

รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

วิชิต ตงศิริกุล* ฉัตรกมล สิงห์น้อย**

ศักดิ์ชาย พัทธวงษ์*** และประวิทย์ ทองไชย****

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาแบบศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็นขั้นตอนที่ 1 คือ ผู้เชี่ยวชาญมีความเชี่ยวชาญด้านการฝึกสอนฟุตบอล การบริหารทีมฟุตบอลในโรงเรียนจำนวน 17 คน ส่วนขั้นตอนที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คนโดยเป็นผู้บริหารของโรงเรียนจำนวน 2 คน ผู้ฝึกสอนของทีมโรงเรียนจำนวน 4 คน กลุ่มตัวแทนผู้บริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลจำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลจำนวน 1 คน โดยการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ และแนวทางการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศโดยการสร้างแบบสอบถามและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมีความเชี่ยวชาญด้านการฝึกสอนฟุตบอล การบริหารทีมฟุตบอลในโรงเรียน และขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกโดยการสัมภาษณ์กลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบ การศึกษาใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique)

ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาการศึกษาองค์ประกอบ ปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ และแนวทางการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายเกี่ยวข้องผู้บริหาร นโยบายของผู้บริหาร งบประมาณ 2) ด้านปัจจัยนำเข้าเกี่ยวกับ

*นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การออกกำลังกายและกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรกมล สิงห์น้อย คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

***ดร.ศักดิ์ชาย พัทธวงษ์ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

****ดร.ประวิทย์ ทองไชย นักวิชาการอิสระ

ติดต่อผู้พิมพ์: วิชาต ตงศิริกุล อีเมล: Vichid@go.buu.ac.th มือถือ: 097-0875480

รับบทความ 11 พฤษภาคม 2563 แก้ไขบทความ 2 มิถุนายน 2563 ตอรับ 31 สิงหาคม 2566

นักกีฬา ผู้ฝึกสอน และทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา 3) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การจัดการฝึกซ้อม การเข้าร่วมการแข่งขัน และการเรียนควบคู่กับการฟุตบอล 4) ด้านผลผลิตได้แก่ผลงานของทีม และความสำเร็จในการติดสโมสรหรือทีมชาติ การพัฒนารูปแบบศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง

คำสำคัญ : รูปแบบ การพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ฟุตบอลระดับโรงเรียน

The guideline model of the excellence football training center in school

Vichit Tongsirikul* Chatkamon Singnoi**

Sakchai Phithakwong *** Pravitt Thongchai****

Abstract

This research has aimed to establish and develop the model of the developmental excellence football training centers in schools. The samples were divided 2 phases as first phase included 17 football expert from famous football school; and second phase included 9 expert that included 2 administrators, 4 football coaching, 2 football academy representatives and 1 football expert. The qualitative research procedure followed 2 phases. Phase1: Study factors in each element and developing guideline model of the excellence football training centers in schools and using data from document synthesis by deep interview 17 experts for analysis data and made the model of the excellence football training centers in schools as complete and possible to use. Phase 2 assess the possibility of the model by 9 experts. The data analysis was use the Modified Delphi technique.

*Doctoral student, Burapha University

**Assistant professor, Faculty of Sports Science, Burapha University

***Rattana Bundit University

****Independent academician

Contract: Vichit Tongsirikul E-mail.: Vichid@go.buu.ac.th Mobile: 097-0875480

Received May 11, 2020 ; Revised June 2, 2020 ; Accepted August 31, 2023

The results showed that the composition study factors in each element and guideline model of the excellence football training centers in schools consists of 4 dimensions which were 1) policy dimension related to executives, policy and budget management; 2) input dimension relating to athletes, coach and sports science teams; 3) processes dimension including training management, participation in the competition, and academic learning along with football practice; and 4) output dimension: the team result in competition and sign with a professional football teams and promote to professional football players or in the Thailand national team. The guideline model of the excellence football training center in school is an appropriate and possible for apply to use.

Keyword: The Guideline Model, The Developmental Excellence Football Training Centers, Football Schools

บทนำ

“กีฬาสร้างคน คนสร้างชาติ” เป็นประโยคที่กล่าวถึงความสำคัญของการนำเอาการเล่นกีฬามาใช้ในการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม นอกจากนั้นยังนำไปสู่การพัฒนาประเทศด้วย ซึ่งกีฬาเป็นพื้นฐานในการพัฒนากีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศในระดับสากลและยังเป็นสิ่งที่นำมาซึ่งความภาคภูมิใจและสร้างความสามัคคีแก่คนในชาติ ในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างอาชีพและรายได้ผ่านการเล่นกีฬา การพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬาก็เพื่อเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจของประเทศ ปัจจุบันทั่วโลกต่างให้ความสำคัญกับการกีฬาอย่างมาก ทั้งนี้ภาครัฐและเอกชนจึงเข้ามามีส่วนในการขับเคลื่อนเพื่อส่งผลให้ปรากฏเป็นรูปธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจการกีฬาของประเทศไทย ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2562 - 2564) และแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564) ถือได้ว่า เป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ ลดความเหลื่อมล้ำของสังคม พัฒนาสุขภาพคุณภาพชีวิต สร้างความสามัคคีและความภาคภูมิใจของคนในชาติ ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ ซึ่งการดำเนินนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจให้เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศเพราะฉะนั้นการเติบโตภายใต้โครงสร้างการพัฒนาที่เข้มแข็งเปรียบเสมือนเป็นต้นทุนของประเทศ

อุตสาหกรรมกีฬาสportenเป็นหนึ่งในธุรกิจกีฬาที่ได้รับความนิยมเพิ่มสูงขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประเทศไทยมีแผนแม่บทพัฒนาฟุตบอลแห่งชาติระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “กีฬาฟุตบอลเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตและความภาคภูมิใจของคนไทยเพื่อเชื่อมโยงสังคมไทยก้าวไกลสู่เวทีโลกอย่างยั่งยืน” ปัจจุบันแบรนด์ของสโมสรกลายเป็นที่ต้องการทำให้รายได้จากการขายเสื้อหรือของที่ระลึกมีจำนวนมากขึ้น รายได้จากการขายบัตรเข้าชมการแข่งขัน และยังไปกว่านั้นนักฟุตบอลกลายเป็น

นักกีฬาอาชีพ ทำให้ฟุตบอลกลายเป็นกีฬาที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดการแข่งขันเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ แต่กว่าจะได้นักฟุตบอลที่มีความสามารถในการขึ้นไปเล่นในสโมสรใหญ่ ๆ และมีชื่อเสียงได้นั้นจะต้องได้รับการฝึกฝนฝีมือตั้งแต่ระดับเยาวชน การพัฒนาเยาวชนระดับอายุ 13-19 ปี จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง การพัฒนานักกีฬาฟุตบอลเยาวชนให้มีศักยภาพ และสามารถก้าวเข้าสู่กีฬาอาชีพได้นั้นจึงต้องมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน นักกีฬาต้องได้รับการปลูกฝังดูแลและผ่านกระบวนการฝึกที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการอาชีพ ยกตัวอย่างเช่น การฝึกฟุตบอลเยาวชนของประเทศญี่ปุ่น (JFA) เป็นโมเดลตัวอย่างที่ดีสำหรับการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนโดยออกแบบโปรแกรมการฝึกฟุตบอลให้มีการพัฒนาฝึกทักษะพื้นฐานที่ดี เน้นวิธีเล่นเกมรับ การทานอาหารอย่างไรให้ได้โภชนาการที่ดีตามช่วงอายุ การเล่นฟิตเนสอย่างไรให้เหมาะสมตามช่วงอายุ คำแนะนำการปฏิบัติตัววินัยที่ดีของนักฟุตบอลอาชีพการพักผ่อน สอนถึงควมมีสปิริตและการเคารพคู่แข่งและมารยาทต่อแฟนฟุตบอลในสนาม ไปจนถึงรูปแบบการฝึกใช้ความสามารถเฉพาะตัว ฝึกการเล่นเป็นทีม ฝึกการยืนตำแหน่ง โดยทั้งหมดที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเน้นการพัฒนาการไปตามช่วงวัย หรือสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศแถบยุโรปที่เน้นการคัดสรรนักกีฬาที่มีพรสวรรค์แล้วนำมาฝึกทักษะกีฬาฟุตบอล ปลูกฝังแนวความคิดและจิตวิทยาในการเป็นนักกีฬาฟุตบอลอาชีพที่สอดคล้องกับพัฒนาการด้านร่างกายด้วยการดูแลด้านโภชนาการและการศึกษาควบคู่กันไปโดยศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนหรือ อคาเดมี่ (Academy) (Jarosz, 2012) ส่วนเรื่องการเรียนของนักกีฬาฟุตบอลระดับเยาวชนจะมีชั้นเรียนพิเศษและโปรแกรมพิเศษให้กับนักกีฬาซึ่งนักกีฬาในยุโรปส่วนใหญ่จะสำเร็จการศึกษาภาคบังคับเท่านั้น แต่ในประเทศไทยมีความแตกต่างจากประเทศที่กล่าวมาแล้วข้างต้นเพราะส่วนใหญ่ศูนย์ฝึกฟุตบอลของประเทศไทยจะใช้โรงเรียนฐานการผลิตสำคัญในการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนให้เป็นนักเตะที่อาชีพต่อไป

ปัจจุบันการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Excellence football academy) เป็นโจทย์ที่ยากสำหรับการพัฒนานักฟุตบอลเยาวชนไทยซึ่งส่วนใหญ่นักฟุตบอลเหล่านี้จะยังคงศึกษาอยู่ในชั้นมัธยมศึกษาที่ยังต้องการการพัฒนาความสามารถทางด้านการเรียนควบคู่กับความสามารถทางกีฬา นอกจากนั้นสโมสรต่าง ๆ ในประเทศไทยก็ลงไปประสานความร่วมมือกับโรงเรียนชั้นนำทางด้านฟุตบอลเพื่อสร้างเป็นการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนอันที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นแหล่งผลิตหรือเป็นศูนย์ฝึกยกตัวอย่างเช่น สโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ที่ร่วมมือกับโรงเรียนท่าข้าม สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดกับโรงเรียนภัทร สโมสรฟุตบอล SCG เมืองทอง ยูไนเต็ด ที่มีโรงเรียนโพธิ์นิมิตรเป็นฐานทีมเยาวชน บวกกับนักเตะจากอัสสัมชัญ ธนบุรี ที่เป็นความร่วมมือและป๊อซี เทโรศาสน กับโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนเป็นต้น ความร่วมมือเหล่านี้เป็นต้นแบบความพยายามในการช่วยสร้างและแก้ปัญหาของนักฟุตบอลเยาวชนที่ต้องเรียนหนังสือและเล่นฟุตบอลไปด้วยกันแต่อย่างไรก็ตามยังไม่มีแนวทางการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนเป็นศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนเพื่อความเป็นเลิศเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานักฟุตบอลระดับเยาวชนและระดับอาชีพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาสร้างและพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียน

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นบริหารของโรงเรียน ผู้ฝึกสอนของทีมโรงเรียน และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันกีฬานักเรียนกรมพลศึกษา จำนวน 2 คน ผู้ฝึกสอนของทีมโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี และต้องสอบผ่านการฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า “C” License จำนวน 4 คน กลุ่มตัวแทนผู้บริหารศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชน (Academy) ที่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอลและที่ไม่อยู่ในสังกัดสโมสรฟุตบอล ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับกีฬาฟุตบอลที่มีประสบการณ์ไม่ต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การสังเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนา ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศนำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview)

2. แบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศที่มีค่าเท่ากับ 0.96 ซึ่งถือว่ามีความตรงเชิงเนื้อหาสูงกว่าที่กำหนดไว้

6. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ตามขั้นตอน ดังนี้

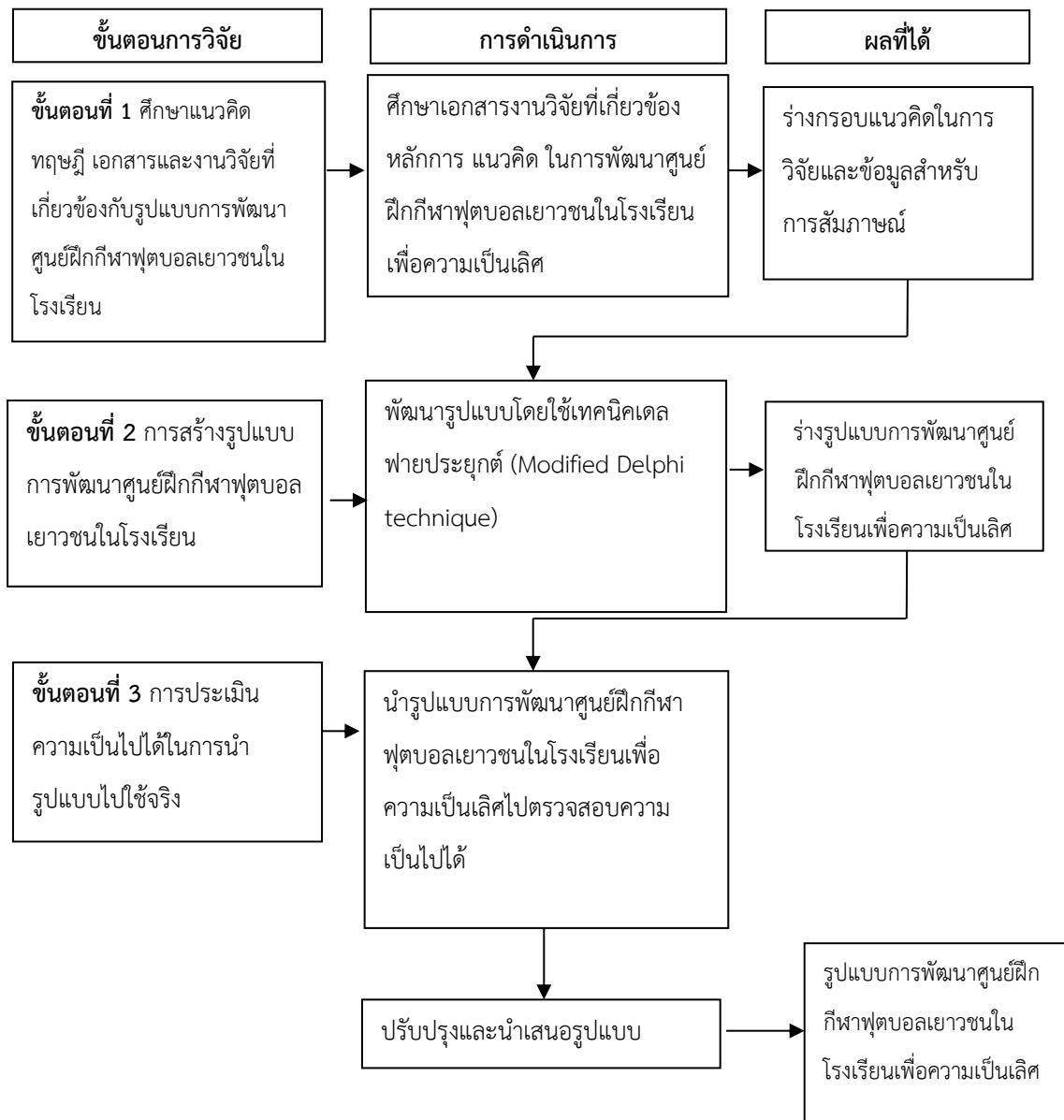
ขั้นตอนที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบ ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique) กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกจากผู้บริหาร หรือบุคลากรของทีมฟุตบอลในโรงเรียนที่มีการส่งทีมเข้าแข่งขันในระดับ กรมพลศึกษา หรือระดับเทียบเท่าที่เน้นความเป็นเลิศ)

ขั้นตอนที่ 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์โดยคณะกรรมการการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา

2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นแผนภาพประกอบ ดังนี้



การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเบื้องต้นจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และ 3 โดยพิจารณาค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile range: IR) 1.50 ลงมา เพื่อหาความสอดคล้องของกลุ่ม
2. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน ด้วยเทคนิค เดลฟายประยุกต์ (Modified Delphi technique)
3. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนสามารถสรุปประเด็นความคิดเห็นประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากร

1.1 ผู้บริหารต้องมีนโยบายการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

1.2 ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคที่ทันสมัยและมีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License)

ในการประกอบอาชีพ

1.3 นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริงรวมถึงด้านสรีระและสมรรถภาพร่างกายโดยการคัดเลือกจากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ

1.4 มีบุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬา ได้แก่ นักวิทยาศาสตร์การกีฬา นักกายภาพบำบัด นักจิตวิทยา กีฬา นักโภชนาการกีฬา

2. ด้านงบประมาณ มีงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพโดยการ MOU ในการพัฒนา ศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกัน งบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน และสมาคม ศิษย์เก่า

3. ด้านสถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีสนามฝึกซ้อมและแข่งฟุตบอลที่ได้มาตรฐาน การแข่งขันระดับเยาวชนลีกแห่งชาติ มีอุปกรณ์ฝึกซ้อมที่ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อจำนวนนักฟุตบอล และมีสถานที่พักอาศัย ห้องฟิตเนส โรงอาหารและห้องเรียนเพื่อศึกษาหาความรู้หลังจากการฝึกซ้อม

4. ด้านสวัสดิการ มีการช่วยเหลือ ค่าเทอม ชุดนักเรียน หนังสือ ที่พักอาศัย ค่าอาหาร มีเงินรางวัลจากการแข่งขันรายการต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัลให้แก่ักกีฬาและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติสำหรับนักกีฬาที่สร้างชื่อเสียง

5. ด้านกระบวนการจัดการและการวางแผน มีการวางแผนสร้างระบบการคัดเลือกและสรรห บุคลากรศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอล มีการวางแผนส่งเสริมและจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศูนย์ฝึก ได้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และมีการวางแผนในการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรกีฬาต่าง ๆ ทุกภาค ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลสู่ความเป็นเลิศ

6. ด้านกระบวนการจัดการ การจัดการ มีโครงสร้างศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลโดยการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ที่ชัดเจน มีการจัดสร้างระบบการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลร่วมกับสมาคม กีฬาแห่งจังหวัด การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และนานาชาติ มีการส่งนักกีฬา ฟุตบอลเข้าร่วมการแข่งขันในรายการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเยาวชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

จากภาพที่ 2 จากการสร้างรูปแบบแล้วนำไปตรวจสอบพบว่า การกำหนดรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศนั้นเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้เป็นรูปแบบได้

การวิเคราะห์ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเพื่อการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศโดยการทำงานที่ต้องมีการบูรณาการการทำงานโดยเริ่มต้นที่การกำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่สูงที่สุดของรูปแบบและต้องมีการกำหนดการทำงานลงไปสู่ผลผลิต กระบวนการและผลลัพธ์ที่ตามตามรายการแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านนโยบาย

นโยบายเป็นหัวใจหนึ่งที่สำคัญของการบริการทีมให้มีประสิทธิภาพโดยมีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนสำหรับการบริหารจัดการศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ เพราะเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการในการวางนโยบาย กำหนดงบประมาณที่ได้จากงบประมาณเป็นของโรงเรียนจากเงินรายได้ ที่มาจากแผนงานประมาณประจำปี และงบประมาณสนับสนุนจากสโมสรฟุตบอลอาชีพโดยการ MOU ในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศร่วมกันรวมถึงการดึงเงินจากสปอนเซอร์จากภาคเอกชน สมาคมศิษย์เก่า เงินบริจาค เข้ามาช่วยในการบริหารทีม

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

1. นักกีฬาฟุตบอลที่มีพรสวรรค์และความสามารถในทักษะฟุตบอลจะถูกคัดเลือกมาจากจากภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็นไม่เกินรุ่น 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี นอกจากนั้นในระหว่างปีจะมีการดึงนักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถมาร่วมทีมเพิ่มเติมเพื่อเสริมความแข็งแกร่งของทีมโดยทีมผู้ฝึกสอนที่เดินทางไปแข่งขันและพบเจอนักกีฬาเยาวชนที่มีความสามารถก็จะดึงเข้าทีมต่อไป

2. ผู้ฝึกสอนจะต้องมีคุณสมบัติที่เน้นในเรื่องการมีประสบการณ์ในการเล่นฟุตบอล มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีคุณวุฒิด้านการเป็นผู้ฝึกสอนฟุตบอลไม่ต่ำกว่า C- License และมีจำนวนเพียงพอกับนักฟุตบอล

3. บุคลากรทางวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นผู้มีความรู้ในด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา กายภาพบำบัด จิตวิทยา กีฬา และโภชนาการกีฬา ผู้ที่มีประสบการณ์จะช่วยให้เกิดผลดีต่อการพัฒนานักกีฬาในศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ

3. ด้านกระบวนการ (Process)

การวางแผนการฝึกซ้อมระยะสั้น ระยะกลาง และระยะไกลเพื่อพัฒนานักกีฬาฟุตบอลตามรุ่นอายุ ซึ่งการพัฒนาของแต่ละบุคคลโดยคำนึงถึงการเจริญเติบโตตามศักยภาพของแต่ละบุคคลโดยแบ่งออกเป็นรุ่นอายุไม่เกิน 13 ปี 15 ปี 17 ปี และ 19 ปี รวมถึงการวางแผนในการเข้าร่วมการแข่งขัน ประเมินผลการแข่งขันแล้วนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อไป ในขณะเดียวกันทีมผู้ฝึกสอนจะมีบทบาทสำคัญในวางแผนเพื่อพัฒนานักกีฬาและนักวิทยาศาสตร์การกีฬาจะเข้ามาช่วยสนับสนุนทีมในด้านต่างอย่างไรก็ตามในขั้นตอนของกระบวนการนี้เองที่ต้องมีการเรียนเข้าไปมีส่วนสำคัญในการสร้างความรู้ให้กับนักกีฬาฟุตบอล

4. ด้านผลผลิต (Output)

ความเป็นเลิศของศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลคือการชนะเลิศในฟุตบอลถ้วยใหญ่ ๆ ที่มีความสำคัญในระดับต่าง ๆ เช่น การแข่งขันฟุตบอลกรมพลศึกษา หรือฟุตบอล 7 สี เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่า มีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ นอกจากนั้นยังมีความต้องการพัฒนานักกีฬาให้สามารถเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพในสโมสรต่าง ๆ ในระดับไทยลีก อย่างไรก็ตามทุกทีมต่างต้องการให้นักกีฬาฟุตบอลของตนเองติดทีมชาติหรือเยาวชนทีมชาติในโครงการพิเศษต่าง ๆ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ สำหรับการศึกษาี้สามารถนำอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญที่พาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน การกำหนดต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (VISION) ที่ความชัดทั้งเป้าหมายและระยะเวลา โดยเฉพาะบริบทของโรงเรียนรัฐบาลที่มีการโยกย้ายผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสำคัญยิ่งในการจะนำพาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จตามที่ผู้บริหารหรือสถานศึกษาได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิสและโทมัส (David and Thomas, 1989) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีคุณค่าเป็นสิ่งสำคัญประการแรกทีผู้นำจะต้องมีและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกทุกคนได้เข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นที่ผลผลิต เป้าหมายและทิศทางการดำเนินการ เพื่อป้องกันมิให้เมื่อผู้บริหารเปลี่ยนที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญหรือเปลี่ยนเป้าหมายของศูนย์ฝึกฯ เพราะผ่านกระบวนการ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ สมาคมผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่า นักเรียนปัจจุบัน ครู ชุมชนหรือสถานประกอบการต่าง ๆ ในรูปของคณะกรรมการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณท์และไวร์ริช (Koontz & Weihrich, 1986) กล่าวว่า การให้มีส่วนร่วมเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องการให้ได้รับการสนับสนุนที่เข้มแข็ง อันมีผลมาจากการวิจัยและทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจที่ตระหนักถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม และการสร้างการยอมรับนับถือ ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญเป็นอย่างที่จะทำให้ศูนย์ฝึกฯ มีความยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมนั้นควรดำเนินการตามแนวทางของ โคเฮนและอัฟฟอฟ (Cohen & Uphoff, 1986) ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการตัดสินใจ (Decision making) 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินโครงการ (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการรับผลประโยชน์ อันเกิดจากโครงการนั้น ๆ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้น 4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการประเมินผล (Evaluation) นอกจากนั้นด้านงบประมาณเป็นอีกส่วนที่มีความสำคัญโดยที่ ชัชวีย์ พุ่มสงวน (2556) อธิบายว่า ต้องวางแผนทางการเงิน และกำหนดงบประมาณที่ชัดเจน ในระยะเวลาการดำเนินงานภายในสโมสร 1 ปี เนื่องจากงบประมาณทางการเงินส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรภายในสโมสร

2. องค์ประกอบปัจจัยนำเข้า ได้แก่ องค์ประกอบด้านบุคลากร โดยเริ่มจากผู้บริหารต้องมโนบาย พัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารแบบมืออาชีพ การพัฒนาจัดสรรสภาพหลัก (Core competency) การพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหาร (Managerial competency) และการพัฒนาความสามารถเฉพาะด้าน (Specific competency) สอดคล้องกับ นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551: 3) ได้กล่าวว่า ทุมนมนุษย์ คือ ลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้นหรือใช้เวลาและเงินในการเสริมสร้าง สะสม คงไว้ ทุมนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุมนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง การมีปัจจัยนำเข้าที่ดีจะนับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของกระบวนการ โดยเฉพาะการคัดเลือกนักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถในทักษะฟุตบอลอย่างแท้จริง มีเกณฑ์การประเมินที่ได้มาตรฐาน และมีวิธีการคัดเลือกหลายวิธีเช่น การเชิญมาคัดเลือกประเมินจากผลงานที่ผู้ฝึกสอนออกไปประเมินจากภูมิภาคต่าง ๆ การประเมินสมรรถนะด้านต่าง ๆ เพราะหากนักกีฬามีสมรรถนะไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานจะต้องเสียงบประมาณและเวลาในการพัฒนานักกีฬา การสร้างแรงจูงใจแก่นักกีฬามีความสำคัญยิ่ง สอดคล้องกับ ไวน์เบิร์กและกอลด์ (Weinberg & Gould 2007) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ทิศทาง และความเข้มข้นของความพยายาม แรงจูงใจนำเสนอถึงปัจจัยส่วนบุคคล ตัวแปรทางสังคม และสิ่งที่คนรับรู้ถึงสาเหตุของการทำกิจกรรมว่าเพื่อมาแข่งขันกับคนอื่นหรือพยายามรักษาความเป็นเลิศเอาไว้ และการมีผู้ฝึกสอนมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและเทคนิคที่ทันสมัยในชนิดกีฬาฟุตบอลที่รับผิดชอบ รวมทั้งการอบรมภาษาอังกฤษ และความรู้เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์การกีฬา มีใบรับรองมาตรฐาน ผู้ฝึกสอนกีฬา (License) ในการประกอบอาชีพ ผู้ฝึกสอนมีความสำเร็จต่อการพัฒนานักกีฬา ซึ่งสอดคล้องกับแฟรงค์ (Frank, 2012) กล่าวว่า ทักษะที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะเรื่องวิเคราะห์พัฒนาความต้องการ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของระบบ ต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและพัฒนาแนวคิดของการดำเนินงาน การวิเคราะห์ความต้องการ รวมทั้งการกำหนดความต้องการในการใช้เทคโนโลยีตามแนวคิดสมรรถนะหลัก

3. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วยการวางแผนการฝึกซ้อม และการจัดองค์การที่สนับสนุนเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการพัฒนานักกีฬาฟุตบอลเยาวชนเป็นต้องดำเนินการบริการทรัพยากร 4M ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2548, หน้า 61) ที่กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการที่เป็นปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการหรือวิธีการบริหาร แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 5 ได้กล่าวถึงปัจจัยหลักในการพัฒนาการศึกษาว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านบุคลากรเป็นจำนวนประชากรหรือบุคคลที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการศึกษา ด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ประกอบด้วยโครงสร้างสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา และโครงสร้างอื่น ๆ ที่สนับสนุนและสร้างโอกาสการเล่นกีฬา และด้านงบประมาณที่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นที่จะทำให้กิจกรรมด้านกีฬาและออกกำลังกายที่ส่งเสริมให้ดำเนินการนั้นประสบความสำเร็จ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2554, หน้า 13) และสอดคล้องปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนากีฬาฟุตบอล (ศักดิ์ชาย พิทักษ์วงศ์, 2551, หน้า 17-18) คือ ระบบการบริหารจัดการต้องมีเอกภาพ มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

และเป็นระบบ นอกจากนั้นการจัดการเรียนการสอนที่มีความสอดคล้องกับการเป็นนักกีฬาเช่น การจัดให้มีหลักสูตรหรือชั้นเรียนกีฬา หรือการห้องเรียนพิเศษเพื่อให้นักกีฬาฟุตบอลมีโอกาสได้เรียนและได้ฝึกซ้อมกีฬาฟุตบอลไปพร้อมกัน

4. ด้านผลผลิต ประกอบด้วยมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับจังหวัด ภูมิภาคและประเทศ มีคู่มือหลักสูตรของศูนย์ฝึกฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ นักกีฬามีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น โดดเด่น เรื่องความแข็งแกร่ง ระบบการเล่นมีความเป็นฟุตบอลสมัยใหม่ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา มีวินัย อดทน นักกีฬา มีความพร้อมที่จะเข้าเป็นนักฟุตบอลอาชีพ และติดทีมชาติสมาคมฟุตบอลอังกฤษได้กล่าวถึงผลสำเร็จของการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเยาวชนว่า เป็นการเพิ่มจำนวนและคุณภาพของผู้เล่นท้องถิ่นที่ได้รับสัญญาที่เป็นนักกีฬาอาชีพกับสโมสรและได้เล่นในทีมฟุตบอลทีมชุดใหญ่ในระดับสูงสุดของสโมสร ทำให้ผู้เล่นมีเวลา มากขึ้นสำหรับการเล่นและได้รับการฝึกปรับปรุงการให้การฝึก เป็นการแสวงหาเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการสร้างรายได้ในทุกด้านของการพัฒนาผู้เล่น และทำให้มีการวัดผลและการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ มนตรีไชยพันธ์ (สมบัติ เกตุสม, สมบูรณ์ อินทร์ธมยา, และจุฑา ดิงศรัทิตย์, 2556) ที่กล่าวว่า ฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยกำลังมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีซึ่งได้มาจากเงินเดือน ของนักกีฬาผู้ฝึกสอนแต่ต้อง มีการศึกษากระบวนการจัดการกีฬาอาชีพในภาพรวมถึงมาตรฐานที่เหมาะสมกับกีฬาในประเทศไทยโดยเฉพาะ กีฬาฟุตบอลซึ่งศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา แต่สิ่งสำคัญต้องเข้าใจบริบทที่เหมาะสม สำหรับประเทศไทย หลักเกณฑ์หรือรูปแบบการจัดตั้งต้องมีย่างไรบ้างเป็นฐานที่นำไปสู่กีฬาเป็นเลิศได้ต้องมี ระบบภาพลักษณ์เข้ามาช่วยเพื่อให้การดำเนินการเกิดขึ้นได้เป็นรูปธรรม

จุดแข็งของการศึกษานี้ คือ การสร้างรูปแบบที่เหมาะสมกับการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียน เพื่อความเป็นเลิศอันที่เป็นสิ่งที่ช่วยให้โรงเรียนแต่ละแห่งมีแนวทางในการดำเนินการโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่อง การพัฒนานักวิทยาศาสตร์การกีฬาที่ต้องมีประจำทีมเพื่อพัฒนาการเจริญเติบโตทางด้านร่างกายให้มีความพร้อมทางด้านสรีระวิทยาและการเจริญเติบโต เพราะที่ผ่านมาส่วนใหญ่มีการฝึกแบบ “อัด”หรือการเร่งฝึก เพื่อให้เก่งเร็วจนทำให้นักกีฬาฟุตบอลมีการเจริญเติบโตทางด้านร่างกายที่ไม่เป็นไปตามวัยซึ่งวิธีการดังกล่าว จะช่วยให้นักกีฬามีการเจริญเติบโตทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม นอกจากนั้นยังมีการพัฒนา หลักสูตรที่มีการเรียนควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถทางกีฬาฟุตบอลเพื่อช่วยแก้ปัญหาการเรียน ของนักกีฬาฟุตบอลและสร้างรากฐานความรู้ให้กับนักกีฬาต่อไป

ผลการศึกษารูปได้ว่า แนวทางการพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบายเกี่ยวข้องผู้บริหาร นโยบายของผู้บริหาร งบประมาณ 2) ด้านปัจจัย นำเข้าเกี่ยวกับนักกีฬา ผู้ฝึกสอน และทีมวิทยาศาสตร์การกีฬา 3) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การจัดการฝึกซ้อม การเข้าร่วมการแข่งขัน และการเรียนควบคู่กับการเล่นฟุตบอล และ 4) ด้านผลผลิตได้แก่ผลงานของทีม และ ความสำเร็จในการติดสโมสรหรือทีมชาติ

ข้อเสนอแนะ

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย การพัฒนาศูนย์ฝึกกีฬาฟุตบอลเยาวชนในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ผู้บริหารควรต้องมียุทธศาสตร์ในการส่งเสริมความเป็นเลิศด้านกีฬาฟุตบอล และมีระบบการเรียนควบคู่กับการเล่นกีฬา อาจจะสร้างความเข้าใจกับครูผู้สอนสำหรับการสนับสนุนการเรียนของนักกีฬาฟุตบอล หรือพัฒนาห้องเรียนเฉพาะ

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาศูนย์ฝึกให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องพัฒนานักกีฬาให้มีความสามารถและทีมมีผลงานในระดับเป็นที่ยอมรับ ดังนั้นการเน้นระบบการคัดนักกีฬาและผู้ฝึกสอนจึงมีความสำคัญซึ่งจำเป็นต้องได้ทรัพยากรที่ดีเข้ามา หรือมีระบบส่งผู้ฝึกสอนไปพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งต่อไป

ควรมีการนำรูปแบบการพัฒนาศูนย์ฝึกนักกีฬาฟุตบอลในโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในการพัฒนาศูนย์ฝึกไปใช้จริงกับโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2553). *แผนยุทธศาสตร์สร้างกีฬาไทยสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2553-2559)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- ชัยวิทย์ พุ่มสงวน. (2556). *การศึกษาการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการกีฬา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิสสารก์ เวชยานนท์. (2554). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. สมุทรปราการ: ดี.เค. ปริ้นติ้งเวิลด์ จำกัด.
- วิกิพีเดีย. (2557). *ทุนมนุษย์*. สืบค้น 10 ม.ค. 2563, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/ทุนมนุษย์>
- ศักดิ์ชาย พัทธกษัตริย์. (2551). *การจัดทำแผนและระบบการพัฒนากีฬาเป็นเลิศ: รูปแบบ (MODEL) การพัฒนากีฬาเป็นเลิศ 4 รูปแบบ*. ชลบุรี: คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด บางโม. (2548). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ เกตุสม, สมบูรณ์ อินทร์ธมยา, และจุฑา ดิงศกัณธ์. (2556). การนำเสนอรูปแบบสถาบันฟุตบอลสำหรับ สโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย. *วารสารครุศาสตร์*, 41(4), 147-161.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). *การจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 -2564) และร่างแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 -2564)*. สืบค้น 10 ม.ค. 2563, จาก [WWW.PARLIAMENT.GO.TH/.../EWT/DRIVE.../ARTICLE_20160407091911.PDF](http://www.parliament.go.th/.../EWT/DRIVE.../ARTICLE_20160407091911.PDF)
- อัส แสงภักดี, นภาพร ทศนัยนา, ศักดิ์ชาย พัทธกษัตริย์ และพูลพงศ์ สุขสว่าง. (2558). โมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา*, 15(1), 141-155.

COHEN, J.M., & UPHOFF, N.T. (1986). *RURAL DEVELOPMENT PARTICIPATION: CONCEPT AND MEASURES FOR PROJECT DESIGN IMPLEMENTATION AND EVOLUTION* RURAL DEVELOPMENT COMMITTEE CENTER FOR INTERNATIONAL STUDIES. NEW YORK: LONGMAN.

Frank, M. (2012). Engineering Systems Thinking: Cognitive Competencies of Successful Systems Engineers. *Procedia Computer Sciences*, 8 (2012), 273–278. Retrieved March 4, 2019 from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050912000580>

Jarosz, O. (August, 2012). *Report on Youth Academies in Europe*. [Online]. Available: <http://www.ecaeurope.com/about-eca/eca-youth-report/>. [2017, Aug 12].

Kooontz, I.B.G., and Weihrich, H. (1986). *Management*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.

Weinberg, R. S. & Gould, D. (2007). *Foundations of Sport and Exercise Psychology*. Forth Edition. Illinois: Human Kinetics.