข้า			
1. นักกีฬา	3.67	0.8	มาก
2. ผู้ฝึกสอน	3.82	0.99	มาก
3. สิ่งอำนวยความสะดวก	3.73	0.93	มาก
4. ผู้บริหาร	3.76	0.99	มาก
ด้านกระบวนการ			
1. การวางแผน	3.59	1.06	มาก
2. การจัดองค์กร	3.60	1.03	มาก
3. การนำองค์กร	3.6	0.94	มาก
4. การควบคุมการดำเนินการตามแผน	3.58	0.99	มาก
ด้านผลผลิต			
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.41	1.02	ปานกลาง
รวม	3.64	0.97	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทยโดยรวม ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการเป็นปัญหาในระดับมาก แต่ปัญหาด้านผลผลิตอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ระบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำยังต้องได้รับการแก้ไขในองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการ

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน เกี่ยวกับปัญหาปัจจุบันของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ และปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สรุปรวมผลการวิเคราะห์ในทั้งสองประเด็นได้เป็น 3 ปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ โดยแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดของปัญหาและแนวทางแก้ไข ดังนี้

ด้านปัจจัยนำเข้า ปัญหาที่พบบ้านักกีฬา คือ ยังไม่มีระบบการคัดเลือกนักกีฬา และการกำหนดคุณสมบัติที่เฉพาะเจาะจงของนักกีฬา ปัญหาด้านผู้ฝึกสอนคือ ยังไม่มีผู้ฝึกสอนมืออาชีพจำเป็นต้องใช้อดีตนักกีฬา หรือผู้ที่มีความสนใจในกีฬาโปโลน้ำ ปัญหาด้านความเพียงพอของงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์ฝึก ฝ่ายกีฬาโปโลน้ำพยายามจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ ปัญหาด้านความเพียงพอของอุปกรณ์และสถานที่ฝึกซ้อมของกอล์ฟแห่งประเทศไทยที่ศูนย์ฝึกตั้งอยู่ แก้ไขโดยการทำ MOU กับมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อเป็นสถานที่ฝึกซ้อม ปัญหาด้านการจัดการคือ การจัดการยังไม่มีชัดเจน

ด้านกระบวนการ ปัญหาด้านการวางแผนคือ ไม่ควรมีการวางแผนการจัดอบรมผู้ฝึกสอนและกรรมการเพื่อขยายฐานความนิยมในชนิดกีฬาโปโลน้ำนี้ให้เกิดขึ้นตามภูมิภาค ปัญหาด้านการจัดหน่วยงานของศูนย์คือ การจัดองค์กรของศูนย์ยังไม่ให้เป็นระบบที่เพียงพอ ปัญหาด้านการนำองค์กรคือ การอบรมและส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับผู้ดูแลศูนย์ฝึกต่าง ๆ

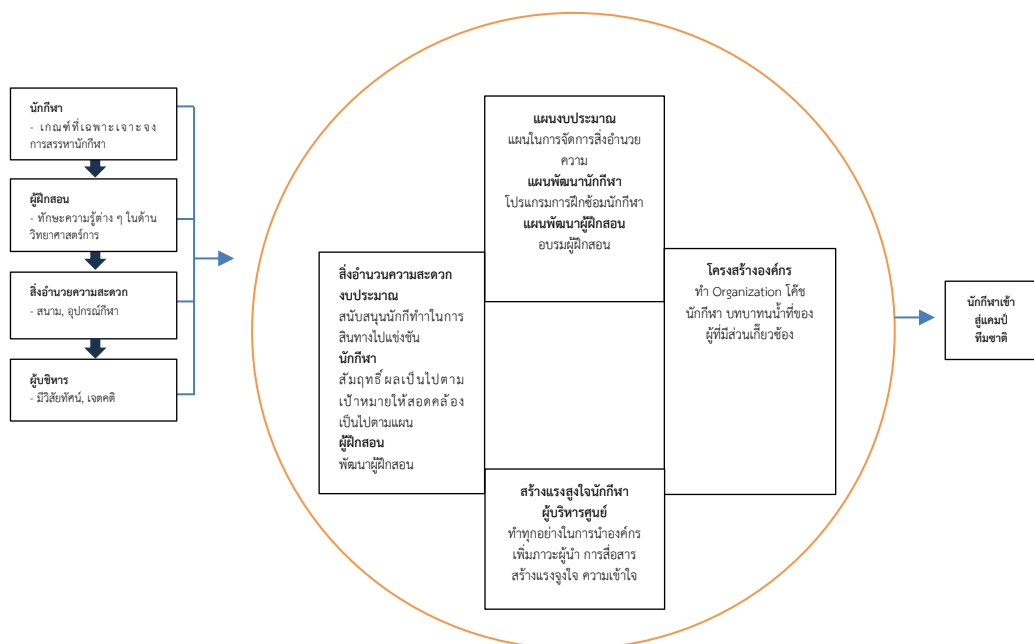
ยังไม่ต่อเนื่อง และปัญหาด้านการควบคุมการดำเนินการตามแผนคือ ความไม่ต่อเนื่องของการติดตามและประเมินผลการดำเนินการของศูนย์ฝึกทุก ๆ เดือนในที่ประชุมประจำเดือน

ด้านผลผลิต แม้จะมีนักกีฬาจากศูนย์ฝึกต่าง ๆ เข้าไปเป็นตัวแทนทีมชาติไทย ทั้งทีมชาติชุดใหญ่ และชุดเยาวชน แต่ผลผลิตด้านการขยายฐานผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำให้เป็นที่รู้จัก และเล่นกันอย่างแพร่หลายยังไม่บรรลุเป้าหมาย

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับปัจจัยที่มีความสำคัญในการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสมาคมกีฬาวัยน้ำแห่งประเทศไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำจากผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครอง แสดงให้เห็นว่า ระบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำยังต้องได้รับการแก้ไขในองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต

2. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาวัยน้ำแห่งประเทศไทย

2.1 การร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก



ภาพที่ 1 ร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาวัยน้ำแห่งประเทศไทย



2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกโดยผู้เชี่ยวชาญ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกโดยผู้เชี่ยวชาญ

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำ แห่งประเทศไทย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ปัจจัยนำเข้า	4.17	0.91	มาก
กระบวนการจัดการ	4.22	0.81	มาก
ผลลัพธ์	4.03	0.77	มาก
รวม	4.16	0.83	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.83) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กระบวนการจัดการ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.81) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ปัจจัยนำเข้า ($\bar{X}=4.17$, S.D.=0.91) และด้านสุดท้าย ผลลัพธ์ ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.77) ตามลำดับ

2.3 การปรับแก้ร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกจากการตรวจสอบ

ตารางที่ 3 การปรับแก้ร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกจากการตรวจสอบ

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	คงเดิม	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
องค์ประกอบที่ 1 ทรัพยากรการบริหารจัดการ		เพิ่มเติม
1. ปัจจัยนำเข้า (Input)		1. คุณสมบัติของผู้ฝึกสอนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ FIINA School (World Aquatics)
1.1 ด้านบุคลากร (Man)		2. ควรมีนักวิทยาศาสตร์การกีฬาอยู่ในศูนย์ฝึก
1.1.1 คุณสมบัติของผู้ฝึกสอน ประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย		3. เพิ่มการสร้างกรรมการผู้ตัดสินใหม่ในศูนย์ฝึกฯ
1.1.2 นักกีฬาของศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ควรได้รับการทดสอบและบันทึกข้อมูล		
1.2 ด้านงบประมาณ (Money)		เพิ่มเติม
1.2.1 จัดทำโครงการต่างๆ ไปยัง สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย โดยเสนอเป็นโครงการประจำปี ชี้แจงวัตถุประสงค์และงบประมาณที่นำไปใช้จะต้องมีการดำเนินการของศูนย์อย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง		1. จัดทำแผนงบประมาณรายปี
1.3 ด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (Material)		2. ติดตามรายงานผลงานงบประมาณประจำเดือนของศูนย์ฝึก
1.3.1 ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ควรมีอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานและมีความปลอดภัยต่อการฝึกซ้อมนักกีฬา	✓	3. หาผู้สนับสนุนเพื่อนำมาบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์ฝึกฯ
1.3.2 ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ใช้นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา		
1.4 ด้านการจัดการทั่วไป (Management)		



ตารางที่ 3 การปรับแก้ไขร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกจากการตรวจสอบ (ต่อ)

รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย	คงเดิม	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1.4.1 ผู้บริหารประจำศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย มีแนวทางปฏิบัติตาม หลักการการจัดการ		
องค์ประกอบที่ 2 การกระบวนการจัดการ (POLC)		เพิ่มเติม
ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning)		แผนการฝึกซ้อมให้เป็นไปตาม FINA school (World Aquatics)
1. การวางแผนการการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน		
2. มีการวางแผนการฝึกซ้อมแบบ Long-Term Planning		
3. การอบรมผู้ฝึกสอนทักษะกีฬาโปโลน้ำ		
ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organization)		
1. จัดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำโดยใช้ โครงสร้างเพื่อให้มีความเฉพาะเจาะจง		
2. กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการศูนย์ฝึกกีฬา โปโลน้ำ ผู้ฝึกสอน ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา		
ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leader)	✓	
1. การสร้างแรงจูงใจ		
2. การสื่อสารที่ดี และสร้างความเข้าใจ		
3. เพิ่มภาวะผู้นำ	✓	
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (Controlling)		
1. การกำหนดตัวชี้วัด		
2. การติดตามการดำเนินการ		
3. ประเมินผลการดำเนินการ		
องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิตและผลลัพธ์		ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล
นักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ และถูกคัดเลือกเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ		1. มีจำนวนผู้เล่นกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น ได้รับ ความนิยมเพิ่มมากขึ้น 2. มีตัวแทนนักกีฬาที่เป็นตัวแทนจังหวัดเพิ่มขึ้น 3. มีนักกีฬาที่เป็นตัวแทนทีมชาติไทยเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ 1. มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่างๆ 2. มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การ ได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ อย่าง ต่อเนื่อง 3. มีศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเพิ่มมากขึ้น 4. ศูนย์ฝึก สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง โดยการบริหารจัดการ การหารายได้ของศูนย์ฝึก

2.4 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกตามข้อ 1 2 3 โดยใช้
ตารางเปรียบเทียบ 3 คอรัลมันน์ 1 องค์ประกอบร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก คอรัลมันน์ 2
องค์ประกอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกหลังการตรวจสอบ คอรัลมันน์ 3 การปรับแก้ไข



ตารางที่ 4 องค์ประกอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกหลังการตรวจสอบ

องค์ประกอบร่างรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึก	องค์ประกอบรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกหลังการตรวจสอบ	การปรับแก้ไข
ปัจจัยนำเข้า		
นักกีฬา	บุคลากร	ผู้ฝึกสอน นักกีฬา นักวิทยาศาสตร์การกีฬา
ผู้ฝึกสอน	งบประมาณ	การจัดงบประมาณประจำปี
สิ่งอำนวยความสะดวก	สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	สระว่ายน้ำสำหรับฝึกซ้อม อุปกรณ์ ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา คณะกรรมการในการจัดการศูนย์ฝึก
ผู้บริหาร	การจัดการ	
กระบวนการจัดการ		
การวางแผน	การวางแผน	แผนงบประมาณ แผนการฝึกซ้อม แผนพัฒนาบุคลากร
โครงสร้างองค์กร	การจัดองค์กร	กำหนดหน้าที่
สร้างแรงจูงใจนักกีฬา	การนำ	การสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารสร้างความเข้าใจ เสริมสร้างสภาวะผู้นำ
สิ่งอำนวยความสะดวก	การประเมินผล	การกำหนดตัวชี้วัด ติดตามการดำเนินการ
ผลลัพธ์		
นักกีฬาเข้าสู่แคมป์ทีมชาติ	ประสิทธิผล	กีฬาโปโลได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น มีนักกีฬาเป็นตัวแทนจังหวัด มีนักกีฬาเป็นตัวแทนทีมชาติ
	ประสิทธิภาพ	มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่าง ๆ มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์ฝึกฯ เพิ่มมากขึ้น ศูนย์ฝึกสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตยังมีปัญหาในระดับปานกลางถึงระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้ฝึกสอน ผู้ช่วยผู้ฝึกสอน และผู้ปกครองมีความต้องการพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านนี้ของศูนย์ฝึก ดังนั้น

จึงต้องกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้ไว้ในรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกเชิงระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตตินันท์ สุขะจิโรตติ (2564) รูปแบบการจัดการสมรรถนะสูงสุดของศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาค สำหรับสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย พบว่า สภาพการจัดการและแนวทางการจัดการ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต มีสภาพการจัดการโดยรวมอยู่ในระดับ พอใช้

2. รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาพายน้ำแห่งประเทศไทย มีความเหมาะสมเนื่องจากเป็นรูปแบบการจัดการที่ใช้แนวคิดเชิงระบบในการจัดการศูนย์ฝึกซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ปัจจัยนำเข้า 2. กระบวนการ และ 3. ผลผลิตลัพธ์ที่รวมถึงข้อมูลย้อนกลับด้วย ความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบปัจจัยนำเข้าของการจัดการศูนย์ฝึก มีส่วนประกอบครบถ้วนตามองค์ประกอบปัจจัยนำเข้าของระบบทั้งด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการจัดการ ทำให้สามารถสนับสนุนให้กระบวนการของการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำเกิดผลผลิตคือ ผลสำเร็จของการจัดการศูนย์ฝึกสอดคล้องกับงานวิจัยของอาพัทธ์ เตียวตระกูล (2555) ที่พบว่า รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย บทบาท ภารกิจ โครงสร้าง องค์ประกอบปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ สถานที่อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก วิธีการจัดการ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์ องค์ประกอบกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดการเรียน การจัดการกีฬา และการจัดสวัสดิการ และองค์ประกอบผลผลิต ประกอบด้วย ผลการเรียน และความสามารถด้านกีฬา

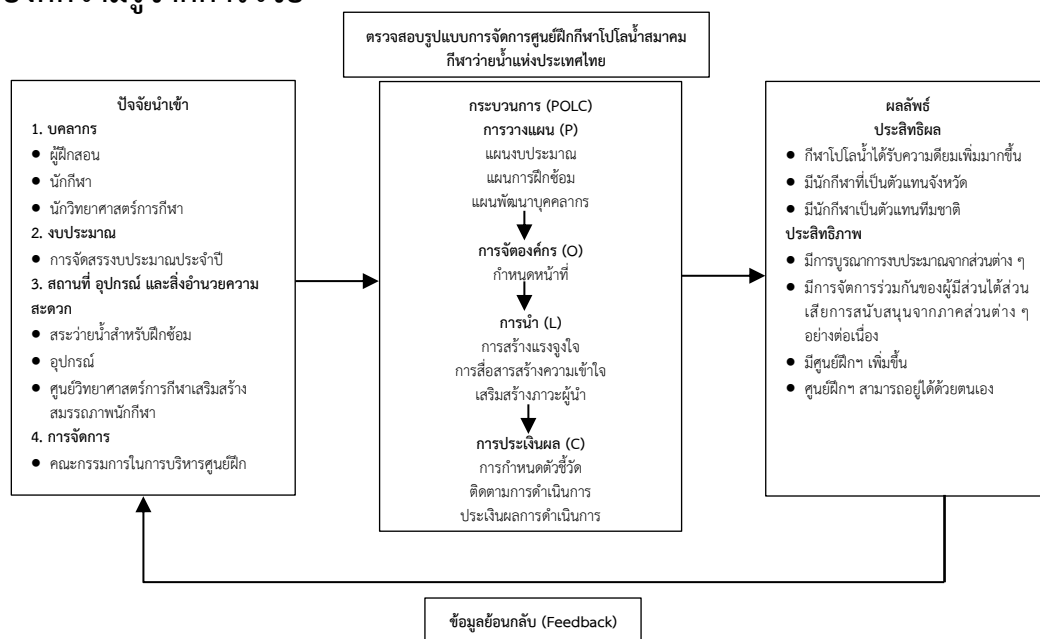
2.2 องค์ประกอบกระบวนการของการจัดการศูนย์ฝึกมีส่วนประกอบครบถ้วนของกระบวนการจัดการแบบ POLC ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม ทำให้สามารถสร้างผลผลิตตามเป้าหมายของศูนย์ฝึกได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระบวนการของการจัดการแบบ POLC ของศูนย์ฝึกมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีการวางแผนด้านงบประมาณ ด้านโปรแกรมการฝึกซ้อม และด้านการอบรมผู้ฝึกสอนที่มีแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของศูนย์ฝึก มีการจัดองค์กรโดยการจัดตำแหน่งหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในส่วนต่าง ๆ มีการนำองค์กรโดยใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นจูงใจให้คนทำงาน จูงใจให้คนทำงานอย่างกระตือรือร้นเพื่อการบรรลุแผนงานที่สำคัญ มีการควบคุมโดยติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อนำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการศูนย์ฝึก สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตตินันท์ และคณะ (2564) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า แนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย ด้านกระบวนการจัดการในส่วนของ 204-205 การวางแผนควรมีการวางแผนพัฒนานักกีฬาด้วยหลักวิทยาศาสตร์การกีฬา การจัดองค์กรควรมีการวางแผนโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ การนำของ



ผู้บริหารควรมีการสร้างแรงจูงใจให้กับนักศึกษา และการควบคุมควรมีการติดตามและประเมิน การพัฒนาของนักศึกษา

2.3 องค์ประกอบผลผลิตของการจัดการศูนย์ฝึกกีฬามีส่วนประกอบครบทั้งผลผลิต ด้านประสิทธิภาพ และด้านประสิทธิผล โดยผลผลิตด้านประสิทธิภาพประกอบด้วย การบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่าง ๆ การจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การมีศูนย์ฝึกเพิ่มขึ้น และความสามารถอยู่ได้ด้วยตนเองของศูนย์ฝึก ส่วนผลผลิตด้านประสิทธิผลประกอบด้วย กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยม เพิ่มขึ้น การเป็นนักกีฬาตัวแทนจังหวัด และการเป็นนักกีฬาตัวแทนทีมชาติ สอดคล้องกับนิยามของผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่หมายถึงผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยนำเข้ามาปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2553)

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำสมาคมกีฬาวายน้ำแห่งประเทศไทยเป็นรูปแบบการจัดการที่ใช้แนวคิดการจัดการเชิงระบบคือ การดำเนินการที่มีความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบหลักของระบบ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบ ปัจจัยป้อน (Input) องค์ประกอบกระบวนการ (Process) และองค์ประกอบผลผลิต (Output) โดยองค์ประกอบปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ผู้ฝึกสอน นักกีฬานักวิทยาศาสตร์การกีฬา กรรมการผู้ตัดสิน การจัดสรรงบประมาณประจำปี สระวายน้ำสำหรับ



ฝึกซ้อม อุปกรณ์ ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาเสริมสร้างสมรรถภาพนักกีฬา คณะกรรมการในการบริหารศูนย์ฝึก องค์ประกอบกระบวนการประกอบด้วย การวางแผนงบประมาณ การฝึกซ้อมและพัฒนาบุคลากร การจัดองค์กรด้วยการกำหนดหน้าที่ การนำองค์กรโดยการสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารสร้างความเข้าใจ และการเสริมสร้างภาวะผู้นำ การควบคุมโดยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการเพื่อนำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาการจัดการ องค์ประกอบผลผลิต ประกอบด้วย ผลผลิตด้านประสิทธิภาพประกอบด้วย มีการบูรณาการงบประมาณจากส่วนต่าง ๆ มีการจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์ฝึกเพิ่มขึ้น ศูนย์ฝึกสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง ผลผลิตด้านประสิทธิภาพประกอบด้วย กีฬาโปโลน้ำได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น มีนักกีฬาเป็นตัวแทนจังหวัด มีนักกีฬาเป็นตัวแทนทีมชาติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สมาคมกีฬาวานาน้ำแห่งประเทศไทยควรนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำไปกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำไปกำหนดเป็นแผนการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาโปโลน้ำ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาระบบและกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนา กีฬาโปโลน้ำของสมาคมกีฬาวานาน้ำแห่งประเทศไทยในลักษณะของระบบเปิดที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา. (2564). แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2564-2570). กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- _____. (2566). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2566 – 2570). กรุงเทพฯ: การกีฬาแห่งประเทศไทย.
- กิตตินิพัทธ์ สุขะจิริโชติ และคณะ. (2564). สภาพและแนวทางการจัดการศูนย์ฝึกกีฬาเรือพายส่วนภูมิภาคของสมาคมกีฬาเรือพายแห่งประเทศไทย. *วารสารศิลปศาสตรมหาวิทยาลัแม่โจ้*, 9(2), 190-206.
- จันทร์านิ สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.



- สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย. (2563). แผนยุทธศาสตร์สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย (2563-2567). สืบค้น 15 ธันวาคม 2565, จาก <http://swimming.or.th/Vision>
- _____. (2564). เปิดกลยุทธ์โพลีน้ำ ปั่นผืนยีนหนึ่งอาเซียน ท็อปทรีในเอเชีย. สืบค้น 15 ธันวาคม 2565 จาก <https://shorturl.asia/G32wZ>
- อาพัทธ์ เตียวตระกูล. (2555). รูปแบบการจัดการนิสิตนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬา ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 5(3), 381- 398.
- Fritz, P. et al. (2022). *Hungarian male water polo players' body composition can predict specifc playing positions and highlight diferent nutritional needs for optimal sports performance*. Retrieved March 10, 2023, from <https://shorturl.asia/kUc94>
- Kang, S. & Svensson, P. (2022). *The benefits and challenges of shared leadership in sport for development and peace collaboratives*. Retrieved March 10, 2023, from <https://www.tandfonline.com/doi/full>
- Melchiorri, G. et al. (2010). *Physiological profile of water polo players in different competitive levels*. Retrieved March 10, 2023, from <https://shorturl.asia/V1DLp>
- Montgomery, E. G. (2014). *Talent Management Vulnerability in Global Healthcare Value Chains: A General Systems Theory Perspective*. Retrieved March 10, 2023, from <https://shorturl.asia/3n91w>
- Peachey, J. W. et al. (2020). Sport-for-development: A comprehensive analysis of theoretical and conceptual advancements. *Sport management Review*, 23(5), 783-796.
- Wegner, C. E. et al. (2022). *Understanding experiences with capacity building in the sport for development context*. Retrieved March 10, 2023, from <https://www.tandfonline.com/doi/full>

